

ANEP – BID

**Programa de Apoyo a la Educación Media y
Técnica y a la Formación en Educación
(PAEMFE – 2480/OC-UR)**

**Informe de progreso semestral
1er semestre de 2017**

Agosto, 2017

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
I. OBJETIVOS Y ORIENTACIÓN DEL PROGRAMA	7
II. ACTIVIDADES DESARROLLADAS Y RESULTADOS OBTENIDOS	12
II.1 Componente 1: Formación en educación	12
II.1.1 Formación docente inicial	12
a) Realizar un estudio sobre la titulación en formación docente	12
b) Apoyar el desarrollo del profesorado semipresencial	16
c) Otorgar becas de apoyo económico a estudiantes	17
d) Implementar modalidades de apoyo a la titulación: docente itinerante y tutorías	19
e) Realizar un estudio sobre la flexibilización del plan de estudios	20
II.1.2 Desarrollo profesional permanente	20
a) Apoyar la formación de docentes para el Plan Ceibal	21
b) Promover la formación de docentes de centros unidocentes y multigrado	22
c) Implementar actividades de desarrollo cultural, de extensión e investigación	22
d) Promover la participación en eventos académicos regionales e internacionales	23
e) Apoyar la formación de los actores educativos en gestión y mediación	24
f) Promover el apoyo y capacitación a docentes de la experiencia de 7º, 8º y 9º rural	27
g) Apoyar la implementación de la Junta Nacional de Inspectores de Secundaria	29
h) Promover la realización de encuentros regionales de directores	31
i) Apoyar la implementación de jornadas y salas de actualización docente	32
j) Apoyar la implementación del proyecto de Participación del CES	36
k) Apoyar la Mesa permanente y las Comisiones permanentes de las ATD de secundaria	38
l) Fomentar la realización de encuentros de liceos rurales	42
m) Apoyar la implementación de salas docentes en la Educación Básica del CETP	43
n) Apoyar el fortalecimiento de la gestión educativa del CETP	44
o) Promover la creación de las UREP en el CETP	45
II.1.3 Apoyo a la institucionalidad del IUDE	49
a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos del CFE	50
b) Diseñar y construir el edificio donde funcionará el IUDE	54
c) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico a los centros del CFE	55
d) Implementar proyectos de inversión descentralizada en los centros del CFE	58
e) Impulsar la mejora del sistema de gestión y digitalización de la información	59
f) Apoyar la integración de la carrera en Educación Social al IUDE	61
g) Promover proyectos de extensión a nivel de centros del CFE	62
h) Impulsar una campaña publicitaria para promocionar las carreras docentes del CFE	62
II.2 Componente 2: Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media	63
II.2.1 Educación tecnológica y técnico-profesional	63
a) Desarrollo del Programa Rumbo	64
b) Implementación del Observatorio “Educación y Trabajo”	66
II.2.2 Articulación entre niveles y modalidades	69
a) Promover la experiencia de “Liceos abiertos”	69
b) Implementar el “Proyecto Interfase”	72
c) Impulsar la articulación entre educación general y técnica	76

d) Apoyar la implementación del Proyecto “Juegos deportivos nacionales” (“Pintó deporte”) _____	77
e) Fomentar encuentros de estudiantes y participación juvenil _____	81
f) Apoyar la implementación del proyecto “Tutorías y coordinadores pedagógicos” _____	84
II.3 Componente 3: Mejoramiento de la oferta educativa _____	86
II.3.1 Construcción y equipamiento de centros educativos _____	86
a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos de Educación Media _____	86
b) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico en centros de Educación Media _____	94
II.3.2 Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos _____	96
II.3.3 Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática _____	101
II.4 Componente 4: Apoyo a la instrumentación de la política educativa _____	103
II.4.1 Apoyo a la gestión de la ANEP _____	103
a) Impulsar la revisión del Plan estratégico de Tecnologías de la Información de la ANEP _____	104
b) Implementar un sistema de sueldos integrado _____	104
c) Promover la implementación de un sistema integrado de recursos humanos _____	108
d) Continuar la transferencia tecnológica del sistema de gestión de expedientes _____	111
e) Promover la implantación de sistemas de inventarios _____	113
f) Diseñar protocolo de actualización y ajustar el sistema de relevamiento edilicio _____	115
g) Desarrollar el sistema de gestión y planificación de recursos _____	116
h) Contribuir a tasar y evaluar el estado de los inmuebles que dispone la ANEP _____	117
i) Apoyar la obtención de inmuebles para la ANEP a través de la gestión de terrenos _____	117
j) Apoyar la implementación y gestión de las Comisiones Descentralizadas de la ANEP _____	119
II.4.2 Evaluación y monitoreo _____	121
a) Resultados de los apoyos en formación docente inicial _____	122
b) Resultados de los apoyos en desarrollo profesional permanente _____	128
c) Resultados de <i>Liceos abiertos</i> _____	134
d) Resultados del <i>Proyecto Interfase</i> _____	137
e) Resultados del <i>Proyecto de participación juvenil – Consejos de participación liceal</i> _____	146
f) Resultados del Programa Rumbo _____	154
g) Impacto de las obras de infraestructura edilicia _____	156
h) Resultados de los apoyos en mejoramiento edilicio de la oferta educativa _____	158
i) Resultados de los apoyos en sistemas de gestión de la ANEP _____	163
j) Evaluación del impacto de los apoyos en sistemas de gestión administrativa de la ANEP _____	165
k) Análisis de la oferta educativa de nivel medio para la población rural _____	167
l) Investigación sobre la infraestructura educativa y los aprendizajes _____	169
m) Investigación sobre las experiencias de articulación CES-CETP en la oferta educativa _____	177
n) Sistematización y documentación del Proyecto Rumbo _____	182
o) Estudio del Proyecto de jóvenes mediadores en los centros educativos _____	182
p) Evaluaciones de medio término y final del Programa _____	186
q) Resultados de la evaluación final del Programa _____	187
ANEXOS _____	1
Anexo I: Información financiera del Programa _____	2
Anexo II: Mantenimiento de aulas de informática _____	6
Anexo III: Matriz de resultados _____	23
Anexo IV: Matriz de mitigación de riesgos _____	31
Anexo V: Inversiones por producto _____	33

INTRODUCCIÓN

Este documento da cuenta de lo actuado en el marco del Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación (PAEMFE) en el período comprendido entre el 1º de enero y el 30 de junio de 2017.

Se trata del decimotercer informe de progreso relativo a las actividades del Programa PAEMFE, cuyo Contrato de Préstamo (Nº 2480/OC-UR) fue firmado el 9 de febrero de 2011, con un plazo original de 5 años y un presupuesto total de US\$ 114,5 millones, de los cuales US\$ 66,5 millones correspondieron a contraparte local y US\$ 48 millones a endeudamiento externo. En junio de 2015 se comunicó la autorización de un período de prórroga de un año, hasta el 9 de febrero de 2017; mientras que en junio de 2016 se aprobó una segunda prórroga hasta el 9 de febrero de 2018, como plazo del último desembolso para culminar la ejecución del Contrato.

En el primer capítulo se exponen los objetivos generales del Programa y sus estrategias básicas. El capítulo II contiene las principales actividades desarrolladas en el semestre, describiéndolas a partir de sus objetivos, características, alcance e impacto y productos obtenidos. La presentación se estructura en función de los componentes y subcomponentes del Programa. Este informe se acompaña de cinco anexos, entre los que se encuentran la información financiera del Programa, la Matriz de resultados y la Matriz de mitigación de riesgos.

I. OBJETIVOS Y ORIENTACIÓN DEL PROGRAMA

El Artículo 678 de la Ley Nº 18.719¹ autoriza a la ANEP a desarrollar el Programa correspondiente al préstamo del BID “Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación”. El Contrato de Préstamo correspondiente (Nº 2480/OC-UR) fue firmado el 9 de febrero de 2011 y prevé un Programa a desarrollarse en 5 años por un monto total de US\$ 114,5 millones, de los cuales US\$ 66,5 millones son contraparte local y US\$ 48 millones endeudamiento externo.

El Programa busca contribuir a la política educativa en la educación media, técnica y formación en educación, promoviendo objetivos de eficiencia, calidad, acceso y retención. Los **objetivos del Programa** dan lugar a los cuatro componentes que se presentan a continuación:

1. **Formación en educación** con el objetivo de mejorar el desempeño docente a través del apoyo a la política de promoción y profesionalización de la formación en educación (Componente I);
2. **Apoyo a la mejora del desempeño de la educación media** para mejorar la retención en la educación media básica general y técnico-profesional (Componente II);
3. **Mejoramiento de la oferta educativa** que busca aumentar el acceso en la educación media básica general y técnico-profesional (Componente III);
4. **Apoyo a la instrumentación de la política educativa** que busca mejorar los procesos de gestión del sistema educativo (Componente IV).

En términos de ejecución, el Contrato de Préstamo establece que el Organismo Ejecutor es la ANEP, la cual tendrá la responsabilidad técnica del Programa. La responsabilidad operativa y administrativa corresponde a una Unidad Coordinadora (UCP) dependiente del CODICEN a través de su Presidente. La UCP está integrada por las siguientes unidades operativas: Coordinación general y secretaría, Programación y monitoreo, Contable, Contratación de personal, Contratación de bienes y servicios, Jurídica, Gestión e informática, e Infraestructura. Por otra parte, el Programa cuenta con contrapartes en cada uno de los Consejos con los que interactúa (CODICEN, CES, CETP y CFE).

Es de destacar que **también existen grupos de trabajo por línea de acción que integran a personal de la UCP y a personal del o de los Consejos o Direcciones que correspondan**. En este sentido, las prioridades a desarrollar, en lo vinculado a la infraestructura edilicia, informática, actividades, cursos y seminarios, son definidas por los distintos Consejos y ejecutadas a través del Programa. Por otra parte, buena parte de la evaluación de las acciones es desarrollada a través de la Dirección Sectorial de Planificación Educativa de la ANEP. En todos los casos existen grupos de trabajo con representantes de estos Consejos.

En este sentido, el Programa está institucionalizado dentro de la ANEP ya que fue el resultado de los intercambios y acuerdos. Esta institucionalización es considerada clave para lograr la sustentabilidad de los productos e impactos del Programa así como para la integración de los distintos actores involucrados. Un Proyecto funcionando autónomamente no logra el principal propósito que se espera de todo Proyecto: la incorporación en la organización y la consecuente sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

¹ Ley de Presupuesto Quinquenal, publicada el 5 de enero de 2011.

A los efectos de lograr un funcionamiento fluido, transparente y organizado, el Programa desarrolla las siguientes prácticas que prevé continuar:

- a) Revisión de los términos del Programa, planificación anual y quinquenal de éste con la participación de los representantes de todos los Consejos;
- b) Reuniones de coordinación y seguimiento semanales entre los representantes de cada una de las unidades de la UCP, además de coordinaciones y seguimientos a su interior;
- c) Instancias de coordinación y seguimiento con las contrapartes que correspondan en cada Consejo;
- d) Informes mensuales de avance de obras.

En el marco del Contrato de Préstamo se definió un *Reglamento operativo* que establece los procedimientos, mecanismos y reglas aplicables al Programa, a fin de asegurar la aplicación efectiva y eficiente de los recursos y de garantizar el cumplimiento de las disposiciones contractuales y de política en los aspectos legales, de procedimientos y de objetivos del Programa.

En lo que refiere a los sistemas de información, el Programa cuenta con un Sistema de Información Financiera el cual asegura un adecuado ambiente de control interno que permite obtener información confiable. Además, mantiene una adecuada política de respaldo y archivo de la información. Los sistemas informáticos, soportes de la información financiera y de gestión, se han desarrollado por los técnicos del área Informática del Programa. Se desarrolló un *Sistema de gestión* que cubre las necesidades específicas de cada una de las unidades, el cual integra en un proceso de gestión la operativa y el control financiero y presupuestal del PAEMFE. Éste registra los diferentes procesos: programación y presupuesto, contratación de recursos humanos, adquisiciones de bienes y servicios y obras, seguimiento de las inversiones del Programa.

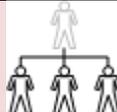
Importa señalar que el Programa cuenta con un sitio Web (www.paemfe.edu.uy), donde se publican, entre otros, el Contrato de Préstamo, los planes operativos anuales, los procedimientos licitatorios y las adjudicaciones correspondientes, los llamados a concurso, los informes de avance semestrales y anuales, y las publicaciones financiadas a través del Programa.

Es de señalar que las actividades que incluyen los componentes del Programa pueden agruparse en función de sus cuatro **ejes transversales de acción**:

- i. Infraestructura edilicia y mobiliario de los centros educativos.
- ii. Tecnologías de la información y la comunicación, tanto para el desarrollo de la gestión académica como para el de la gestión administrativa.
- iii. Promoción de la descentralización a través de proyectos de inversión en los centros educativos.
- iv. Apoyo a la gestión, la investigación y la formación.

El cuadro que se presenta a continuación refleja las vinculaciones entre los componentes y subcomponentes del Programa y sus ejes de acción transversal, dando cuenta de una mirada global de los apoyos brindados por el Programa. Cabe señalar que en este documento se presentan las acciones llevadas a cabo por el Programa siguiendo el ordenamiento de los componentes y subcomponentes definidos en su Contrato de Préstamo. No obstante, hay algunas acciones que tienen un carácter transversal, por lo que si bien se presentan en un subcomponente específico, su alcance lo trasciende, como los ejemplos del fortalecimiento de la gestión de centros a través de los proyectos de inversión descentralizada que se encuentran tanto en el componente 1 del Programa

(relacionados a los centros del Consejo de Formación), como en el componente 2 (asociado a los centros de Educación Media).

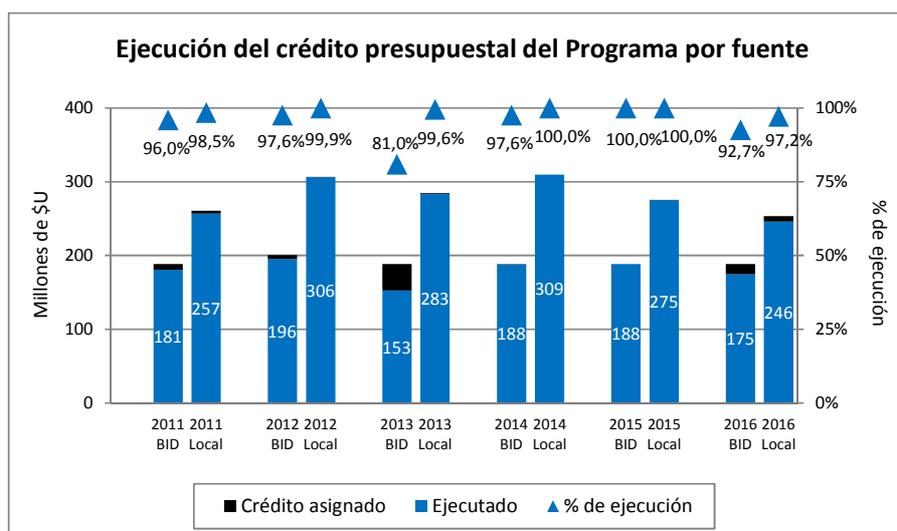
Componentes y subcomponentes del Programa	Ejes transversales de la acción del Programa			
	Infraestructura edilicia y mobiliario	Tecnologías de la información y la comunicación	Promoción de la descentralización	Gestión, investigación y formación
				
1. Formación en educación				
1.1. Formación docente inicial				✓
1.2. Desarrollo profesional permanente				✓
1.3. Apoyo a la institucionalidad del IUDE	✓	✓	✓	✓
2. Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media				
2.1. Educación tecnológica y técnico profesional		✓		✓
2.2. Articulación entre niveles y modalidades			✓	✓
3. Mejoramiento de la oferta educativa				
3.1. Construcción y equipamiento de centros educativos	✓	✓		✓
3.2. Fortalecimiento de estrategias pedagógicas de centros			✓	✓
3.3. Fortalecimiento de estrategias de enseñanza informática		✓		✓
4. Apoyo a la instrumentación de la política educativa				
4.1. Apoyo a la gestión de la ANEP		✓		✓
4.2. Evaluación y monitoreo	✓	✓	✓	✓

La **planificación del monto total del Programa** –los US\$ 114,5 millones– para el período de ejecución de cinco años, desagregada por componente y subcomponente, y por fuente de financiamiento, incluida en el Contrato de Préstamo, se presenta en el siguiente cuadro.

Costo y financiamiento del Programa PAEMFE			
(en millones de US\$)			
Categorías de inversión	Banco	Aporte local	Total
1 Formación en educación	8,0	8,9	16,9
1.1 Formación docente inicial	0,6	1,0	1,6
1.2 Desarrollo profesional permanente	1,5	4,9	6,4
1.3 Apoyo a la institucionalidad del IUDE	5,9	3,0	8,9
2 Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media	-	7,0	7,0
2.1 Educación tecnológica y técnico profesional	-	0,7	0,7
2.2 Articulación entre niveles y modalidades	-	6,3	6,3
3 Mejoramiento de la oferta educativa	38,7	34,0	72,7
3.1 Construcción y equipamiento de centros educativos	36,2	30,9	67,1
3.2 Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos	2,2	3,0	5,2
3.3 Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática	0,3	0,1	0,4
4 Apoyo a la instrumentación de la política educativa	1,3	9,1	10,4
4.1 Apoyo a la gestión de la ANEP	0,2	8,2	8,4
4.2 Evaluación y monitoreo	1,1	0,9	2,0
Administración y supervisión del Programa	-	7,5	7,5
TOTAL	48,0	66,5	114,5

Cabe señalar que en el Presupuesto Quinquenal se asignó al Programa PAEMFE un crédito presupuestal en pesos uruguayos equivalente al monto total del Contrato de Préstamo (U\$S 114,5 millones), considerando el tipo de cambio establecido en la Ley Nº 18.719: 19,627 \$U/U\$S.

El siguiente gráfico da cuenta de la ejecución presupuestal del Programa en relación al crédito asignado para cada año y por cada fuente de financiamiento. En términos globales, entre los años 2011 y 2016 el Programa logró ejecutar el 97,4% de los créditos presupuestales asignados: 99,3% de fondos de Contraparte Local y 94,5 % de los fondos BID.



Al cierre del año 2014 las proyecciones financieras realizadas por el Programa reflejaron que la totalidad del monto de endeudamiento externo (US\$ 48 millones del Préstamo) no podría ser ejecutada en el plazo de cinco años establecido inicialmente en el Contrato. Ello se debió principalmente a que: a) el tipo de cambio previsto en la Ley de Presupuesto Quinquenal (19,627

\$/U\$) fue menor al aplicado en los registros contables de cada desembolso del Préstamo, con lo que los fondos disponibles de éste superan a la asignación presupuestal; b) se produjeron algunos retrasos en el avance de determinadas obras (Escuela Técnica de Piedras Blancas y el Liceo N° 7 de Montevideo); c) la finalización de algunas obras preveían ejecución presupuestal para el segundo semestre de 2016 (Escuela Agraria de Tacuarembó, Liceos de Aparicio Saravia - Punta Rieles y de Empalme Olmos, y Residencia estudiantil de Rivera). El saldo estimado del financiamiento externo era de US\$ 5,9 millones.

Por lo anterior, a fines de 2014 el CODICEN autorizó al Programa a iniciar los procedimientos ante el BID a los efectos de obtener una prórroga en el plazo de desembolsos por el período de un año.² El proceso culminó con la comunicación del BID al Ministerio de Economía y Finanzas relativa a la extensión del plazo hasta el 9 de febrero de 2017.³

Las proyecciones financieras a fines del año 2015 preveían que la totalidad del financiamiento no podría ser ejecutado en el plazo de prórroga establecido. La variación del tipo de cambio considerado al momento de solicitar la prórroga y el tipo de cambio actual impedían su ejecución dentro del crédito presupuestal disponible, que sumado a la finalización de algunas obras (Escuela Técnica de Piedras Blancas y Liceo N° 2 de Santa Lucía) justificaron la solicitud de una segunda prórroga al Ministerio de Economía y Finanzas y al BID. En junio de 2016 se recibió la aprobación de la segunda prórroga, que extiende hasta el 9 de febrero de 2018 el plazo del último desembolso.⁴

Posteriormente, y de acuerdo a la aprobación del período de prórroga para la ejecución del Programa, se presentaron al organismo las proyecciones del crédito presupuestal necesario para ejecutar el saldo del Contrato de Préstamo, a los efectos de ser incluidas en la nueva Ley de Presupuesto Quinquenal. Al respecto, el Artículo 551 de la Ley N° 19.335 de Presupuesto 2015-2019 aprobó la asignación presupuestal para la ANEP, incluyendo la continuidad del Programa PAEMFE, mientras que en el Artículo 556 autoriza a la ANEP a continuar con el Programa.

² Acta N° 92, Resolución N° 74 del 5 de noviembre de 2014.

³ Nota CSC/CUR-EDU-844/2015 del 4 de junio de 2015.

⁴ Nota CSC/CUR-EDU-757/2016 del 1° de junio de 2016.

II. ACTIVIDADES DESARROLLADAS Y RESULTADOS OBTENIDOS

En este capítulo se describen las actividades desarrolladas con el apoyo del Programa en cada uno de los componentes y subcomponentes que lo conforman, señalando los objetivos, características, alcance e impactos de las diferentes actividades y productos logrados. Además, se identifican en cada caso los ejes transversales de acción del Programa a los que éstas se vinculan. La presentación se organiza siguiendo el ordenamiento por componentes y subcomponentes estipulado en el Contrato de préstamo.

II.1 Componente 1: Formación en educación

Este primer componente del Programa tiene por objetivo el apoyo a través de determinadas acciones para fortalecer la calidad de la formación inicial y continua de los docentes de la ANEP, con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes del sistema educativo uruguayo.

Está conformado por tres subcomponentes: 1) Formación docente inicial, 2) Desarrollo profesional permanente y 3) Apoyo a la institucionalidad del IUDE, los que a continuación son abordados.

II.1.1 Formación docente inicial

Los objetivos que persigue este subcomponente son: i) aumentar la titulación de los docentes, particularmente la de profesorado, en donde ejerce un alto porcentaje de docentes que no concluyeron sus estudios de docencia; ii) mejorar los conocimientos disciplinares y pedagógicos de los egresados de las carreras de educación. Para tales fines, las acciones previstas en el Programa son las siguientes:

- a) Realizar un estudio sobre la titulación en formación docente.
- b) Apoyar el desarrollo del profesorado semipresencial.
- c) Otorgar becas de apoyo económico a estudiantes.
- d) Implementar modalidades de apoyo a la titulación: docente itinerante y tutorías.
- e) Realizar un estudio sobre la flexibilización del plan de estudios.

A continuación se describen estas actividades, su grado de avance y resultados.

a) Realizar un estudio sobre la titulación en formación docente

En el año 2011 el CFE estableció la necesidad de identificar los factores socioeconómicos, culturales y específicos que no permiten la graduación en tiempo de los estudiantes de las carreras vinculadas con la formación de grado de magisterio y profesorado. Para ello, se definió realizar un estudio de la trayectoria educativa de los estudiantes que cursan las distintas opciones de docencia en el CFE, en particular, identificando aquellos factores que afectan la duración real de las carreras de formación de grado.

Parte del diagnóstico de la situación indicaba que entre los estudiantes de las modalidades de profesorado y magisterio existe rezago y deserción, lo cual fue objeto de análisis en un estudio de

carácter motivacional realizado unos años atrás.⁵ Este estudio permitió identificar algunas de las razones que intervienen en la decisión de abandonar o postergar los estudios de profesorado en el IPA: i) escasa concordancia entre expectativas y oferta educativa; ii) insatisfacción porque la carrera docente no posea carácter universitario; iii) consideración de la carrera docente como auxiliar o complementaria de otros estudios universitarios; iv) posibilidad de ejercer la docencia sin la obtención del título aparece como causa importante de deserción; v) fuerte vínculo con la inserción en el mercado laboral y estudios universitarios.

Con el objetivo de impulsar el estudio de la trayectoria educativa de los estudiantes, se conformó un equipo de trabajo entre las autoridades del CFE, la DIEE del CODICEN y el Programa. La firma contratada en la convocatoria realizada fue la consultora CIFRA.



El estudio fue culminado en diciembre de 2012 y sus resultados se en dos instancias de discusión académica: una en el INET, ante el grupo directores de formación docente que el CFE había designado para cambio de Plan de estudios, y la segunda, de carácter abierto, en el IPA, con el objetivo de divulgar los resultados del estudio.

Matriz de resultados

presentaron de analizar el

En 2013 se difundió el estudio a través de su versión impresa, permitiendo documentar y divulgar en mayor medida el estudio y los resultados obtenidos.



Los objetivos específicos buscados eran: i) conocer el comportamiento de la matrícula de formación docente, es decir, los lapsos que insume concretar las carreras de magisterio y profesorado; ii) identificar los principales factores que inciden en los tiempos de titulación; iii) identificar, desde la percepción de los actores, posibles acciones de mejora del cursado de la carrera de formación docente, tanto de apoyo a los estudiantes para el cursado como posibles ajustes al plan de estudio.

Se analizó la formación que se imparte desde los Institutos de Formación Docente, los Centros Regionales de Profesores, los Institutos Normales, el Instituto de Profesores Artigas y el Instituto Normal de Enseñanza Técnica; a partir de una selección de centros de todo el país que comprendiera las distintas modalidades. También se consideró el recorrido de los estudiantes en el marco de distintos Planes de estudio y de acuerdo a la opción cursada y a los programas vigentes en el momento de cursar la carrera. La muestra definitiva de estudiantes quedó conformada por un total de 1.545 estudiantes de formación docente, 540 de la generación 2005 y 1.005 de la generación 2008.

El estudio aplicó diferentes técnicas de corte cualitativo y cuantitativo. Durante el primer semestre de 2012 la firma consultora realizó el trabajo de campo en los nueve institutos seleccionados para la muestra: IPA, IINN de Montevideo, INET (sólo para la generación 2008), el CERP del litoral en Salto, el CERP del suroeste en Colonia y los IFD de Pando, Paysandú, Melo y Durazno. Por un lado, se aplicaron diversas modalidades de trabajo de campo de carácter cualitativo (entrevistas, *focus groups*), con directores, docentes y estudiantes: 36 grupos motivacionales (18 con estudiantes y 18 con docentes, dos grupos por centro), 35 entrevistas en profundidad (9 con directores y 26 con

⁵ *Estudio motivacional de la situación de los estudiantes con retraso del IPA (1998)*. INTERCONSULT. Tomado de *Análisis de la generación 96 del Instituto de Profesores Artigas: seguimiento de una cohorte de estudiantes (1996-1999)*. Cuadernos de trabajo, Serie de estudios sociales sobre la educación, Programa MEMFOD – DFPD, Número II (2000).

docentes de todos los centros seleccionados) y 26 entrevistas a directores de centros educativos donde hoy trabajan los docentes que egresaron o estaban terminando sus estudios. Por otra parte, se aplicó la encuesta a la muestra de 1.545 estudiantes de las dos cohortes seleccionadas. Y por otro, se sistematizó la información de ingresos de estudiantes y sus escolaridades en estos centros.

Composición de la muestra de estudiantes seleccionada para el estudio					
Centro educativo	Cohorte 2005		Cohorte 2008		Total muestra seleccionada
	Universo	Muestra seleccionada	Universo	Muestra seleccionada	
IPA	2.175	192	2.429	233	425
CERP Suroeste	77	29	121	48	77
CERP Litoral	145	52	253	124	176
INET	--*	--	265	141	141
INM	552	132	543	167	299
IFD Durazno	91	25	135	65	90
IFD Melo	94	39	194	75	114
IFD Pando	25	19	99	64	83
IFD Paysandú	109	52	185	88	140
Total	3.268	540 17%	4.224	1.005 24%	1.545 21%

* Nota: En el año 2005 el INET no inscribió para inicio de cursos.

Algunos de los principales resultados del estudio son los siguientes:

- Solamente 1 de cada 10 estudiantes que se anotan en una carrera de formación docente logra egresar en tiempo y forma (en los cuatro años de tiempo teórico de culminación): 7% es la tasa de egreso observada en la generación 2005 y 8% en la 2008. Además, *a cuatro años de iniciada la carrera más de la mitad de los inscriptos la abandonó; mientras que en los años subsiguientes egresan algunos estudiantes de las generaciones que se fueron rezagando, pero son pocos: tres años después de lo que prevé el plan, el total de egresados de una generación es inferior a 2 de cada 10 de los que se anotaron inicialmente (13% para la generación 2005).*
- A siete años de iniciados los estudios, de cada 10 estudiantes inscriptos, el sistema de formación docente generaría 2 egresados (docentes titulados) pero también contribuiría a la formación parcial de otros 4 docentes que no terminarán sus estudios (ejercen sin título).
- *No se observan diferencias significativas entre las dos cohortes de estudiantes (2005 y 2008), aunque es posible que el Plan 2008 logre conseguir una tasa de egreso un poco mayor (aunque no en los primeros cuatro años) dado que tiene un porcentaje algo mayor de alumnos que siguen en carrera.*
- *El grueso del abandono se da al principio de la carrera: un tercio en ambas cohortes no llega a dar ningún examen. El grupo que continúa estudiando sigue reduciéndose, perdiendo entre el 10% y el 15% año tras año.*
- *En cuanto a las causas, distintas visiones atribuyen los resultados educativos de los estudiantes a diversos factores: las características de los estudiantes, los contextos socioeconómicos de donde provienen y el sistema educativo en sí mismo. El sistema educativo sería una de las tres partes del problema. Esta investigación corrobora la presencia de las tres familias de factores*

y su incidencia en el éxito y también en el rezago y el abandono de los estudiantes de formación docente en la actualidad.



- Hoy el factor que más incide en el rezago y en el abandono es que un gran porcentaje de estudiantes trabaja y tiene obligaciones familiares (acentuadas a medida que aumenta la edad de los estudiantes que ingresan a formación docente) que se vuelven incompatibles con un sistema rígido.
 - Entre un tercio y el 46% de los estudiantes cursó la carrera estando en pareja y un tercio del total tiene hijos a cargo, a veces nacidos durante la carrera. Los estudiantes con hijos a cargo son más numerosos entre los que abandonaron o se rezagaron que entre los que lograron egresar, lo que mostraría su incidencia en el egreso y el abandono.
 - El trabajo es el principal motivo de abandono definitivo o temporal de los estudios según los propios estudiantes.
 - Dos tercios de los estudiantes de la cohorte 2005 y cuatro quintos de la cohorte 2008 trabajaron durante la carrera, y más de la mitad de los estudiantes que trabajaban tenían un empleo de más de 20 horas a la semana. La mitad de los que egresaron en ambas cohortes hizo su carrera sin trabajar, y la otra mitad de egresados que trabajó, en su mayoría trabajaba menos de 20 horas a la semana. En el otro extremo, entre 6 y 7 de cada 10 estudiantes que abandonaron la carrera trabajaban mientras estudiaban, la mayoría más de 20 horas.
- Esto se potencia porque la mayoría no comienza su carrera docente antes de los 20 años. La gran mayoría de los estudiantes necesita trabajar porque no tienen un respaldo familiar que le permita dedicarse sólo a estudiar. Además, un grupo importante de estudiantes hace otros cursos y carreras durante su trayectoria en los centros de formación, o lo ha hecho previamente y hoy ejerce esa otra profesión o tarea.

- *La mayoría entra unos años después, cuando ya está en el mercado laboral, ya tiene compromisos familiares o está estudiando otra carrera, y tiene menos tiempo y energía disponibles para dedicarle a su nueva carrera.*
- *Entre los que se recibieron, más de la mitad empezó su carrera con 18 o 19 años. Entre los que abandonaron, más de la mitad comenzó su carrera con más de 23.*
- *El Plan 2008 no colabora para solucionar estos problemas, aunque tampoco obstaculiza más que los planes anteriores, ya que no se observan diferencias significativas en el egreso y sólo alguna pequeña diferencia en el rezago entre la cohorte 2008 y la cohorte 2005.*
- *Algunos datos relevados sugieren que el Plan 2008 podría estar ayudando a que al menos algunos estudiantes más logren egresar en el tiempo previsto. A pesar de que la cohorte 2008 muestra un perfil mayor de edad al momento de ingresar que la 2005, sus estudiantes obtienen los mismos resultados a los cuatro años de comenzada la carrera (8% de egresos) que una cohorte con un perfil un poco más joven, como lo era la de 2005. Sin embargo, como no se puede saber cuántos más egresarán en el quinto o sexto año de la carrera, no es posible comparar estrictamente el “rendimiento” de los planes previos frente al Plan 2008.*

b) Apoyar el desarrollo del profesorado semipresencial

El profesorado semipresencial comienza sus actividades en el año 2003, surgiendo bajo la existencia del Plan 86 en la formación de profesorado en el Instituto de Profesores Artigas (IPA). Inicia como una modalidad de enseñanza y de estudio mixta: tanto presencial como virtual. Las asignaturas del tronco común (formación socio pedagógica) se realizan en forma presencial en los centros de formación tanto de magisterio como de profesorado, mientras que las asignaturas específicas son las que se cursan en forma virtual, siendo las que ofrece esta modalidad de enseñanza.

Esta modalidad tiene alcance nacional, y los estudiantes que se inscriben cumplen ciertos requisitos, como condicionamientos laborales, la no existencia de profesorado en la zona o el departamento, la no existencia de docentes en los propios centros de formación de profesores de la región. Los estudiantes deben cursar las asignaturas del tronco común en los centros que les corresponda (IFD o CERP) y las asignaturas específicas se cursan en la virtualidad.

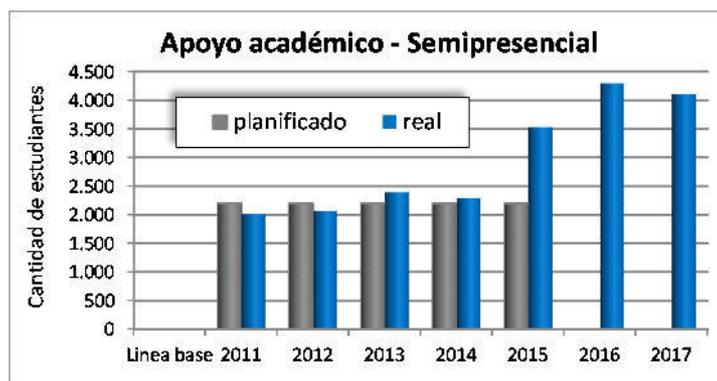
La necesidad de llevar adelante las actividades de visitas de los profesores tutores a los institutos del Interior del país, así como la implementación de salas y encuentros presenciales de docentes adscriptores, estudiantes y docentes tutores de las carreras de profesorado semipresencial, condujo a que en el Programa se incluyera el apoyo a esta modalidad.



El apoyo del Programa PAEMFE consiste en financiar los pasajes y viáticos para la realización de los encuentros presenciales y el financiamiento de los gastos operativos (pasajes y alimentación básicamente) para el desarrollo de las siguientes instancias: la sala general de inicio de cursos, los encuentros nacionales de estudiantes, la sala nacional de adscriptos, los encuentros de docentes en el Interior del país para realizar las tutorías con los estudiantes y la integración de tribunales de exámenes en los distintos períodos de evaluación.

En el año 2016 se dictaron trece especialidades: Astronomía, Ciencias Biológicas, Comunicación Visual, Educación Musical, Física, Matemática, Química, Español, Inglés, Filosofía, Portugués, Ciencias Geográficas y Derecho. El relevamiento de los estudiantes matriculados durante el primer período de inscripciones indicaba un total de 4.295 estudiantes en esta modalidad.

En 2017 la matrícula de la modalidad semipresencial es 4.082 estudiantes.



Matriz de resultados

En el siguiente cuadro se presenta la distribución de los estudiantes matriculados por cada sede en donde se desarrolla la experiencia, luego del período de inscripciones a la plataforma que finalizó en febrero de 2017.

Matrícula por Instituto del profesorado semipresencial – Año 2017			
Instituto	Matrícula	Instituto	Matrícula
Artigas	130	Salto	1
Canelones	263	San José	215
Carmelo	176	San Ramón	100
Durazno	195	Tacuarembó	238
Florida	5	Treinta y Tres	206
Fray Bentos	140	Trinidad	117
Maldonado	16	La Costa	247
Melo	455	IPA	140
Mercedes	159	CERP del sur (Atlántida)	87
Minas	154	CERP suroeste (Colonia)	26
Pando	244	CERP centro (Florida)	56
Paysandú	50	CERP del este (Maldonado)	80
Rivera	117	CERP norte (Rivera)	110
Rocha	222	CERP litoral (Salto)	46
Rosario	87	Total	4.082

Las actividades realizadas durante el primer semestre de 2017 se concentraron en el acompañamiento presencial por parte de docentes de asignaturas a los estudiantes a través de los encuentros realizados en las distintas sedes regionales. No se obtuvo mayor información sobre estas actividades y otras apoyadas en esta línea de acción.

c) Otorgar becas de apoyo económico a estudiantes

Con el objetivo de contribuir a la democratización y universalización de la educación pública, en este caso en el ámbito de la formación docente, el CFE definió la necesidad de otorgar becas de alimentación a estudiantes de formación en educación.

Es de señalar que, en general, en el Interior del país, los estudiantes que no cuentan con los recursos económicos necesarios, tienen acceso a servicios de comedor, alojamiento y traslado. Se entendió

que un apoyo similar debía ser brindado también en Montevideo. Por ello, se incluyó en el Programa el apoyo a través de becas a un conjunto de estudiantes de los dos institutos de formación docente de Montevideo: el Instituto de Profesores Artigas (IPA) y los Institutos Normales (IINN). Las becas financiadas a través del PAEMFE representan aproximadamente el 20% del total.



Estas becas son asignadas por el CFE de acuerdo a los informes que envían los equipos directivos de los institutos de Montevideo en relación a las necesidades de los estudiantes.

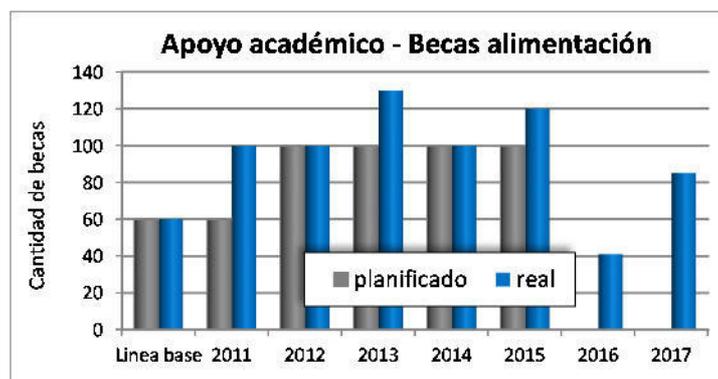
Durante los años 2013 a 2015, el CFE utilizó la modalidad de contratación del servicio de tickets de alimentación. En forma paralela, los equipos directivos de los institutos de Montevideo procesaron la selección de los estudiantes beneficiarios y la definición del mecanismo de entrega.

Con el objetivo buscado por el CFE de unificar la asignación y entrega de becas a los distintos estudiantes de formación en educación, se resolvió alinear los apoyos del Programa al esquema acordado por el CFE con el Fondo de Solidaridad para la gestión de becas a estudiantes. Para ello, a finales del año 2015 el CFE firmó un convenio con la Comisión Honoraria Administradora del Fondo de Solidaridad para la administración y control de las becas de asistencia económica de estudiantes de todo el territorio nacional, inscriptos en las diferentes carreras de formación en educación: profesorado, maestro/profesor técnico, educador social y otras carreras de pregrado del CFE.

En función de ello, las becas otorgadas desde el año 2016 fueron gestionadas por el Fondo de Solidaridad a partir de recursos transferidos desde el Programa. Del total de las 450 becas que otorgó el CFE en el año 2016, el Programa contribuyó a apoyar a 41 estudiantes, algo más del 9% del total de beneficiarios de becas. Cabe señalar que el CFE decidió otorgar menor cantidad de becas pero con un monto individual significativamente mayor en relación a lo otorgado en años anteriores.

Con el fin de ajustar las designaciones de los becarios y realizar un mayor seguimiento de su trayectoria, en 2016 el CFE aplicó una nueva reglamentación que permitió adelantar los pagos a comienzos de año, creándose la Comisión Nacional de Becas y las Comisiones Locales. El trabajo realizado en la aplicación de la nueva reglamentación y el funcionamiento de dichas comisiones redujeron de manera importante la cantidad de bajas en comparación con años anteriores. Complementando ello, a fines de 2016 el Programa contribuyó adelantando fondos para las becas a otorgar en el año 2017.

De conformidad con las directivas y propuestas emitidas por el CFE, en el primer semestre del 2017 se inició el procedimiento para transferir los recursos previstos en esta línea de apoyo para ser gestionados por el Fondo de Solidaridad.



Matriz de resultados

Para el año 2017, y asumiendo montos de becas por estudiante similares a los del año previo, se prevé

que con las dos partidas de apoyo económico a estudiantes transferidas desde el Programa se beneficie a 85 estudiantes del CFE. Ello representaría aproximadamente 20% del total de beneficiarios de becas estudiantiles en el CFE.

d) Implementar modalidades de apoyo a la titulación: docente itinerante y tutorías

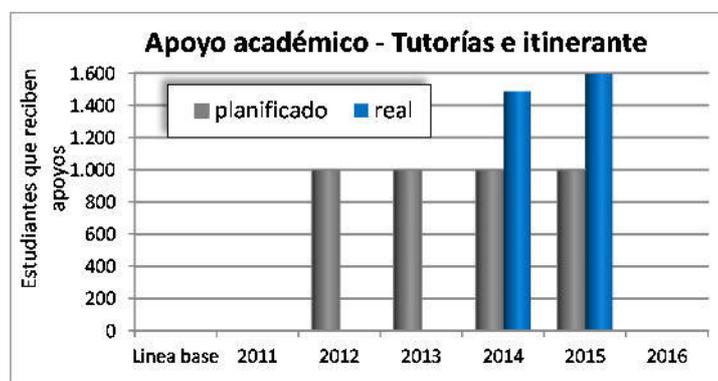
Ante la necesidad en varias zonas del país de apoyar el trabajo de los estudiantes de formación docente con profesores expertos en especialidades en las cuales los docentes en ejercicio no cubren las necesidades actuales del sistema educativo, se definió incluir en el Programa la implementación de modalidades de apoyo a través de docentes itinerantes y tutores. Éstos apuntalarán el trabajo de los estudiantes avanzados de profesorado y magisterio en los institutos de todo el territorio nacional.



El análisis y las diversas definiciones a tomar por el CFE relativas a las modalidades de apoyo a implementarse condujeron a condicionar su inicio a la utilización del insumo del “Estudio de los factores que influyen en la duración de las carreras”, culminado en el segundo semestre de 2012 y difundido con la publicación en el primer semestre de 2013. Posteriormente, el CFE postergó la definición y comienzo de este tipo de apoyos para el año 2014, cuando desde el Programa se apoyó la realización de dos jornadas de trabajo con docentes que realizan las tutorías de los estudiantes del CFE, que actúan como Referentes Pares en el marco del Programa Compromiso Educativo.

Por su parte, como actividad relacionada a los docentes itinerantes, en el año 2013 el CFE aprobó la creación de un equipo de formadores en tecnologías digitales para la educación. El objetivo principal es brindar formación a estudiantes de magisterio y profesorado, así como a docentes, en el uso y elaboración de recursos educativos digitales, plataformas virtuales y otras herramientas de educación a distancia. Durante el año 2014 se realizaron salidas a territorio, concurrendo a 29 de los 31 centros de formación docente, realizando 62 talleres y capacitando a 1.467 estudiantes de magisterio y profesorado, 20 estudiantes de la Carrera de Educador Social y 31 docentes.

Durante el año 2015 se realizaron 79 talleres orientados a los estudiantes de 3° y 4° año de Carreras del CFE que recibieron equipos Ceibal y los docentes de didáctica del CFE. Su implementación implicó concurrir a los 31 centros de formación docente, además de acompañar este trabajo en territorio con otros espacios de intercambio y formación tales como la plataforma virtual de aprendizaje, el sitio Web, redes sociales y portales educativos. A través de estas actividades se brindó formación a 1.596 estudiantes de magisterio y profesorado, y 258 docentes.



Matriz de resultados

A partir del año 2016 el CFE decidió incorporar a sus líneas presupuestales la gestión y financiamiento de estas actividades, por lo que no se continuaron apoyando desde el Programa.

e) Realizar un estudio sobre la flexibilización del plan de estudios

Se entendió que los Planes de estudio vigentes en formación en educación debían incorporar una mayor flexibilidad que ofreciera a los estudiantes diversas trayectorias.



Para contribuir a ello, se incluyó en el Programa la realización de un estudio que analice los actuales Planes de estudio, así como la elaboración de una propuesta de flexibilización curricular.

Cabe señalar que el CFE cuenta con la evaluación de los Planes de estudio en los 31 centros realizada en el año 2011, que se plasma en un documento síntesis elaborado por una Comisión integrada por representantes de la ATD, Directores de centros, Coordinadores y estudiantes.

Durante los años 2012 y 2013 el CFE se abocó a la creación de comisiones de trabajo para la mejora de la estructura curricular y académica del Plan de estudios, así como de su organización jurídico normativa. Para apoyar estos esfuerzos el CFE contrató una consultoría a cargo de expertos, la cual estuvo durante el año 2014 abocada a la etapa de rediseño curricular.

Matriz de resultados

Estos esfuerzos se continuaron durante el año 2015, donde el CFE inició un proceso de debate y reflexión con el fin de aprobar un nuevo marco curricular de característica universitaria, que incorpore desde su formulación la investigación, la extensión y la enseñanza.

De manera complementaria, en el año 2013 el CFE contó con el asesoramiento técnico de una experta argentina que tuvo como cometido la elaboración de una propuesta para un Plan de Doctorado en Educación Pública. A fines de 2014 el documento con el Plan de Doctorado fue presentado y considerado para su adaptación ante la Comisión Mixta ANEP-UDELAR, la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UDELAR y la Comisión Académica de Posgrado Mixta. Continuando esta línea de trabajo, en 2015 el CFE comenzó a desarrollar políticas de posgrado que tengan en cuenta la necesidad del desarrollo académico y profesional de los docentes, priorizando la creación de especializaciones, maestrías y doctorado que apunten a la creación de conocimiento sobre cómo educar para los tiempos actuales.

Durante el año 2016, con el objetivo de reforzar estas acciones, el Programa apoyó al CFE con la contratación de asesores nacionales e internacionales especializados en temas curriculares, así como en la logística para el dictado de conferencias y talleres.

En el primer semestre de 2017, en el marco de la transición prevista de la fase teórica hacia la concreción de los planes de estudio de cada una de las Carreras de grado del CFE, el Programa financió la contratación de dos consultores internacionales y la realización de jornadas de reflexión e intercambio, en las que se abordaron temas relacionados a la formación de docentes en la educación superior. Estas acciones tendrán continuidad en el marco del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), que incluye entre sus líneas de acción del Componente 2 el apoyo a la implementación del nuevo plan de estudios para la Formación inicial.



II.1.2 Desarrollo profesional permanente

Con este subcomponente se pretenden promover instancias de formación y desarrollo profesional

continuo a los docentes de los diferentes subsistemas de la ANEP, con el objetivo primordial de acompañar a la política educativa. Para ello, el Programa prevé las siguientes acciones:

- a) Apoyar la formación de docentes para el Plan Ceibal.
- b) Promover la formación de docentes de centros unidocentes y multigrado.
- c) Implementar actividades de desarrollo cultural, de extensión e investigación.
- d) Promover la participación en eventos académicos regionales e internacionales.
- e) Apoyar la formación de los actores educativos en gestión y mediación.
- f) Promover el apoyo y capacitación a docentes de la experiencia de 7º, 8º y 9º rural.
- g) Apoyar la implementación de la Junta Nacional de Inspectores de secundaria.
- h) Promover la realización de encuentros regionales de directores.
- i) Apoyar la implementación de jornadas y salas de actualización docente.
- j) Apoyar la implementación del proyecto de Participación del CES.
- k) Apoyar las ATD en las Comisiones permanentes de secundaria.
- l) Fomentar la realización de encuentros de liceos rurales.
- m) Apoyar la implementación de salas docentes en la Educación Básica del CETP.
- n) Apoyar el fortalecimiento de la gestión educativa del CETP.
- o) Promover la creación de las UREP en el CETP.

Los objetivos, características, grado de avance y resultados de estas actividades se presentan a continuación.

a) Apoyar la formación de docentes para el Plan Ceibal

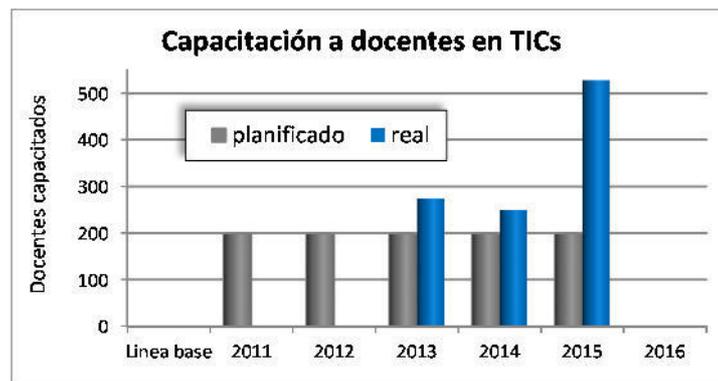
El CFE se propuso como objetivo la capacitación en el uso educativo de las TIC a los docentes del Sistema Nacional de Formación en Educación, de forma tal de acompañar la implantación universal de nuevas tecnologías informáticas en Educación Primaria y en Educación Secundaria (Plan Ceibal), así como desarrollar en los docentes mejores competencias en la aplicación didáctica de las nuevas tecnologías.

Por ello se incluyó en el Programa el apoyo a la realización de cursos de capacitación en el uso de las TIC, principalmente a través de la logística de traslados, organización de los eventos y los honorarios de los expertos a contratar para dictar los cursos de capacitación.



Esta capacitación tendría un alcance nacional, cubriendo las diferentes regiones del país y previendo la participación anual de unos 200 profesores de formación en educación, impactando así sobre 1.000 profesores del sistema de formación en educación (aproximadamente 40% del total).

En el año 2015 la División de Planeamiento Educativo del CFE realizó diferentes encuentros y jornadas pedagógicas, que se enmarcaron en la formación de docentes en Educación y Tecnología: encuentros nacionales y jornadas de evaluación de docentes noveles, seminarios de experiencias didácticas con inclusión de tecnología, jornadas de pedagogía audiovisual, entre otros. El Programa apoyó en la logística para el desarrollo de estos encuentros.



Matriz de resultados

A partir del año 2016 el CFE decidió incorporar a sus líneas presupuestales la gestión y financiamiento de las diferentes jornadas de Educación y Tecnología, por lo que el apoyo desde el Programa se redireccionó hacia otras líneas de acción.

b) Promover la formación de docentes de centros unidocentes y multigrado

El diagnóstico de la necesidad que dio origen al apoyo del Programa se basó en que los educadores que trabajan en centros unidocentes necesitan de apoyos externos y de una actualización permanente en el marco de los nuevos planes de estudio y las nuevas directivas de gestión.

Así, con el objetivo de apoyar la labor y la gestión de los responsables de los centros de educación con modelo unidocente que se encuentran en todo el territorio nacional, se incluyó en el Programa una serie de acciones de formación, perfeccionamiento y capacitación, facilitando la operativa de estos encuentros: traslados y alimentación de los participantes.



En este sentido, el Programa apoya la implementación del “Curso de Perfeccionamiento en educación rural”. El curso cuenta con cuatro módulos, los cuales fueron desarrollados durante los años 2012 y 2013: “Pedagogía rural: una mirada actual”, “Escuela y comunidad: la impronta social de la escuela”, “La escuela y la nueva ruralidad: claves para su comprensión” y “Didáctica multigrado en la escuela rural”.

Desde el año 2014 el CFE no realiza este tipo de actividades.

c) Implementar actividades de desarrollo cultural, de extensión e investigación

La nueva institucionalidad de la formación en educación requiere implementar mayores apoyos para el desarrollo de sus cometidos de desarrollo cultural, extensión e investigación. Al respecto, el CFE definió promover propuestas en esta línea para lo cual se incluyó una línea de financiamiento en el PAEMFE.



Una primera línea de apoyo del Programa implementada en años anteriores consistió en brindar apoyos económicos a docentes para la participación en programas de Maestría y seminarios de Doctorado en Educación.

Siguiendo esta línea de actividades de apoyo, a finales de 2014 el CFE aprobó una “Carta intención” para brindar apoyo económico a estudiantes de programas universitarios de formación de profesorado, en el marco del Proyecto Paulo Freire de movilidad académica. Este proyecto consiste en el apoyo financiero de 10 estudiantes becados para una pasantía de aproximadamente 45 días en

una Universidad de destino con la que Uruguay tenga convenios vigentes: Argentina, Brasil, Portugal, entre otros países.

Cabe señalar que las tramitaciones para estos apoyos fueron iniciadas en el año 2015, y durante el 2016 se conformó un grupo de trabajo que evaluó las ofertas de las diferentes Universidades y determinó las características de los estudiantes a ser beneficiados. El apoyo del Programa consiste en los gastos de alojamiento y manutención para cubrir la estadía de los estudiantes.

En el año 2016 fueron 8 los estudiantes apoyados, concurriendo a México, a las Escuelas Normales del Estado de Querétaro. En el primer semestre de 2017 el grupo de trabajo del CFE conformó el tribunal que estará a cargo de evaluar las postulaciones de los estudiantes para asistir a alguna de las Universidades que tienen convenio con el Proyecto Paulo Freire; y que en el segundo semestre determinará los 10 estudiantes beneficiados con esta beca.

Por otra parte, una segunda línea de apoyo se vinculó a la actividad de investigación, para la cual el Programa contrató a un especialista nacional que elaboró y presentó al CFE un informe sobre las capacidades de investigación existentes, así como las principales fortalezas y debilidades para el desarrollo de la investigación en este Consejo de Educación.

d) Promover la participación en eventos académicos regionales e internacionales

El CFE considera necesaria la participación de los docentes de formación en educación, en congresos, seminarios, encuentros y cursos adecuados a sus respectivas especialidades. Se entendió que ello contribuye a la formación y la actualización del conocimiento. Por ello se incluyó en el Programa una línea de financiamiento para pasajes, viáticos y estadías.



A lo largo del año 2016 el Programa apoyó la participación de 36 docentes en diferentes instancias y eventos internacionales. Durante el primer semestre del año 2017 se apoyó la participación de otros 6 docentes en las siguientes instancias y eventos internacionales.

Participación de docentes en eventos académicos internacionales – 1 ^{er} semestre de 2017			
Evento	Lugar del evento	Fecha	Participantes
Maestría en Matemática AIU <i>Atlantic International University</i>	Atlanta, EE.UU.	1 ^{er} sem. de 2017	1 docente del IFD Tacuarembó
Diploma en experto en tecnología educativa <i>UNED</i>	Curso <i>on-line</i> , España	dic-16 al nov-17	1 docente del CERP Salto
Congreso Internacional Filosofía de la Danza <i>Universidad Complutense</i>	Madrid, España	28 al 30-jun	1 docente del IPA
III Congreso Internacional Visiones de lo Fantástico "El horror y sus formas"	Barcelona, España	28 al 30-jun	1 docente Coordinador Nacional de Literatura
VIII Seminario Internacional sobre Enseñanza de la ciencia y la tecnología	Sèvres, Francia	12 al 17-jun	1 docente del CFE
Seminario en la <i>Universidad degli Studi di Firenze</i>	Florenia, Italia	8 al 15-may	1 docente del IPA

Por otro lado, se apoyó con el financiamiento del traslado de un grupo de 48 estudiantes y docentes del CFE invitados a participar de las "Jornadas Interdisciplinarias sobre el Congreso de los Pueblos

Libres”, que tuvo lugar el 29 de junio en Paraná, Argentina.

e) Apoyar la formación de los actores educativos en gestión y mediación

En los nuevos escenarios educativos existen situaciones de conflicto que deben responderse con nuevas estrategias pedagógicas y de gestión. Es sentida la necesidad de capacitar al personal que trabaja en los centros educativos y demás dependencias del sistema educativo, para que adquieran nuevas estrategias de mediación de conflictos y de gestión.

En este marco de fortalecimiento y formación de directores, inspectores, docentes y funcionarios administrativos de la ANEP, los distintos Consejos solicitaron incluir en el Programa actividades vinculadas a la formación para la gestión de conflictos, impulsando la realización de cursos de capacitación en gestión y mediación educativa. El fin de estas acciones es aumentar su sensibilización y capacitación con estrategias que respondan a las demandas y situaciones de conflicto en los centros educativos, así como también en el marco institucional.



Cabe señalar que entre 2008 y 2010 en el marco del Programa MEMFOD, y entre 2011 y 2012 enmarcado en el PAEMFE, se trabajó en forma ininterrumpida en cursos de esta índole, destinados a directores de centros educativos, inspectores y docentes del CES, CETP y CFE. Se llevaron a cabo aproximadamente 30 cursos intensivos, capacitándose a un número aproximado de 800 actores del sistema educativo. La evaluación de estas instancias, realizada por sus participantes fue un elemento clave para considerar la continuidad de estas acciones. Dicha evaluación destacó un impacto positivo para el accionar en sus lugares de trabajo, logrando desarrollar técnicas apropiadas para aplicar en diversos contextos en donde se presentan situaciones de violencia directa, simbólica y estructural, sumada a la aplicación en la práctica cotidiana de los conceptos y teorías trabajadas en el curso, posicionándose de mejor manera para abordar situaciones conflictivas.

A inicios del año 2013 las autoridades de CODICEN plantearon la necesidad de poner énfasis en algunas estrategias como la instalación de la figura “jóvenes mediadores”. El objetivo de ello es lograr que un grupo de estudiantes, elegidos y reconocidos por sus pares, se capaciten en técnicas de mediación y negociación de conflictos interpersonales para ser un vínculo con el entorno.

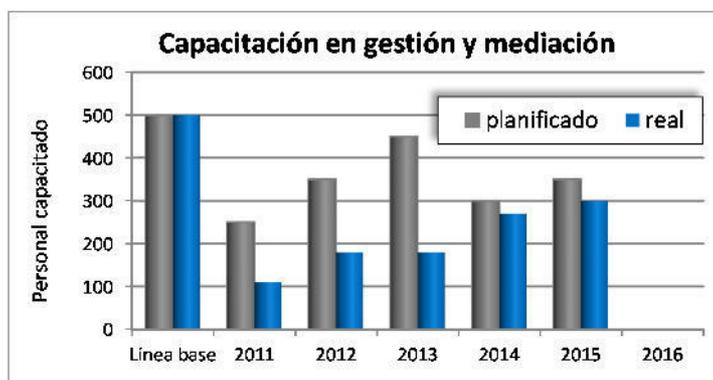
En 2013 se desarrollaron cursos en seis centros educativos del CES y del CETP del Área Metropolitana de Montevideo, totalizando 180 jóvenes capacitados en mediación y negociación de conflictos.

En el año 2014 la capacitación en mediación tuvo un doble abordaje. Por un lado, la profundización en cinco de los seis centros capacitados en 2013. Por otro, la realización de cursos de introductoria básica a mediadores estudiantes en cuatro nuevos centros educativos. Entre ambos se alcanzó capacitar a 270 jóvenes: 100 corresponden a la profundización y 170 a los cursos introductorios.

A lo largo del año 2015 fueron diez cursos de capacitación en mediación los realizados, siguiendo con el doble abordaje de cursos introductorios (en cuatro centros) y de profundización (en seis centros educativos), teniendo a 300 jóvenes beneficiarios.

En el primer semestre de 2016 se trabajó en la planificación de los cursos y la estrategia de trabajo en el marco de un aterrizaje integrado de llegada de diversos instrumentos de apoyo a los centros educativos que coordina la Dirección Sectorial de Integración Educativa del CODICEN. Así, fue postergada la implementación de tales cursos.

Desarrollo de los cursos para jóvenes mediadores			
Centro educativo	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Liceo Nº38 de Montevideo	Introdutorio	Introdutorio	Profundización
Liceo Nº49 de Montevideo	Introdutorio	Profundización	Profundización 2
Liceo Nº64 de Montevideo	Introdutorio	Profundización	--
Escuela Técnica Unión - Montevideo	Introdutorio	Profundización	--
Liceo de 18 de Mayo - Canelones	Introdutorio	Profundización	Profundización 2
UTU Vista Linda - Canelones	Introdutorio	Profundización	Profundización 2
Liceo Nº73 de Montevideo	--	Introdutorio	Profundización
Escuela Técnica Malvín Norte - Montevideo	--	Introdutorio	Profundización
Liceo Nº1 de Punta del Este	--	Introdutorio	--
Liceo Nº46 de Montevideo	--	--	Introdutorio
Liceo Nº50 de Montevideo	--	--	Introdutorio
Escuela Técnica de Piedras Blancas - Montevideo	--	--	Introdutorio
Escuela Técnica de Rosario	--	--	Introdutorio



Matriz de resultados

Los cursos de profundización se abordan con las siguientes etapas:

- 1ª etapa: reuniones para intercambiar conclusiones de la experiencia y presentar el contenido de la profundización: a) con el equipo de Dirección del centro y b) con adultos referentes del proyecto y alumnos.
- 2ª etapa: curso de profundización en mediación destinado a jóvenes mediadores (ya capacitados en forma introductoria). Curso de 4 horas por módulo, totalizando 32 horas.
 - Módulo 1 - Repaso y reflexión sobre pautas de convivencia saludable;
 - Módulo 2 - Normas y disciplina positiva. Cómo mediar este tipo de conflictos;
 - Módulo 3 - Diversidad, respeto, equidad, empatía, cooperación / Mediación en este tipo de conflictos;
 - Módulo 4 - La buena comunicación, como forma de prevenir conflictos;
 - Módulo 5 - Sentimientos y emociones;
 - Módulo 6 - Buen clima de estudio, alegría y humor, como forma de prevenir conflictos;
 - Módulo 7 – Violencia, capacidad asertiva;
 - Módulo 8 - Cierre.
- 3ª etapa: práctica de resolución creativa y pacífica de conflictos a través de casos simulados, teatralizados y casos reales simples a propuesta.

- 4ª etapa: evaluación y cierre de la experiencia con los jóvenes y luego con docentes referentes y equipo de dirección.

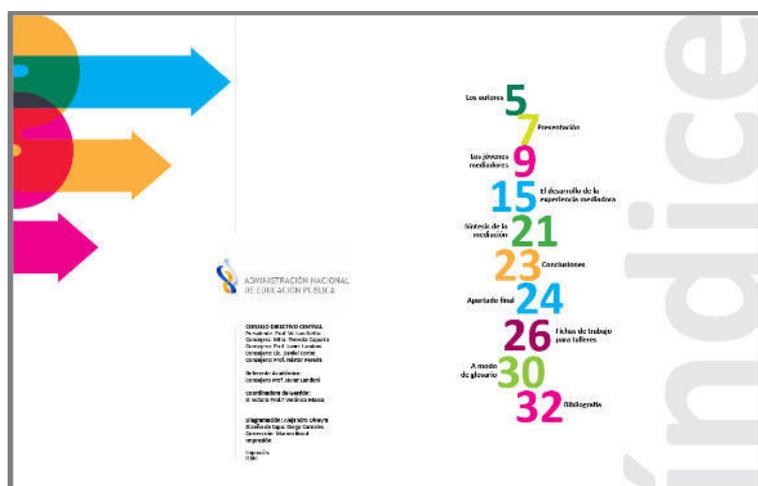
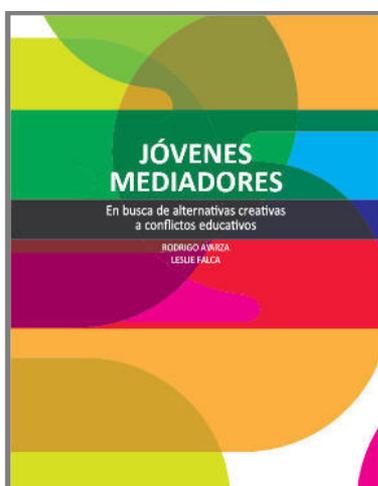
La metodología para el dictado de cada curso consiste en la consecución de cinco etapas que requieren la participación presencial de los beneficiarios, en donde se hace hincapié en la comunicación, el diálogo, la mediación y la negociación, promoviendo el acceso a herramientas teóricas y prácticas para el manejo de conflictos, procurando lograr en los participantes capacidades para manejar conflictos que se le puedan generar en su contexto educativo o vida personal:

- 1ª etapa: presentación del proyecto al centro educativo, con el objetivo de exhibir el proyecto y sus fundamentos a la dirección del centro educativo.
- 2ª etapa: breve curso introductorio sobre mediación destinado a los adultos referentes.
- 3ª etapa: capacitación en mediación destinada a los jóvenes mediadores, para lo cual previamente los jóvenes mediadores deberán haber sido elegidos por sus pares y aprobados por la dirección del centro, en un número máximo de treinta estudiantes.
- 4ª etapa: aplicación en casos de meditaciones hechas por los propios jóvenes mediadores, supervisadas por el equipo capacitador.
- 5ª etapa: evaluación y cierre de la experiencia.



Estos cursos tuvieron un total de 44 horas cada uno.⁶

Para fortalecer el desarrollo de las capacidades de manejo de conflictos en los jóvenes participantes de los cursos, se elaboró un material pensado como herramienta de apoyo para mediar en situaciones conflictivas. Dicho material fue elaborado por los propios docentes del curso y se distribuyó en los diversos centros en donde se desarrollaron los cursos durante los años 2013, 2014 y 2015.



⁶ Anteriormente, los cursos destinados a docentes y equipos directivos de los centros educativos se desarrollaban en tres jornadas, con una carga horaria total de 20 horas.

Cabe resaltar que los cursos son desarrollados por dos especialistas seleccionados en base a un llamado público y abierto realizado por el Programa, continuando la línea de trabajo iniciada años atrás con la capacitación a equipos directivos y docentes.

La autoevaluación de las instancias, aplicada y sintetizada por los docentes, destacó a modo de conclusión que los jóvenes adquirieron estrategias de tolerancia, creatividad y confianza, y pudieron llevarlas a la práctica al desarrollar su liderazgo mediante una actitud mediadora constante en lo que refiere a la toma de decisiones participativas, el compromiso grupal y la capacidad transformadora ante situaciones conflictivas.

Por otra parte, durante el año 2015 se llevó a cabo una investigación sobre el proyecto de jóvenes mediadores, procurando identificar los aportes del proyecto al clima de convivencia en los centros educativos. Los aspectos metodológicos así como los resultados de este estudio se incluyen en la sección II.4.2.o.

f) Promover el apoyo y capacitación a docentes de la experiencia de 7º, 8º y 9º rural

El objetivo de la experiencia de 7º, 8º y 9º grado consiste en brindar a los jóvenes que viven en zonas rurales con dificultad de accesibilidad, la oportunidad de acceso y de egreso del Ciclo Básico de Educación Media. Esta experiencia fue creada en virtud de que la ausencia de servicios educativos en las zonas rurales más apartadas generaba la imposibilidad de cursar el Ciclo Básico a los jóvenes.

En el Programa se incluyeron diferentes tipos de apoyos para el desarrollo de la experiencia de 7º, 8º y 9º rural: i) financiamiento de los coordinadoras de las áreas disciplinares (Matemática-Ciencias Experimentales y Lengua-Ciencias Sociales), del cuerpo de profesores especialistas de las ocho diferentes áreas (*Grupo de apoyo académico* a la experiencia), y de quien gestiona la plataforma *CREA* utilizada en la experiencia; y ii) la logística (traslados, alimentación, alojamiento) para la realización de las jornadas presenciales de capacitación.



Cabe señalar que a partir del año 2014, los cursillistas están siendo formados por docentes del CFE en un curso que requiere de dos años de formación al que se denomina de profundización disciplinar. Por lo tanto, el egresado del curso está formado en el Área, y puede trabajar en cualquiera de los grados. Su acreditación es la correspondiente al Área y no al nivel.

El curso de profundización disciplinar tiene una carga horaria total de 405 horas, equivalentes a 110 presenciales y 295 virtuales en las que se trabaja por medio de una plataforma con profesores tutores. La Dirección Sectorial de Planificación Educativa del CODICEN continúa trabajando en la reglamentación de esta modalidad, para lo cual ha generado contactos con actores del cuerpo inspectivo de los distintos desconcentrados.

Al inicio del año 2017 se matricularon 1.641 alumnos, distribuidos en las 56 escuelas en donde se desarrolla actualmente esta experiencia. El colectivo docente está compuesto por aproximadamente 240 maestros, que tienen en su mayoría formación específica en las diversas áreas (Ciencias Naturales y Matemática, Ciencias Sociales y Lengua), 56 profesores de Inglés y 64 profesores de Tecnologías.

Durante el primer semestre de 2017 se financiaron acciones de apoyo que estuvieron concentradas en los cursos presenciales de capacitación a los maestros de la experiencia, así como en la apertura de la plataforma *CREA*, el diseño de los ocho cursos a cargo de los docentes respectivos integrantes del *Grupo de apoyo académico* y la habilitación de los cursos para los 100 maestros inscriptos.

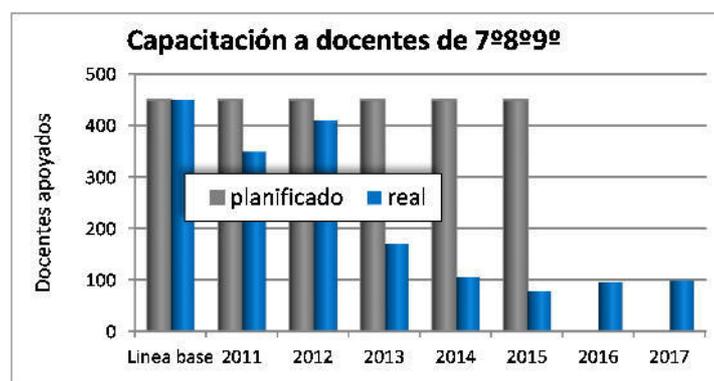


Las instancias presenciales se desarrollaron en el Instituto de Perfeccionamiento y Estudios Superiores (IPES), de Montevideo. Tuvieron dos objetivos: profundizar en los contenidos trabajados en la plataforma virtual y desarrollar estrategias de trabajo interdisciplinario. Participaron de estas instancias entre 70 y 100 maestros.

Capacitación para maestros de 7º, 8º y 9º grado			
Participantes de las etapas presenciales – 1º semestre de 2017			
Área	Etapas presenciales		
	14, 15 y 16 de febrero	10 de junio	29 de junio
Ciencias Sociales y Lengua	49	41	32
Ciencias Experimentales y Matemática	50	39	35
Total	99	80	67



Matriz de resultados



Matriz de resultados

Por otro lado, con el objetivo de fortalecer una mirada sistémica en relación e Educación Media Rural, se realizaron 2 encuentros regionales de Enseñanza Media Rural. El primer encuentro regional tuvo lugar el 2 de junio, en el Campus Noreste del departamento de Rivera, donde fueron invitados a participar los docentes de las escuelas de esta modalidad de los departamentos de Rivera, Tacuarembó y Cerro Largo. El segundo se realizó el 23 de junio, en el Liceo Departamental de Colonia; participando docentes de los departamentos de Colonia, Soriano, Flores, San José, Durazno y Florida.

Ambos encuentros totalizaron 110 participantes, los cuales estuvieron trabajando en base a los siguientes ejes temáticos:

- La Educación de los jóvenes
- Comunidades Educativas
- Políticas de género y Derechos Humanos
- Convivencia y participación



Es importante señalar que en el año 2013 el CODICEN resolvió que la DSPE del CODICEN pase a ser el referente institucional de la Experiencia de 7°, 8° y 9° rural y el CFE el encargado de liderar los distintos aspectos vinculados con la formación para la educación media rural. Análisis previos realizados en dicho año por los referentes de los distintos Consejos del CODICEN que conformaron un grupo de trabajo específico creado a tales efectos⁷, estudiaron la organización y futuro desarrollo de las actividades de la experiencia y sirvieron de antecedente a dicha resolución.

g) Apoyar la implementación de la Junta Nacional de Inspectores de Secundaria

A partir del año 2007, el CES instala las Juntas Nacionales de Inspectores de Educación Secundaria, como espacios de desarrollo profesional del cuerpo técnico y de planificación conjunta de estrategias de acción para el logro de los lineamientos de la política educativa del CES y de la ANEP. Participa todo el cuerpo inspectivo del CES: Inspección General, Inspectores de Institutos y Liceos, de Asignaturas que componen el currículo de Ciclo Básico y de Bachillerato, Inspección Técnica, y desde 2015 se suman los Inspectores Coordinadores Regionales.

Los encuentros tienen como objetivo principal la reflexión colectiva e intercambios, al interior del grupo académico de la enseñanza secundaria, en torno a las propuestas pedagógicas que promuevan la construcción de aprendizajes para la vida y la retención de los estudiantes, así como la vinculación de los que han dejado el sistema educativo formal. A su vez, en estos encuentros se analiza la realidad educativa del país, se plantean estrategias para el mejoramiento del nivel educativo de los estudiantes del nivel secundario y se planifican actividades coordinadas que impacten en los resultados de aprendizaje, tanto de acceso a la educación media, como de permanencia y *revinculación* a la educación formal. Se acuerdan criterios comunes para la intervención en los centros, la orientación de los equipos directivos, los docentes y los equipos institucionales, así como para su evaluación. Estos acuerdos y estrategias están vinculados y en coherencia con los lineamientos estratégicos del CES y de toda la ANEP.

La importancia de promover estas prácticas de intercambio motivó al CES a incluir en el Programa su apoyo. Específicamente, el apoyo a esta actividad consiste en la



⁷ Este grupo de trabajo fue integrado por representantes de la Dirección Sectorial de Planificación Educativa del CODICEN, de Planificación Educativa y FPB del CETP, de Planeamiento Educativo del CES y CEIP, además de una representante del CFE y quien actuaba como coordinadora académica de la experiencia.

planificación de la organización del encuentro y la logística para la concreción de la actividad: materiales necesarios, alimentación, alojamiento para los inspectores que residen en el interior y transporte de los participantes. A través de ello el CES promueve políticas de descentralización que incluyen mayor permanencia de los supervisores en el territorio, alentando a que se radiquen cerca de la zona de intervención.

Cabe destacar que desde principios del año 2015 se constituyeron formalmente las Inspecciones Regionales, plasmando las acciones iniciadas durante el año 2013 para promover que los inspectores permanezcan en sus zonas.⁸ Las regiones definidas son las siguientes: i) Metropolitana I, ii) Metropolitana II, iii) Este, iv) Centro-Sur; v) Litoral, vi) Norte I y vii) Norte II. Esta nueva estructura habilita un trabajo más desconcentrado y permite que el equipo inspectivo de la región (Inspector Regional, los de Institutos y Liceos y los de Asignaturas) pueda abordar estrategias contextualizadas enmarcadas en políticas comunes, para mejorar los índices de promoción y *revinculación* al sistema así como disminuir la repetición y la desafiliación de cada región.

Como metodología de trabajo se realizan reuniones mensuales de la Inspección General Docente con los Inspectores Coordinadores Regionales. Estos acuerdos y reuniones permiten dar continuidad a la tarea entre las Juntas de Inspectores.

En el primer semestre de 2017 se realizó la **XXII Junta Nacional de Inspectores**, los días 21 y 22 de junio, en el Instituto de Perfeccionamiento y Estudios Superiores de Montevideo. Contó con una asistencia de aproximadamente el 95% de los integrantes del cuerpo de inspectores del CES. Durante el encuentro se recogieron inquietudes de Juntas anteriores y se reflexionó -en talleres y plenario- sobre los *Aportes de la Inspección hacia una renovación curricular en Educación Secundaria*. Se utilizó como insumo fundamental el "*Documento Base para la consulta sobre el Marco Curricular de Referencia Nacional*", punto de partida desde el que se podrán renovar y potenciar las metodologías de trabajo.

Cabe señalar que en el marco de las semanas preferenciales regionalizadas, se organizaron **encuentros de inspectores y directores** en cada sede regional, para compartir los planes de acción de cada Inspector y el de la región. Se analizaron los resultados educativos del año lectivo 2016 y se acordaron estrategias a desarrollar en función de la realidad de cada región.

Por otra parte, a principios del año 2017 el cuerpo de inspectores del CES organizó el calendario y las agendas de las **salas pedagógicas y jornadas de capacitación** a realizarse en el transcurso del año. Estas salas están a cargo de los Inspectores, y en ellas se orienta sobre el abordaje del currículo de cada sector: Arte y expresión, Ciencias sociales, Derecho y Filosofía, Ciencias de la naturaleza y Lenguaje y comunicación, así como lo específico de las asignaturas. A su vez, los Inspectores Coordinadores Regionales y los de Institutos y liceos trabajan con los equipos directivos y de docencia indirecta con lineamientos para el mejoramiento de la gestión y de los aprendizajes. También interviene la Dirección Integral del Estudiante (DIE), a cargo de su Coordinadora y equipo de especialistas, guiando respecto al abordaje de las diferentes formas de aprender y enseñar teniendo como premisa el respeto a la diversidad y a los derechos de los adolescentes.



⁸ A comienzos de 2014 el CES realizó un llamado a concurso para cargos de Inspectores Coordinadores Regionales Grado IV. Estos Inspectores asumieron a partir del 1º de noviembre y mantuvieron reuniones con la Inspección General, formando un grupo de trabajo que lidera los procesos educativos para los liceos del país dando unidad a los mismos.

En febrero y marzo de 2017, se realizaron salas pedagógicas con integrantes de los cuerpos directivos y docentes de Montevideo y de las diferentes regiones del país, para difundir los lineamientos estratégicos del año lectivo, y para presentar el seguimiento de las propuestas pedagógicas implementadas en el año 2016 (Plan 2016, Liceos de Tiempo Completo y Liceos de Tiempo Extendido). Entre marzo y junio se realizaron otra serie de salas y jornadas de actualización, que contaron con la participación de los docentes de aula, los de docencia indirecta, personal administrativo e integrantes del cuerpo directivo, incluyendo al secretario liceal. Al cabo del primer semestre del año 2017 participaron aproximadamente 8.000 funcionarios docentes y no docentes del CES. A las instancias apoyadas por el Programa asistieron 2.551 personas.

h) Promover la realización de encuentros regionales de directores

Con el propósito de trabajar los lineamientos estratégicos definidos por el CES, en coherencia con la política educativa definida por la ANEP y de promover el abordaje de los ejes temáticos a nivel de todos los centros de educación secundaria del país, los que fueran definidos por el cuerpo inspectivo, la Inspección realiza encuentros de Directivos en las regiones y Salas de Directores en cada departamento.

En estos encuentros se promueve la participación de los equipos directivos con el fin de conocer la realidad de cada región, sus ideas, propuestas y necesidades. A su vez, se orienta y se promueve el seguimiento de los proyectos impulsados desde el CODICEN y el CES, así como los ejes priorizados para el año 2017 por la Inspección y aquellos que surgen de un diagnóstico institucional realizado por la comunidad educativa.

En las salas nacionales de directores participan los presidentes de la sala de directores de cada departamento y los de cada zona de la región metropolitana. Allí se discuten temas que preocupan a todos los responsables de los centros educativos, así como otros que el CES pone sobre la mesa para conocer la postura y opinión de los que están al frente del proceso educativo.

La importancia estratégica otorgada por el CES a estas actividades, al entenderlas fundamentales para el mejoramiento de la gestión y la calidad de la enseñanza, condujo a incluir en el Programa el apoyo a su implementación brindando la logística de los encuentros. Los mismos se realizan por Departamentos y por Regiones. El apoyo operativo abarca lo referido a traslados, alimentación (almuerzos y *breaks*) y materiales necesarios para la realización de las salas y encuentros.



En el transcurso del primer semestre de 2017 se organizaron salas de directores y subdirectores, lideradas por los Inspectores Coordinadores Regionales y de Institutos y liceos, acompañados por los Inspectores de Asignaturas. En estas salas los inspectores analizaron los resultados educativos del año lectivo 2016, se presentó la planificación de actividades para el año y se acordaron estrategias a desarrollar en función de la realidad de cada región. Además, en estos encuentros se monitorean los planes de acción y su implementación, se reflexiona sobre la realidad de las instituciones, sus comunidades educativas y los procesos de cambios. Fue presentado el seguimiento de las propuestas pedagógicas implementadas en el año 2016 (Plan 2016, Liceos de Tiempo Completo y Liceos de Tiempo Extendido), y se

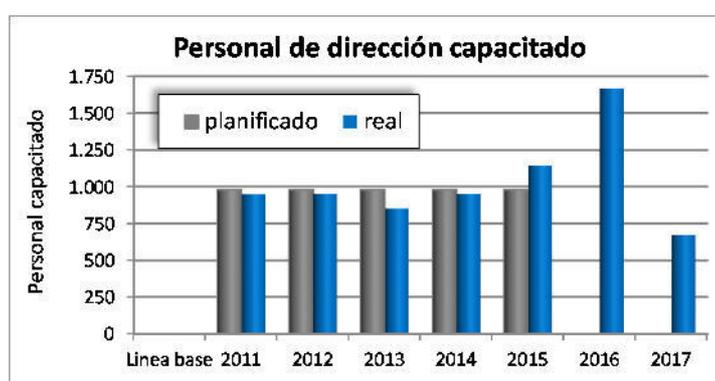


intercambiaron modelos de gestión y metodologías de aprendizajes, poniendo especial énfasis en los proyectos desarrollados, tanto los definidos a nivel central (Programa Uruguay Estudia (PUE), Proyecto de Aulas Comunitarias (PAC), Educación en Contextos de Encierro (ECE)), como los implementados desde el CES.

Al cabo del primer semestre de 2017, el Programa brindó apoyo en la realización de 12 encuentros. Asistieron a ellos **370 inspectores y directores del CES**.

Encuentros y jornadas de Directores e Inspectores. Primer semestre de 2017			
Fecha	Regional	Destinatarios	Docentes
03-abr	Metropolitana I	Encuentro Regional de Inspectores (Canelones)	9
04-abr	Metropolitana I	Encuentro Regional de Inspectores (Canelones)	9
20-abr	Regional Este	Sala de Directores, Inspectores y Coordinadores	40
02-may	Norte I	Encuentro de Inspectores regionales	25
08-may	Norte I	Encuentro de Inspectores con Directores de la Región	50
09-may	Norte II	Sala de Inspectores con docentes	12
15-may	Metropolitana II	Jornada de Inspectores de Inst. y Asignatura y Directores	30
17-may	Metropolitana II	Comisión edilicia y directores	20
18-may	Metropolitana II	Encuentro con directores Zonas II y IV	20
19-may	Metropolitana II	Reunión de la Comisión de Exploración Pedagógica	30
31-may	Regional Centro Sur	Encuentro regional litoral con Directores y Secretarios	75
06-jun	Norte I	Elaboración de plan de acción	50
Total de participantes			370

A través de estos encuentros se contribuye a profesionalizar a los equipos de gestión. El indicador de la matriz de resultados refiere a capacitación del personal de dirección de centros educativos tanto del CES como del CETP. En 2017 las instancias de capacitación implementadas en el CETP y apoyadas por el Programa se realizaron a través de las UREP y los Campus Regionales de Educación Tecnológica, involucrando a un total aproximado de 300 directores, subdirectores e inspectores. Por tal motivo, durante el año 2017 se totalizan 670 inspectores, directores y subdirectores capacitados (370 del CES y 300 del CETP).



Matriz de resultados

i) Apoyar la implementación de jornadas y salas de actualización docente

El CES promueve la realización de salas docentes a cargo de la Inspección General, las Inspecciones Regionales, las de Institutos y liceos, y las de Asignaturas, con el fin de desarrollar en los equipos

docentes, directivos y profesores, la responsabilidad por los resultados, trabajo colaborativo entre todos los integrantes del centro educativo, estrategias para la retención de estudiantes con riesgo de fracaso escolar y trabajo coordinado con otras instituciones para lograr la *revinculación* de aquellos estudiantes que han dejado de concurrir. A su vez, a través de las salas se promueve la difusión de prácticas pedagógicas exitosas, el uso de nuevas tecnologías en el desarrollo del currículo, así como aprendizajes potentes. También se brindan orientaciones sobre el desarrollo de las propuestas programáticas para el Ciclo Básico y el Bachillerato y de los planes especiales para alumnos extra edad y con condicionamientos laborales y de salud: planes 1994, 2009 y 2012. En el año 2016 el CES priorizó difundir las propuestas pedagógicas que comenzaron a implementarse: Plan 2016, Liceos de Tiempo Completo y Liceos de Tiempo Extendido; y en el año 2017 es de interés presentar a los docentes el seguimiento de dichas experiencias.⁹



El CES concibe como componente estratégico relevante la formación y desarrollo profesional continuo de los docentes en servicio. Por ello, decidió incluir en el Programa el apoyo a la implementación de salas docentes y jornadas de trabajo, los que se vinculan a aspectos operativos: alimentación, materiales necesarios, traslados y en algunos casos, alojamiento de los participantes.

Las salas fueron realizadas en los liceos departamentales con la siguiente estructura: un primer momento en el que se presenta el propósito de la sala y la importancia de continuar trabajando los ejes temáticos definidos desde el año anterior, así como la relevancia de realizar un buen diagnóstico tanto institucional como de aula, para construir un plan de acción que guíe el accionar de toda la comunidad educativa. Luego de esa presentación general, cada Inspector de Asignatura realiza una sala orientadora del abordaje del currículo con sus profesores, y brinda el marco teórico de macrohabilidades, interdisciplinariedad y atención a la diversidad: diferentes formas de aprender y de enseñar. A su vez, el equipo del Departamento Integral del Estudiante (DIE), se reúne con los docentes de apoyo a los estudiantes. Los Inspectores de Institutos y Liceos junto al Inspector Coordinador Regional se reúnen con los equipos de gestión para compartir los lineamientos del CES y de la ANEP, y brindan herramientas concretas para el diagnóstico institucional y la construcción del plan de acción. También se plantean estrategias posibles de profesionalización en servicio dentro de cada centro educativo.

Cabe destacar que se continuó potenciando el trabajo en las regiones a través de las Inspecciones Regionales, tomando como unidad el estudiante y el centro educativo, y profundizando en cada una de las áreas: gestión de centro, de aula y disciplinar. Se entiende que el impacto en el mejoramiento de las prácticas y la responsabilidad por la mejora de los aprendizajes será mayor.

Se promueven las visitas conjuntas de Inspectores a los centros para realizar orientaciones y seguimientos a aquellas instituciones de mayor fragilidad. Se continúa priorizando la coordinación de centro como el espacio privilegiado de reflexión conjunta sobre las prácticas, el análisis de los resultados y la producción colectiva para la mejora. Se orienta para la construcción de comunidades de aprendizajes que logren autoevaluaciones continuas. También se pone énfasis en las tutorías y apoyos a los estudiantes para que superen sus obstáculos y deseen continuar aprendiendo en las instituciones.

En los meses de febrero y marzo de 2017 se realizaron **salas pedagógicas y jornadas de trabajo** con

⁹ El Plan 2016 es una propuesta destinada a estudiantes de 13 a 17 años que egresaron del CEIP con fuerte rezago o que, habiendo egresado de Primaria, no se registraron en Educación Media. También está orientada a estudiantes de 13 a 17 años que presentan experiencias de repetición o desvinculación en 1^{er} año de Ciclo Básico.

docentes del CES, financiadas directamente por el CES. El objetivo de estas salas docentes fue presentar los principales lineamientos estratégicos a seguir para mejorar la gestión del aula y los rendimientos pedagógicos.

Por otra parte, el Programa continuó apoyando las **salas con los Inspectores de Asignaturas**, luego de participar de forma integrada en las coordinaciones y visitas de aula, realizaron **23 salas** con los docentes de su disciplina. Estas salas estuvieron destinadas a profesores de los siguientes sectores: Lenguajes, Ciencias sociales, Ciencias de la naturaleza y Expresión; así como salas disciplinares de las siguientes asignaturas: Educación Física, Arte y Comunicación Visual, Química, Física, Astronomía, Geografía, Contabilidad, Artes Escénicas y Literatura. Al finalizar el primer semestre del año habían participado de estas salas aproximadamente **1.000 docentes**.

Salas de actualización docente. Primer semestre de 2017			
Fecha	Regional	Contenido temático	Participantes
4-may	Metropolitana I	Dispositivo de protección a las trayectorias educativas	70
5-may	Metropolitana I	Dispositivo de protección a las trayectorias educativas	140
23-may	Metropolitana I	Semana Preferencial	60
23-may	Metropolitana I	Semana Preferencial	50
24-may	Metropolitana I	Semana Preferencial	50
24-may	Metropolitana I	Semana Preferencial	40
25-may	Metropolitana I	Semana Preferencial	50
8-jun	Metropolitana I	Adecuación curricular <i>Tutorías y aulas alternativas</i>	40
30-mar	Este	Jornada de Intercambio Proyecto Tutorías	40
21-abr	Este	Elaboración del Plan de acción	50
12-jun	Este	Segunda Semana Preferencial	30
12-jun	Este	Segunda Semana Preferencial	30
14-jun	Este	Jornada de Trabajo	25
15-jun	Este	Encuentro de trabajo sobre normativa y gestión	27
1-abr	Este	Curso de capacitación <i>Estrategias innovadoras</i>	40
22-abr	Este	Olimpiadas Filosóficas 2017	7
28-jun	Este	Jornada de la Comisión de Salud Laboral	35
26-jun	Este	Elaboración del Plan de acción	18
30-mar	Norte II	Sala de Directores Departamental	30
21-abr	Norte II	Sala de Directores Departamental	30
6-jun	Norte II	Elaboración del Plan de acción	50
23-mar	Metropolitana II	Jornada Regional de POP y Equipos Directivos	30
26-abr	Metropolitana II	Encuentro de ATD y equipos del Plan 94-Plan 2013	58
Total de participantes			1.000

Las evaluaciones realizadas al finalizar las salas mostraron gran aceptación y valoración de los aprendizajes logrados, especialmente por la riqueza de los intercambios y de las experiencias compartidas. También los docentes plantean la importancia de contar con la presencia de los Inspectores y conocer las orientaciones y profundizar en temas fundamentales que hacen al currículo de cada nivel.



En segundo lugar, de forma complementaria, se realizaron las siguientes **salas, jornadas y talleres del Programa de Exploración Pedagógica (PEP)**, que comprenden propuestas para grupos poblacionales específicos con dificultades de acceso y permanencia en el sistema educativo. Comprende el Proyecto de Aulas Comunitarias (PAC), el Programa Uruguay Estudia (PUE), jornadas para estudiantes de reducida visión (ERV), Educación en Contextos de Encierro (ECE) y Programa de culminación de estudios secundario (PROCES). Estas jornadas y encuentros tienen como objetivo orientar, apoyar y acompañar a los docentes en la aplicación de la propuesta pedagógica basada en lograr que cada uno de los estudiantes (jóvenes y adultos) pueda culminar sus estudios de Educación Media, respetando sus tiempos y su realidad de vida. En el transcurso del primer semestre del año se realizaron **15 encuentros** en los que participaron **592 docentes** en estos encuentros.

Encuentros y jornadas de Programa de Exploración Pedagógica. Primer semestre de 2017		
Fecha	Tipo de Jornada	Participantes
7-mar	Seguimiento de la implementación del Programa	10
21-mar	Proyecto Experimental Semipresencial Ciclo Básico	56
25-abr	Sala de docentes del Área Metropolitana	50
28-abr	Encuentros de coordinadores y profesores referentes del PAC	40
4-may	Sala Nacional de Referentes Territoriales	23
12-may	Curso de <i>Formación en Cultura Digital y Tecnológica</i>	80
26-may	Encuentros de coordinadores y profesores referentes del PAC	40
26-may	Referentes regionales PUE	10
6-jun	Seguimiento de implementación del Programa	50
13-jun	Curso <i>Formación en Cultura Digital y Tecnológica</i>	74
16-jun	Proyecto Experimental Semipresencial CB	20
16-jun	Encuentro Educación en Contexto de Encierro	28
29-jun	Encuentro Interaulas	46
29-jun	Jornada de investigación en sexualidad y discapacidad	25
30-jun	Encuentros de coordinadores y profesores referentes del PAC	40
Total de participantes		592

Tercero, en el marco del proyecto de apoyo a liceos con tutorías, se organizaron **salas regionales de reflexión y formación** en servicio con el fin de promover el uso de nuevos instrumentos de registro para el espacio de Tutorías (como ser la Libreta de Tutor y la Agenda quincenal POP) y diferentes estrategias. Se realizaron **2 encuentros** con aproximadamente **80 integrantes** de los equipos institucionales. Estos equipos están conformados por un integrante del equipo directivo, un Profesor Orientador Pedagógico (POP) y un Tutor, quienes luego replican la experiencia en sus centros educativos.

En cuarto lugar, en el marco de las actividades del Departamento Integral del Estudiante (DIE), en el primer semestre se realizaron jornadas de coordinación con los equipos educativos multidisciplinares. No obstante, estos encuentros aún no implicaron financiamiento del Programa en esta línea de acción.

En suma, en las 40 salas y jornadas anteriormente señaladas participaron un total aproximado de **1.672 docentes y funcionarios no docentes** de todo el país.

j) Apoyar la implementación del proyecto de Participación del CES

La Ley de educación N° 18.437 promueve la participación de los distintos actores de la comunidad educativa. Se crean los *Consejos de participación liceal* y las *Mesas estudiantiles* con delegados de clase y del centro educativo. A su vez, el CES le otorga una importancia clave a la promoción de la formación continua en servicio de los docentes, con el fin de implementar prácticas docentes actualizadas e innovadoras que lleguen efectivamente a los estudiantes, especialmente aquellos provenientes de sectores de vulnerabilidad social.

En esta línea se encuentra el proyecto *Convivencia, Participación y Derechos Humanos*,¹⁰ que tiene como propósito dar continuidad, profundizar y fortalecer la participación de los diferentes actores en los centros educativos de enseñanza media. Se plantea priorizar el trabajo a nivel de centro, teniendo como foco la comunidad educativa, las posibilidades que se gesten al interior de cada institución a partir de las motivaciones y demandas de los estudiantes, que sigue siendo el eje fundamental del proyecto. Asimismo, se busca integrar otras formas de participación, ya sean de tradición institucional o promoviendo la creación de espacios nuevos que no se agoten en las posibilidades establecidas o formuladas por el propio proyecto. El rol de los adultos involucrados es el de acompañar, apoyar y dar visibilidad a las manifestaciones de participación genuinas de cada liceo.

En este marco es preciso visualizar a los equipos de dirección como líderes pedagógicos que transmitan a los diferentes actores institucionales que la participación es una herramienta para generar instituciones amigables que propicien la permanencia de los estudiantes en los centros educativos y la culminación de sus estudios.

El proyecto comprende la formación de docentes, jornadas de reflexión sensibilizando a los equipos institucionales, al cuerpo inspectivo, la comunidad educativa y otros actores sociales, la presencia de un referente de participación, especialistas (psicólogos y educadores sociales), encuentros de estudiantes de Ciclo Básico y de Bachillerato, reuniones mensuales de jóvenes que integran la *Mesa permanente* de estudiantes y el *Parlamento juvenil del Mercosur*.

Su importancia llevó a que el CES decidiera incluir en el Programa una serie de apoyos para la implementación de este proyecto. Éstos consisten básicamente en la operativa de los encuentros: alojamiento, alimentación y algunos traslados, así como el financiamiento de los profesores referentes de participación y especialistas, que son los que dinamizan la participación en todos los niveles.



Desde marzo de 2017 el proyecto es liderado por un coordinador que trabaja en forma conjunta con el equipo del Departamento Integral del Estudiante (DIE). Este trabajo integrado desempeña un rol fundamental en el proceso de promoción de la participación en los espacios de la educación formal. Se sigue sensibilizando, asesorando, facilitando y acompañando a los equipos de gestión y docentes de los diferentes liceos del país con el fin de habilitar espacios de participación estudiantil. Por otra parte, el coordinador y el equipo DIE son quienes coordinan los encuentros regionales y nacionales, talleres específicos en temáticas de interés tanto de profesores como de estudiantes y sensibilizando para la construcción del *Consejo de participación liceal* (actividades detalladas en la sección II.2.2.e).

¹⁰ En el CES las líneas de trabajo sobre el tema de Participación fueron impulsadas desde el año 2006 por la *Comisión de Participación*; a partir del año 2011 por el proyecto *Espacio de Participación* y desde el año 2013 por el de *Espacio de Participación y promoción de Derechos humanos*. Luego de varios conversatorios durante el 2015, en marzo de 2016 el proyecto comienza un ciclo de cambios y si bien se continúa con la línea de formación en derechos y ciudadanía que caracteriza al proyecto anterior, se pretende dar a conocer, orientar y apoyar a todas las formas de participación estudiantil existentes en los centros educativos del país.

Además, el equipo coordinador articula las actividades que desarrollan los 7 Profesores referentes del proyecto con acciones en cada región del país.¹¹ Para el año 2017 estos docentes asumirán funciones en julio, habiendo sido seleccionados del llamado realizado en marzo de este año. El profesor referente es quién lidera el trabajo con los estudiantes a través de encuentros departamentales, nacionales y regionales, y promueve la participación de jóvenes y adultos.

Las acciones realizadas en el primer semestre de 2017 fueron las siguientes:

- Coordinaciones con integrantes del equipo del Departamento Integral del Estudiante: se realizaron dos encuentros en febrero con los psicólogos regionales y la coordinadora de dicho Departamento para planificar actividades a desarrollar en el territorio y acompañar en las salas de inicio de cursos organizadas por los inspectores regionales e inspectores de Institutos y liceos. En abril se incorporaron a estas reuniones de coordinación 7 psicopedagogos y educadores sociales que se desempeñarán en cada región. Además, se concurrió a las salas de Directores realizadas Montevideo, San José, Flores y Colonia, y a los encuentros de coordinación del Departamento Integral del Estudiante con directores y docentes de liceos ubicados en diferentes puntos del país. A finales del semestre se contactó a los 7 profesores referentes regionales que ingresan al proyecto.
- Reuniones con integrantes de centros educativos promotores de derechos (CPD) - MIDES: se realizaron reuniones para implementar en forma colaborativa acciones conjuntas. En ese marco se realizó un *Taller sensibilización sobre participación estudiantil* a la que asistieron educadores referentes de los liceos que contarán con CPD y se participó en la organización del Curso *Enfoque socioeducativo para la promoción de derechos*,¹² realizado el 6 de mayo y al que asistieron 100 docentes de CES y CETP.
- Coorganización de eventos con la IMM – Secretaría de Infancia, Adolescencia y Juventud: se mantuvieron reuniones de trabajo para organizar los siguientes eventos: *Toco venir; Movida Joven y Adolescentes en Escena*. Además, se trabajó en forma conjunta para promover el proyecto *Imagina Montevideo 2030*.
- Intercambio con el Instituto Nacional de la Juventud (INJU): reuniones con los coordinadores de diferentes áreas del INJU (Participación y desarrollo, Voluntariado, INMUJERES, Carrera 5k ser joven, etc.) para impulsar acciones. En este sentido, 10 estudiantes de 3 liceos participan del curso de formación *Violencia en el noviazgo* y que al cabo del primer semestre implementaron 3 instancias de formación a estudiantes de liceos del país.
- *Participación juvenil*: en el marco de las actividades del Parlamento juvenil se confeccionó el cronograma de actividades a desarrollar en 2017, acordando las diferentes instancias con la coordinación del CETP. El *Parlamento juvenil* está integrado con 14 estudiantes del CES y 4 estudiantes del CETP. En el transcurso del primer semestre se reunieron para avanzar en el



¹¹ El proyecto anterior contaba con 24 de profesores referentes departamentales que culminaron actividades el 28 de febrero de 2017.

¹² Los ejes temáticos fueron: género, diversidad sexual, étnico-racial, salud, discapacidad, pertenencias, convivencia e itinerarios socioeducativos.

armado de la Declaración nacional. Cabe señalar que la 4ª edición del *Parlamento juvenil*, que estaba prevista para diciembre de 2016 en Montevideo, se pospuso para 2017 a solicitud de representantes de países de la región.

- *Encuentros departamentales, zonales y regionales de estudiantes*: buscan estimular el intercambio entre estudiantes para dar visibilidad a las propuestas generadas por iniciativas juveniles y para propiciar la elaboración de nuevos proyectos e informes sobre las experiencias de participación juvenil. Comenzaron en el mes de febrero y contaron con la participación de delegados de los liceos de San José y Montevideo (asistieron 25 jóvenes); en ellos se busca combinar momentos de intercambio y trabajo grupal, con instancias de formación en diferentes temáticas. En marzo, estudiantes de 6 liceos de Montevideo participaron del lanzamiento de la campaña *Que NO se quede con nosotros*. Además, se realizaron encuentros que contaron con la participación de aproximadamente 387 estudiantes.
- Promoción de la creación de los *Consejos de participación liceal (CPL)* desde formas más flexibles de integración y funcionamiento que permita acompasar tiempos institucionales y responda al contexto de las comunidades educativas. Explorar formas de convocatoria a través de estudiantes involucrados con propuestas ya elaboradas, catalizando demandas concretas por parte de diferentes actores de la comunidad educativa. Desde la Coordinación del Espacio de participación estudiantil, a fines de 2016 se estimaba que funcionaron en ese año aproximadamente 30 *Consejos de participación*, señalando que es una experiencia que está en una etapa de descenso.

En relación a la capacitación docente en el área de la participación, desde el año 2016 no se ha definido la realización de cursos u otras instancias específicas de capacitación. No obstante, siguiendo la línea de acciones llevadas a cabo por los *Profesores referentes* al interior de los centros educativos, junto a las actividades vinculadas a los diferentes encuentros realizados, se estima que ellas implican un relacionamiento directo con aproximadamente dos docentes por centro educativo, totalizando unos 600 docentes. Para el año 2017 aún no se han producido estas instancias con *Profesores referentes*.



Matriz de resultados

k) Apoyar la Mesa permanente y las Comisiones permanentes de las ATD de secundaria

La Asamblea Técnico Docente de Educación Secundaria es un órgano deliberante con facultades de iniciativa y funciones consultivas en asuntos técnico-pedagógicos y en temas de educación general, portando la voz de los docentes de todo el país.

Para dar cumplimiento a sus cometidos, la Mesa Permanente y las Comisiones Permanentes estudian y analizan temas significativos que preocupan a los profesores y que a su vez integran la agenda del

CES.

La ATD organiza su trabajo anual con las siguientes actividades:

- ATD Nacional – se realiza una Asamblea Técnico Docente Nacional de carácter ordinario, aunque en algunas ocasiones se convoca a una asamblea de carácter extraordinario.
- ATD Liceal – se realizan dos Asambleas Técnico Docentes liceales.
- Reuniones de trabajo de las Comisiones permanentes.
- Integración de Comisiones en la órbita del CES que estudian y analizan temas.
- Visitas a diferentes liceos del país para realizar seguimiento de las distintas innovaciones educativas que se vienen desarrollando, especialmente de los Planes 2013 y 94, que han sido avalados por la ATD.

La participación de la ATD ha sido considerada, en varias ocasiones, para la implementación de políticas educativas en Ciclo Básico, Bachillerato, Educación de Adultos y Jóvenes y Educación Media Rural.¹³ Desde la ATD se promueve la necesidad de contar con un Plan Único que se pueda contextualizar a las realidades de cada centro, y en tal sentido se trabajó en la elaboración del Plan 2013, dándole a las salas docentes la oportunidad de tomar decisiones que determinen los lineamientos de trabajo. En diciembre de 2012 el CES resolvió autorizar la implementación de la Modalidad Ciclo Básico para estudiantes Extraedad propuesta por la ATD en forma experimental en cuatro liceos, mientras que en 2014 el CODICEN aprobó dicho Plan.

La importancia estratégica otorgada por el CES al funcionamiento de la *Mesa permanente* y de las *Comisiones permanentes* condujo a incluir en el Programa el apoyo para que éstas puedan trabajar en pro de mejores aprendizajes de los estudiantes y de prácticas docentes de calidad. El apoyo del Programa se efectiviza en la facilitación de la operativa del funcionamiento de las comisiones: traslados y alimentación de los participantes, así como el alojamiento de los profesores del interior del país y algunos materiales. Cabe destacar la alta valoración de los docentes de tales apoyos, ya que éstos permiten realizar seguimientos a propuestas pedagógicas a través de un encuentro mensual de los integrantes de las comisiones que provienen de distintos puntos del país, así como realizar reuniones y encuentros en diferentes localidades del interior, permitiendo conjugar una óptica global teniendo en cuenta la diversidad de miradas.



En el transcurso del año 2017 la *Mesa permanente* y las comisiones de Propuestas Educativas, Ciclo Básico y Bachillerato, y Adultos Extraedad y Contextos de Encierro, continúan con el seguimiento de las diferentes innovaciones educativas que se vienen implementando en los distintos centros educativos dependientes del CES. En este sentido se realizaron un conjunto de actividades relacionadas con el seguimiento e implementación de las siguientes propuestas: Plan 2016, de Tiempo Extendido y de Tiempo Completo, lo cual implicó mantener reuniones de intercambio con los grupos de trabajo encargados de llevar a cabo la implantación. Además se



¹³ Ejemplo de ello es el trabajo realizado conjuntamente por los integrantes de la Mesa permanente, junto a la Comisión de Ciclo Básico, Bachillerato, Adultos y Extraedad y docentes representantes de los Liceos de Rincón de la Bolsa, Nueva Helvecia y Canelones N°2, quienes a fines del año 2012 trabajaron en la redacción de un anteproyecto de Plan surgido de la necesidad de incorporar a las aulas una parte importante de la población joven y adulta que por diferentes razones abandonaron los estudios secundarios o nunca los comenzaron. Se buscó articular una propuesta integral que permitiera a los estudiantes culminar el Ciclo Básico, sin rebajar los contenidos y asegurando su continuidad educativa.

han mantenido reuniones de trabajo para analizar y tomar posición respecto al documento del *Marco Curricular de Referencia Nacional*.

Desde el año 2013 hasta el presente, la *Mesa permanente* viene realizando el seguimiento de la implementación del Plan 2013¹⁴ y desde el año 2014 también lo realiza al Plan 94 como parte integrante de la Comisión de Adultos y Jóvenes del CES. Para poder llevar a cabo estas actividades, los integrantes de la *Mesa permanente* realizan visitas a los centros educativos del país y mantienen reuniones con las Coordinaciones de centro, salas docentes y de estudiantes. En el transcurso del primer semestre del año 2017 se visitaron 7 liceos ubicados en distintos puntos del país¹⁵ para realizar actividades de seguimiento de las diferentes propuestas pedagógicas. Además, se realizaron tres salas docentes en la que participaron los liceos que han incorporado el Plan 2013 e implementan el Plan 94. Además, con el objetivo de realizar el apoyo y seguimiento a las mesas liceales de ATD de todo el país se visitaron 18 liceos del interior del país.¹⁶



Por otra parte, los integrantes de la *Mesa permanente* impulsaron la implementación de las *Salas de Cuidados*¹⁷ aprobadas por CODICEN a propuesta de la ATD del CES, para madres y/o padres con hijas e hijos pequeños que no cuentan con redes familiares que los cuiden mientras concurren a estudiar al liceo. También han participado de junto con el Espacio de Educación y TIC en la evaluación de la experiencia *Aulas Alternativas en Línea*.

Desde agosto de 2012 hasta la fecha trabajaron 6 *Comisiones permanentes*, cada una con una temática específica y composición definida. En setiembre de 2016 la Asamblea Nacional Ordinaria eligió a los integrantes de la nueva *Mesa permanente* para el período 2016-2019, asumiendo a partir del 13 de octubre los integrantes electos de las *Comisiones permanentes*. Las temáticas que abordarán son las siguientes:

- Estudio de propuestas educativas;
- Ciclo Básico y Bachillerato;
- Presupuesto;
- Adultos y Extraedad y Contextos de encierro;
- Profesionalización docente y estatuto;
- Reformulación Programas de Sordos.¹⁸

Las *Comisiones permanentes* están integradas por 72 profesores (titulares y sus respectivos suplentes), siendo 58 de ellos del interior del país.

¹⁴ Este Plan, que en 2013 se implementó en 5 liceos piloto, en el año 2017 se encuentra instrumentado en 33 liceos de todo el país.

¹⁵ Se realizaron visitas a los siguientes liceos: Nº 2 de Durazno, Nº 33 de Montevideo, Nº 2 de Canelones, Nº 3 de Melo y Nº 1 de Chuy. En dos ocasiones se visitó el Liceo Departamental de Cerro Largo y el Liceo Nº 4 de Treinta y Tres.

¹⁶ Liceos Nº 4 de Mercedes, San Carlos Nº 1, Punta del Este, Pan de Azúcar, Nueva Helvecia, Juan Lacaze Nº 1 y Nº 2, Río Branco, Isidoro Noblía, Tupambaé, Melo Nº 1, Nº 2, Nº 3 y Nº 4, Chuy Nº 2, Pririápolis y Maldonado Nº 1.

¹⁷ Este proyecto se lleva adelante mediante un convenio entre CODICEN y MIDES e INAU, de implementación en forma piloto por el año 2017, en los liceos de Young Nº 1, Canelones Nº 2 y Liceo Nº 11 de Montevideo.

¹⁸ Comisión a término que funcionará hasta que se celebre la próxima ATD Nacional Ordinaria.

Integrantes de las Comisiones permanentes de las ATD – Primer semestre de 2017			
Comisiones	Titulares	Suplentes	Integrantes
Ciclo Básico y Bachillerato	7	8	15
Reformulación Programática para Sordos	3	2	5
Presupuesto	7	5	12
Profesionalización docente y estatuto	7	8	15
Estudio de propuestas educativas	7	9	16
Adultos Extraedad, Contextos encierro	5	4	9
Total	36	36	72

Durante el primer trimestre de 2017 las *Comisiones permanentes* se reunieron realizando encuentros mensuales de uno o dos días, excepcionalmente de tres días. En algunos casos debido a emergentes, se reunieron en el mismo mes en más de una oportunidad.

Reuniones de las Comisiones permanentes de las ATD – Primer semestre de 2017				
Comisiones	Mar	Abr	May	Jun
Ciclo Básico, Bach. y Adultos Extraedad		27 y 28	27 y 28	15 y 16
Presupuesto		5, 6 y 7	23 y 24	15 y 16
Profesionalización docente y estatuto	30 y 31		15 y 16	22 y 23
Estudio propuestas educativas	28 y 29	26, 27 y 28	15 y 16	15 y 16
Adultos Extraedad, Contextos encierro		7	16 y 17	
Reformulación Programática para Sordos	-	-	-	

En el marco de la Comisión de Profesionalización de docentes y estatutos se continuó analizando la elección de horas por más de un año, reforma del Estatuto del Funcionario Docente que regulan el ordenamiento de los registros de docentes interinos. La Comisión de Presupuesto se ha abocado a sistematizar la información recabada en el último año para aportar insumos para la elaboración del Presupuesto del CES, el que posteriormente se eleva a CODICEN.

Siguiendo lo realizado en años anteriores, integrantes de la *Mesa permanente* y delegados de la ATD Nacional participaron durante el primer semestre del año 2017 en las siguientes Comisiones en la órbita del CES y de CODICEN:

- Comisión de estudio de normas de actos de elección-designación (CENAED) – en el CES.
- Comisión de Elección - Designación de horas (CODED) de Montevideo – en el CES.
- Comisión de Elección de horas de Salto – en el CES.
- Comisión Permanente de Presupuesto – en el CES.
- Perfil y rol de los directores y categorización liceal – en el CES.
- Profesionalización docente – en el CES.
- Carrera docente – en el CES.
- Rol de los ayudantes adscriptos y revisión de la Circular 1625/79 – en el CES.
- Participación en la organización del *III Congreso Nacional de la Educación Mtra. Enriqueta Compte y Riqué* – en el MEC.

I) Fomentar la realización de encuentros de liceos rurales

Entre las líneas prioritarias del CES se encuentra el fortalecimiento a la educación en el área rural. Cabe señalar que la oferta educativa de nivel medio que se brinda en el área rural por parte de la ANEP tiene distintas modalidades, que a su vez dependen de Consejos de Educación diferentes: los liceos rurales y los centros educativos integrados (CES), las escuelas rurales con 7º, 8º y 9º grado (CODICEN) y las escuelas agrarias de alternancia y Ciclo Básico rurales (CETP). Así, con las primeras dos modalidades, el CES tiene a su cargo 24 centros educativos (19 liceos rurales y 5 centros educativos integrados: 12 en la región Norte I, 7 en la Norte II, 2 en la región Litoral, 1 en la región Centro y 2 en la Este II)¹⁹, con un total de 2.719 estudiantes en el año 2017. Esto representa aproximadamente el 50% del total aproximado de 5.500 estudiantes de Educación Media en el ámbito rural.

El fortalecimiento de la Educación Media en el área rural requiere del intercambio de experiencias, generando información sobre las redes posibles a establecer con otras organizaciones locales, así como también procura incluir la formación de los docentes y directores. Con estos objetivos, el CES incluyó en el Programa acciones para promover la profesionalización docente de los centros educativos rurales y sus equipos docentes y directivos, así como dotar a los centros de algunos materiales necesarios para el desarrollo curricular. Las acciones específicas involucran aspectos operativos para la implementación de las jornadas: materiales, alimentación y algunos traslados y alojamiento a los participantes, así como apoyo en equipamiento y materiales educativos.



Continuando acciones de años anteriores, durante el año 2017 se realizaron reuniones en donde se discutieron los marcos teóricos y la intención política para la ruralidad. En este sentido se pretende dotar a las instituciones de nuevas formas de realizar las prácticas, brindando diversidad de oportunidades a los jóvenes rurales. Se realizaron coordinaciones en las regiones entre los equipos técnicos inspectivos del CES, CETP y CEIP, flexibilizando así la oferta educativa y planificando de forma integrada, teniendo como eje central el estudiante y su familia en el entorno.

Desde el mes de febrero de 2017 se realizaron reuniones del grupo de trabajo para la universalización de la Educación Media Rural, con una frecuencia mensual convocada por la Dirección Sectorial de Planificación Educativa de CODICEN. En estas reuniones interinstitucionales en las que participan representantes del CEIP, CETP, CFE, CES, delegados de las ATD de todos los desconcentrados. Se abordan especialmente las complejidades para que todos los jóvenes tengan acceso a la educación pública de nivel medio y que logren completar su trayectoria educativa. A su vez se analiza la oferta, tanto de las diferentes modalidades –7º, 8º y 9º, Liceo rural, Centros Educativos Integrados, Escuela de alternancia, CB rural– como las posibilidades en el territorio. También se visitan las diferentes localidades y se plantean alternativas para que todos los jóvenes rurales puedan concurrir a un centro educativo o puedan realizar el nivel secundario con opciones de semipresencialidad. En esas reuniones se plantea también la importancia de centros de referencia para las escuelas con 7º, 8º y 9º y los aspectos administrativos y formales para que los registros de quienes cursan en esta modalidad queden incorporados al sistema informático. También se procura unificar normas para que los estudiantes de estas escuelas puedan figurar como del nivel medio, inclusive para percibir los beneficios sociales acordes a su calidad de estudiantes de nivel secundario.

¹⁹ Como la mitad de estos centros se ubican en la región Norte 1 (Artigas, Salto y Paysandú), el CES designó como coordinadora de los centros rurales a la Inspectora Coordinadora Regional de esa región, con el propósito de tener una mirada estratégica en relación a las políticas a desarrollar en la ruralidad, y mejorar los aprendizajes para garantizar equidad en la calidad educativa en los distintos puntos del país.

Estas reuniones también tienen el propósito de apoyar académicamente y orientar, en caso de ser necesario, a aquellos docentes del medio rural de manera de garantizar aprendizajes de calidad. Las mismas responden a los ejes orientadores y políticas transversales del CES y de la ANEP para este quinquenio. Se busca la construcción de un currículo rural pertinente que permita a los jóvenes construir sus proyectos de vida, insertarse laboralmente una vez finalizados los estudios de Educación Media en la localidad y continuar con otros estudios si así lo desean.

Para 2017 hay planificados cuatro encuentros regionales, cuyas sedes se definieron teniendo en cuenta la regionalización de Educación Media y la accesibilidad, y la realización del *Encuentro Nacional de Educación Media Rural*. Los encuentros serán preparatorios del 2º *Encuentro Nacional de Educación Media Rural* que se desarrollará en el mes de noviembre en Piriápolis. Los destinatarios de estos encuentros son los equipos institucionales: el director, un profesor comprometido con la tarea y un estudiante. Participan también equipos de inspectores y maestros de los Centros de Apoyo Pedagógico Didáctico para Escuelas Rurales (CAPDER).

Las sedes y fechas de los encuentros regionales son los siguientes:

- 2 de junio - sede Rivera, en el Campus-Tecnológico del CETP.
- 23 de junio - sede Colonia, en el Liceo Departamental, CES.
- 4 de agosto - sede Salto, en la Inspección Regional Norte, CES.
- 18 de agosto - sede Maldonado, en la Escuela de Alta Gastronomía Dr. Pedro Figari, CETP.

En el primer semestre de 2017 se concretaron los dos primeros encuentros regionales, contando con muy buena participación. En cada uno de ellos se logró generar vínculos interinstitucionales que permitirán mejorar las prácticas. Se promovió el nucleamiento de instituciones por ejes temáticos, que se trabajaron en cada instancia realizada. Los ejes son: i) la educación de los jóvenes; ii) convivencia y participación; iii) comunidades educativas; iv) políticas de género y derechos humanos.



Por su parte, los centros educativos planificaron encuentros virtuales entre los estudiantes y propusieron mantenerse vinculados para intercambiar experiencias y prácticas.

m) Apoyar la implementación de salas docentes en la Educación Básica del CETP

Con el objetivo de fortalecer a los equipos docentes que ingresan a la institución o de aquellos que se desempeñan en los distintos ciclos y cursos de la Educación Básica del CETP, que brindan una educación integral en el tramo obligatorio de la Educación Media Básica, el CETP decidió incluir en el Programa un conjunto de apoyos para la realización de salas docentes en los centros educativos. Estos apoyos se focalizan en facilitar la operativa de estas salas: traslados, alimentación y alojamiento de los participantes en algunos casos. La importancia de la continua formación en servicio fundamenta la realización de estas actividades.



Las instancias de formación implementadas desde el año 2013 tienen como objetivo brindar elementos pedagógicos, didácticos y metodológicos, a los docentes que ingresaron a la institución y a aquellos que se desempeñan bajo la órbita del Programa de Educación Básica del CETP. Estas jornadas son organizadas en forma conjunta por el equipo técnico operativo de sensibilización y

acercamiento al Plan FPB 2007 y los directores de los cinco campus regionales.

Cabe señalar que a partir del año 2016 el CETP decidió incorporar a sus líneas presupuestales la gestión y financiamiento de estas actividades, por lo que no se continuaron apoyando desde el Programa.

n) Apoyar el fortalecimiento de la gestión educativa del CETP

En el año 2008 el CETP inició un proceso de reestructura de la gestión de sus centros educativos, introduciendo cambios en la organización tanto a nivel de las Inspecciones regionales como de las Direcciones escolares. Con la finalidad de trabajar en forma descentralizada y con un fuerte énfasis en el intercambio de experiencias y saberes con los equipos de dirección de los centros educativos de todo el país, se realizan instancias de formación y actualización en las que participan inspectores, directores y subdirectores de los diferentes centros educativos de todo el país. Estas acciones son lideradas desde 2013 por los Campus Regionales de Educación Tecnológica.²⁰

La importancia de la continuidad de estas acciones condujo a que el CETP incluyera en el marco del Programa su apoyo. Éste consistió en la contribución a la logística de la operativa relacionada a traslados, alimentación, alojamiento y demás apoyos para llevar a cabo los encuentros con los equipos de dirección, funcionarios, docentes, alumnos y con diversos actores locales de las diferentes regiones (intendencias departamentales, ministerios, representantes de los distintos sectores productivos, entre otros).



El propósito fundamental de los Campus regionales es promover la capacidad local de organización y gestión con el fin de contribuir a nuclear capacidades humanas asociadas a las áreas socio productivas priorizadas en la región, y aportar a la educación, la investigación aplicada y extensión. Los objetivos principales de los Campus son los siguientes:

- Implementar un modelo de regionalización que consolide el proceso de descentralización de la gestión educativa iniciado en CETP.
- Impulsar mayores grados de autonomía en la planificación, gestión, supervisión y control social en cada territorio, aportando a su crecimiento.
- Fortalecer el nucleamiento de las capacidades vinculadas a las áreas identificadas como estratégicas en cada región.
- Diseñar respuestas más ajustadas atendiendo a las características de cada territorio con mayor eficiencia en el desempeño institucional.

El apoyo del Programa a estas actividades se llevó a cabo hasta el año 2015. Desde 2016 el CETP decidió incorporar a sus líneas presupuestales la gestión y financiamiento de estas actividades, por lo que no se continuaron apoyando desde el Programa.

Los cinco Campus regionales continuaron impulsando desde ese marco una serie de actividades que contaron con la participación de la totalidad de los Inspectores regionales e integrantes de equipos de Dirección y de Secretarios escolares. Además, se realizaron instancias de capacitación de docentes y

²⁰ Conjunto de centros educativos del CETP pertenecientes a una región y que están destinados a atender a la educación técnico profesional y tecnológica, desarrollar investigación aplicada, asociada fundamentalmente a las áreas productivas de la región, y aportar a la comunidad local a través de las actividades de extensión en pos de lograr una mayor integración social. En abril de 2013 el CETP aprobó la instalación de los Campus, definiendo los departamentos que lo integran y las sedes donde éstos funcionan.

de funcionarios de Gestión y de Servicios generales, de estudiantes y de diversos actores locales.

o) Promover la creación de las UREP en el CETP

En el Plan quinquenal 2010-2014, el CETP propuso una serie de proyectos entre los cuales se encuentra el de *Profesionalización en servicios y educación permanente*, cuyo objetivo es el de “aportar al proceso de formación permanente descentralizado, propiciando el incremento y circulación del conocimiento en la institución”. En este marco se ubica el proyecto *Unidades Regionales de Educación Permanente (UREP)*.

Las UREP tienen como propósito contribuir al desarrollo, fortalecimiento y consolidación institucional, desde una perspectiva epistemológica innovadora vinculada a la formación técnico-profesional. Además, tienen como cometido el acompañamiento y la formación en servicio de los docentes, lo cual se considera esencial para una adecuada implementación y desarrollo de las propuestas educativas del CETP en general y de las innovaciones en particular.

Las diferentes propuestas del CETP se enmarcan en las políticas educativas que promueven y garantizan el derecho a la educación y la generación de ciudadanía, que aportan nuevas oportunidades para el desarrollo y educación a lo largo de toda la vida de jóvenes y adultos. Esta singularidad implica contemplar desde la práctica la diversidad, reconociendo lo propio de cada sujeto, sus intereses, formas de relacionarse y valorar el aprender. Al tiempo que ésta supone reconocer e incorporar las particularidades de lo local y territorial. En este sentido, las especificidades de los centros, los lineamientos políticos institucionales, las innovaciones educativas que se están desarrollando a lo largo de todo el país en los centros del CETP, justifican la pertinencia de acciones descentralizadas como las UREP, que buscan un cambio del trabajo docente que posibilite el pasaje de un rol tradicional, que resuelve la práctica educativa en soledad, a equipos docentes responsables de diseñar estructuras curriculares y metodológicas en procura de la mejora de los aprendizajes.

El Proyecto original preveía la conformación de 8 unidades regionales, ubicadas de forma de cubrir todo el país:

- Artigas, Salto y Paysandú.
- Río Negro, Soriano y Colonia.
- Rivera, Tacuarembó, Durazno y Flores.
- Treinta y Tres, y Cerro Largo.
- Rocha y Lavalleja.
- Florida, Canelones y Montevideo centro.
- Maldonado, Canelones y Montevideo este.
- San José, Montevideo y Canelones oeste.

Cada UREP se integraría por un equipo multidisciplinario de profesionales: dos con conocimiento y/o experiencia de trabajo en formación didáctica-pedagógica relacionada a lo técnico-profesional, un perfil con formación y experiencia de trabajo en entornos virtuales, y un profesional con formación y experiencia en trabajo con instituciones y grupos.

A su vez, las UREP son coordinadas por un equipo de tres profesionales de perfiles complementarios: uno con el rol de coordinador general, un especialista del área didáctica-pedagógica con experiencia en entornos virtuales y otro especialista en instituciones y grupos.

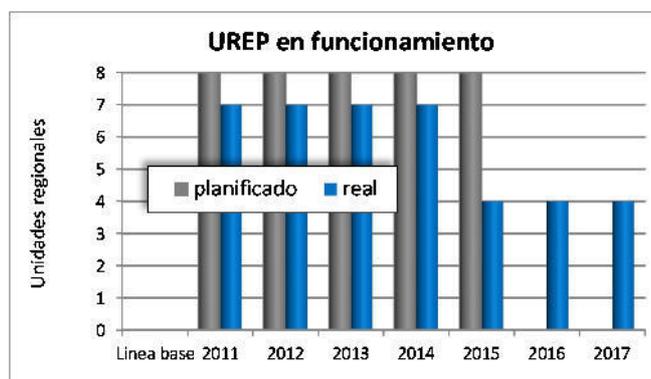
Los integrantes de las UREP participan en un doble proceso formativo. Por una parte, en una propuesta de formación que aborda aquellas temáticas que garanticen una formación docente con una construcción epistemológica propia de la educación técnico-profesional. Por otro lado, se implementan espacios de trabajo en los propios centros, con los colectivos docentes de su región, con el fin de propiciar la circulación de conocimiento en torno a las temáticas educativas priorizadas, favoreciendo así los procesos de enseñanza y aprendizaje. Las instancias de trabajo regional procuran además promover un diálogo que enriquezca el propio proceso formativo y genere espacios de reflexión y producción de conocimiento.

En el Programa se incluyó el apoyo a este proyecto desde la conformación inicial de los equipos de la unidad coordinadora y las unidades regionales, hasta lo relacionado a las instancias de coordinación y formación, por un lado, entre los integrantes de las diferentes unidades y los docentes de su región (seminarios, jornadas y talleres de capacitación con especialistas nacionales e internacionales), y por otro, entre el *Equipo coordinador* y los integrantes de las UREP; incluyendo traslados, alimentación, alojamiento, impresiones y honorarios de especialistas nacionales e internacionales, entre otros. A partir del año 2014, el apoyo previsto se concentró en el equipo coordinador, intercambios con expertos temáticos y la evaluación de la experiencia; no obstante, durante los años 2014 y 2015 el CETP solicitó a CODICEN transferir al Programa fondos adicionales para financiar a los integrantes de las UREP.



Cabe señalar que desde sus inicios hasta febrero de 2015 funcionaron 7 unidades, no logrando conformarse la unidad regional correspondiente a Rocha y Lavalleja, prevista en el proyecto original. Desde marzo de 2015 se encuentran operativas 4 UREP debido al redimensionamiento del Proyecto relacionado con la baja en función de algunos integrantes regionales. Las 4 unidades siguen cubriendo la totalidad del territorio nacional, pues los distintos equipos de trabajo realizan actividades de formación con los docentes que pertenecen a regiones que no cuentan con una UREP: i) Durazno - Tacuarembó - Rivera, ii) Colonia - Río Negro - Soriano, iii) Treinta y Tres - Cerro Largo, y iv) Rocha-Lavalleja.

En el año 2017 el Programa continuó apoyando en las instancias de coordinación y de formación, y en la financiación de los recursos humanos que se desempeñan en el proyecto: un integrante del equipo coordinador²¹ y a los integrantes de las UREP, que a fines del primer semestre del año en curso contaban con 12 integrantes distribuidos en las unidades regionales.

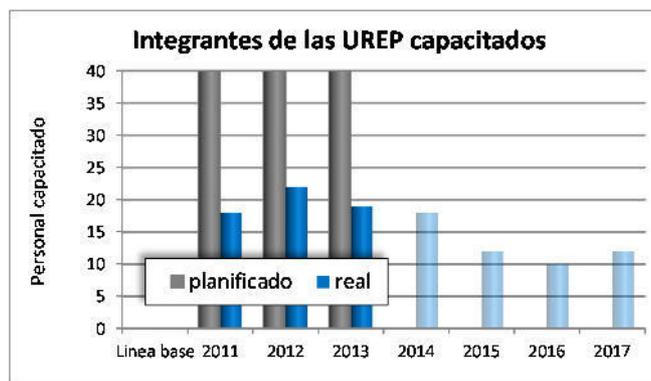


Matriz de resultados

²¹ A partir de febrero de 2016 el Equipo coordinador quedó conformado por dos integrantes que financia directamente el CETP con su presupuesto.

Integración de las UREP – Primer semestre de 2017		
Región	Área de trabajo y especialidades	Integrantes
Artigas- Salto- Paysandú	1 pedagógico didáctico; 1 institucional grupal.	2
Montevideo - Florida - Canelones	2 institucionales grupales; 1 entorno virtual	3
Montevideo este - Canelones este - Maldonado	1 entorno virtual; 1 institucional grupal; 1 pedagógico didáctico	3
Montevideo oeste - Canelones oeste - San José	2 institucionales grupales; 1 didáctico pedagógico; 1 entorno virtual	4
	Total	12

En el transcurso del primer semestre 2017 se realizaron **instancias de coordinación e intercambio** entre el equipo coordinador e integrantes de las UREP (talleres y jornadas), con frecuencia mensual a partir de febrero. Se creó el sitio Web: ureps.utu.edu.uy, donde se remite gran parte de la información del proyecto.



Matriz de resultados

Respecto a las **instancias de formación** destinadas a los docentes de las diferentes regiones del país, se llevaron a cabo dos tipos de actividades. Por un lado, las destinadas a los docentes que ingresaron al CETP en 2017; y por otro las que comprenden seminarios, talleres y jornadas de trabajo para los integrantes de cuerpos directivos, funcionarios y docentes que se desempeñan en el área de influencia de cada UREP.

- *Jornadas de formación a docentes nuevos en la institución:* se realizaron a partir del mes de marzo en diferentes puntos del país. En estas instancias participaron representantes del CETP, Directores de los Campus regionales, Inspectores regionales, equipos de Dirección, representantes de las ATD y de AFUTU. En el primer semestre del

Formación a docentes que ingresan al CETP – Primer semestre de 2017		
Fecha	Lugar / Campus	Docentes
1º-mar	Montevideo y Canelones	60
1º-mar	Campus Litoral Norte (Artigas)	20
2-mar	Campus Regional Este (Maldonado)	23
2-mar	Campus Regional Este (Lavalleja)	32
2-mar	Campus Litoral Norte (Salto)	39
2-mar	Campus Regional Centro (Durazno, Flores, Florida)	35
2-mar	Campus Noreste (Rivera, Tacuarembó, C. Largo)	32
3-mar	Campus Litoral Norte (Paysandú)	27
1º-abr	Montevideo y Canelones	32
Total de participantes		300

año se realizaron **9 jornadas** a las que asistieron **300 docentes**.

- *Jornadas y salas desarrolladas por los grupos de trabajo constituidos en territorio:* en el transcurso del primer semestre del año 2017 participaron **693 docentes** en las siguientes actividades.

Trabajo en territorio – Primer semestre de 2017			
Región	Sede	Temáticas abordadas	Docentes
Campus Regional Norte	Esc. Agraria de Lorenzo Geyres	Estrategias de evaluación	20
	Anexo Paso de los Carros	<i>Prácticas áulicas que resignifican el aprendizaje</i>	14
	Esc. Sup. Tec. de Adm. de Salto	Planificación y evaluación para docentes de taller agrario	68
	Esc. Técnica Bella Unión	Integrar ideas para generar clases dinámicas	42
Campus Noreste	Esc. Agraria Melo	Taller Agrario e integración de saberes	15
	Esc. Agraria Rivera	Soberanía alimentaria	22
Campus Litoral Sur	Esc. Técnica Carmelo	Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	60
	Esc. Técnica Nueva Palmira	Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	29
Campus Regional Este	Esc. Técnica Rocha	Diversidad como oportunidad	36
	Cerro Pelado	Motivación y estrategias lúdicas	20
	Esc. Sup. Hot. y Gast. Parada 12	Diversidad y trabajo en equipo	21
Campus Regional Centro	Esc. Técnica Libertad	Estrategias metodológicas para el trabajo en el aula con diversidad	15
	Escuela Técnica Rafael Perazza	Motivación estrategias lúdicas y rúbricas	30
Escuelas Zona Metropolitana	Esc. Técnica Villa Muñoz	Aprendizaje basado en proyectos (ABP) Evaluación	35
	Esc. Paso de la Arena	Proyectos de egreso	51
	Rincón del Cerro	Soberanía alimentaria. Resolución de conflictos	25
	Esc. Técnica Paso Molino	Convivencia	55
	Esc. Técnica Barrio Lavalleja	Convivencia y vínculos saludables	38
	Esc. Sup. de Hot. y Gastronomía	Contribuir con los aprendizajes hoy	45
	Escuela Superior de Vitivinicultura	Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	20
	Esc. Técnica Domingo Arena	Aprendizaje basado en proyectos (ABP)	10
	Centro Agustín Ferreiro	Articulación de la Tecnicatura Agricultura Familiar con organizaciones locales - Avances de Trabajos finales	22
Total de participantes			693

- Se desarrollaron actividades de *formación destinadas a docentes* de la institución y de otros subsistemas. Al finalizar el primer semestre de 2017 habían participado **317 docentes**.

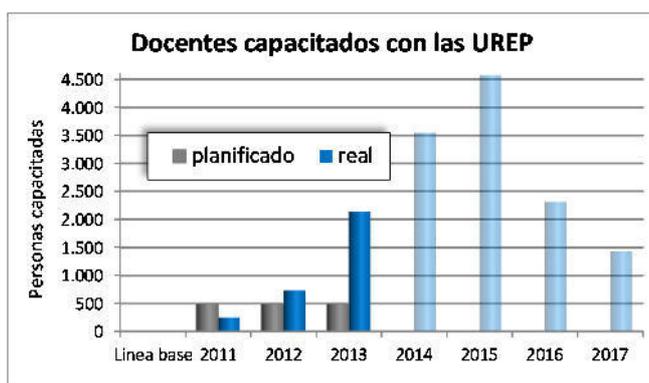
Formación de docentes en servicio – Primer semestre de 2017				
Departamento	Sede	Fecha	Temática abordada	Docentes
Artigas	Bella Unión	11-mar	Relación entre educación y salud: estrategias pedagógico didácticas para su construcción	32
Canelones	Centro Agustín Ferreiro	23-jun	Soberanía alimentaria	30

Departamento	Sede	Fecha	Temática abordada	Docentes
Montevideo	Industrias gráficas	15-may	Inclusión y audiovisuales	20
Montevideo	Centro de Educación Inicial UTU	6-feb	Oportunidad educativa en los Grupos de Trabajo	26
Montevideo	Escuela Agraria Montevideo	29-abr	Soberanía alimentaria	36
Montevideo	Industrias Gráficas	6-may	Curso a nuevos docentes UAL	30
Montevideo	MIDES	27-may	Convivencia	75
Montevideo	LATU	5-may al 21-jul	Curso OMI 6.09	21
Montevideo, Canelones, San José	IEC	6, 7 y 8 feb	Didáctica del CAD	22
Montevideo, Canelones, San José	ITS Arias Balparda	27-may y 24-jun	Impresoras 3D -Proyectos didácticos	25
Total de participantes				317

- Se realizaron cursos de formación permanente con otras instituciones y programas (MIDES, CES, UDELAR, CODICEN, CEIP, PoLEE); participaron **122 docentes** en el transcurso del primer semestre del año.

Cursos de formación permanente interinstitucionales – Primer semestre de 2017			
Temática abordada	Fecha	Destinatarios	Docentes
Curso <i>Derechos Humanos desde un enfoque socioeducativo</i> (CPD -MIDES, Dirección de Derechos Humanos CODICEN, DIE- CES)	6/5, 13/5, 27/5, 10/6, 24/6 y 22/7	Docentes y equipos educativos de centros de Educación Media Básica	122
Total de participantes			122

En resumen, durante el primer semestre de 2017 participaron **1.432** docentes en las actividades de formación organizadas por las UREP: **300** en las jornadas destinadas a quienes ingresaron al CETP en 2017; **693** docentes en los grupos de trabajo en territorio; **317** en actividades de formación a docentes del CETP y **122** docentes en los cursos permanentes interinstitucionales de formación.



Matriz de resultados

II.1.3 Apoyo a la institucionalidad del IUDE

Este tercer subcomponente tiene por objeto apoyar la institucionalidad del futuro Instituto Universitario de Educación (IUDE), tanto a través de la mejora edilicia de sus centros educativos, fundamentalmente orientada a proveer espacios físicos para aulas virtuales, departamentos

académicos y espacios de apoyo pedagógico, e incluyendo el diseño y construcción del edificio donde funcionará el IUDE; así como también a partir de proyectos de inversión descentralizada para el fortalecimiento institucional y de mejora del sistema de gestión y digitalización de la información, entre otros. Para ello el Programa prevé las siguientes acciones:

- a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos del CFE.
- b) Diseñar y construir el edificio donde funcionará el IUDE.
- c) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico a los centros del CFE.
- d) Implementar proyectos de inversión descentralizada en los centros del CFE.
- e) Impulsar la mejora del sistema de gestión y digitalización de la información.
- f) Apoyar la integración de la carrera de educador social al IUDE.
- g) Promover proyectos de extensión a nivel de centros del CFE.
- h) Impulsar una campaña publicitaria para promocionar las carreras docentes del CFE.

Estas actividades, los avances y resultados alcanzados se detallan a continuación.

a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos del CFE

La necesidad de mejorar y ampliar la infraestructura edilicia de los centros del CFE condujo a incluir en el Programa una serie de acciones en este sentido. Éstas incluyen la obra física para construir, ampliar y adecuar espacios educativos en los centros, departamentos académicos y espacios de apoyo pedagógico.



Se promueve la búsqueda de una producción edilicia más eficiente y adecuada a las necesidades educativas y acorde con las políticas educativas estratégicas: separar ciclos educativos, pasaje de tres a dos turnos, incorporación de nuevas tecnologías, adaptación al tipo de programas y planes de estudio, entre otros. Para ello se identifican las patologías y disfuncionalidades (existen varios centros educativos construidos en las décadas del ochenta y noventa que presentan algunas disfuncionalidades respecto a las prácticas pedagógicas, además de determinadas patologías constructivas por defectos tanto de proyecto como de construcción), se investiga su origen y se buscan soluciones. También se realiza de forma permanente el análisis de los nuevos planes de estudio y la consulta a las autoridades de la ANEP sobre las mejores disposiciones locativas para un correcto desarrollo curricular y cumplimiento de los objetivos planteados.

El apoyo del Programa comienza con la definición del programa arquitectónico, según las directivas de las autoridades, sigue con el diseño, ejecución de la obra y habilitación de los espacios educativos, y finaliza con el seguimiento post obra. Es de destacar que durante el período de diseño el Programa mantiene diversas reuniones con las autoridades de los Consejos de Educación, las direcciones de los centros educativos, los estudiantes, padres y con la comunidad en general. También se realizan presentaciones de los proyectos culminados a las autoridades, al equipo directivo y docente del centro educativo y a la comunidad.

Una vez habilitado el edificio, se organiza una nueva reunión para *presentar el edificio a la comunidad* con el fin de mostrarles las características del mismo, sus potencialidades y posibilidades de uso, tanto recreativas como pedagógicas, e informarles sobre las principales acciones tendientes al buen uso y mantenimiento preventivo de las instalaciones. Se observó que muchos edificios no estaban siendo aprovechados en su verdadera magnitud, en general, por desconocimiento del usuario en lo que respecta a sus posibilidades. Esto no solo involucra al edificio propiamente dicho sino también al equipamiento mobiliario. A su vez se detectó la falta de acciones que, con bajo costo, tendieran a

mantener y preservar las instalaciones. Se realiza una reunión en el centro a la que se convoca a la Inspección regional e inspectores de centros educativos, a la dirección, administrativos, funcionarios, alumnos, docentes y padres. Se muestra la evolución histórica del edificio desde su priorización por parte de las autoridades del sistema educativo hasta su conclusión física detallando las posibilidades de uso que, en general y dado que el edificio es fruto de varios encuentros e intercambios entre autoridades, usuarios y arquitectos, son relativamente conocidas. Se plantea un resumen de las principales acciones tendientes al mantenimiento general que están detalladas con precisión en el Manual de uso y mantenimiento entregados conjuntamente con los planos definitivos de la obra. Se busca generar instancias de intercambio post obra.

Se continúa con la práctica de realizar visitas a los centros construidos, así como a otros creados por diferentes oficinas ejecutoras pero que, por sus características de diseño, merecen considerarse a los efectos de detectar carencias y potencialidades tanto espaciales como constructivas, e incorporar dicha información a los nuevos proyectos en la etapa de diseño y de ejecución de obras. Para ello se realizan visitas parciales a los centros incluidos en el Plan de obras para evaluar ajustes al Plan quinquenal. Todo esto se hizo de acuerdo a las priorizaciones recibidas por el Programa de parte de las autoridades, y con el objetivo de intercambiar con los usuarios (docentes y alumnos) opiniones y necesidades edilicias, definir el programa arquitectónico y ajustar con las autoridades correspondientes los planes y programas definidos. En el entendido de que el edificio escolar no es un contenedor sino un lugar donde se vive y aprende, resulta indispensable recabar toda la información relacionada con la organización del centro, cantidad de alumnos, turnos, docentes, formas de participación, apropiación y uso del edificio por parte de la comunidad educativa.

Complementariamente, el Programa brinda otros apoyos específicos para potenciar la mejora de la gestión de la infraestructura de los centros educativos. Uno de ellos se vincula con el *Manual de uso y mantenimiento de los edificios*, producto generado en el Programa MEMFOD en base a las experiencias relevadas sobre las mejores prácticas de gestión edilicia de los centros educativos, y sus repercusiones en el uso y mantenimiento edilicio. Se procura con ello intercambiar con los usuarios de los centros educativos pautas para un adecuado uso del edificio, que permita utilizarlo en toda su potencialidad y propender a un mantenimiento que lleve a un envejecimiento digno de la infraestructura edilicia.



Para colaborar con el usuario final en la utilización del edificio, teniendo en cuenta su potencialidad, el cuidado y mantenimiento de la construcción, procurando lograr crear edificios que se adapten correctamente a los requerimientos curriculares con una vida útil prolongada, se realiza un seguimiento post obra. Se trabaja con un protocolo de formas operativas y procedimientos para la evaluación de las obras en una perspectiva macro, con el fin de elaborar un *Manual de evaluación del desempeño de los edificios* que estudie el edificio desde cuatro ópticas: i) arquitectónica, ii) respuesta a necesidades curriculares, prácticas didácticas y usos educativos, iii) constructivo y iv) equipamiento mobiliario.

La sección II.4.2.g contiene el análisis del impacto en términos de cantidad de centros y matrícula estudiantil de las obras de infraestructura edilicia.

➤ Resumen de las obras realizadas en centros del CFE

A continuación se presenta el mapeo y un cuadro resumen de las intervenciones arquitectónicas planificadas para el Programa, señalando especialmente el estado de situación al finalizar el primer semestre de 2017. La presentación se realiza siguiendo el estado de las obras: terminadas y habilitadas, en ejecución, en trámite y en diseño.



Obras de infraestructura edilicia en el CFE implementadas por el Programa PAEMFE		
Detalle del estado de situación al finalizar el primer semestre de 2017		
1) Obras terminadas	m² de intervención	Habilitación de la obra
Ampliación, adecuación y acondicionamiento del IFD de Minas ^a	627	nov-10
Ampliación, adecuación y acondicionamiento del IFD de Paysandú ^a	2.063	nov-10
Ampliación, adecuación y acondicionamiento del IFD de Melo ^a	1.456	dic-10
Ampliación del IFD de Rosario ^a	100	ene-11
Ampliación del IFD de San José	530	abr-11
Ampliación y adecuación del IFD de Florida	210	jun-11
Ampliación y adecuación del IFD de Rocha	794	ago-11
Adecuación del Instituto de Profesores Artigas	5.987	set-11
Adecuación de los Institutos Normales	1.168	jul-12
Ampliación y adecuación del CERP del norte (Rivera)	1.245	oct-12
Adecuación de medianera de los Institutos Normales ^{b e}	--	abr-13
Habilitación de bomberos del IPA - iluminación y señalización ^{b e}	10.334	set-13
Ampliación del CERP del suroeste (Colonia)	74	dic-13
Ampliación y adecuación de residencia estudiantil de Colonia ^b	1.080	dic-13
Habilitación de bomberos del IPA - sistema de detección y alarma ^{b e}	10.334	ene-14
Ampliación y adecuación del IFD de Maldonado	1.140	ago-14
Adecuación del CERP del litoral (Salto)	500	dic-14
Construcción de residencia estudiantil de Salto ^b	868	dic-14
Adecuación de residencia estudiantil de Florida ^c	587	nov-15
Acondicionamiento térmico del IUDE ^e	1.823	may-16
Construcción del IUDE	2.294	ago-16
2) Obras en ejecución	m² de intervención	Habilitación de la obra
Construcción de residencia estudiantil de Rivera ^c	843	jul-17
3) Otras obras diseñadas	m² de intervención	Finalización
Habilitación de bomberos del IPA - tomas de agua y bocas de incendio ^{b e}	10.334	terminado 2014
Acondicionamiento del IPA (seguridad, accesibilidad y reparaciones) ^{c e}	10.334	terminado 2016
Ampliación y adecuación del IFD de Salto ^d	90	--
Ampliación y adecuación del IFD de Treinta y Tres ^d	200	--
Ampliación y adecuación del CERP del este (Maldonado) ^d	230	--
Construcción del IUDE (2ª etapa) ^f	8.000	-- ^g

a. Obras que el Programa PAEMFE incluyó como arrastres financieros (contratación anticipada).

b. Obras no incluidas originalmente en el Programa PAEMFE, pero que el CFE solicitó ejecutar a través del Programa con créditos presupuestales adicionales.

c. Obras no incluidas originalmente en el Programa PAEMFE y que fueron luego agregadas al Plan de obras.

d. Obras originalmente incluidas en el Programa PAEMFE y que luego fueron no priorizadas por el CFE.

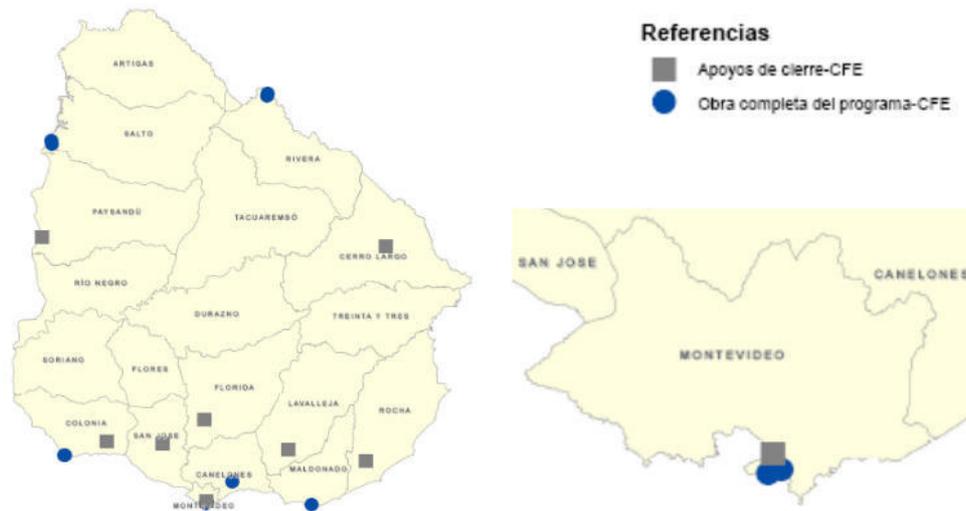
e. Obras no incluidas en el indicador "Centros readecuados" por el carácter menor de la intervención.

f. Obra no incluidas en el Programa PAEMFE, pero que el CFE priorizó realizar su diseño.

g. En oct-2014 se culminó una etapa previa del diseño, que comprende el planteo arquitectónico y las gestiones para estudio de la viabilidad desde el punto de vista urbano y patrimonial.

Las obras a iniciarse a partir del año 2017, incluyendo las que actualmente se encuentran en etapa de trámite o diseño, serán ejecutadas a través del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR). El Componente 4 del nuevo Programa refiere exclusivamente a la infraestructura edilicia para la mejora de educativa, incluyendo la construcción y ampliación de centros educativos de la ANEP.





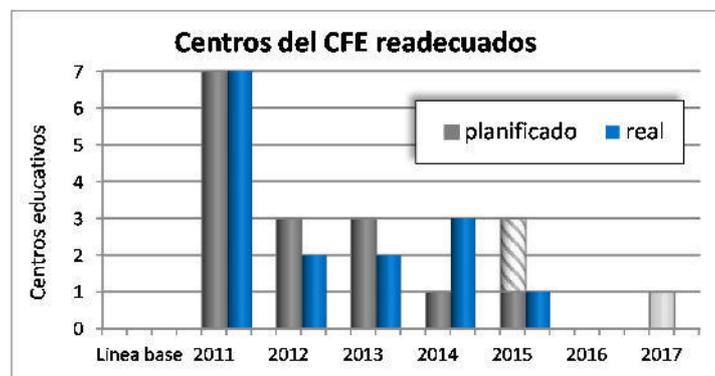
Nota: Los mapas geo-referenciados incluyen las obras a ejecutar en el marco del Programa PAEMFE en el período 2011-2016.

Conviene presentar algunas definiciones respecto a las intervenciones arquitectónicas:

- **Obra nueva:** refiere a la construcción de un edificio educativo en un terreno libre. Incluye locales educativos (teóricos y especializados), espacios de administración y gobierno, locales multiuso, servicios y espacios de recreación y deportivos.
- **Obra de ampliación:** refiere al aumento del área en edificios ya existentes. Se trata de intervenciones donde se aumenta tanto el número de locales educativos como el de servicios en general.
- **Obra de adecuación:** refiere a la intervención en espacios que implican cambio de destino. Incluye acciones totales o parciales en centros educativos.
- **Obra de acondicionamiento:** refiere a intervenciones tendientes a mejorar las prestaciones y condiciones ambientales del edificio sin modificar los destinos de cada uno de los locales. Incluye entre otros a obras en instalaciones, cubiertas, espacios exteriores.
- **Obra de reparación:** refiere a la recomposición de la calidad constructiva de un componente deteriorado. Abarca entre otras a acciones en pisos, revestimientos, impermeabilizaciones, etc.

➤ Detalles de las obras realizadas en centros del CFE

Entre los años 2011 y 2017 se ejecutaron, terminaron y habilitaron 21 intervenciones en obras de infraestructura edilicia en centros del CFE, englobando un total de 15 centros educativos que incluyó a aquellas obras de mayor carácter de la intervención.



Matriz de resultados

Nota: El indicador no incluye las obras cuya intervención tiene un carácter diferente (señaladas con la nota e) en el cuadro resumen de obras del CFE, así como tampoco la referida al IUDE que tiene un indicador específico.

Resta culminar una obra, la construcción de la Residencia estudiantil masculina de Rivera, que al finalizar el primer semestre de 2017 está en etapa de ejecución, encontrándose próxima a su culminación, habiendo alcanzado un porcentaje de avance de obra de 94%.

- **Construcción de la residencia estudiantil de Rivera (Rivera).** Corresponde a una obra nueva en el predio de la ANEP, donde actualmente se encuentran la residencia estudiantil femenina, el comedor y el CERP del Norte, a los efectos de sustituir la actual residencia estudiantil masculina. El edificio se implantará frente al CERP y a un lado de la residencia femenina, de manera que con el acondicionamiento de los espacios exteriores se termina de conformar el complejo educativo en el predio. El edificio cuenta con tres niveles. En la planta baja se desarrollan las actividades comunes, contando para ello con un salón de usos múltiples, hall de acceso, tisanería, lavadero, oficina y servicios higiénicos. En las plantas de primer y segundo nivel se encuentran los dormitorios (10 dormitorios estudiantiles, 2 dormitorios de docentes con baños) y 2 circulaciones equipadas con el propósito de generar un espacio de estudio más específico, servicios higiénicos de acceso universal, 2 vestuarios y 3 depósitos. El edificio cuenta con calefacción que aportan 2 paneles calefactores en cada dormitorio y en el SUM una estufa a leña, con la previsión para colocar equipos de aire acondicionado. El área de intervención es de 779 m² construidos interiores, más 64 m² techados exteriores, lo que da un total de 843 m² para la intervención.



Adicionalmente a los 22 diseños para las obras de infraestructura edilicia realizadas, entre 2011 y 2016 se realizaron otros 2 diseños para otras intervenciones en centros educativos del CFE, totalizando 24 proyectos arquitectónicos culminados para este Consejo de Educación.

b) Diseñar y construir el edificio donde funcionará el IUDE

La Ley General de Educación establece una nueva institucionalidad, la que en términos de la formación docente crea el Instituto Universitario de Educación (IUDE). Con el objetivo de apoyar esta nueva institucionalidad, el Programa incluyó recursos para diseñar y construir el edificio en donde funcionará el IUDE.

Las acciones en este sentido fueron planificadas de forma de tener el diseño pronto para el año 2013, para comenzar el procedimiento licitatorio y la obra en 2014, y poder culminar el edificio a fines del año 2015.

Matriz de resultados

Durante el año 2013 se avanzó en las definiciones previas para obtener el terreno en donde construir el IUDE, el que fue traspasado a la ANEP bajo la forma de comodato a 30 años por parte del MIEM. También se culminó la fase de diseño de la obra. En 2014 se llevó a cabo la mayor parte del procedimiento licitatorio, y en el último trimestre de ese año comenzó a ejecutarse la obra, que finalizó en agosto de 2016.

- **Construcción del IUDE (Montevideo).** El edificio abarca un área de 2.229 m², a construir en tres plantas: subsuelo, planta baja y primer piso. El programa arquitectónico del subsuelo consta de: hall de acceso secundario por la calle Río Negro, archivo, automotores, intendencia, 20 puestos para estacionamiento. El de la planta baja incluye: hall de acceso principal por la

calle Carlos Gardel, recursos humanos docentes, reproducción documental, archivo, reguladora de trámites, recursos humanos no docentes, recursos humanos concursos, dirección área financiero contable, área financiero contable, dirección área estudiantil, área estudiantil, compras y licitaciones, comunicaciones, sala de reuniones, cantina con elaboración y atención, comedor, 6 servicios higiénicos, 2 tisanerías, baño para discapacitados, local para personal de limpieza. En el primer piso el programa arquitectónico contiene: 5 despachos para el Consejo, 5 despachos para secretarías del Consejo, 2 locales para asesoría, unidad administrativa, secretaría administrativa, secretaría general, secretaría de actas, sala de Consejo con tisanería y servicios higiénicos, atención área jurídica, área jurídica, sala de reunión, informática, servidores, planeamiento administración y presupuesto, dirección planeamiento educativo, planeamiento educativo, 2 depósitos, 8 servicios higiénicos, 2 tisanerías y baño para discapacitados.



c) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico a los centros del CFE

Las acciones en pos de mejorar y ampliar la infraestructura edilicia de los centros educativos del CFE requieren ser acompañadas del equipamiento necesario para la puesta en funcionamiento de los espacios educativos intervenidos. El equipamiento incluye distintos tipos: mobiliario, PC, otras TIC y materiales didácticos, los que forman parte de las acciones planificadas por el Programa.

Cabe destacar que la práctica de compra centralizada y posterior distribución a los centros educativos es acompañada de la entrega a los centros de partidas para proyectos de inversión descentralizada (sección II.1.3.d), fortaleciendo así la gestión de los centros mediante la descentralización y permitiendo a los centros decidir el destino de las partidas para determinados equipamientos.



Los apoyos en TIC se presentan en el punto II.3.3 (aulas de informática) y II.3.1.b (audiovisuales).

Particular interés cobra el equipamiento mobiliario. Éste abarca una amplia gama de artículos, entre los que se encuentran: bancos, taburetes, sillas, pupitres, escritorios, mesas para modelos y

laboratorios, mesas para impresoras, fotocopiadoras y PC, mostradores, divisorios móviles, paneles, pizarras, carteleras, papeleras, archivadores, bibliotecas, percheros, armarios, guardasillas, mástiles, entre otros. El apoyo del Programa en materia de equipamiento mobiliario abarca las etapas de diseño, adquisición y distribución del equipamiento a los centros educativos.

Al culminar el primer semestre del año 2017 todos los procedimientos de compra de equipamiento fueron finalizados (bienes ya entregados). Incluye todos los procedimientos más allá de que se refieran exclusivamente al CFE, ya que en la mayor parte refieren a equipamiento mobiliario para los distintos ciclos educativos:

- Ampliación de las CP²² 5009/16 y 5011/16: silla estándar, taburete, mostrador, pizarra de cármica, perchero de pared, revistero, armario bajo cerrado, estantería baja, armario abierto alto y libretero cerrado para centros del CES, CETP y CFE.
- CP 5035/16: bancos de circulación, mesa redonda, armario abierto alto, banco largo sin respaldo, mesa de ping-pong, futbolito, manguera, escalera extensible y tapas para mesas de alumnos para centros del CES, CETP y CFE.²³
- CP 5037/16: Butacas para el auditorio de la Escuela Agraria de Tacuarembó.
- CP 5043/16: Sillas giratorias para centros educativos del CES y CETP.
- CP 5044/16: fichero archivador y tablero para mesa de dibujo rebatible para centros del CES, CETP y CFE.

No se encuentran procedimientos licitatorios en proceso de ejecución (bienes en proceso de entrega) o en trámite. Ello se debe a que tanto las LPI²⁴ como LPN²⁵ y CP iniciadas a partir del año 2017 serán ejecutadas en el marco del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), que incluye dentro de su Componente 4, de infraestructura edilicia para la mejora de educativa, el equipamiento de los centros educativos con obras en el Programa.



A continuación se presentan algunos ejemplos del diseño de equipamiento mobiliario desarrollados por el Programa. Es de señalar que algunos diseños fueron remitidos a la Dirección Sectorial de Infraestructura (DSI) de la ANEP, a su solicitud, a los efectos de analizar su utilización en el marco de otras adquisiciones para centros educativos.



²² Comparación de precios.

²³ Los ítems banco de circulación y banco largo sin respaldo fueron dados de baja en la orden de compra correspondiente, debido al no cumplimiento de entrega de dichos bienes por parte de la empresa adjudicataria.

²⁴ Licitación Pública Internacional.

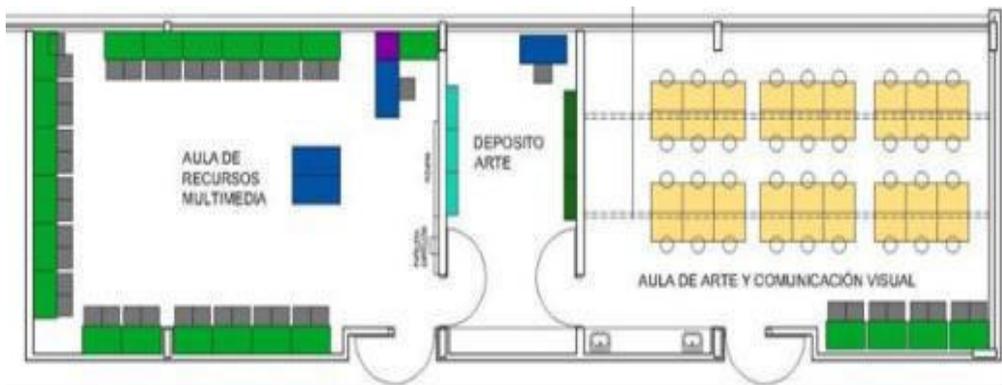
²⁵ Licitación Pública Nacional.



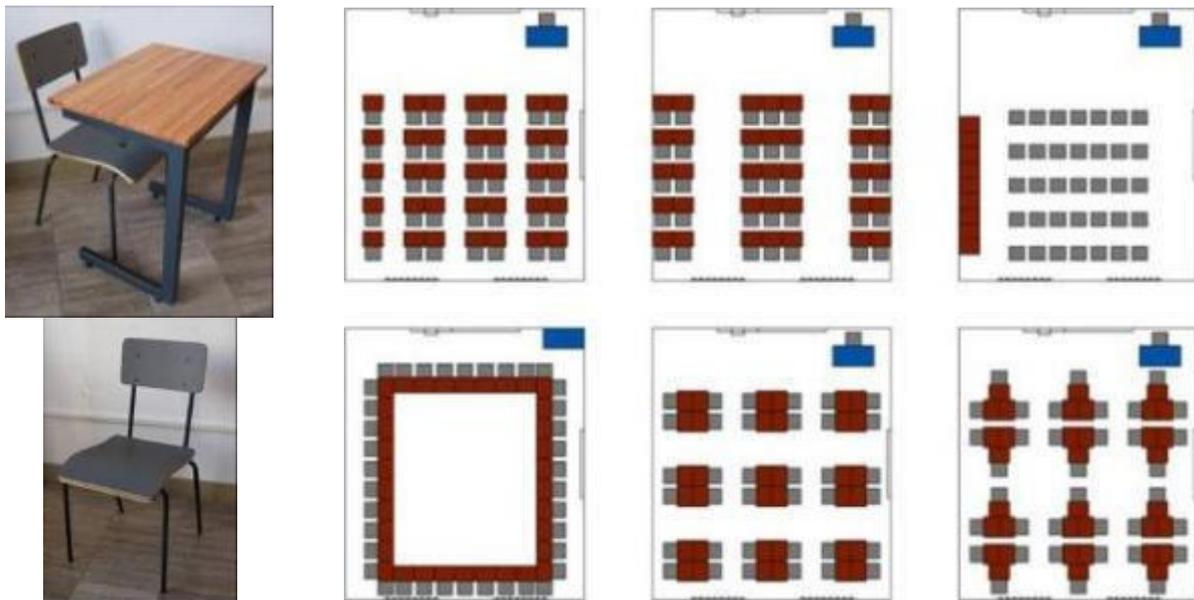
Prototipos de bancos y equipamiento para corredor, hall de acceso, espacio de recreación interior y cantina.



Prototipo de mesa y taburete para laboratorios de Química y Física.



Propuesta de organización del espacio para bachillerato artístico y nuevo prototipo de mesa de dibujo, mueble para instrumentos musicales y caballete para aula de Arte.



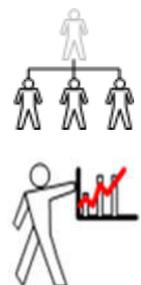
Prototipo de mesa y silla para estudiantes y propuestas de organización del aula.



Equipamiento para espacios exteriores y circulación.

d) Implementar proyectos de inversión descentralizada en los centros del CFE

Las acciones implementadas en la línea de acción referida a las partidas de inversión para uso descentralizado por parte de los centros del CFE se presentan en el componente 3, conjuntamente con las partidas para los centros del CES y CETP. En todos los casos se tiene por objetivo final impulsar las políticas de descentralización, fortalecer la participación, el compromiso y el involucramiento de los actores educativos. Además, el proceso de definición y ejecución de las partidas es similar, lo que motiva su presentación conjunta, para no reiterarlos aquí.

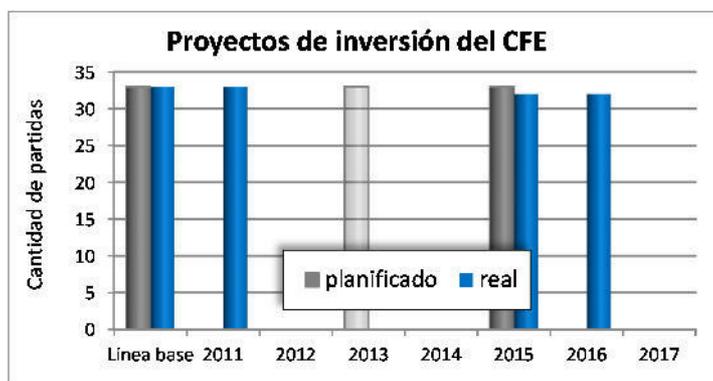


No obstante, respecto a las partidas del CFE conviene señalar algunos aspectos:

- Las partidas de inversión previstas para el año 2013 fueron adelantadas y ejecutadas en 2011, de acuerdo a la aprobación del CODICEN.
- De acuerdo a lo previsto para el año 2015, el CODICEN aprobó el 3/2/2015 la entrega de partidas de inversión descentralizada a los 32 centros del CFE. El CFE definió entregar dos tipos de partidas: a los IFD e IPES por un monto de \$U 83.400, y a los CERP, INET, IPA e IINN por \$U 153.500.
- Adicionalmente, el 16/11/2016 el CODICEN aprobó entregar partidas de inversión descentralizada a los 32 centros del CFE, reforzando las partidas que con financiamiento del propio Consejo se habían entregado en la primera parte del año. En esta oportunidad, el CFE

definió entregar diferentes tipos de partidas, de acuerdo a la capacidad de cada centro: a los Institutos IPA, IINN e INET y al CERP del Centro un monto de \$U 350.000, a 7 IFD y al CERP del Sur \$U 60.000, a los otros cuatro CERP un monto de \$U 150.000, mientras que a los 15 restantes IFD una partida de \$U 50.000, y al IFES \$U 70.000.

- La capacitación para el proceso de las partidas de inversión se realiza a través de una mesa permanente de asistencia y apoyo para la solicitud y rendición.
- El impacto de esta línea de acción tiene como beneficiarios al 100% de los centros y alumnos.



Matriz de resultados

e) Impulsar la mejora del sistema de gestión y digitalización de la información

La conformación del nuevo Consejo de la ANEP (el CFE), antes integrado al CODICEN a través de la Dirección de Formación y Perfeccionamiento Docente, implicó, entre otros, incorporar sistemas de apoyo a la gestión así como definir nuevos procesos y estructuras.

Para dotar al CFE de herramientas de gestión que contribuyan a mejorar los procesos e información sobre alumnos y personal docente y no docente de los centros educativos que lo componen, el Programa incluyó acciones tendientes a impulsar un sistema de gestión y digitalización de la información.



La acción específica del Programa consiste en el apoyo técnico y equipamiento tecnológico para el desarrollo, instalación y puesta en funcionamiento del nuevo sistema para el CFE.



Como punto de partida se realizó el relevamiento de los procesos de gestión y sistemas de información vinculados, se trabajó en el rediseño de la estructura organizacional del Área de Administración y Finanzas, así como en los ajustes necesarios a los procesos para la incorporación de los sistemas de liquidación de sueldos, sistemas contables, sistemas de elección de horas y contralor docente. La estructura organizacional del Área de Administración y Finanzas se encuentra aprobada por el CFE. Se designó a la directora del Área y se realizaron procedimientos para la integración de funcionarios.

Matriz de resultados

Por una parte, en cuanto a los **sistemas contables y de gestión**, tanto en CODICEN como en CFE se sustituyeron los sistemas legados –que se consideraban soluciones parciales y bajo tecnología obsoleta (“*Clipper*”)– por componentes de un sistema integrado de gestión (GRP²⁶). A la implantación

²⁶ Un GRP (Government Resource Planning) es un sistema integral de gestión y planificación de recursos, orientado a las necesidades y requerimientos de organizaciones del sector público. Entre sus componentes se destacan los subsistemas referidos a la gestión del personal, de compras, financiero contable, patrimonial, presupuestal y la gerencial.

y migración del nuevo sistema, así como la capacitación, realizada durante el año 2012, le siguió la fase de ejecutar el paralelo de sistemas durante los meses de enero a marzo de 2013, quedando finalmente en producción el nuevo sistema a partir de junio de ese año. Actualmente, el sistema está operando.

Durante los años 2014 y 2015 se continuó trabajando en la incorporación de especificidades de los procesos no incluidos en el sistema general adquirido, así como en la estabilización de los procesos ya instalados. Quedaron implantados y funcionando la totalidad de la casuística de los módulos de cajas chicas y devolución de importe, la que presentaba diferencias importantes con la requerida por los organismos. Permanece pendiente de resolución la conexión automática con el SIIF. Con respecto a la conexión automática con el módulo de liquidación de haberes del SIAP²⁷, se definió y continúa trabajando un equipo específico para su resolución, el que se encuentra abocado a la elaboración de un plan de trabajo para resolver los ajustes a una solución provista por el proveedor.

Cabe acotar que una parte importante del proceso de implantación de un sistema complejo, del tipo de un GRP, es la articulación de la herramienta con las necesidades de los usuarios, incluida su aceptación. Para ello es necesario, además de cumplir con la funcionalidad básica y disponer de procesos de capacitación e inducción adecuados, atender a los requerimientos de detalles operativos de cada uno de los procesos, de forma de ajustarlos en detalle a la forma específica de trabajo de cada usuario. Es así que se prestó atención a estas demandas, de forma de realizar una culminación exitosa de las acciones.

Desde el Programa, así como también desde la empresa proveedora, se han realizado capacitaciones específicas al momento de la instalación de agregados o modificaciones en el sistema (que se implanta simultáneamente tanto en CFE como en CODICEN). El Programa mantiene la asistencia de tipo “help desk” tanto en forma presencial para las consultas complejas, como en forma remota (acceso remoto a la máquina del funcionario) para las consultas estándar.

Por otra parte se encuentra el **sistema de contralor docente**, que permite al CFE la asignación de grupos y horarios a sus docentes. Dicho sistema requiere de una reingeniería que le permita ajustar su funcionamiento a los parámetros establecidos por el actual CFE. Para lograr este objetivo se trabajó en conjunto con el área de informática del Organismo en la planificación de una migración hacia un sistema full-Web que, además de cumplir con el objetivo de actualización tecnológica, permita ajustar sus prestaciones a las actuales necesidades. Desde el año 2012 se lograron diferentes avances en este sentido.

En primer lugar, se procuró la contratación de una firma consultora para migrar y documentar el sistema de contralor docente, proceso que fue declarado “desierto” en su primera convocatoria; mientras que en la segunda convocatoria el CFE decidió no adjudicarlo, reorientando el interés hacia la alternativa de incorporar el sistema desarrollado y utilizado por el CES.

Así, se llevaron a cabo avances con el Área de Informática del CFE a efectos de evaluar la utilización de dicho sistema, los que concluyeron a fines de 2013, en que las prestaciones ofrecidas por el sistema del CES no cubrían la totalidad de los requerimientos mínimos establecidos por el CFE.

A raíz de ello, en el año 2014 se inició una nueva etapa con la realización de una convocatoria a firmas consultoras para diseñar y construir un nuevo sistema, tomando del anterior solamente los datos

²⁷ El SIAP (Sistema Integral de Administración de Personal) es uno de los tres principales subsistemas del GRP que utiliza la ANEP. Entre los módulos que conforman el SIAP se encuentran los siguientes: Liquidación de haberes, Presentismo, Legajo, Concursos, Gestión de capacitación, Gestión de competencias y desempeño.

almacenados; nueva etapa, que culminó el proceso licitatorio a fines de 2014 con la firma adjudicataria. Durante el año 2015, bajo la supervisión del Área de Informática del CFE y la colaboración del Programa, se realizaron las reuniones de trabajo iniciales con la firma y las especificaciones para el mencionado sistema. Los avances logrados por la firma proveedora no alcanzaron los objetivos previstos ni los plazos estipulados, que junto a determinados incumplimientos al pliego licitatorio, condujeron a que el CFE resolviera rescindir el contrato.

Posteriormente, el CFE decidió impulsar un proceso de adquisición de un sistema de bedelías más amplio que el buscado anteriormente. Para ello, el Programa apoyó en el análisis de las distintas soluciones disponibles en el mercado, en particular observándose el utilizado por la UTEC, y luego en la redacción del pliego licitatorio que el CFE empleó en la convocatoria realizada a fines de 2015. Dicho proceso culminó con la contratación de una firma que comenzó, en el primer semestre de 2016, a implantar el software *Odoo*.

f) Apoyar la integración de la carrera en Educación Social al IUDE

En el marco de la nueva institucionalidad del CFE y del IUDE, la implantación de la carrera en Educación Social en los diferentes institutos de formación en educación de todo el país, requiere la concreción de jornadas, seminarios y talleres en el que participen docentes, estudiantes y equipos directivos involucrados.

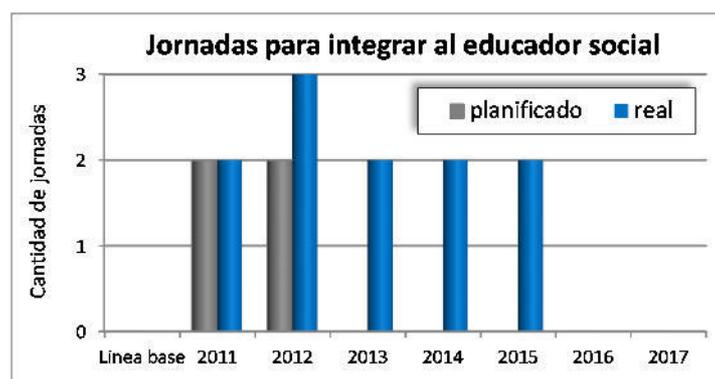
En particular, el apoyo del Programa consiste en financiar la logística para llevar a cabo estas actividades: traslados, alimentación, papelería, entre otros.



Cabe señalar que el inicio de la carrera en Educación Social se realizó con jornadas de intercambio llevadas a cabo en el año 2010, previo a la firma del Contrato de préstamo del Programa, por lo que algunas de las actividades que el CFE planificó realizar a través del Programa, debieron ser adelantadas en el tiempo e implementadas con otros apoyos.

En el año 2011 se abrieron cursos de 1^{er} año de la carrera en Educación Social de acuerdo con el siguiente detalle: 3 grupos en el IPA, 1 grupo en el IFD de Maldonado y 2 en el IFD de Artigas. En el año 2012, además de continuar con los cursos abiertos de años anteriores, se amplió la experiencia a los IFD de Paysandú y de Canelones. La matrícula inicial del año 2014 registró un total de 1.100 estudiantes, muy similar a la del año 2013.

Siguiendo esta línea, durante el año 2015 el Programa apoyó la realización de salas docentes, a saber, la *1ª Sala nacional de Materias específicas de la Carrera de Educador Social*, y la *Sala nacional del área Prácticos*. Ambas se realizaron en el IPES y contaron con una asistencia aproximada de 30 docentes cada una. Fueron convocados docentes de todos los Institutos en los que se imparte la formación en la actualidad: Artigas, Paysandú, Treinta y Tres, Canelones, Maldonado y Montevideo.



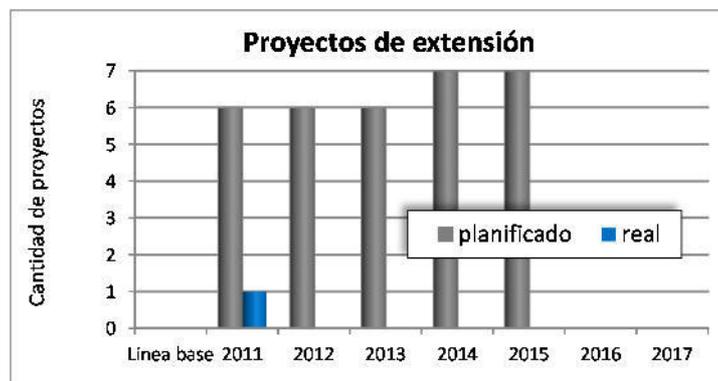
Matriz de resultados

A partir del año 2016 el CFE decidió incorporar la gestión y financiamiento de estas actividades a su presupuesto, por lo que el Programa redireccionó sus apoyos hacia otras líneas de acción.

g) Promover proyectos de extensión a nivel de centros del CFE

En el marco de la nueva institucionalidad del CFE, se planteó la necesidad de desarrollar acciones vinculadas a propuestas de unidades temáticas de extensión e investigación, así como proyectos concursables a nivel de centros. Se trata de planificar acuerdos de cooperación que promuevan la articulación de docentes y estudiantes con la comunidad.

En ese marco, el Programa incluyó acciones para fomentar el trabajo de los Departamentos académicos del CFE. Esta línea de trabajo tuvo en el año 2011 la ejecución de un proyecto.



h) Impulsar una campaña publicitaria para promocionar las carreras docentes del CFE

En el marco de la nueva institucionalidad del CFE, este Consejo planteó la necesidad de diseñar e implementar una campaña publicitaria con el objetivo de dar a promover las opciones de carreras de Formación en Educación, revalorizando y estimulando la vocación docente.

El apoyo del Programa consistió en colaborar en el armado del pliego particular de condiciones para el procedimiento de contratación de una agencia de publicidad, en la integración de la Comisión Asesora de Adjudicaciones junto a un representante del CFE, y en el financiamiento tanto de la agencia publicitaria para el diseño de la campaña y la elaboración de spots publicitarios, como de la difusión a través de medios radiales, televisivos y digitales. Esta línea de acción fue impulsada durante los años 2015 y 2016.



Se propuso una campaña masiva a nivel nacional, para difundir las carreras del CFE y persuadir al público objetivo de elegir inscribirse en alguna de las propuestas de formación: profesorado, magisterio, educador social, maestro y profesor técnico con especialidades, asistente técnico en primera infancia, asistente en tecnologías digitales, así como posgrados.

El público objetivo fueron los jóvenes de entre 18 y 25 años de edad con bachillerato para las carreras de grado, y personas interesadas



en realizar posgrados. También se pretendió llegar a jóvenes que estuvieran cursando alguna carrera universitaria y que pudieran considerar la docencia como una profesión complementaria de sus estudios.

En forma adicional, otra finalidad fue la de mostrar a la sociedad uruguaya la existencia de diversas propuestas de formación, y sensibilizar sobre la carrera docente y el papel del educador.

El diseño de la campaña y los spots publicitarios fueron culminados en el último trimestre del año 2015, mientras que la campaña publicitaria comenzó a difundirse en el último mes del año en medios radiales, televisivos y digitales (Internet: Facebook, Youtube, entre otros), implementándose durante diciembre de 2015 y enero de 2016 en compatibilidad con el período de inscripciones a las distintas carreras docentes.

Para el año 2016 el CFE decidió repetir la experiencia de difusión de las diferentes Carreras ofrecidas, debido a que estas acciones se evaluaron como exitosas.

Así, en el último trimestre del año, se contrató a empresas de medios radiales, televisivos y digitales para una nueva difusión de los diferentes spots publicitarios creados en 2015. La nueva campaña tuvo una primera etapa durante diciembre de 2016, con una segunda etapa durante febrero de 2017.

Educador Social	Profesor	Maestro	Maestro Técnico/ Profesor Técnico
<p>Título: Educador Social/Educadora Social</p> <p>Duración de la carrera: 4 años</p> <p>Inscripción profesional: ANEP (en sus diferentes Programas educativos especiales), INAU, Intelectuales, Organizaciones No Gubernamentales, Organizaciones de la Sociedad Civil, Ministerios, Centros Culturales, Organizaciones públicas y privadas</p>	<p>Título: Profesor de Educación Media en una especialidad</p> <p>Duración de la carrera: 4 años</p> <p>Inscripción profesional: Itecos y escuelas técnicas, públicas y privadas del país.</p> <p>Dato: Portugués</p> <p>Título: Profesor/Profesora en una especialidad</p> <p>Duración de la carrera: 4 años</p> <p>Inscripción profesional: Todas las Instituciones públicas y privadas del país.</p>	<p>Título: Maestro/Maestra de Educación Primaria</p> <p>Duración de la carrera: 4 años</p> <p>Inscripción profesional: Escuelas públicas y privadas del país</p>	<p>Título: Maestro Técnico/Profesor Técnico - Maestro Técnico/Profesora Técnica</p> <p>Duración de la carrera: 4 años</p> <p>Inscripción profesional: Docentes para la Enseñanza Media Pública, con especial énfasis en la Enseñanza Tecnológica, Técnica, Científica y Profesional.</p> <p>Profesor Técnico - Profesora Técnica Prof. Tec. en Administración - Prof. Tec. en Contabilidad</p> <p>Maestro Técnico - Maestra Técnica</p> <p>Título por área: Agrícola: MT en Producción Animal - MT en Producción Vegetal - MT en Mercaderes Agrarios</p> <p>Eléctrico: MT en Electrónica - MT en Electrónica - MT en Redes y Telecomunicaciones</p> <p>Automotriz: MT en Mecánica Automotriz - MT en Electricidad Automotriz</p> <p>Construcción: MT en Carpintería - MT en Instalaciones Sanitarias</p> <p>Madera: MT en Carpintería - MT en Carpintería de Ribera</p> <p>Textil: MT en Diseño Industrial Textil - MT en Diseño Industrial</p>

II.2 Componente 2: Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media

El segundo componente del Programa apunta al objetivo de mejorar la retención en la educación media –tanto general como técnico profesional– mejorando la eficiencia interna del subsistema en las transiciones entre ciclos y la navegabilidad entre modalidades.

Se organiza su implementación en dos subcomponentes: 1) Educación tecnológica y técnico-profesional, y 2) Articulación entre niveles y modalidades.

II.2.1 Educación tecnológica y técnico-profesional

Este subcomponente pretende mejorar la eficiencia interna de la educación técnica y técnico-profesional, apoyando la culminación de estudios a través de trayectos formativos flexibles y con continuidad educativa, y brindando información contextualizada sobre los cambios del mundo del trabajo y el seguimiento de los egresados. Para tales fines, las acciones previstas en el Programa son las siguientes:

- Desarrollo del Programa Rumbo.
- Implementación del Observatorio educación y trabajo.

Algunos detalles de estas actividades se describen a continuación.

a) Desarrollo del Programa Rumbo

En junio de 2010 el CETP lanzó el Programa Rumbo, el cual busca ser una herramienta pedagógica de inclusión educativa para finalizar la Educación Media Básica. Este Programa se enmarca dentro de las políticas educativas innovadoras que desarrolla el CETP, procurando garantizar el derecho a la educación a poblaciones de diferentes características con propuestas formativas que atiendan todas las dimensiones del ser humano. Específicamente, tiene por objetivo acreditar la Educación Media Básica, apoyando la finalización de estudios a través de trayectos formativos flexibles, y posibilitar la continuidad educativa de aquellos jóvenes y adultos que han participado en cursos terminales de Formación Profesional Básica o Cursos Básicos, así como también quienes realizaron la acreditación de saberes por experiencia de vida y laboral.

Los objetivos específicos del Programa Rumbo son: i) promover el desarrollo de aquellas capacidades consideradas clave en la construcción de aprendizajes durante toda la vida; ii) propiciar la incorporación de la base conceptual de áreas de conocimiento que resulten sustanciales para afrontar con éxito el nivel educativo inmediato superior, y iii) contribuir a la construcción del sentido crítico social, la autonomía y la ciudadanía responsable.

Rumbo está diseñado para los jóvenes y adultos mayores de 18 años, que han concluido la Educación Primaria y aprobado cursos de Nivel 1 del CETP, sin continuidad educativa o que hayan acreditado sus saberes por experiencia de vida y laboral. En 2012 cambió el perfil de ingreso y también pueden inscribirse mayores de 21 años con 6^º de Primaria. A través de trayectos educativos flexibles, se busca lograr que la formación de jóvenes y adultos se integre a las actividades y obligaciones propias de su vida y contexto, además de brindarles las herramientas pedagógicas necesarias para transitar por el nivel educativo posterior con probabilidades de éxito. Asimismo, en el marco del plan de inclusión de las nuevas tecnologías a las políticas educativas, Rumbo articula módulos de educación presencial con semipresencial a través de la plataforma virtual del CETP.

La propuesta educativa para los estudiantes está compuesta por tres módulos, en donde se cuenta con el apoyo docente a través de la tutoría y monitoreo del alumno. Cada módulo tiene los siguientes componentes de enseñanza: Ciencias experimentales, Físico-Matemático, Lenguas, Social y artístico, y Formación ciudadana y laboral; contando adicionalmente el módulo 1 con un componente de TIC.²⁸ Las características de cada módulo son las siguientes:

- Primer módulo: 13 semanas de extensión, con una frecuencia de 3 horas de clase los 5 días de la semana, enfocadas en las estrategias de aprendizaje, diagnóstico e incorporación de herramientas para el aprendizaje virtual.
- Segundo módulo: 17 semanas bajo la modalidad semipresencial, con trabajos a distancia y encuentros quincenales de 2 horas por componente. Las actividades básicas son el desarrollo de contenidos, producciones personales y/o grupales, y encuentros de monitoreo, discusión y devolución.
- Tercer módulo: 8 semanas de duración, con una frecuencia de 3 horas diarias en 5 días por semana, orientadas al cierre del curso, ajustes y evaluación.

Además, con el objetivo de atender necesidades de grupos específicos de la población, el Programa

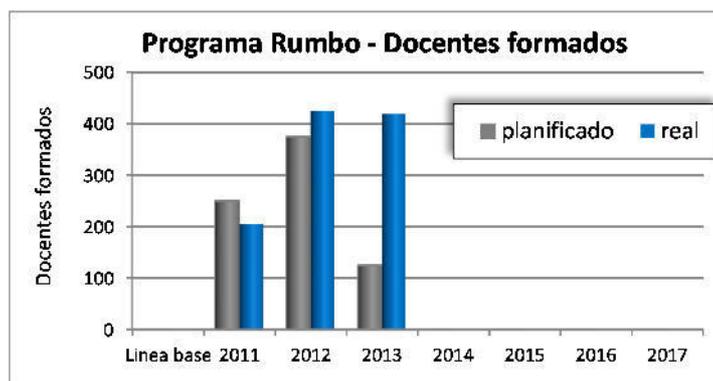
²⁸ Informática tuvo varias modificaciones: en 2012 duplicó la carga horaria (de 2 a 4 horas semanales), en 2013 se extendió a las 38 semanas y en 2014 se convirtió en una capacitación que se dicta conjuntamente con Rumbo pero implica una certificación aparte.

continuó brindando cursos en 2014 y 2015 en las modalidades Rural²⁹ e Itinerante.³⁰

La importancia de impulsar la propuesta del Programa Rumbo llevó a que el CETP incluyera en el Programa PAEMFE acciones de apoyo. Entre ellas se encuentra el financiamiento de los honorarios de los docentes formadores (para capacitar a los docentes de CETP en el manejo de entornos virtuales de aprendizaje), la elaboración de materiales y contenidos para los cursos a distancia³¹, el desarrollo de la plataforma y la organización de reuniones presenciales, así como también lo referido al seguimiento y evaluación de la experiencia. Es de resaltar que el apoyo fue previsto para la implementación durante los años 2011-2013, y a partir de 2014 pasar a ser implementado directamente desde el CETP.



La **formación de los docentes de esta experiencia** continuó brindándose durante el año 2016, en instancias directamente apoyadas desde el CETP. Cabe señalar que ésta se estructura en dos módulos: 1) *Introducción a entornos virtuales de aprendizaje* y 2) *Tutorías en entornos virtuales de aprendizaje*; a los que se agrega la formación en *Diseño de materiales educativos* para aquellos docentes que tengan aprobados los módulos 1 y 2 y otro módulo *Profundización de elaboración de materiales educativos*, así como otros para fortalecer a los docentes que se desempeñan en la plataforma virtual de la institución.



Matriz de resultados

Cabe señalar que en el año 2015 todos los docentes que se desempeñan en el Programa Rumbo cuentan con formación en entornos virtuales de aprendizaje, es decir que han aprobado los módulos 1 y 2. Cuando se iniciaron los cursos se había cubierto el 92% de las horas docentes que se requerían para atender a los 57 grupos de estudiantes abiertos en todo el país.

En relación a los **estudiantes que participan del Programa Rumbo**, en el año 2016 la matrícula inicial (medida al 30 de abril) fue de 1.213 estudiantes, distribuidos en 45 grupos en 37 centros educativos

²⁹ Esta modalidad busca atender las necesidades de la población del medio rural a través de una propuesta que, además de contemplar sus requerimientos e intereses, tenga en cuenta las posibilidades de accesibilidad y permanencia en el centro educativo. Se busca contribuir a combatir las inequidades de origen socioeconómico y territorial, promoviendo la vinculación y la permanencia de jóvenes y adultos en condiciones de vulnerabilidad social en el sistema educativo, así como la consecución de aprendizajes significativos para su vida. Esta modalidad comenzó a funcionar en el año 2013 en los departamentos de Canelones (Escuela Técnica de Tala -Club Gardel y Escuela N° 60) y en Salto (Guaviyú del Arapey y Pueblo Fernández).

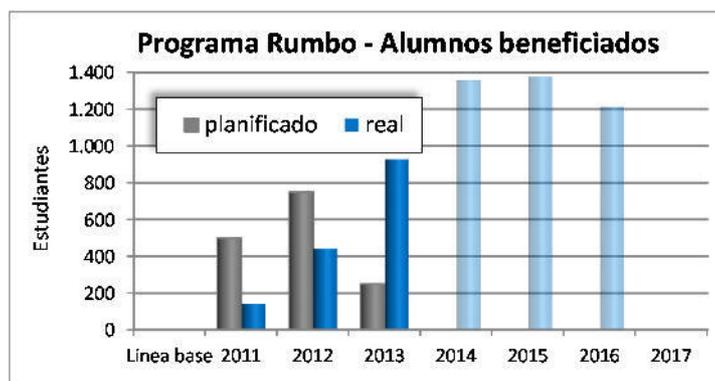
³⁰ Esta modalidad tiene como cometido realizar un uso más adecuado de docentes que dictan los cursos ya que un equipo docente atiende grupos ubicados en 5 localidades cercanas de un mismo departamento o de departamentos limítrofes (casos de los departamentos de San José, Artigas y Salto).

³¹ El Programa brindó apoyo para la elaboración de las guías didácticas destinadas a los docentes de Rumbo. Allí se presentan los contenidos de los diferentes componentes que se dictan en el Programa Rumbo y están disponibles para los docentes en formato digital desde principios de cada año lectivo.

del CETP localizados en 14 departamentos del país.³²

Programa Rumbo: evolución de la experiencia				
Año	Centros educativos	Departamentos	Grupos	Matrícula
2010	2	2	2	38
2011	7	5	8	142
2012	15	9	21	440
2013	27	12	37	927
2014	33	12	51	1.357
2015	32	12	57	1.376
2016	37	14	45	1.213

Cabe señalar que la disminución de grupos observada en el año 2016 se debió exclusivamente a la racionalización de los recursos, priorizando las propuestas educativas que atienden jóvenes entre 12 y 17 años (CBT y FPB).



Matriz de resultados

b) Implementación del Observatorio “Educación y Trabajo”

El *Observatorio Educación y Trabajo* es un dispositivo que funciona en la órbita del CETP y que busca dar visibilidad a la estrecha relación que se viene configurando en Uruguay entre la educación y el “mundo del trabajo”. Teniendo en cuenta que desde el CETP se reconoce el valor que tiene la producción de conocimientos como uno de los vectores principales del desarrollo, entre los objetivos del Observatorio está el de generar y divulgar conocimientos pertinentes, que sirvan de insumos para la intervención de los actores sociales en procesos de cambio, información relevante que podrá ser utilizada por la institución para señalar las oportunidades de expansión del sistema educativo en el área de la educación técnico profesional hacia ofertas educativas oportunas. A su vez, los productos del Observatorio podrán ser utilizados por los estudiantes de la institución o por aquellos que aspiran a ingresar a la educación técnico-profesional para conocer la oferta educativa y su articulación con los requerimientos laborales, y así tomar decisiones mejor informadas.

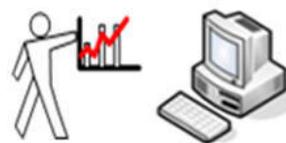
³² En el año 2010 se lanzó el Programa en 2 centros educativos: Escuela Técnica del Cerro y Escuela Técnica de Pando; en 2011 se incorporaron 5 Escuelas Técnicas: la de Canelones, Artigas, Mercedes, Colonia y Malvín Norte. En 2012 ingresaron al Programa 8 centros educativos, en 2013 se incorporaron 12 centros y en 2014 otros 8 centros, aunque en este último año se dejó de dictar en 2 centros. En 2015 también hubo altas y bajas de centros (ingresaron 3 escuelas y se dejó de dictar en 4), mientras que en 2016 se incorporaron 10 centros educativos al Programa y se dejó de dictar en 5 centros.

En ese sentido, el objetivo general del Observatorio es proponer y elaborar investigaciones, documentación e información de referencia sobre las características actuales y el comportamiento de las ocupaciones y las profesiones más relevantes del país y la región, con especial énfasis en las titulaciones que imparte el CETP: carreras técnicas y profesiones de nivel medio superior y de nivel terciario, sus proyecciones a futuro y su articulación con el modelo de país productivo y sustentable, aportando también a generar propuestas educativas innovadoras asociadas con el desarrollo productivo local y regional.

Como objetivos específicos del Observatorio se planteaba inicialmente:

- i) Generar información relevante que permita diseñar una oferta educativa articulada con los requerimientos laborales de los diversos desarrollos productivos identificados en el país;
- ii) Promover la inserción profesional de los egresados y estudiantes avanzados, brindando información sustantiva sobre el comportamiento y las principales tendencias del mundo del trabajo;
- iii) Identificar oportunidades de empleo a mediano plazo para los estudiantes de la institución o para aquellos que aspiran a ingresar a la educación técnico-profesional;
- iv) Contribuir a mejorar la empleabilidad de los egresados del CETP a través de estudios específicos acerca del desempeño de los graduados en situación de trabajo;
- v) Promover que estudiantes y egresados puedan desarrollar integralmente sus capacidades profesionales en el mundo del trabajo en sintonía con el desarrollo de cadenas productivas regionales; brindar información sobre la dinámica del mercado laboral;
- vi) Promocionar a través de acciones concretas la relación entre UTU y el sector productivo para facilitar el vínculo entre los estudiantes egresados y los nuevos emprendimientos productivos;
- vii) Intercambiar experiencias sobre programas, metodologías y esquemas institucionales con otros observatorios nacionales y de la región para la formación y capacitación técnico-profesional, que puedan enriquecer sustancialmente el proceso de formulación de políticas sobre el tema;
- viii) Identificar áreas y oportunidades de desarrollo a nivel local en relación con las necesidades de formación en esas áreas;
- ix) Generar acciones de difusión e intercambio con el sector productivo y actores sociales a nivel nacional y local;
- x) Contribuir a la articulación y coordinación entre las organizaciones de capacitación profesional.

La importancia clave que presenta el Observatorio, sumada a la necesidad de implementarlo y ponerlo en funcionamiento, condujo a incluir acciones en el Programa con ese fin. Los apoyos consisten en la conformación del equipo técnico, investigadores e informáticos, así como en equipamiento informático y mobiliario, en la plataforma, y en las publicaciones de los productos del Observatorio.



El equipo operativo conformado en el *Observatorio Educación y Trabajo* se insertó institucionalmente con técnicos de los Departamentos de Estadística y de Investigación y Evaluación, así como integrantes de la Unidad de Alfabetización Laboral del Programa Planeamiento Educativo del CETP.

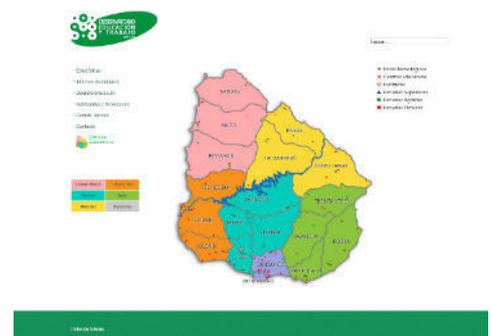
Entre los años 2011 y 2016 se realizaron diversas actividades en el Observatorio, destacándose:

Matriz de resultados

- *Diagnóstico de sectores productivos de interés:* Audiovisual, Automotriz, Chapa y pintura, Plásticos, Óptica, Construcción, Química, Industria gráfica, Biotecnología, Vestimenta, Fibra óptica, Soldadura y Sanitaria, Turismo, Energías renovables, Informática.
- *Mapeos Productivos regionales,* enfocados en los sectores productivos localizados en cada uno de los Campus Regionales.
- *Propuestas educativas regionales: Escuelas en el eje de la Ruta 6³³, localidad de Pan de Azúcar.*
- Relevamiento de las líneas estratégicas a implementar por el Gobierno en el marco del *País productivo*, con entrevistas a autoridades ministeriales y de empresas públicas para conocer las definiciones estratégicas y líneas de trabajo que se impulsarán y saber cuáles serán los sectores productivos priorizados.



- *Censo nacional estudiantil* del último año del Nivel II: Censos correspondientes a los años 2012, 2013 y 2014.
- *Seguimiento de egresados:* encuestas realizadas en 2013 a estudiantes/egresados de Educación Media Tecnológica (EMT), para conocer la inserción laboral y trayectoria educativa post-egreso y determinar la incidencia del CETP en dicho proceso.
- Sitio Web del Observatorio, con información socio demográfica, datos de georreferenciación de Escuelas y Campus, e información sobre distintos sectores productivos y regiones del país; además de la oferta educativa del CETP y difusión de documentos generados tanto por el Observatorio como por otras áreas de la Dirección de Planeamiento Educativo. Se busca que el sitio permita: i) conocer la estructura detallada del *Programa de Planeamiento Educativo* y las unidades y departamentos que lo conforman; ii) registrar información estadística del *Área Programación de cursos* y divulgar la oferta educativa (los programas correspondientes y los centros educativos donde se imparten); iii) visualizar y descargar la oferta educativa de CETP; iv) brindar información sobre la caracterización de ocupaciones y profesiones en Uruguay y su dinámica, considerando las cadenas y sectores productivos.³⁴



Desde el año 2017 el apoyo al Observatorio se incluye en el marco del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR), firmado en febrero de 2017, específicamente dentro del Componente 3, que apoya el fortalecimiento de un sistema de aseguramiento de la calidad en la Educación Media a través de la generación y entrega de información. Sin embargo, cuestiones



³³ Abarca las siguientes Escuelas: Agraria de San Ramón, Técnica de San Ramón, San Antonio, Sauce, Toledo y Tala.

³⁴ Para realizar el diseño y mantenimiento de la página del Observatorio se contrató una firma consultora que comenzó a trabajar junio de 2013; a fines de ese año culminó la primera etapa de trabajo, referida al diseño del portal de Planeamiento Educativo. Durante 2014 aumentó progresivamente la cantidad y calidad de la información subida a este sitio, y se finalizó el diseño del portal del Observatorio.

operativas de la transición entre Programas llevaron a que en los primeros meses del año continuaron financiándose algunas acciones.

II.2.2 Articulación entre niveles y modalidades

Los objetivos de este segundo subcomponente apuntan a mejorar la eficiencia interna del subsistema en las transiciones entre ciclos y la navegabilidad entre modalidades, fomentando la continuidad educativa. En particular, busca potenciar la continuidad de la experiencia de “*Liceos abiertos*”, procurando un tránsito exitoso y una mayor retención en el pasaje desde primaria hacia la educación media, extendiendo dicha experiencia al tránsito entre Ciclo Básico y el ciclo superior de la educación media general, a través de la implementación a modo de experiencia piloto del “*Proyecto Interfase*”. Además, se impulsa la articulación para favorecer la navegabilidad y modularidad entre la educación media general y tecnológica. Con este fin, el Programa prevé realizar las siguientes acciones:

- a) Promover la experiencia de “*Liceos abiertos*”.
- b) Implementar el “*Proyecto Interfase*”.
- c) Impulsar la articulación entre Educación general y técnica.
- d) Apoyar la implementación del proyecto “*Pintó deporte en el liceo*”.
- e) Fomentar encuentros de estudiantes y participación juvenil.
- f) Apoyar la implementación del proyecto “*Tutorías y coordinadores pedagógicos*”.

Aspectos tales como objetivos, características, grado de avance y resultados de estas actividades son presentados a continuación.

a) Promover la experiencia de “*Liceos abiertos*”

El *Plan Nacional de Educación 2010-2030 Aportes para su elaboración* (compendio de ANEP) señaló algunos de los más importantes problemas educativos con implicancia en términos de desafíos futuros:

- La cobertura del sistema.
- La Educación Media como preocupación principal: repetición, problemas de transición entre los distintos ciclos, asistencia de apenas el 68% (2007) de los jóvenes entre 15 y 17 años, siendo que la obligatoriedad de la enseñanza está fijada por la Ley de Educación 18.437 desde los 4 años hasta la culminación de la Educación Media Superior.
- Los niveles de aprendizaje: el rendimiento del sistema. En las pruebas PISA 2006-2007, uno de cada cuatro estudiantes de 15 años no obtiene resultados mínimamente satisfactorios en lectura y en matemática.
- La distribución social de los aprendizajes: necesidad de compensar las inequidades de origen con repercusiones en la asistencia, permanencia y resultados de aprendizajes.
- Hacer a la educación asequible, accesible, aceptable y adaptable (Katarina Tomasevski).

Indicadores tales como que menos de 4 de cada 10 jóvenes de entre 20 y 29 años finaliza la Educación Media en alguna de sus modalidades; que 3 de cada 10 estudiantes no aprueba en 2º y 3º de Ciclo Básico, y que 3 de cada 10 no aprobó o abandonó Ciclo Básico, llevaron a que el CES se propusiera trabajar especialmente las transiciones entre los ciclos educativos. Se implementó entonces el Proyecto *Liceos abiertos*, cuyo objetivo general es “facilitar la transición entre la Educación Primaria y el Ciclo Básico de la Educación Media”, “fortaleciendo políticas educativas de inclusión en los centros de Educación Media, para integrar y nivelar a los alumnos que ingresan de Educación Primaria con perfiles de riesgo de repetición y vulnerabilidad social”. Al respecto, en el anteproyecto, las

inspectoras del CES destacaban lo siguiente:

La articulación entre Educación Primaria y Educación Secundaria ha sido una preocupación permanente de los diferentes actores educativos. Al respecto existe una amplia literatura de técnicos de la educación referidas a la necesidad trabajar con estrategias facilitadoras de integración entre las fases educativas de primaria y secundaria.

...las instituciones de Educación Secundaria han elaborado e implementado acciones para integrar ambas fases. Por ejemplo, visitas de los alumnos de 6º año a liceos de su zona de influencia, de profesores a clases de 6º grado, listado y seguimiento de alumnos que ingresarán a la institución por parte de los *Equipos multidisciplinarios*. (...) la realización de encuentros entre maestros de 6º y profesores de 1º de Ciclo Básico, con la finalidad de coordinar contenidos programáticos que contemplen la continuidad de los aprendizajes de los alumnos.

Estas acciones aisladas no logran alcanzar aún el porcentaje esperado de permanencia y éxito de los estudiantes que ingresan a 1º año liceal. El índice elevado de fracaso escolar sigue siendo hoy un problema. Los cambios sociales, económicos y culturales demandan en la actualidad respuestas coordinadas sistematizadas y pertinentes de los subsistemas educativos, entre ellas la necesidad de una sustantiva articulación de primaria y secundaria mediante la concreción de proyectos específicos que atiendan la problemática referida.

Se destaca como avance en esta línea la implementación de una experiencia innovadora de articulación entre los subsistemas de Primaria y Secundaria, realizada en el Liceo de la localidad de Toledo.

La importancia antes destacada de fortalecer dicha transición escolar condujo a incluir en el Programa esta experiencia piloto. El apoyo del Programa se focalizó en los siguientes componentes: i) las jornadas de integración estudiantil, realizadas antes del comienzo de los cursos durante todo el mes de febrero (traslados, alojamiento, alimentación y materiales), ii) los docentes articuladores que realizan el seguimiento estudiantil durante el curso y que operan como figura de referencia educativa de la población objetivo, iii) las jornadas de integración y los materiales necesarios para un buen desarrollo del aprendizaje durante el curso (traslados, entradas a eventos culturales, y en algunos casos vestimenta y lentes), iv) la operativa vinculada a las reuniones de intercambio de experiencias y capacitación de los equipos directivos de los liceos, y v) todo lo relativo al monitoreo y evaluación de la experiencia (investigadores y logística del trabajo de campo y procesamiento).



En el año 2011, para la implementación de la experiencia, se conformó un *Equipo impulsor del proyecto*, integrado por: Inspectoras del CES, la Asesora pedagógica del CES y la Coordinadora entre el CES y el Programa; contando con el liderazgo de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP en lo relativo a la estrategia de monitoreo y evaluación de la experiencia.

El CES definió que los liceos seleccionados para esta experiencia fueran los ubicados en torno a la Cuenca del arroyo Carrasco. Están concentrados geográficamente dentro del Área Metropolitana de Montevideo y presentaban importantes problemas de desvinculación y deserción. Por un lado, todos ellos son categorizados como “de requerimiento 1”, esto es, están dentro del 20% de los liceos con Ciclo Básico de todo el país de contexto sociocultural más crítico; lo que indica una población estudiantil con factores de vulnerabilidad social y mayores riesgos de fracaso escolar (inasistencias, promoción con muchas asignaturas pendientes, repetición y en



muchos casos desafiliación del sistema educativo). Por otro lado, los centros seleccionados poseían antecedentes de proyectos institucionales para abatir el abandono escolar; son centros que vienen implementando el *Proyecto de Impulso a la Universalización del Ciclo Básico* (PIU), y tienen un equipo directivo e inspectivo comprometido. Además, como último factor para la selección se consideró la cercanía para facilitar el monitoreo, en el entendido de tratarse de una primera experiencia piloto que se pretende extender.

Los centros seleccionados fueron: Liceos N°50, N°52, N°60 y N°69 de Montevideo, y Liceos de Colonia Nicolich, de Dieciocho de Mayo, de Toledo y N°1 de Barros Blancos (en Canelones).³⁵

Para culminar la conformación del conjunto de centros educativos que participan de la experiencia de *Liceos abiertos* es necesario identificar a aquellas escuelas de Primaria cuyos alumnos (egresados de 6º de Primaria) son potenciales estudiantes de los ocho liceos antes señalados. Para ello se recurrió a los pases (registro administrativo) desde el CEIP hacia los ocho liceos seleccionados. Con ello se identificó para cada caso cuales son las escuelas de educación Primaria que derivarán sus egresados hacia los liceos de Ciclo Básico a intervenir con el Proyecto. En total son 179 las escuelas que proveen alumnos a los ocho centros del Proyecto, aunque cabe destacar 54 escuelas son las principales proveedoras de egresados, y que son en su gran mayoría de “contexto sociocultural crítico” (categorización de escuelas realizada por el CEIP)³⁶ y con un contexto muy desfavorable (contexto sociocultural realizado para las escuelas del CEIP).³⁷ La excepción es el caso de las escuelas vinculadas al Liceo de Barros Blancos, que son categorizadas como “urbana común” y con un contexto desfavorable.

La implementación del proyecto *Liceos abiertos* tuvo las siguientes etapas operativas:

- Comienzo con el trabajo previo al año lectivo, entre octubre y diciembre para seleccionar los estudiantes beneficiarios del proyecto. Realizado en conjunto con las maestras de Educación Primaria de las escuelas de influencia de cada uno de los liceos seleccionados.
- Los *Profesores articuladores* implementaron y articularon las acciones planificadas en equipo dentro de cada centro educativo, entre estudiantes, docentes, referentes y tutores del PIU, equipo directivo y padres.
- En febrero se realizó una apuesta muy fuerte y focalizada en los estudiantes, donde el equipo institucional (equipo directivo, *profesor articulador*, profesores encargados de laboratorio de Ciencias y de Informática, profesores de Educación Física, Matemática e Idioma español) trabajó con los jóvenes para desarrollar el sentido de pertenencia y una natural inserción en el nivel secundario. Esto incluyó jornadas de integración a través de campamentos con todos los estudiantes del proyecto.
- Durante el año lectivo, se realizó el trabajo continuo a través del seguimiento personalizado y apoyo académico a los estudiantes por parte del *profesor articulador* y de los profesores tutores que tenía la institución a través del PIU, en los campos del conocimiento que presentan más dificultades. Complementariamente, se

³⁵ Cabe señalar que con respecto a lo planteado originalmente para la experiencia, se duplicó la cantidad de centros pero al mismo tiempo el total de alumnos que participaron de la experiencia en el año 2011 fue menor a la prevista (aproximadamente 400 estudiantes beneficiados, a los que se agregan otros que conforman el grupo de control con el cual se evalúa el impacto de la experiencia).

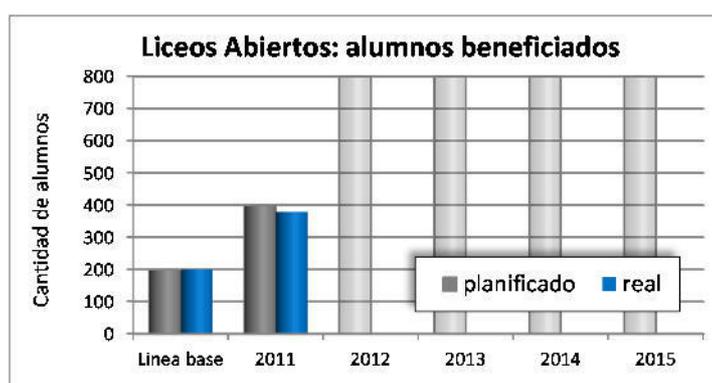
³⁶ Esta categorización del CEIP clasifica las escuelas en: i) urbana común, ii) contexto sociocultural crítico, iii) tiempo completo, iv) de práctica, y v) rural. No se incluye en esta categorización a las escuelas de educación especial.

³⁷ El contexto sociocultural de las escuelas del CEIP se realizó en base a un relevamiento del año 2005, clasificándolas de la siguiente manera: i) muy favorable, ii) favorable, iii) medio, iv) desfavorable y v) muy desfavorable.

organizaron jornadas recreativas y salidas con fines educativos y culturales para promover la socialización.

- El seguimiento y evaluación de la experiencia tuvo una instancia de aplicación de una encuesta auto-administrada a los estudiantes. Se contó con una ficha específica diseñada para sistematizar las trayectorias escolares de los alumnos que conformaban el marco de evaluación, a través de indicadores tales como asistencia a clases y afiliación escolar. En la sección II.4.2.c se presenta todo lo referido a la evaluación de la experiencia de *Liceos abiertos*.
- Durante el proceso, se realizaron encuentros de intercambio de experiencias y capacitación docente específicos.

Corresponde señalar que, a partir del año lectivo 2012, la experiencia piloto de *Liceos abiertos* fue absorbida y expandida a 25 unidades territoriales, que conforman el proyecto de *Tránsito entre Ciclos Educativos* que comenzó a implementar la ANEP a fines de 2011. Con ello el piloto del 2011 se amplía a más centros: incluye además de las escuelas y liceos, a una escuela del CETP, conformando una unidad territorial con 5 escuelas del CEIP, 1 liceo del CES y 1 escuela del CETP. Así, en 2012 este proyecto abarcó un total de 123 escuelas primarias, 25 liceos de Ciclo Básico y 24 escuelas técnicas con Ciclo Básico Tecnológico.



Matriz de resultados

El proyecto *Tránsito* aumentó a 60 la cantidad de unidades territoriales, cubriendo en el año lectivo 2014 a 276 escuelas primarias, 60 liceos de Ciclo Básico y 57 escuelas técnicas.

El proyecto *Tránsito entre Ciclos Educativos* fue liderado por el CODICEN. Actualmente sus dispositivos están siendo abordados en el marco de la política de lograr trayectorias educativas continuas y completas. Desde el Programa PAEMFE a partir del año 2012 se apoya únicamente a los equipos técnicos de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP para el monitoreo y evaluación.

La importancia que el CES continúa otorgándole a las transiciones entre ciclos, condujo a direccionar los apoyos originalmente previstos para *Liceos abiertos*, hacia las actividades del proyecto *Participación juvenil*.

b) Implementar el “Proyecto Interfase”

Como lo indican los resultados educativos, los niveles alcanzados en algunos indicadores, así como los desafíos planteados en el *Plan Nacional de Educación 2010-2030 Aportes para su elaboración*, han llevado al CES a trabajar especialmente en las transiciones entre los ciclos educativos. Una de las transiciones abordadas por el CES es a través de la implementación del *Proyecto Interfase*, cuyo

objetivo general es “fomentar la articulación entre niveles y modalidades, facilitando la transición entre la Educación Media Básica y la Educación Media Superior, con el foco puesto en el tránsito entre 3º de Ciclo Básico y 1º de Bachillerato”, “fortaleciendo las políticas educativas de inclusión en los centros de Educación Media para integrar y brindar herramientas a los alumnos que ingresan a 1º de Bachillerato para que éstos accedan, permanezcan y puedan completar sus trayectorias educativas hasta su egreso de la Educación Media Superior”.

La importancia de fortalecer dicha transición llevó a incluir en el Programa la implementación de una experiencia a modo piloto. El Programa apoyó la experiencia durante los años 2011-2014 a través de: i) la operativa del trabajo previo al comienzo de los cursos, focalizado en el último año de Ciclo Básico, ii) las jornadas de integración estudiantil durante el mes de febrero previo a comenzar los cursos (traslados, alojamiento, alimentación y materiales), iii) los profesores articuladores y tutores que realizan el seguimiento estudiantil durante el curso y que operan como figura de referencia educativa de la población objetivo, iv) las jornadas de integración y los materiales necesarios para un buen desarrollo del aprendizaje durante el curso, v) la operativa vinculada a las reuniones de intercambio de experiencias y capacitación de los equipos directivos de los liceos, y vi) todo lo relativo al monitoreo y evaluación de la experiencia (investigadores y logística del trabajo de campo y procesamiento).



Para implementar la experiencia piloto se conformó un *Equipo impulsor* del proyecto integrado por: Inspectoras de institutos y liceos del CES, la Asesora pedagógica del CES y la Coordinadora entre el CES y el Programa; contando con la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP para lo relativo al monitoreo y evaluación del proyecto.

Se seleccionaron 3 centros educativos para esta experiencia, los liceos que presentaron las menores tasas de promoción y las mayores de abandono en el año lectivo 2009: el N°58 de Montevideo, el N°1 de Artigas y el N°5 de Rivera. En particular, se destaca que los departamentos de Rivera y de Artigas son los que presentan a nivel de 1º de Bachillerato las mayores cifras de abandono del país, y a la interna de estos departamentos, los dos liceos seleccionados poseen el mayor índice de repetición. Por otra parte, se consideró pertinente incluir en la experiencia a un centro educativo de Montevideo, teniendo en cuenta que cerca de la tercera parte de los estudiantes de 1º de Bachillerato del país son de Montevideo. El Liceo N°58 fue el que presentó el menor porcentaje de estudiantes promovidos del departamento.

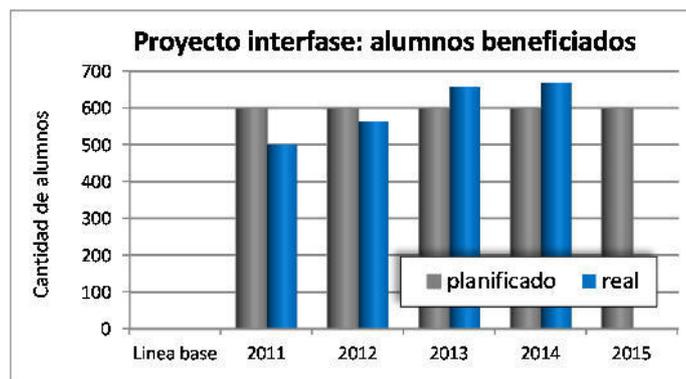


Liceos que componen el <i>Proyecto Interfase</i>					
Liceos de EMS objeto del Proyecto	Estudiantes beneficiarios del Proyecto				Liceos con CB que derivan egresados al liceo del Proyecto
	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	
Liceo N°58 de Montevideo	130	200	267	283	Liceos de Montevideo: N°45 y N°49
Liceo N°1 de Artigas	251	234	245	245	Liceos de Artigas: N°2, N°3 y N°4
Liceo N°5 de Rivera	119	130	145	141	Liceos N°2 de Rivera
Total	500	564	657	669	

La población objetivo para el proyecto se definió atendiendo a los indicadores acordados en las reuniones realizadas entre el *Equipo impulsor* del proyecto y los equipos directivos de cada liceo. A su vez, para culminar la selección de los centros educativos que participarán de la experiencia del *Proyecto Interfase*, es necesario identificar a aquellos centros que derivan alumnos (egresados de 3º de Ciclo Básico) a los tres liceos en donde se desarrolla la experiencia. En el siguiente cuadro se detallan los centros que componen el Proyecto, la asociación con los liceos de Ciclo Básico y la población identificada como beneficiaria.

El *Equipo impulsor* del proyecto y los equipos directivos de los liceos seleccionados definieron las estrategias a implementar, entre las que se destacan:

- La importancia de contar con dos *Profesores articuladores* por liceo: uno con perfil académico, el que estará pendiente de los avances curriculares y de aprendizajes de los estudiantes; y otro con perfil comunitario, que realizará el vínculo con las familias, el liceo de Ciclo Básico, los centros de salud de la comunidad, otras organizaciones y las necesidades de los estudiantes desde una óptica integral, de tal forma que entre ambos profesores se logre apoyar y sostener a los estudiantes más vulnerables, académica y socialmente.
- La necesidad de contar con *Profesores tutores* para el apoyo a los estudiantes en los campos del conocimiento que muestren mayores dificultades, para atender como máximo 10 alumnos por tutoría. Se definió la cantidad de horas de tutorías de acuerdo al número de asignaturas en las que determinados estudiantes requerían apoyos en cada liceo.



Matriz de resultados

A continuación se señalan algunas características de la implementación del *Proyecto Interfase*:

- En el **año lectivo 2011**, la selección de alumnos se realizó en abril, empleando criterios de vulnerabilidad o contexto crítico (situación económica, inasistencias, repetición, rezago escolar, problemas sociales, enfermedades, alumnas madres, trabajadores, etc.), y las tutorías se implementaron en octubre.
- Los criterios de derivación de estudiantes a las tutorías fueron de corte académico: alumnos con previas de 3º de Ciclo Básico y alumnos de 1º de Bachillerato con bajo rendimiento. En unos liceos las tutorías estuvieron abiertas para consulta y apoyo a quienes necesitaban acompañamiento para preparar parciales y escritos finales; siendo también ofrecidas a estudiantes de 2º año de Bachillerato con exámenes pendientes de 1º.
- Para el **año lectivo 2012**, en el primer semestre se realizó el análisis del perfil de los estudiantes que ingresaban a 1º de Bachillerato y la selección de quienes participarían del Proyecto (de acuerdo a los indicadores establecidos); además de comenzar con el acompañamiento y apoyo académico a través de tutorías.



- Se continuó brindando tutorías a los alumnos de 1º de Bachillerato para que puedan superar sus dificultades de aprendizaje, apoyándolos también para que aprueben las materias previas de 3º de Ciclo Básico, con el objetivo de permanencia dentro del centro educativo.
- La implementación del **año lectivo 2013** comenzó a fines de 2012, por un lado con visitas a los grupos de estudiantes de 3º de Ciclo Básico de los liceos de donde provienen los alumnos de los centros del *Proyecto Interfase*, con el objetivo de familiarizar a los estudiantes con el nuevo centro y facilitar la integración. Y por otro, entre diciembre de 2012 y febrero de 2013 brindando información a los docentes de 1º de Bachillerato sobre la existencia e importancia del *Proyecto*, así como sobre las actividades llevadas a cabo en 2012 y los resultados obtenidos.
- En abril comenzaron a trabajar los profesores tutores, estableciéndose las pautas de funcionamiento y organización de horarios de tutorías; realizando también reuniones con los padres de los alumnos que componen la población objetivo del Proyecto, procurando involucrar a la familia mediante la firma de un compromiso. En junio y julio se apoyó a estudiantes con asignaturas pendientes de 3º de Ciclo Básico con el fin de que logren culminar la Educación Media Básica.
- Para el **año lectivo 2014**, al igual que en años anteriores, los *Profesores articuladores*, apoyados por los equipos directivos, organizaron actividades de integración al comienzo de los cursos entre estudiantes de 1º de Bachillerato que ingresan al liceo.
- Asimismo, se apoyó a los estudiantes de 1º de Bachillerato que ingresaron con previas de 3º de Ciclo Básico, y se realizaron las derivaciones a las tutorías y las motivaciones correspondientes para que rindan sus exámenes en el mes de julio.
- En febrero de 2015, los *Profesores articuladores* y los tutores apoyaron a estudiantes que en 2014 cursaron 3º de Ciclo Básico o 1º de Bachillerato y quedaron con asignaturas pendientes, de manera de prepararlos para el período de exámenes.
- Con respecto al **año lectivo 2015**, el CES planteó no continuar con la experiencia en los tres centros a los efectos de evaluar su aplicación a más centros en el marco de acciones de integración educativa de carácter más universal.



Las tutorías ofrecidas durante los años previos consistieron generalmente en clases de 45 minutos en todas las materias en las que hay demanda durante el período lectivo, en el horario contrario al turno en que asistía el estudiante. Los subgrupos de tutorías no tuvieron más de 10 alumnos, y se procuró articular según temas, niveles de dificultad y motivos de la asistencia. Como mínimo, cada alumno recibió dos horas semanales de cada materia y como máximo cuatro.

Los profesores articuladores trabajaron tanto con los estudiantes como con sus familias, y articularon junto a los tutores para realizar el seguimiento y acompañamiento personalizado de los estudiantes.

Un aspecto de importancia a señalar refiere a las estrategias de difusión de la oferta de tutorías que

implementaron los liceos participantes de la experiencia. Éstas fueron variadas: presentaciones en los grupos; reuniones informativas con alumnos y padres; citaciones telefónicas con aquellos que habían dejado de venir, informándoles sobre el proyecto y las tutorías; comunicados de prensa y uso de la prensa local para informar y atraer a alumnos en estas condiciones de los que no se tenía datos actualizados.



Por otra parte, cabe destacar que se trabajó de forma integrada con el proyecto *Compromiso educativo*, ya que coexistían en el mismo liceo, teniendo así potencial de complementación.

A su vez, el *Equipo impulsor* y los *profesores articuladores* mantuvieron reuniones periódicas para la planificación y construcción colectiva, junto a los especialistas de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP, de manera de construir un sistema de evaluación viable y pertinente para el seguimiento del proyecto. A partir de ello se aplicaron los instrumentos de seguimiento a los estudiantes y fichas para relevar información al momento de la inscripción, además de socializar la forma de trabajo de cada liceo, plantear las dificultades encontradas y las estrategias para resolverlas, así como orientaciones de logística a seguir para la ejecución financiera del Proyecto.

Diversos elementos referidos al monitoreo y evaluación llevado a cabo durante el período 2011-2014 de implementación de la experiencia, tales como resultados académicos y percepciones de los participantes se presentan en la sección II.4.2.d.

c) Impulsar la articulación entre educación general y técnica

La Ley General de Educación (Ley Nº 18.437) aprobada en el año 2008 trae consigo modificaciones en los órganos de la ANEP. En particular, estipula la creación de los siguientes Consejos: i) de Educación Media Básica, ii) de Educación Media Superior, y iii) de Educación Técnica y Profesional.

De esta forma, la actual organización en dos Consejos de Educación (el CES y el CETP) debe transitar hacia la propuesta de la nueva Ley de Educación. En particular, se torna necesario fomentar la articulación entre la educación secundaria general y la técnica, que por un lado funcionarán juntas en el Consejo de Educación Media Básica, y por otro lado, deberán contemplar la navegabilidad entre los Consejos de Educación Media Superior y el de Educación Técnica y Profesional.

A los efectos de impulsar una mayor articulación entre la educación general del CES y la educación técnica impartida en el CETP, se incluyó en el Programa una serie de acciones. Estas incluyen el apoyo a la conformación de una comisión para elaborar un plan de articulación y propuesta curricular que contemple la navegabilidad y modularidad entre la educación media general y la técnico-profesional, a fin de permitir el pasaje de una modalidad a otra en caso de que el alumno decida un cambio en la alternativa originalmente escogida.



En el marco de la *Propuesta de finalización de la Educación Media Superior Tecnológica (FINEST)*,³⁸ en sus dos modalidades de tres y cuatro semestres, desde fines de 2013 comenzaron a trabajar 18 profesionales en cuatro comisiones. El cometido de estas es elaborar una propuesta de articulación dirigida a aquellas personas que no han culminado la Educación Media Superior y que tienen aprobado un mínimo de 50% de las asignaturas de cualquier Bachillerato de la Educación Media General.

En primer lugar se definieron las distintas áreas de trabajo que integran esta propuesta de articulación: informática, energías renovables, electro-electrónica y deporte; y se comenzaron a diseñar los programas para cada una de estas orientaciones.

A lo largo del año 2014 se avanzó en las propuestas de las áreas de *energías renovables* y *electro-electrónica*, se elaboraron los programas de las asignaturas correspondientes a los semestres 1 y 2 (durante la primera mitad del año) y a los semestres 3 y 4 (durante la segunda mitad del año) de ambas orientaciones en modalidad de cuatro semestres, los que fueron aprobados por el Consejo del CETP. Asimismo, las Comisiones trabajaron en la elaboración de los Anexos de reglamentación de dichas propuestas, también aprobados por dicho Consejo en 2014. Se realizaron algunos ajustes para que cada propuesta se adapte a la modalidad de tres semestres.

Durante el año 2015 la Comisión de diseño comenzó a trabajar en la propuesta del primer año del área de *deporte y recreación* y se continuaron realizando ajustes a las diferentes áreas en lo que refiere a los programas del semestre 3 y al Anexo de reglamento de aprobación para la propuesta de tres semestres. Se establecieron espacios de trabajo con los docentes y directores de los centros educativos que llevan adelante la propuesta.

Durante el año 2016 se continuó trabajando en la elaboración de los programas de las asignaturas correspondientes a los semestres 1 y 2 de la propuesta del área *deporte y recreación*. En 2016 la Propuesta FINEST (finalización de la Educación Media Superior Tecnológica) se implementó en 7 centros educativos (se incorporaron 3 nuevos centros) y se matricularon 104 estudiantes de diversas edades, jóvenes y adultos que no han finalizado el segundo ciclo educativo. Esta modalidad se imparte en los siguientes centros educativos:

- Polo Tecnológico Arrayanes (Maldonado);
- Escuela Técnica de Solymar (Canelones);
- Instituto Tecnológico Superior del Buceo (Montevideo);
- Escuela Técnica de Florida (Florida);
- Polo Tecnológico de Paysandú (Paysandú);
- Escuela Superior de Salto (Salto);
- Instituto de Enseñanza de la Construcción (Montevideo).

d) Apoyar la implementación del Proyecto “Juegos deportivos nacionales” (“Pintó deporte”)

Continuando con los objetivos estratégicos del CES y los lineamientos de la ANEP, que promueven la descentralización, la participación, el compromiso y el involucramiento de los actores educativos, el

³⁸ Esta propuesta tiene como objetivo acercar el componente científico-tecnológico a través de trayectorias formativas que capitalicen los conocimientos que la persona ha adquirido en procesos de aprendizajes anteriores, a la vez de posibilitar y garantizar la formación de un Bachiller Tecnológico y Auxiliar Técnico que tenga la posibilidad de continuar estudiando en niveles superiores.

CES considera relevante dar continuidad al proyecto *Pintó deporte en el liceo*, que se viene implementando desde el año 2007. En 2016 el proyecto se integra al Proyecto “Juegos deportivos nacionales”, cuyas actividades son planificadas de manera interinstitucional entre la Secretaría Nacional de Deporte, el CES y el CERP.³⁹ A nivel territorial participan las Intendencias departamentales y otros actores institucionales, contando además con la colaboración de las respectivas Federaciones deportivas. Esto implica aunar esfuerzos y acrecentar la participación e integración entre los jóvenes pertenecientes a los organismos antes mencionados.



El apoyo del Programa PAEMFE se materializa a través de la entrega de partidas financieras a los centros educativos, para que cada uno gestione las actividades en lo local (arbitraje, agua, baños químicos, etc.) y financie el traslado de sus estudiantes a las competencias deportivas departamentales, zonales y subzonales, subregionales, regionales y nacionales; así mismo cubre contingencias que surgen de la implementación del proyecto.

El proyecto tiene los siguientes objetivos:

- Mejorar los aprendizajes, desarrollando una educación integral e integradora que favorezca la calidad educativa.
- Promover en todo el país la inclusión de los estudiantes, en función de una progresividad programática coherente, en el marco del respeto a la diversidad.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles de infraestructura del centro y de la comunidad.
- Profundizar y articular la Educación Física en los centros y en todo el sistema educativo.
- Establecer acuerdos y redes interinstitucionales, realizando proyectos vinculados al contexto que respondan a las demandas, necesidades e intereses culturales de los jóvenes.

El proyecto busca garantizar la universalización del derecho de los jóvenes a la participación deportiva de competencia, fomentando valores y hábitos de responsabilidad, respeto, convivencia y ciudadanía.

Cabe señalar que en sus inicios, el Proyecto *Pintó deporte* tenía la finalidad de:

Promover el desarrollo de la cultura deportiva mediante la práctica de los deportes tradicionales y no tradicionales, presentes en las etapas: inter-clases, zonales, regionales y nacionales; orientadas a todos los jóvenes del Sistema Nacional de Educación Pública.

En esta línea, el proyecto contribuye a la retención de los estudiantes en el sistema educativo, ya que a través del deporte se fortalece la autoestima, el compromiso y el sentido de pertenencia a un grupo y al centro educativo, logrando así disminuir la desvinculación escolar. Este proyecto promueve el aprendizaje de los deportes tanto en lo técnico, táctico, como en los aspectos reglamentarios, contribuyendo a la concreción del currículo de Educación Física y al desarrollo de habilidades y destrezas que deben adquirir los estudiantes durante la etapa que comprende el Ciclo Básico. En Bachillerato se busca la continuidad en la vida deportiva de los jóvenes, adquiriendo hábitos que los acompañen a lo largo de toda la vida.

A su vez, desde el año 2016 se definieron nuevos objetivos específicos del proyecto:

- Brindar a los jóvenes del país la posibilidad de acceder a un programa deportivo planificado a

³⁹ Este Proyecto integra las experiencias y evaluaciones registradas en distintos proyectos implementados en el país por las instituciones mencionadas: *Clasificatorios para el Sudamericano Escolar* (realizados desde el año 2001), proyecto *Pintó deporte en el liceo* (desde el año 2007) y *Juegos Nacionales de la Juventud* (desde el año 2011).

través de actividades deportivas organizadas, permitiendo un primer contacto con experiencias de competencia y promoviendo la motivación hacia su práctica.

- Estimular la práctica deportiva en estas edades, extendiéndola y mejorándola, como oportunidad de crecimiento desde múltiples dimensiones: físico, intelectual, afectivo, social.
- Ofrecer a los jóvenes la posibilidad de vivenciar a través del deporte, experiencias de encuentro, desarrollo de vínculos interpersonales e intercambio cultural.
- Facilitar a los jóvenes que se han desvinculado del sistema educativo la posibilidad de participar en instancias de encuentros con otros jóvenes en ámbitos de educación formal, como oportunidad de re-vinculación con el sistema.

La ejecución de este proyecto, que involucra los deportes: hándbol, vóleibol, fútbol, básquetbol, atletismo, tenis de mesa, ajedrez y gimnasia coreográfica, en ambos géneros (femenino y masculino), se organiza en diferentes categorías según edades de los participantes e instituciones que representan.⁴⁰

Categorías en que se organiza el Proyecto Juegos deportivos nacionales. Año 2017				
Categorías	1ª categoría (2003 a 2005)	2ª categoría (2001 y 2002)	3ª categoría (1998 a 2000)	Otras actividades
Niveles	A o B	A o B	A o B	Único
Alumnos/turno	Diurno	Diurno y nocturno y 2º Ciclo	Nocturnos y 2º Ciclo	Único
Deportes	Atletismo (sólo nivel A)	Atletismo (sólo nivel A)	--	Gimnasia coreo- gráfica recreativa
	Hándbol	Hándbol	Hándbol	Rugby
	Vóleibol	Vóleibol	Vóleibol	Béisbol
	Básquetbol	Básquetbol	Básquetbol	Natación y actividades acuáticas
	Fútbol Sala (FIFA)	Fútbol Sala (FIFA)	Fútbol Sala (FIFA)	
	Tenis de mesa	Tenis de mesa	Tenis de mesa	
	Ajedrez	Ajedrez	Ajedrez	

Durante el primer semestre del año 2017 se realizaron salas para definir e implementar las actividades del Proyecto. En marzo se realizó la primera sala nacional de Profesores articuladores zonales, donde se acordaron elementos de organización, planificación y calendarización anual de los eventos de las diferentes etapas. En una segunda instancia se llevó a cabo una sala a nivel regional con los referentes de los organismos que participan en el proyecto, con el objetivo de conformar a los equipos organizadores de cada departamento y definir los lineamientos a seguir para el lanzamiento del proyecto.

Posteriormente, la Inspección de Educación Física del CES convocó a una segunda sala nacional con los 26 Profesores articuladores zonales. El objetivo de dicha sala fue planificar las necesidades de

⁴⁰ La 1ª categoría es exclusivamente para alumnos de instituciones educativas públicas o habilitadas, de estudiantes nacidos en los años 2003, 2004 y 2005; la 2ª y 3ª categoría abarca a participantes de instituciones educativas públicas y habilitadas de generaciones anteriores al 2002, a grupos de plazas de deportes, escuelas deportivas de las Intendencias, jóvenes participantes de los diferentes programas del INJU, INAU, MEC (por ejemplo Jóvenes en Red, Impulsa, CECAP, Aulas Comunitarias).

fondos y las pautas para rendir las partidas que reciban los diferentes centros educativos que participan del Proyecto; además de otras pautas de ejecución logística.

El lanzamiento oficial del Proyecto *Juegos deportivos nacionales* se realizó el 28 de abril, en todos los departamentos del país a través de una jornada de encuentros deportivos recreativos con participación masiva de jóvenes en diferentes deportes y actividades recreativas en general. Contó con la presencia de autoridades de la ANEP, de la Secretaría Nacional de Deporte y de las Intendencias departamentales.



La implementación a nivel intraliceal (interclases) comenzó en el primer semestre de 2017, con encuentros deportivos en todos los centros educativos del país; organizados por deporte, categoría y género, clasificando allí para las etapas zonales.



A partir del 1º de junio comenzaron a realizarse los encuentros zonales en distintos puntos del país. El siguiente cuadro resume la cantidad de jóvenes que participaron en la etapa zonal en cada departamento:

Participantes de los encuentros zonales del Proyecto <i>Juegos Deportivos Nacionales</i> Primer semestre de 2017								
Departamento	Fútbol	Hándbol	Vóleibol	Básquetbol	Atletismo	Tenis mesa	Ajedrez	Total
Artigas	312	260	16	64	234	2	2	890
Canelones	1.712	790	520	144	901	138	85	4.290
Cerro Largo	336	340	112	72	195	8	11	1.074
Colonia	712	390	216	128	558	44	24	2.072
Durazno	464	500	112	40	258	0	4	1.378
Flores	280	220	8	64	288	2	14	876
Florida	464	380	48	56	504	28	8	1.488
Lavalleja	288	240	24	64	280	6	0	902
Maldonado	568	500	184	144	788	60	28	2.272
Montevideo	1.352	680	496	376	1.856	68	72	4.900
Paysandú	664	320	168	152	936	8	6	2.254
Río Negro	416	280	216	72	387	26	8	1.405
Rivera	472	450	24	48	495	46	96	1.631
Rocha	344	230	144	48	428	16	6	1.216
Salto	616	290	264	168	630	58	58	2.084
San José	592	470	120	144	792	0	0	2.118
Soriano	472	220	64	104	748	6	8	1.622
Tacuarembó	608	520	152	208	506	4	8	2.006
Treinta y Tres	288	290	80	32	534	4	24	1.252
Total	10.960	7.370	2.968	2.128	11.318	524	462	35.730

Al finalizar el primer semestre de 2017, participaron en las diferentes etapas aproximadamente 180.000 estudiantes, algo más de dos terceras partes del alumnado de los centros de Educación Media de todo el país. Han participado en al menos 2 actividades deportivas todos los liceos de 1º y

2º Ciclo del país a nivel público y privados habilitados, así como 20 Aulas Comunitarias y los liceos con Plan Extra edad 2012 y 2013, Tiempo Completo, Tiempo Extendido y Propuesta 2016. También compitieron jóvenes de centros educativos del CETP, Plazas de deportes y Centros INAU, INJU y MEC.

En relación a los docentes, participan un promedio de tres profesores por centro, (aproximadamente 900 profesores) a los que se agregan los Profesores articuladores zonales, Coordinadores Regionales e integrantes de los Equipos de Dirección, Inspectores de Educación Física e Inspectores de Institutos y Liceos.

En el segundo semestre del año continuarán las instancias de encuentros departamentales, regionales y posteriormente el nacional en las tres categorías existentes (prevista para octubre). Para los estudiantes que participan en la primera categoría, los *Juegos deportivos nacionales* de 2017 culminarán con el sudamericano en Bolivia.

e) Fomentar encuentros de estudiantes y participación juvenil

Un objetivo estratégico del CES es promover la participación, el compromiso y el involucramiento de los estudiantes, trabajando la participación como cultura de derecho del sistema educativo. En este sentido el Consejo viene trabajando esta línea de acción, y desde el año 2007 ha creado una Comisión que propone un proyecto de intervención que promueve la participación juvenil.

La importancia de contribuir a tal objetivo condujo al CES a definir incorporar en el Programa una serie de acciones de apoyo a los diversos encuentros de estudiantes que fomentan la participación juvenil, línea estratégica que se cristaliza con la formación de la *Mesa permanente de estudiantes* y en el *Parlamento juvenil*, tanto Nacional como del Mercosur. Para ello, el Programa prevé acciones de apoyo en el financiamiento de los *Profesores referentes de participación* y en los traslados, alimentación, estadías y materiales.



En primer lugar, se encuentran las **Mesas permanentes de estudiantes** de Ciclo Básico y de Bachillerato, integradas por 24 jóvenes cada una (un delegado de cada departamento, tres delegados de Canelones y cuatro de Montevideo), elegidos por sus pares cada año luego de los encuentros nacionales de Raigón en San José (antes en Paso Severino). Estas Mesas se reúnen periódicamente para trabajar sobre temas que los involucran, especialmente centradas en la Educación Media que desean, así como en ideas y propuestas para promover la participación en cada una de sus localidades. También realizan aportes a las comisiones de revisión de propuestas programáticas y de evaluación y pasaje de grado.



En este sentido, las 19 *Mesas permanentes* departamentales de Ciclo Básico y de Bachillerato conformadas luego de los encuentros nacionales de 2016, participan de encuentros de estudiantes de liceos del país. A éstos concurren los delegados de cada liceo del departamento, tanto de Ciclo Básico como de Bachillerato. En esos encuentros los estudiantes reflexionan, intercambian y proponen temas que los preocupan en relación a la educación media, y presentan un informe liceal que surge de la reflexión sobre los ejes temáticos que forman parte del proyecto regional Parlamento juvenil del Mercosur. Estos son trabajados tanto para la mejora en cada liceo como para los encuentros de estudiantes a nivel nacional.

Además, durante el transcurso del primer semestre de 2017 se realizaron encuentros de estudiantes

en distintos puntos del país sobre diversas temáticas, contando con la participación de aproximadamente **387 estudiantes**.

Encuentros de estudiantes del CES – Primer semestre de 2017			
Fecha	Departamento	Temática	Participantes
28-mar	Montevideo	Lanzamiento de Campaña <i>Que no quede entre nosotros</i>	55
25-may	Montevideo	Lanzamiento del libro <i>Relaciones afectivas libre de violencia</i>	3
6-abr	Montevideo	Diálogos <i>El futuro del trabajo</i>	10
20-abr	Montevideo	+ Voces para la educación secundaria – UNICEF - CES	5
8-may	San José	Liceos: Delta del Tigre, San José, Libertad y Playa Pascual	35
10-may	Colonia	Liceos de Colonia	38
24-may	Flores	Delegados de clase de Liceos de Trinidad e Ismael Cortinas	78
25-may	Montevideo	Liceos de Zona 5	40
1,7y14 jun	Montevideo	Médicos al aula	123
Total de Participantes			387

Por otra parte, en el primer semestre del año 2017 el Programa apoyó la realización de **15 proyectos de investigación estudiantil** que comprendieron salidas didácticas de liceales a distintos puntos del país, así como la participación en eventos culturales y deportivos. Participaron de dichas actividades aproximadamente **643 estudiantes** de Montevideo y del interior del país.



En segundo lugar, el otro grupo institucional de participación estudiantil en Educación Media refiere a los **19 Parlamentarios juveniles del Mercosur**.⁴¹ El Parlamento está integrado por adolescentes de entre 14 y 18 años de edad que concurren a centros de educación media de Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay y , es un mecanismo promotor de espacios de participación para que los jóvenes intercambien, dialoguen y debatan temas de interés, en torno a sus procesos formativos y de inserción social.



Los *Parlamentarios juveniles del Mercosur* han participado de los encuentros junto a los delegados de las *Mesas permanentes nacionales*. En esas oportunidades los jóvenes delegados de los centros educativos de los departamentos de Uruguay presentaron sus reflexiones y la Declaración Mercosur 2014 sobre la “escuela media que desean”.

⁴¹ Cabe destacar que en octubre de 2010 se realizó el 1^{er} Parlamento juvenil del Mercosur, cuya sede fue Montevideo, momento en que entregaron la declaración producida entre los jóvenes de Argentina, Brasil, Paraguay, Bolivia, Colombia y Uruguay, al Presidente de la República y al Presidente del Parlamento del Mercosur. Posteriormente, en la reunión de Ministros, aprobaron la institucionalización del Parlamento juvenil del Mercosur, que se realizará de forma bienal. En diciembre de 2012 se realizó en Brasilia el 2^o Parlamento juvenil del Mercosur.

Este Proyecto focaliza en 6 ejes temáticos acordados entre todos los países participantes del *Parlamento juvenil del Mercosur*:

- I. Inclusión educativa.
- II. Género.
- III. Jóvenes y trabajo.
- IV. Participación ciudadana.
- V. Derechos humanos.
- VI. Integración regional.



A fines de agosto de 2016, 80 alumnos del CES y del CERP presentaron sus iniciativas para ser electos como integrantes del *Parlamento juvenil del Mercosur*. Se eligió la nueva generación de uruguayos representantes al *Parlamento juvenil del Mercosur* (14 estudiantes del CES y 4 estudiantes del CERP). En el transcurso del primer semestre de 2017 los jóvenes parlamentarios han mantenido reuniones para trabajar en la elaboración de la Declaración nacional 2016. El 31 de agosto se realizará el Encuentro nacional de jóvenes parlamentarios uruguayos para ultimar para la 4ª edición del *Parlamento juvenil del Mercosur* que se realizará en Montevideo entre el 6 y el 9 setiembre de 2017.



A partir de 2012 se logró integrar todo lo referente a la participación juvenil, trabajando de forma coordinada entre los *Parlamentarios juveniles* y los delegados de las *Mesas permanentes de estudiantes* del CES y del CERP.

Asimismo, el fomento de la participación juvenil está muy relacionado al **Proyecto marco de Participación**, que propende la formación de docentes, equipos institucionales, cuerpo inspectivo y estudiantes en lo relativo a “participación genuina”, señalado en la sección II.1.2.j. Este proyecto prevé la creación de la figura del *Profesor referente de participación*, hasta el año 2016 con una designación a nivel local (uno por departamento del Interior y por cada zona de Montevideo y Canelones), y desde el año 2017 a nivel regional (7 integrantes). Esta figura es quien lidera el trabajo con los estudiantes a través de encuentros departamentales, nacionales y regionales, y promueve la participación de jóvenes y adultos. Con este proyecto se fortalece y profundizan las líneas de trabajo que se venían desarrollando desde el año 2006, y desde el año 2011 a través del proyecto de *Participación*.

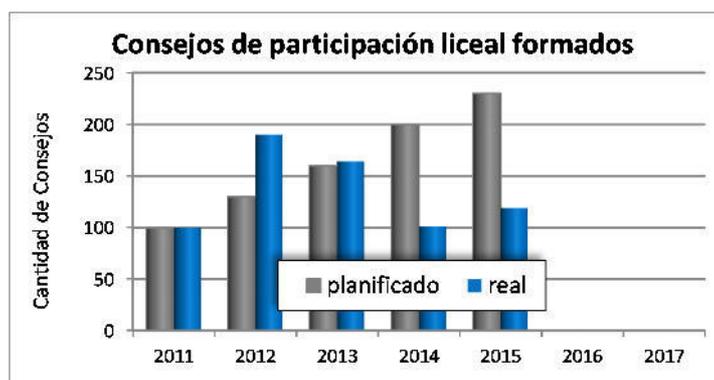
Este Proyecto tiene ejes centrados en los jóvenes, en los *Consejos de participación liceales* y en los docentes. Cabe destacar que en la Ley de Educación se encuentran los *Consejos de participación*, que deben constituirse uno por centro educativo. La instalación y constitución de estos *Consejos de participación liceal* ha mostrado desde sus inicios en 2011 una evolución diferente según surge del monitoreo del *Proyecto de Participación* (desarrollado en la sección II.4.2.e).

Durante el transcurso del año 2016 los *Profesores referentes* de participación promovieron, como en años anteriores, la constitución de los *Consejos de participación liceal*. La estrategia de monitoreo y evaluación de esta experiencia implicaba que en el segundo semestre de cada año se aplicara una encuesta a los *Profesores referentes*, con la cual se obtenía información sistematizada sobre la cantidad de liceos que conformaron estos *Consejos*. En 2016 el cuestionario se aplicó en noviembre a través de la plataforma del Sistema de Evaluación de Aprendizajes (SEA), y se abrió nuevamente en

diciembre para dar un mayor plazo a los *Profesores referentes* para completarlo. No obstante ello, la tasa de respuesta fue baja (44%), y no logró ser representativa.

Consejos de participación liceales formados	
Año	Total de <i>Consejos</i>
2011	100
2012	190
2013	164
2014	101
2015	119
2016	s/d
2017	s/d

Para el año 2017 se espera que a partir del segundo semestre, con la toma de funciones de los *Profesores referentes* de participación, se impulse la constitución de los *Consejos de participación liceal* en los centros educativos de cada región.



Matriz de resultados

f) Apoyar la implementación del proyecto “Tutorías y coordinadores pedagógicos”

En el marco de las iniciativas impulsadas por el CES para mejorar el desempeño de la Educación Media, se encuentra el proyecto *Liceos con horas de tutoría y profesores coordinadores pedagógicos*, que comenzó a funcionar en el año 2012, procurando dar cierta continuidad a los apoyos brindados por el Proyecto de Impulso a la Universalización del Ciclo Básico (PIU). Con él se brinda apoyo a los estudiantes de Ciclo Básico con el objetivo de promover su permanencia en los centros educativos y la culminación del ciclo, contribuyendo así al logro de la universalización del Ciclo Básico así como a la mejora de la calidad de los aprendizajes.

En el año 2016 el alcance de la propuesta abarcó 112 liceos⁴² que presentaban niveles del entorno de 25% o más de repetición y desafiliación a nivel global del ciclo. La matrícula de estos centros se ubicó en 66.141 estudiantes de Ciclo Básico de todo el país (54% del total), con 29.341 alumnos de Montevideo (77% de la matrícula total de dicho departamento) y 36.800 del Interior (43%).

⁴² En el año 2016 se incorporó el Liceo N°4 de Melo a los que participaban en el año 2015 y en 2014. Cabe señalar que en el año 2012 el proyecto se implementó en 84 liceos del país, en 2013 se incorporaron 19 liceos más y otros 8 liceos en 2014 alcanzando un total de 111 centros educativos.

El proyecto brinda las apoyaturas pedagógicas necesarias para acompañar a los jóvenes en su trayectoria en el sistema educativo formal, además de atender problemáticas emocionales, familiares y sociales que puedan incidir en sus rendimientos y en su permanencia en el sistema. La modalidad de horas de tutorías es en las siguientes asignaturas: Historia, Geografía, Biología, Química, Física, Literatura, Inglés e Idioma Español. Los tutores son docentes que como requisito deben tener horas curriculares en el centro educativo, asegurándose así que conozcan sus lineamientos y se comprometan con la tarea. La coordinación del trabajo en las tutorías y la articulación entre los tutores y los demás actores del centro, es realizada por el Profesor Coordinador Pedagógico, quien dispone para esta tarea de 20 horas, debiendo ser un docente efectivo de la institución con por lo menos 9 horas de clase. De esta manera, se apunta al mismo tiempo a fortalecer la permanencia y el compromiso de los docentes con la institución.

Las tutorías se organizan en la franja “interturno”, por lo que los estudiantes que han sido derivados a ellas, deben entrar antes del turno o retirarse después de terminado el mismo. Esto implica que un joven, que en general vive en condiciones de vulnerabilidad, tenga que estar al menos 7 horas reloj fuera de su casa, por lo que el proyecto lo apoya con meriendas y/o almuerzos para que puedan realmente asistir a las tutorías. En algunos casos también aporta materiales educativos y de vestimenta y calzado.

La importancia asignada por el CES a este proyecto, condujo a que a partir del año 2013 se incluyera el apoyo a su implementación en el marco de las acciones del Programa dirigidas a promover la mejora del desempeño en la Educación Media. Además de la incorporación de más liceos al proyecto, desde 2013 se colocaron las horas de tutorías en la franja del mediodía y se nombraron docentes tutores por asignaturas. Se crea también la figura del Profesor Coordinador Pedagógico (PCP), lo cual implicó un mayor dimensionamiento en relación al proyecto que venía implementando el CES. El apoyo específico del Programa consiste en el financiamiento de la alimentación, materiales educativos, vestimenta y calzado, necesario para que un conjunto de estudiantes que lo requieren pueda participar del proyecto, involucrando a un subtotal de 28 liceos del total de 110 que participan de la experiencia. A su vez, se apoya con la logística para algunos encuentros de los Profesores Coordinadores y formación en servicio de ellos y los tutores.



A partir del año 2017 el Proyecto comienza a llamarse *Liceos con tutorías y profesores orientadores pedagógicos (POP)*, y sus acciones se incluyen en el marco del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID, firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR), específicamente dentro de una de las líneas de acción del Componente 1, de apoyo a la mejora de la calidad educativa y expansión del tiempo y espacio escolar en Educación Media.



De manera complementaria, entre los años 2013 y 2016 se realizaron cursos para tutores en tres sedes del país con modalidad semipresencial. También se formó a los Profesores Coordinadores para que sus prácticas fueran acorde al perfil esperado, coordinando apoyos con UNICEF. A su vez, desde la Inspección de Institutos y Liceos se apoya a los equipos institucionales para potenciar los espacios de tutorías y mejorar los aprendizajes de los estudiantes. De igual forma, los inspectores de asignaturas visitaron a tutores tanto en el aula como en los espacios de tutorías, brindándoles herramientas para un mejor desempeño en su rol.

Esta innovación de apoyo pedagógico y tutorías es evaluada como positiva por parte de los actores institucionales y por las evaluaciones externas, tales como el Informe sobre el estado de la educación

en Uruguay del INEE. Se destaca la importancia de la permanencia de los Profesores Coordinadores en el centro educativo, la participación de ambos en las coordinaciones y la jornada excesivamente larga para estudiantes entre 12 y 15 años si no se les proporciona un almuerzo o merienda adecuada.

A su vez, la coordinación del proyecto realizó jornadas regionales de reflexión y formación en servicio destinadas a equipos institucionales⁴³, con el fin de promover el uso de nuevos instrumentos de registro para el espacio de Tutorías (como ser la Libreta de Tutor y la Agenda quincenal PCP). Estos equipos están conformados por un integrante del equipo directivo, un Profesor Coordinador Pedagógico y un Tutor, quienes luego replicaron la experiencia en sus centros educativos. También se realizaron jornadas de actualización a tutores, organizadas por UNICEF y la Oficina de Proyectos y Cooperación Internacional del CES; presentando diferentes estrategias de enseñanza en el espacio de tutorías.

II.3 Componente 3: Mejoramiento de la oferta educativa

El Programa tiene en su tercer componente una serie de acciones cuyo objetivo general es ampliar y mejorar la oferta en educación media básica, tecnológica y técnico profesional, con el fin de responder a las necesidades de cobertura y garantizar condiciones adecuadas para la enseñanza y los aprendizajes.

Se implementa a través de tres subcomponentes: 1) Construcción y equipamiento de centros educativos, 2) Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos, y 3) Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática.

II.3.1 Construcción y equipamiento de centros educativos

El objetivo planteado por este primer subcomponente es la mejora del acceso a la educación media general y técnico profesional. Para ello se busca mejorar la oferta edilicia de los centros educativos a través de la construcción de nuevos espacios educativos, ampliación y adecuación de otros, en respuesta a cambios en la matrícula y demográficos, obsolescencia, mejor funcionalidad, incorporación de nuevas tecnologías, optimización entre la educación secundaria y técnica, o instrumentación de nuevas políticas educativas. Incluye su equipamiento mobiliario, didáctico y de TIC. Las acciones previstas para ello son las siguientes:

- a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos de Educación Media.
- b) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico a los centros de Educación Media.

Detalles de estas acciones se presentan seguidamente.

a) Obras de infraestructura edilicia en los centros educativos de Educación Media

Contribuyendo al objetivo de aumentar el acceso en la Educación Media (general y técnico profesional), el Programa incluyó una serie de intervenciones en infraestructura edilicia de los centros educativos de Educación Media. Cabe señalar que éstos requieren de intervenciones en obra física para construir, ampliar y adecuar espacios educativos, en respuesta a los cambios en la

⁴³ Estos equipos están conformados por un integrante del equipo directivo, un Profesor Coordinador Pedagógico y un Tutor, quienes luego replican la experiencia en sus centros educativos

matrícula y demográficos, obsolescencia, mejor funcionalidad, optimización entre la educación secundaria y técnica en el uso de terrenos, incorporación de nuevas tecnologías o instrumentación de nuevas políticas educativas, entre otros.



Aquí no se reiteran tópicos generales que aplican a los distintos ciclos educativos (incluidos en la sección II.1.3.a en oportunidad de las obras en centros del CFE), entre los cuales se encuentran aquellos vinculados a los criterios y características en que se desarrollan los apoyos en obras de infraestructura: promoción de edificios más eficientes y adecuados a las necesidades educativas; definición del programa arquitectónico en conjunto con las autoridades, direcciones escolares, estudiantes, padres y la comunidad; presentación del edificio a la comunidad; apoyos para mejorar el uso y mantenimiento de los edificios; seguimiento post-obra. El análisis del impacto del apoyo de las obras de infraestructura en materia de centros y matrícula estudiantil se presenta en la sección II.4.2.g.

➤ Resumen de las obras realizadas

El cuadro que se presenta a continuación resume las intervenciones arquitectónicas planificadas para el Programa, señalando especialmente el estado de situación al finalizar el primer semestre de 2017. Se presenta en función del estado de las obras: terminadas y habilitadas, en ejecución, en trámite y en diseño.



Cabe señalar que las obras a iniciarse a partir del año 2017, incluso algunas iniciadas a fines de 2016 en el marco del instrumento de contrataciones anticipadas, serán ejecutadas a través del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - N° 3773/OC-UR). El Componente 4 del nuevo Programa refiere a la infraestructura edilicia para la mejora de educativa, conteniendo obras de construcción y ampliación en centros educativos de la ANEP.



Obras de infraestructura edilicia en Educación Media implementadas por el Programa PAEMFE

Detalle del estado de situación al finalizar el primer semestre de 2017

1) Obras terminadas	Consejo de Educación y ciclo	m ² de intervención ^h	Habilitación de la obra
Ampliación y adecuación del Liceo N° 1 de La Paz ^a	CES - CB	2.650	feb-2010
Construcción del Liceo N° 5 de Maldonado ^a	CES - CB	2.300	nov-2010
Ampliación de la Escuela Técnica de Solymar norte ^a	CETP - CBT y EMS	327	dic-2010
Reparación (impermeabilización) del Liceo N° 2 de Colonia	CES - CB	850	mar-2011
Construcción de la Escuela Superior de Informática N° 2	CETP - EMS	3.300	ago-2011
Reciclaje y acondicionamiento de fachadas del Liceo N° 35 IAVA	CES - EMS	--	may-2012
Construcción del núcleo central de la Esc. Agr. de Rivera	CETP - EMS	661	dic-2012
Construcción del Liceo de Ciudad del Plata	CES - CB	2.350	dic-2012
Construcción del Liceo N° 7 de Rivera	CES - EMS	3.200	feb-2013
Ampliación y adecuación de la Escuela Agraria Los Arrayanes	CETP - EMS	2.866	abr-2013
Reparación (cielorraso) del Liceo N° 1 de Rocha ^{d e}	CES - EMS	200	jun-2013
Ampliación y adecuación de la Escuela Técnica de Rivera	CETP - FPB y EMS	3.285	jun-2013
Sustitución del Liceo N° 54 de Montevideo	CES - CB	2.300	jun-2013
Construcción del Liceo de Colonia Miguelete	CES - CB	1.800	jul-2013
Reparación (vestuario) de la Esc. Téc. de Paso de la Arena ^{d e}	CETP - EMS	15	nov-2013
Adecuación de la Esc. Agr. de Villa del Rosario, Lavalleja ^{d e}	CETP - CB y EMS	250	may-2014
Reparación (impermeabilización) de la Esc. Sup. de Comercio ^{d e}	CETP - EMS	100	jun-2014
Reparación (imper. y techos) del Liceo N° 1 de Castillos ^{d e}	CES - CB y EMS	1.766	jun-2014

	Consejo de Educación y ciclo	m ² de intervención ^h	Habilitación de la obra
Reparación (impermeabilización) del Liceo N° 2 de Juan Lacaze ^{d e}	CES - EMS	750	dic-2014
Sustitución del Liceo N° 17 de Montevideo	CES - CB y EMS	2.930	dic-2014
Reparación (impermeabilización) del Liceo N° 3 de Montevideo ^{d e}	CES - EMS	4.400	dic-2014
Construcción del Liceo N° 7 de Paysandú	CES - EMS	2.810	dic-2014
Ampliación y adecuación del Liceo N° 1 de Durazno ^d	CES - EMS	4.519	set-2015
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Piedras Blancas ^f	CETP - CB y EMS	4.175	set-2015
Sustitución del Liceo N° 7 de Montevideo	CES - CB	3.225	oct-2015
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Pando ^d	CETP - CB y EMS	4.268	oct-2015
Reparación (cercado) del Liceo N° 73 de Montevideo ^{d e}	CES - CB	--	oct-2015
Ampliación y adecuación del Liceo N° 1 Paso de los Toros ^d	CES - CB	2.580	nov-2015
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Colón, Montevideo ^d	CETP - CB y EMS	3.445	dic-2015
Reparación (impermeabilización) Esc. Téc. de Piedras Blancas ^{d e}	CETP - CB y EMS	258	mar-2016
Construcción del Liceo N° 6 de Maldonado	CES - CB	1.805	mar-2016
Construc. modular de Cent. de Ed. Media de La Barra de Maldonado ^d	CES - CB	688	mar-2016
Reparación (eléctrica) de la Esc. de Gast. Hotelería y Turismo ^{d e}	CETP - EMS	3.649	ago-2016
Construcción de la Escuela Agraria de Tacuarembó (campus)	CETP - EMS	3.027	set-2016
Reparación (canalón del gimnasio) del Liceo N° 1 de Durazno ^{d e}	CES - EMS	355	set-2016
Adecuación (seguridad y malla) de la Esc. Téc. de Colón ^{d e}	CETP - CB y EMS	995	dic-2016
Reparación (impermeabilización) del CBT de Maldonado ^{d e}	CETP - CBT	781	ene-2017
Acondicionamiento (techos) de la Esc. Superior de Comercio ^{d e}	CETP - EMS	154	ene-2017
Adecuación (demolición parcial) de la Esc. Lechería de Colonia Suiza ^{b e}	CETP - EMS	319	ene-2017
2) Obras en ejecución	Consejo de Educación y ciclo	m ² de intervención	Habilitación de la obra
Adecuación de la Casona de la Esc. Téc. de Piedras Blancas ^{f e}	CETP - CB y EMS	4.175	ago-2017
Ampliación y adecuación del Liceo N° 2 de Santa Lucía ^d	CES - CB	1.552	ago-2017
Construcción del Liceo de Empalme Olmos ^d	CES - CB y EMS	2.200	feb-2018
3) Otras obras diseñadas	Consejo de Educación y ciclo	m ² de intervención	Finalización
Ampliación y adecuación del Liceo de Conchillas ^b	CES - CB y EMS	880	terminado 2011
Ampliación y adecuación del Liceo N° 43 de Montevideo ^b	CES - CB y EMS	2.758	terminado 2011
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Minas ^b	CETP - CB y EMS	4.700	terminado 2011
Construcción de las Esc. Sup. de Artes y Artesanías e Ind. gráficas ^b	CETP - EMS	6.218	terminado 2011
Ampliación y adecuación de la Escuela Técnica de Juan Lacaze ^b	CETP - EMS	2.050	terminado 2011
Construcción del Liceo N° 70 de Montevideo ^b	CES - CB	2.639	terminado 2012
Construcción del Inst. Ed. Media de Punta Rieles, Montevideo ^b	CES - CB y EMS	3.619	terminado 2012
Construcción del Inst. de Ed. Media de Barrio Ruiz, Melo ^b	CES - CB	3.719	terminado 2012
Construcción del Inst. de Ed. Media de Isidoro Noblía ^b	CES - CB y EMS	3.569	terminado 2012
Construcción del Inst. de Ed. Media del Cerro, Montevideo ^b	CES - CB	3.619	antepyo.2012
Construcción de taller de fibra de vidrio en Esc. Agr. Los Arrayanes ^b	CETP - EMS	450	terminado 2013
Construcción de taller de carpintería en Esc. Agr. Los Arrayanes ^b	CETP - EMS	450	terminado 2013
Construcción del Inst. de Ed. Media en Cerro Pelado, Maldonado ^b	CETP - EMS	1.818	terminado 2013
Construcción del Inst. de Ed. Media de Río Branco ^b	CES - CB y EMS	3.569	terminado 2013
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Fraile Muerto ^b	CETP - CB y EMS	1.880	terminado 2013
Sustitución del Inst. Ed. Media de Barrio Lavalleja, Montevideo ^b	CETP - EMS	3.357	terminado 2013
Reparación (antepecho) del Liceo N° 2 de Colonia ^b	CES - CB	46	terminado 2013
Reparación (impermeabiliz.) del Liceo N° 1 de Paso de los Toros ^b	CES - CB	850	terminado 2013
Construcción de la Escuela Superior de Salto ^b	CETP - EMS	3.164	terminado 2013
Ampliación y adecuación de la Esc. Téc. de Minas (2º proyecto) ^b	CETP - CB y EMS	2.472	terminado 2014
Sustitución del Inst. de Ed. Media de Barrio Lavalleja (2º proyecto) ^b	CETP - EMS	2.150	terminado 2014
Reparación de azoteas del CBT de Maldonado ^b	CETP - CBT	750	terminado 2014
Reparación de azoteas en la Esc. Téc. del Buceo ^b	CETP - EMS	314	terminado 2014
Construc. modular de Cent. Ed. Media de La Capuera - Maldonado ^b	CES - CB	325	terminado 2014
Construc. modular de Cent. Ed. Media en Esc. N°371 de Montevideo ^b	CES - CB	281	terminado 2014

	Consejo de Educación y ciclo	m ² de intervención	Finalización
Construc. modular de Cent. Ed. Media en Esc. N°364 de Montevideo ^b	CES - CB	438	terminado 2014
Sustitución del Liceo de San Jacinto ^c	CES - CB y EMS	3.359	terminado 2011
Construcción del sector académico de la Esc. Agr. de Rivera ^c	CETP - EMS	2.450	terminado 2011
Sustitución del Liceo N°21 de Montevideo ^c	CES - CB	1.294	antepyto.2012
Construcción del Liceo N° 8 de Salto ^c	CES - EMS	1.770	antepyto.2012
Sustitución del Liceo de Juanicó ^c	CES - CB	1.570	terminado 2013
Construcción del Liceo de Vergara ^c	CES - EMS	2.659	n/c
Construcción del Liceo N° 6 de Tacuarembó ^c	CES - CB	2.200	n/c
Reparación (impermeabiliz.) del Liceo N° 2 de Tacuarembó ^b	CES - CB	859	terminado 2015
Reparación (impermeabiliz. y otras) del Liceo N° 23 de Montevideo ^b	CES - CB	440	terminado 2015
Reparación de azotea y reacond. del Liceo N° 53 de Montevideo ^b	CES - CB	87	terminado 2015
Ampliación de Centro de Educación Media La Capuera de Maldonado ^b	CETP - CBT	420	terminado 2015
Ampliación y adecuación del Liceo N° 3 de Las Piedras ^g	CES - CB	2.264	terminado 2015
Construcción modular de centro en las Canteras en Esc. N°255 ^b	CETP - CB	855	terminado 2016
Construcción modular de centro en Carrasco Norte en Esc. N°183 ^b	CETP - CB	855	terminado 2016
Construcción modular de centro en Los Junquillos en Esc. N°354 ^b	CETP - CB	855	terminado 2016
Construcción modular de centro en Puntas de Manga en Esc. N°230 ^b	CETP - CB	855	terminado 2016
Construcción del Liceo de San Antonio ^g	CES - CB	927	terminado 2016
Construcción del Liceo de Parque Cauceglia (junto a la Esc. N° 371) ^g	CES - CB	919	terminado 2016
Construcción de la Escuela Técnica de Fraile Muerto ^g	CETP - CBT	1.456	terminado 2016
Construcción del Liceo de Flor de Maroñas (junto a Esc. N° 330) ^g	CES - CB	1.215	terminado 2016
Construcción de la Esc. Técnica de Flor de Maroñas (Sebastopol) ^g	CETP - CBT	1.318	terminado 2016
Ampliación y adecuación del Liceo N° 19 de Montevideo ^g	CES - CB y EMS	3.256	terminado 2016
Ampliación del Liceo de San Gregorio de Polanco ^g	CES - CB y EMS	519	terminado 2016
Construcción del Liceo de Aparicio Saravia - Punta Rieles ^g	CES - CB	1.809	terminado 2016
Ampliación de la Escuela Agraria de Minas de Corrales ^g	CETP - CB y EMS	2.761	terminado 2017
Sustitución del Liceo de Juanicó ^g	CES - CB y EMS	800	terminado 2017

a. Obras que el Programa PAEMFE incluyó como arrastres financieros (contratación anticipada).

b. Obras no incluidas en el Programa PAEMFE, pero que el CES y el CETP priorizaron realizar su diseño, con el fin de ser ejecutadas por otras Direcciones de la ANEP.

c. Obras originalmente incluidas en el Programa PAEMFE que las autoridades decidieron ejecutar por otras Direcciones de la ANEP.

d. Obras originalmente no incluidas en el Programa PAEMFE y que fueron luego agregadas al Plan de obras.

e. Obras no incluidas en el indicador "Aulas construidas" por el carácter diferente de la intervención.

f. Esta obra consistía en 3 etapas: 1) Construcción de talleres, 2) Construcción de aulas, y 3) Reciclaje de la Casona. Las etapas 1 y 2 fueron terminadas. Mientras que la etapa 3 debió rescindirse el contrato con la empresa adjudicataria, y se dio curso a una nueva licitación.

g. Obras agregadas al Plan de diseño para conformar la cartera de proyectos a ejecutar en el marco del Contrato de Préstamo PAEMFE - N° 3773/OC-UR, entre el Gobierno y el BID, firmado en febrero de 2017.

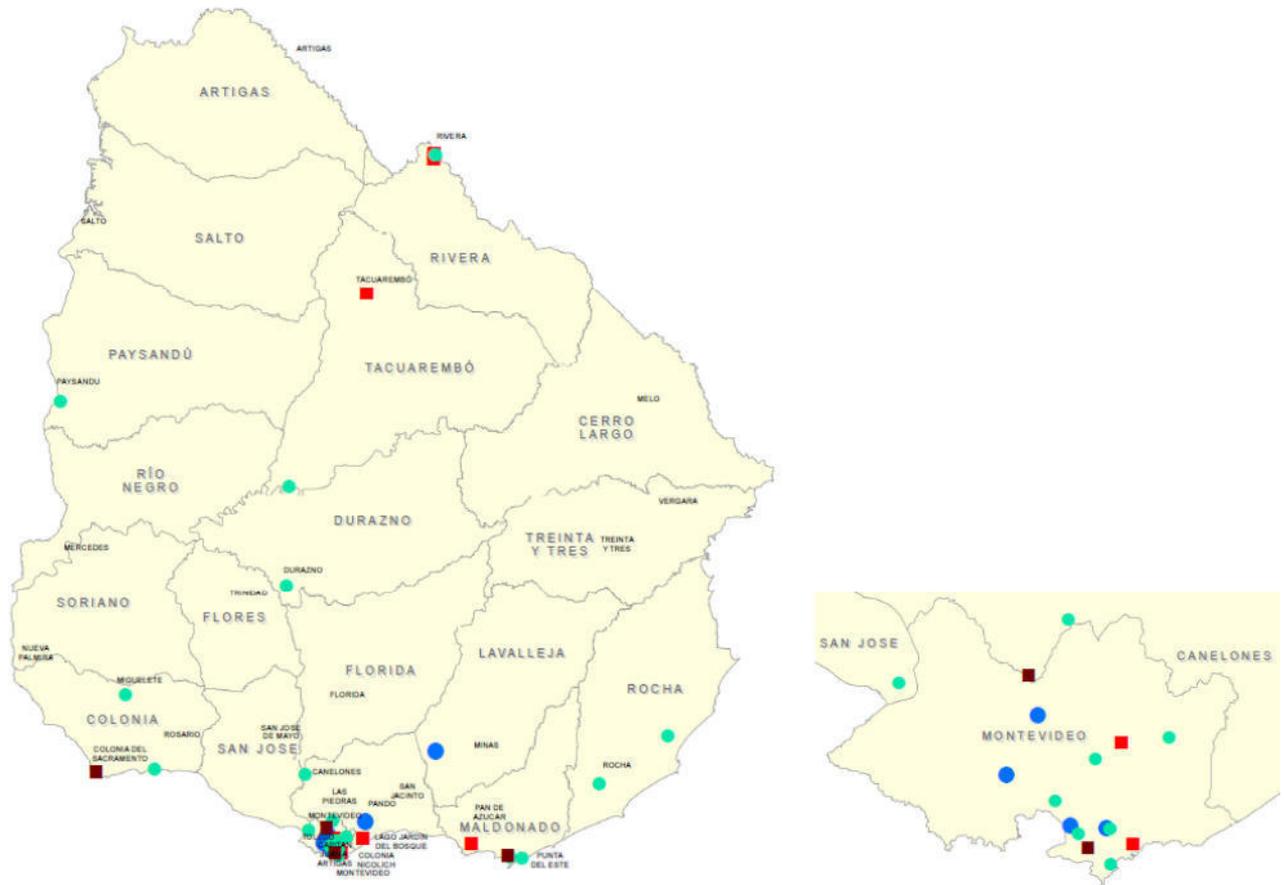
h. El metraje de la intervención abarca los m² construidos y acondicionados en el interior del centro así como los m² construidos en techados exteriores. No incluye la intervención en los m² exteriores tales como cancha, pavimento y juegos de niños.

Se reiteran a continuación las definiciones relativas a intervenciones arquitectónicas:

- *Obra nueva:* refiere a la construcción de un edificio educativo en un terreno libre o a la sustitución de un edificio existente. Incluye locales educativos (teóricos y especializados), espacios de administración y gobierno, locales multiuso, servicios y espacios de recreación y deportivos.
- *Obra de ampliación:* refiere al aumento del área en edificios ya existentes. Se trata de intervenciones donde se aumenta tanto el número de locales educativos como el de servicios en general.
- *Obra de adecuación:* refiere a la intervención en espacios que implican cambio de destino. Incluye acciones totales o parciales en centros educativos.
- *Obra de acondicionamiento:* refiere a intervenciones tendientes a mejorar las prestaciones y condiciones ambientales del edificio sin modificar los destinos de cada uno de los locales. Incluye entre

otros a obras en instalaciones, cubiertas, espacios exteriores.

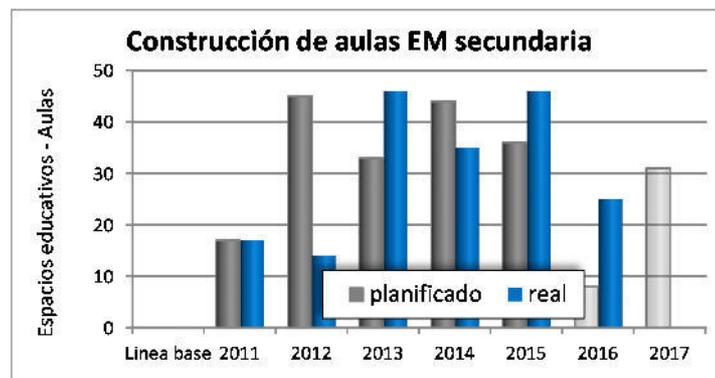
- **Obra de reparación:** refiere a la recomposición de la calidad constructiva de un componente deteriorado. Abarca entre otras a acciones en pisos, revestimientos, impermeabilizaciones, etc.



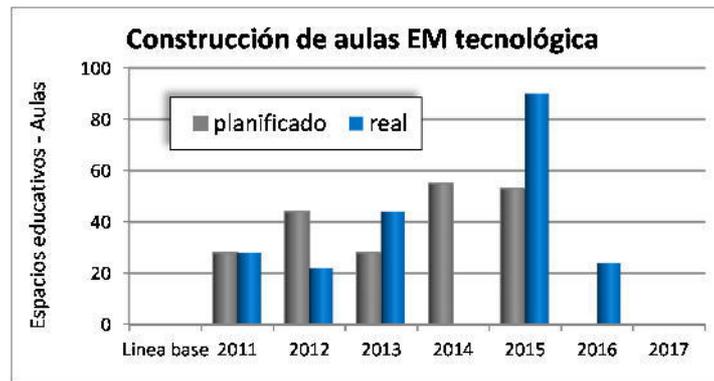
Nota: Los mapas geo-referenciados incluyen solamente las obras a ejecutar en el marco del Programa PAEMFE en el período 2011-2016, excluyendo las que únicamente serán diseñadas por el Programa.

➤ Detalles de las obras realizadas

Entre los años 2011 y 2017 se ejecutaron, terminaron y habilitaron 39 intervenciones en obras de infraestructura edilicia en centros de Educación Media del CES y CETP, englobando un total de 21 centros educativos considerados en los indicadores de la Matriz de resultados por su carácter de obras de mayor intervención.



Matriz de resultados



Matriz de resultados

Nota: Ambos indicadores no incluyen las obras cuya intervención tiene un carácter diferente (señaladas con la nota e) en el cuadro resumen de obras.

Del total de obras de infraestructura edilicia en centros de Educación Media, 3 culminaron en el primer semestre 2017: las intervenciones en el CBT de Maldonado, la Escuela Superior de Comercio de Montevideo y la Escuela de Lechería de Colonia Suiza.

- **Reparación (impermeabilización) del Ciclo Básico Tecnológico de Maldonado (Maldonado).** La intervención comprende la re-impermeabilización de la azotea principal del edificio, la reparación de fisuras e impermeabilización de azotea de servicios higiénicos en planta alta, la reparación de la salida a la azotea y el sellado de aberturas de volúmenes servicios higiénicos. El metraje comprendido es de 781 m².
- **Acondicionamiento de la Escuela Superior de Comercio de La Blanqueada (Montevideo).** La intervención abarca el acondicionamiento de espacios exteriores incluyendo la reparación y reconstrucción de la galería metálica, aulas, cielorrasos y reparación de fisuras y adecuación de servicios higiénicos de alumnos. El área a intervenir es de 119 m², que sumados a 35 m² de galerías techadas totaliza 154 m².
- **Adecuación de la Escuela de Lechería de Colonia Suiza (Colonia).** La obra comprende la demolición de parte de un edificio; además de adecuaciones al sector del edificio a conservar, en cubierta y pared que pasa a ser exterior. La intervención abarca un área de 319 m².



Adicionalmente, otras 3 intervenciones en centros educativos se encuentran en fase de ejecución al culminar el primer semestre de 2017: la Casona de la Escuela Técnica de Piedras Blancas, y los Liceos de Empalme Olmos y el N° 2 de Santa Lucía. El porcentaje de avance de estas obras al finalizar el semestre es 93%, 97% y 59%, respectivamente.

- **Ampliación y adecuación de la Casona de la Escuela Técnica de Piedras Blancas** (Montevideo). El programa edilicio de la planta baja es el siguiente: dirección, archivo, secretaría, hall, administración, cantina y elaboración, sala de profesores, sala de coordinación, servicios higiénicos con dos boxes y mesada con dos piletas, sala de tableros eléctrica, circulación de distribución. El de la planta alta: aula de interacción, aula tecnológica, sala de lectura con administración y archivo, 2 aulas de informática con local para ayudante, aula de arte, servicios higiénicos con dos boxes y mesada con dos piletas, hall, circulación de acceso y de distribución. La intervención en el reacondicionamiento total de la Casona comprende 800 m². Además, se realizan refacciones edilicias en el edificio central construido (3.255 m²) y en 120 m² de espacios exteriores cubiertos.



- **Construcción del Liceo de Empalme Olmos** (Canelones). El proyecto tiene una superficie de 2.200 m². El programa arquitectónico comprende: 10 aulas teóricas, aula de recursos multimedia, aula de Comunicación visual con depósito, aula de artes escénicas y expresión musical con depósito, laboratorio de Biología con ayudante preparador, laboratorio de Química con ayudante preparador, laboratorio de Física con ayudante preparador, dirección, secretaría, administración, sala de profesores, 2 adscripciones, sala de coordinación y reuniones, sala equipo multidisciplinario; mediateca, centro de estudiantes, cantina con zona de elaboración y depósito, circulaciones, hall y preau; 4 baterías de servicios higiénicos para alumnos (6 boxes masculinos, 6 boxes femeninos, 2 para discapacitados), 4 servicios higiénicos para funcionarios y docentes, local para funcionarios, tisanería, depósito, archivo y local para subestación. Espacios exteriores: patio con áreas verdes y áreas pavimentadas, cancha abierta.



- **Ampliación y adecuación del Liceo Nº 2 de Santa Lucía** (Canelones). El Programa de intervención arquitectónica abarca la ampliación de 4 aulas, adscripción y preau; y la adecuación del edificio existente. El área total a intervenir es de 1.552 m²: 460 m² de ampliación y 1.092 m² de adecuación.



Además de los diseños para las 39 obras culminadas en centros de Educación Media y las 3 obras en fase de ejecución, entre los años 2011 y 2016 se realizaron otros 52 diseños para intervenciones en

centros del CES y CETP cuya ejecución se encontraba en el marco de otras Direcciones de la ANEP e incluso 11 diseños para conformar la cartera de proyectos del Contrato de Préstamo firmado en febrero de 2017 entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - N° 3773/OC-UR). Así, en el periodo 2011-2016 se totalizaron 94 proyectos arquitectónicos para obras en centros educativos de Educación Media. Algunos de los últimos diseños realizados son los siguientes.

- **Construcción de la Escuela Técnica de Flor de Maroñas (Montevideo).** El programa arquitectónico comprende: 7 aulas, laboratorio de ciencias, aula tecnológica, local para ayudante preparador, dirección, administración, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, biblioteca, archivo, depósito, 2 baterías de servicios higiénicos para alumnos, 2 baños para funcionarios y docentes, servicio higiénico de acceso universal, hall de acceso y circulación, un área de comedor con cocina, 2 servicios higiénicos para alumnos, uno para funcionarios, despensa, patio de servicio y salón comedor; además de espacios exteriores acondicionados. El área de intervención es de 1.278 m² de obra, que sumados a 40 m² de espacios techados exteriores, totaliza 1.318 m².



- **Ampliación y adecuación del Liceo N° 19 de Montevideo (Montevideo).** El proyecto arquitectónico plantea la ampliación del edificio en dos niveles a ubicarse en la zona del actual patio de recreo, con una propuesta que responde a la necesidad planteada por las autoridades de obtener dos liceos en el predio, uno con perfil preponderante para Bachillerato y otro para Ciclo Básico, los que serán totalmente independientes, con accesos y patios autónomos, y contarán con todos los recursos y servicios para el correcto funcionamiento, cada uno contará con protección contra incendio y condiciones de accesibilidad total. Por otra parte, la intervención contempla la adecuación del edificio existente: determinados locales, instalación eléctrica y sanitaria en la totalidad del edificio y tareas de mantenimiento (reparaciones menores y pintura) en los locales restantes. La intervención abarca un área de 618 m² de ampliación y 2.638 m² de adecuación, lo que totaliza 3.256 m² más los correspondientes espacios exteriores.

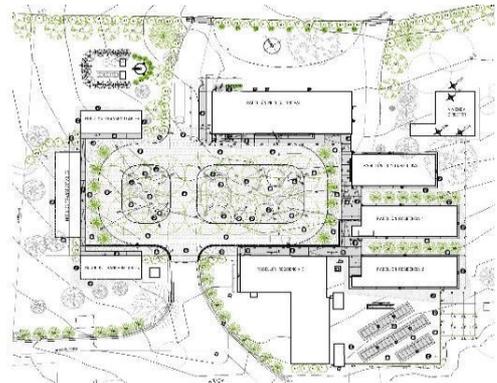


- **Construcción del Liceo de Aparicio Saravia - Punta de Rieles (Montevideo).** El proyecto tiene un área de 1.809 m². El programa arquitectónico comprende: 8 aulas comunes, laboratorio de Física, laboratorio de Biología y Química, local para ayudante preparador, aula de Informática, biblioteca, salón de usos múltiples con depósito, cantina con área de preparación, dirección, secretaría, administración, 2 adscripciones, sala de profesores, sala de reuniones, batería de servicios higiénicos para alumnos en cada planta, servicios higiénicos de acceso universal,

gabinetes higiénicos para administración, tisanería, servicios para funcionarios, archivo y depósito. Los espacios exteriores incluyen: cancha deportiva abierta, patio pavimentado y verde, espacio para estacionamientos.



- **Ampliación de la Escuela Agraria de Minas de Corrales (Rivera).** La obra comprende la ampliación con destino residencia y cocina comedor, junto a adecuaciones y reparaciones en los edificios del núcleo central, residencia existente, aulas, taller, tambo y viviendas de Director y Jefe de internado. Se incorpora sistema de calentamiento de agua mediante paneles solares y disposición de efluentes; además de espacios exteriores complementarios. La intervención abarca un área de 820 m² de ampliación y 1.941 m² de adecuación, totalizando 2.761 m².



b) Brindar equipamiento mobiliario, TIC y didáctico en centros de Educación Media

Las obras de infraestructura edilicia en los centros educativos de Educación Media (general y técnico profesional), requieren ser acompañadas del equipamiento necesario para la puesta en funcionamiento de los espacios educativos, de forma de lograr contribuir al aumento en el acceso y permanencia de los estudiantes en los centros educativos. Por ello, el Programa incluye acciones relacionadas a los distintos tipos de equipamiento: mobiliario, PC, otras TIC y materiales didácticos.

No se reiteran en esta sección aspectos generales vinculados al equipamiento, los que aplican generalmente a los distintos ciclos educativos, y que fueron incluidos en la sección II.1.3.c (en oportunidad del equipamiento para las obras en centros del CFE), entre los cuales se encuentra la descripción de los apoyos en las diferentes etapas (diseño, adquisición y distribución), estado de situación de los procedimientos de compra de equipamiento. No obstante, es preciso reiterar que la compra centralizada del equipamiento se ve complementada a través de la entrega a los centros educativos de partidas para proyectos de inversión descentralizada (ver sección II.3.2), con los cuales los centros pueden decidir invertir en determinados equipamientos.



Es de interés incluir aquí la estimación del **impacto de los apoyos** del Programa realizada **exclusivamente para las otras TIC** entregadas a los centros educativos (el impacto de los apoyos en PC y aulas de informática se presentan en la sección II.3.3.).

Entre los años 2011 y 2016, los apoyos en equipamiento de otras TIC alcanzaron a un **total de 94.095 estudiantes** beneficiarios, lo que representa al **29% del total** de la matrícula de los subsistemas con los cuales se relaciona el Programa. En cuanto a centros educativos, estos apoyos beneficiaron a un total de **180 centros educativos (35% del total)** de estos centros).

Impacto de los apoyos del Programa en otras TIC Acumulado desde el año 2011				
Subsistema	Centros	%	Alumnos	%
CES	91	31,9%	70.705	30,7%
CETP	22	16,2%	17.112	23,8%
CFE	6	19,4%	4.148	21,0%
7º, 8º y 9º	61	98,4%	2.130	98,5%
Total	180	35,0%	94.095	29,0%

Las intervenciones del Programa en equipamiento de otras TIC para los centros educativos han tenido un **alcance diverso entre áreas geográficas: 35% de los alumnos de Montevideo y 26% de los del Interior del país.**

Distribución geográfica del impacto sobre los alumnos de los apoyos del Programa en otras TIC Acumulado desde el año 2011						
Subsistema	Alumnos			% de alumnos		
	Total	Montevideo	Interior	Total	Montevideo	Interior
CES	70.705	25.647	45.058	30,7%	33,4%	29,3%
CETP	17.112	11.300	5.812	23,8%	40,4%	13,3%
CFE	4.148	2.228	1.920	21,0%	27,0%	16,7%
7º, 8º y 9º	2.130	67	2.063	98,5%	100,0%	98,5%
Total	94.095	39.242	54.853	29,0%	34,7%	26,0%

Cabe señalar algunos de los criterios específicos tenidos en cuenta para realizar dicha estimación:

- Englobar como otras TIC al siguiente equipamiento: televisores, cañones y proyectores, notebooks, grabadoras, cámaras digitales, equipos de audio, impresoras y escáneres.
- Considerar en un sentido amplio las intervenciones con equipamientos en otras TIC, independientemente de la cantidad de bienes que hayan recibido los diferentes centros educativos.
- Incluir a aquellos centros educativos que si bien hoy están en locales edilicios separados, al momento de la intervención lo hacían en un mismo centro, por lo que los alumnos beneficiados en su momento refería a ambos.
- Considerar como beneficiada a la totalidad de la matrícula del centro educativo identificado. Por más que en algún caso particular la intervención sea específica para algunos grupos de estudiantes (caso de laboratorios solo para las orientaciones que lo tienen) se considera que los beneficiarios son todos los alumnos del centro.
- Considerar una vez sola a los alumnos de un centro, por más que se haya realizado más de una intervención y de diferente tipo a lo largo del tiempo, se consideran beneficiarios – como se mencionó en el punto anterior– a la totalidad de la matrícula.
- Utilizar la matrícula del año 2011 como referencia para cuantificar los estudiantes beneficiados.

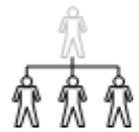
Esta clase de apoyo continúa brindándose a partir del año 2017 a través del Contrato de Préstamo firmado en febrero de 2017 entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), específicamente dentro de su Componente 4, referido a la infraestructura edilicia para la mejora de educativa, incluyendo allí esta clase de equipamiento.



II.3.2 Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos

En el marco de uno de los lineamientos estratégicos de la ANEP (la mejora de la gestión académica y administrativa) se implementan una serie de acciones tendientes a **impulsar políticas de descentralización, fortalecer la participación, el compromiso y el involucramiento de los actores educativos.**

En este sentido, y en virtud de las necesidades de inversión en algunos bienes de equipamiento y materiales didácticos que presentan los centros educativos de la ANEP en todo el territorio nacional en su dinámica cotidiana, el CODICEN resolvió continuar con la línea de acción iniciada con el Programa MEMFOD de **distribución de partidas de inversión a los centros educativos dependientes del CETP, CES, CFE y las escuelas con 7º, 8º y 9º rural**, iniciada en el año 2006. Éstas son distribuidas en función de diversos criterios que cada organismo determinó, de forma de continuar con la promoción de una efectiva descentralización, a través del otorgamiento de recursos financieros para inversiones de acuerdo a las necesidades reales de cada centro educativo, y permitiendo la autogestión de cada centro en términos de selección de los bienes a adquirir, trámites de compras y rendición de cuentas, fortaleciendo de esta manera la gestión a nivel de centros educativos.



- El proceso de gestión de las partidas descentralizadas

El proceso de las partidas de inversión descentralizada a los centros educativos incluye las siguientes etapas de trabajo:

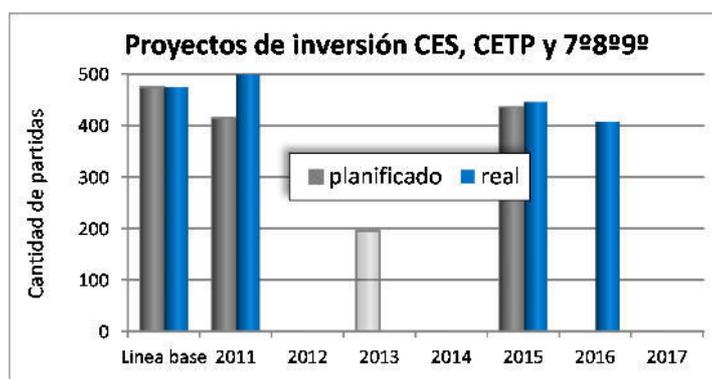
- Definición con los Consejos de Educación de la lista de centros que recibirán las partidas y de los montos de las partidas por centro;
- Capacitación a directores de centros para la solicitud y rendición de las partidas, así como entrega de documentación e instructivos;
- Entrega de los directores de planilla para registrar los bienes a comprar;
- Control y apuntalamiento del Programa referido a los criterios de elegibilidad de las solicitudes de inversión;
- Entrega a los directores de los fondos para las partidas de inversión;
- Rendición de cuentas de las partidas de inversión junto con declaración jurada por parte del Director.

El plan quinquenal del Programa previó la entrega a los centros educativos del CES, CETP y CFE de partidas de inversión, por un monto máximo equivalente al tope de la contratación directa estipulado por el TOCAF, para uso descentralizado. A lo previsto para los años 2011 y 2015, se adicionó la asignación de una partida de inversión adicional para el año 2016.

Las partidas correspondientes al año 2011 fueron aprobadas por el CODICEN el 6/4/2011. Los centros

educativos que definió cada Consejo fueron: 291 centros del CES, 146 del CETP y 33 centros del CFE. Además, el 15/6/2011 se aprobó la entrega de 62 partidas para las escuelas rurales con 7º, 8º y 9º grado. La definición de cada Consejo de Educación respecto a la distribución de las partidas por centro implicó que: i) el CES diferenció los montos de las partidas de inversión aplicando el criterio de categorización de éstos: 105 centros con partidas de \$U 118.000, 174 centros con \$U 102.000, 8 centros con \$U 71.250 y 4 institutos con una partida de \$U 51.000; ii) el CETP, el CFE y las escuelas de 7º, 8º y 9º rural dispusieron partidas de igual monto para todos sus centros (\$U 113.000 para el primer caso y \$U 100.000 para los otros dos).

Las referidas al año 2015 fueron aprobadas por el CODICEN el 3/2/2015 en el caso de las partidas a los centros del CFE y del CES, y el 17/2/2015 a los centros educativos del CETP. Cada Consejo de Educación definió los centros que la recibirían: 306 centros educativos del CES, 139 centros del CETP y 32 centros del CFE.⁴⁴ La definición de cada Consejo respecto a cómo distribuir las partidas por centro educativo consideró en general los criterios de cantidad de alumnos y tamaño de cada centro: i) el CES diferenció 4 montos de partidas de inversión: 195 liceos con partidas de \$U 132.000, 100 centros con \$U 113.700, 7 liceos con \$U 89.800 y 4 institutos con una partida de \$U 57.200; ii) el CETP también diferenció 4 montos en la lista de centros: 91 escuelas con partidas financieras de \$U 100.000, 1 centro con \$U 90.000, 28 escuelas con \$U 80.000 y 20 centros educativos cuyo monto de la partida es \$U 50.000; iii) el CFE diferenció 2 tipos de partidas de inversión: 9 centros con partidas de \$U 153.500 (los CERP, el INET, el IPA y los IINN), 22 centros con partidas de \$U 83.400 (los IFD) y 1 centro con una partida de \$U 83.700 (el IPES).



Matriz de resultados

Respecto a las partidas del año 2016, el CODICEN aprobó el 16/11/2016 su asignación a los centros definidos por cada Consejo: 258 centros educativos del CES, 149 centros del CETP y 32 centros del CFE. Posteriormente, se recibió la definición de cada Consejo de Educación respecto a cómo distribuir las partidas por centro educativo, considerando en general los criterios de cantidad de alumnos y tamaño de cada centro. A saber:

- La lista de centros del CES diferenció montos de partidas de inversión según tres grupos de centros: los liceos de Ciclo Básico con partidas de \$U 18.700 (128 liceos), \$U 19.500 (un centro) y \$U 19.700 (4 liceos), los 96 liceos con tutorías con una partida de \$U 37.000, y los 29 liceos de tiempo completo, extendido y propuesta 2016 cuyo monto de la partida fue de \$U 50.000.
- El CETP diferenció las partidas de inversión en varios montos: una escuela con una partida de \$U 190.000, 3 escuelas con un monto de \$U 115.000, otra por \$U 110.000, 2 escuelas con una partida de \$U 100.000, una por \$U 80.000, 8 escuelas con montos de \$U 70.000, 6 con partidas de \$U 60.000, 123 escuelas cuyas partidas fueron \$U 45.000 y 4 campus

⁴⁴ Cabe señalar que en la planificación del Programa se había estimado la cantidad de centros en base a los históricos: 280 liceos del CES, 135 escuelas del CETP y 33 centros del CFE.

con partidas de \$U 30.000.

- En el caso del CFE se diferenciaron las partidas de inversión: 4 centros con partidas por un monto de \$U 350.000, 4 con partidas de \$U 150.000, uno con una partida de \$U 70.000, 8 centros con monto de partida de \$U 60.000 y 15 centros por \$U 50.000

La cantidad y los montos de las partidas de inversión descentralizada por Consejo de Educación para el año 2016 se resumen en el siguiente cuadro.

Partidas de inversión descentralizada Programa PAEMFE – Año 2016				
Subsistema	Partidas entregadas	Asignadas (en \$U)	Ejecutadas (en \$U)	En %
CES	258	7.493.900	7.239.400	41,7%
CETP	149	7.500.000	7.050.000	40,6%
CFE	32	3.300.000	3.090.000	17,8%
Total	439	18.293.900	17.379.400	100,0%

Un componente del proceso de las partidas de inversión corresponde a la **capacitación para la solicitud y rendición de las partidas por parte de los directores de los centros educativos**. Cada instancia de capacitación incluye la entrega a los participantes de la siguiente documentación: i) planilla donde registrar los bienes a comprar; ii) recibo de recepción de fondos; iii) declaración jurada por parte del Director; iv) instructivo para la rendición de la partida.



Para el caso de las partidas entregadas en el año 2016, la fecha de aprobación y otorgamiento de las partidas y los plazos de ejecución, impidieron realizar instancias de capacitación presencial, brindándose capacitación en forma telefónica y mediante la asistencia a través de una mesa de ayuda permanente. No obstante, el año anterior los directores de los centros educativos habían participado de instancias de capacitación.⁴⁵

El procedimiento de ejecución de las partidas de inversión lleva a que los directores cuenten con un plazo de 20 días para presentar la planilla con la lista de bienes a comprar, la cual debe ser autorizada por la Unidad de Adquisiciones del Programa, para comprobar que los mismos cumplan con los criterios de elegibilidad estipulados en el Programa. Al finalizar el año 2016, se logró ejecutar el total de las partidas por parte de los directores de los centros educativos; y la mayor parte de los centros habían culminado la rendición de las partidas.

➤ Análisis del tipo de inversiones realizadas con las partidas descentralizadas

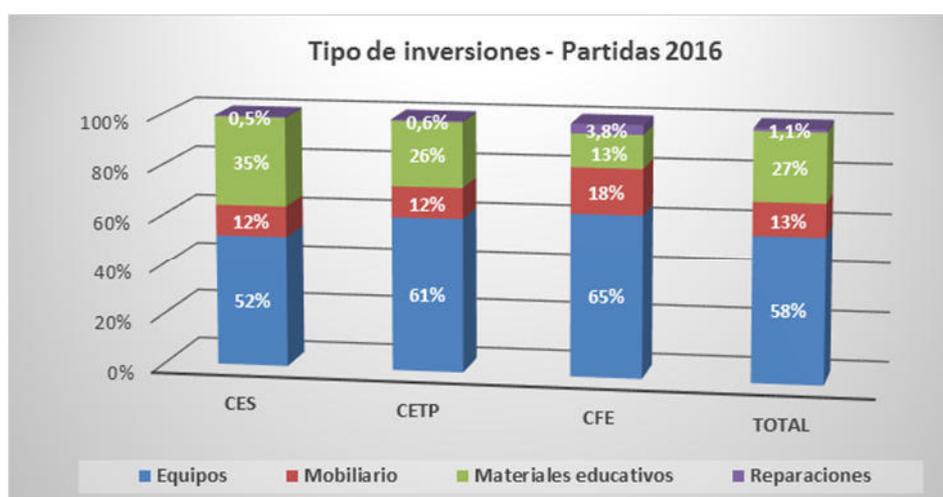
El estudio del uso de las partidas financieras entregadas, ejecutadas y rendidas en el año 2016 permite

⁴⁵ El 13 de marzo de 2015 se realizó un taller de capacitación para los directores de los centros educativos del CFE en el Salón de Actos de CODICEN. Los días 9 y 13 de abril de 2015 se llevaron a cabo similares talleres para los directores de los centros del CES del departamento de Montevideo y Canelones, en el Salón de Actos del CODICEN; mientras que para los liceos del resto del interior del país los talleres se realizaron en cada regional, reuniendo allí a los directores de los liceos de cada región. En el caso del CETP se realizaron 5 instancias de taller con los directores de los centros educativos de Montevideo, las que se desarrollaron en la Escuela de Informática los días 28, 29 y 30 de abril en el horario matutino y vespertino; talleres hechos en forma de video conferencia con los cinco campus regionales ubicados en el interior del país, a los efectos de cubrir todas las escuelas allí ubicadas.

disponer de información sobre las principales inversiones realizadas con ellas en los centros educativos de cada Consejo.

Destino de las partidas de inversión descentralizada Programa PAEMFE – Año 2016				
Tipo de inversión	CES	CETP	CFE	Total
Equipos	3.776.071	4.329.405	2.002.938	10.108.414
Mobiliario	886.827	867.150	563.616	2.317.593
Materiales educativos	2.541.753	1.813.260	407.571	4.762.584
Reparaciones	34.749	40.185	115.875	190.809
Total	7.239.400	7.050.000	3.090.000	17.379.400

La compra de **equipamiento** fue el principal destino decidido por parte de los centros educativos para las partidas financieras, representando 58% de los fondos totales entregados a los Consejos. Según subsistema, el equipamiento representó 52% de los fondos en partidas para el CES, 61% en el caso del CETP y 65% en partidas para el CFE. Dentro de estas inversiones se encuentran los equipamientos informático y audiovisual, el referido a la climatización de los espacios educativos, así como el equipamiento para talleres y de oficina. Se destaca que este ha sido históricamente el destino principal que los centros educativos definieron para las partidas de inversión descentralizada (comparando las partidas de los años 2011, 2015 y 2016), representando entre 50% y dos tercios de los fondos.⁴⁶



Le siguió la adquisición de **materiales educativos** (libros, mapas, láminas, instrumental de laboratorio, instrumentos musicales y material deportivo), alcanzando al 27% de los montos totales. En las partidas de los años 2011 y 2015 también los materiales educativos habían figurado como el segundo destino de las partidas descentralizadas: 30% y 27% del monto total, respectivamente.

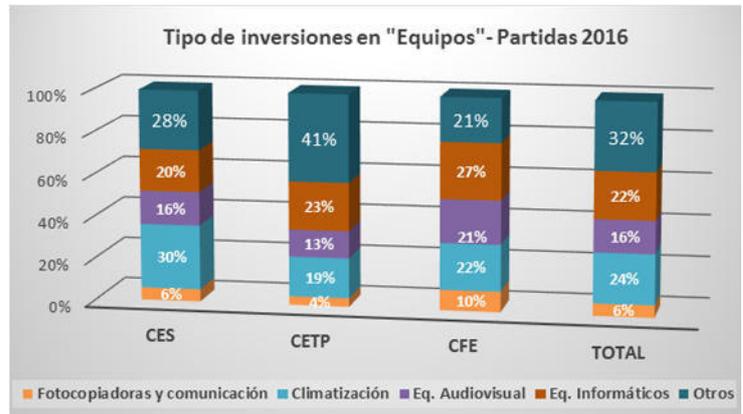
En tercer lugar se encuentra la compra de **mobiliario** como destino de las partidas de inversión (sillas, bancos, escritorios y bibliotecas, entre otros), englobando 13% del total de partidas entregadas.

⁴⁶ En 2015 el equipamiento representó 62% del uso de las partidas; 58% de los fondos en partidas para el CES, 73% en el caso del CETP y 63% en partidas para el CFE. Por su parte, 50% de las partidas del año 2011 se destinaron a equipamiento; 43% en las partidas del CES, 60% en las del CETP y 60% en el caso del CFE.

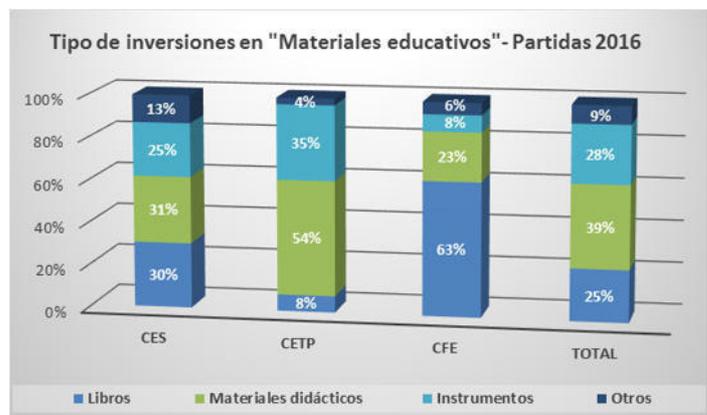
Finalmente, la utilización en determinadas **reparaciones** abarcó un pequeño porcentaje del monto total de las partidas entregadas, siendo históricamente el destino menor asignado para las partidas, en las tres oportunidades representando menos de 1%. Las variaciones por Consejo no son significativas, destacándose la mayor asignación relativa por parte de los centros del CFE: 2% en 2011, 5% en 2015 y 4% en las partidas de los centros de este Consejo del año 2016.

Dentro del principal rubro de destino de las partidas –el equipamiento– se destacó en el año 2016 la categoría “otros” (que incluye diversos rubros tales como equipamiento para talleres y de oficina), que representó un tercio de los fondos destinados a esta categoría de inversión.

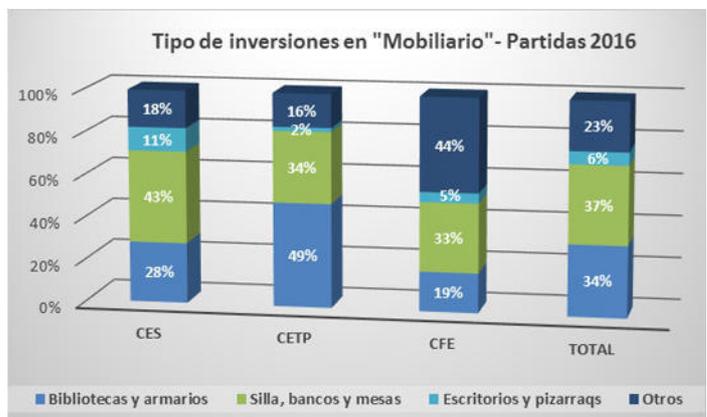
Le siguen la compra de equipos para climatización de los espacios educativos y los informáticos, representando cada una de ellas aproximadamente 23% del monto total destinado a adquisición de equipos. Sin embargo, se observan algunas diferencias según subsistema: los centros del CES invirtieron principalmente en equipos de climatización y los del CETP en la categoría otros equipos. Cabe señalar que en años anteriores, los principales tipos de equipamiento adquiridos habían sido el informático y el audiovisual.



En el segundo destino de las partidas descentralizadas del año 2016 –los materiales educativos– se ubicó la adquisición de materiales didácticos, representando 40% del monto con esta clase de destino (11% del monto total de las partidas). Le siguieron la categoría que incluye instrumental de laboratorio e instrumentos musicales y la relativa a libros, representando 28% y 25% del monto de materiales educativos, respectivamente. Las principales diferencias según subsistema se basan en que el CFE tuvo a los libros como primer destino en materiales educativos y los centros de CETP a la categoría de materiales didácticos.



En cuanto al tercer destino de las partidas 2016 –el mobiliario– los principales rubros adquiridos fueron el de sillas, bancos y mesas, y el de bibliotecas y armarios, representando entre ambas aproximadamente el 70% del monto destinado a mobiliario (equivalente al 9% del monto total de las partidas). Luego le siguieron la categoría “otros” (que incluye los demás tipos de mobiliario no incluidos en las demás categorías) y los escritorios y pizarras, representando 23% y 6% del monto de mobiliario, respectivamente. Existen diferencias según subsistema.



➤ Análisis del impacto de la estrategia de partidas descentralizadas

La implementación de las partidas de inversión a los centros educativos de Educación Media y Formación Docente, de acuerdo con su alcance universal a todo el territorio nacional y a todos los subsistemas de la ANEP que el Programa guarda relación, tiene **impacto sobre prácticamente el 100% de los centros y alumnos de estos subsistemas** (CES, CETP y CFE) que se benefician de esta línea de acción, aproximadamente 320 mil estudiantes.

Finalmente, importa destacar algunas conclusiones de la evaluación realizada en el año 2007 sobre el impacto de esta política, y que oficiaron como fundamentos principales para que el Programa PAEMFE continúe apoyando esta línea de acción:



- *Esta iniciativa produjo una descentralización y una participación real, percibidas como una reducción de la distancia entre el discurso y la acción, lo cual fue valorado positivamente por todos los actores involucrados, entendiéndolo que ello contribuye a lograr mejor los objetivos educativos.*
- *Los directores entrevistados manifestaron que esta política favorece la distribución eficiente de recursos y el desarrollo de capacidades para el cambio institucional, guardando una relación con la propia historia de los centros, enmarcados en un determinado contexto social y comunitario. La necesidad de determinar el destino de las partidas produjo que se pongan en juego procesos que involucran a todo el centro educativo, percibiéndolo sus integrantes como que éste vuelve a ser el núcleo fundamental del sistema.*
- *Todas estas prácticas generan condiciones institucionales que: i) facilitan las comunicaciones y el clima institucional, ii) afectan positivamente el trabajo en el aula, y en consecuencia, iii) mejoran los aprendizajes de los estudiantes.*

II.3.3 Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática

Este tercer subcomponente tiene un objetivo específico ligado a la instalación de aulas de informática en los centros educativos, como complemento de los demás apoyos que brinda el Programa y de la política educativa de la ANEP en materia de infraestructura tecnológica para la enseñanza. El equipamiento informático es un pilar fundamental para la educación actual, y requiere una constante actualización debido a la velocidad de obsolescencia de la tecnología; esto lleva a que desde el Programa se realice un continuo esfuerzo de renovación y ampliación del número de aulas de tecnología disponibles en los centros educativos. Para ello se prevé la adquisición de equipamiento, conectividad y apoyo técnico.

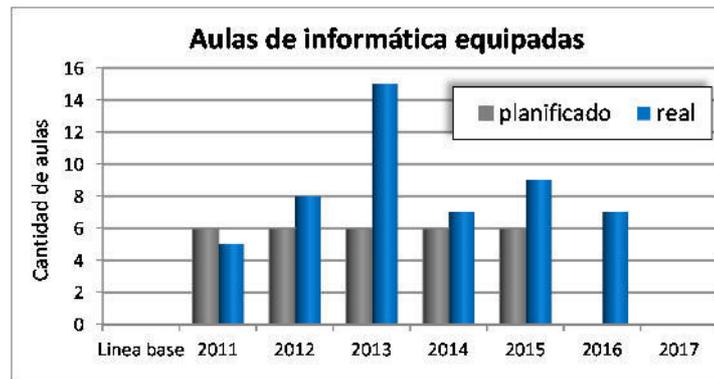


Particular interés presenta la búsqueda de consistencia de las estrategias de enseñanza de informática y tecnologías en el aula, especialmente con la expansión del Plan Ceibal a la educación media.

Entre los años 2011 y 2016 se instalaron **199 aulas de tecnologías en 216 centros educativos** de la ANEP. Estas intervenciones implicaron la entrega e instalación de **2.650 PC**. Cabe señalar que del total de aulas instaladas, 51 de ellas contaron con equipamiento adquirido por el Programa (603 PC).

A partir del año 2017, este apoyo a la gestión de la ANEP continuó implementándose a través del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR), firmado en febrero de 2017. En particular, dentro del Componente 3 del nuevo Programa, que promueve el fortalecimiento de los sistemas de gestión de la ANEP.





Matriz de resultados



Además de la instalación de aulas, en 2017 se llevaron a cabo tareas de mantenimiento informático y reparaciones en diversas aulas de los distintos Consejos de Educación (ver Anexo II).

Si se consideran los apoyos del Programa desde sus inicios (febrero de 2011), el impacto de las intervenciones del **Programa** en equipamiento informático e instalación de aulas de informática alcanzó a **216 centros educativos (42% del total)** y benefició a **147.000 estudiantes**, que representa **46%** de la matrícula de los subsistemas de la ANEP de referencia para las acciones del Programa.

Impacto de los apoyos del Programa en equipamiento informático e instalación de aulas – Acumulado desde el año 2011				
Subsistema	Centros	%	Alumnos	%
CES	111	39%	89.661	39%
CETP	94	69%	53.218	71%
CFE	11	35%	4.319	22%
Total	216	42%	147.198	46%

Analizando los beneficiarios por áreas geográficas, el alcance de estas intervenciones es similar por áreas geográficas: **46% de los alumnos del Interior** del país y **44% de los de Montevideo**, tal como muestra el siguiente cuadro.

Distribución geográfica del impacto sobre los alumnos de los apoyos del Programa en equipamiento informático e instalación de aulas. Acumulado desde el año 2011						
Subsistema	Alumnos			% de alumnos		
	Total	Montevideo	Interior	Total	Montevideo	Interior
CES	89.661	28.189	61.472	39%	37%	40%
CETP	53.218	22.034	31.184	71%	75%	69%
CFE	4.319	0	4.319	22%	0%	38%
Total	147.198	50.223	96.975	46%	44%	46%

En relación a la estimación de los impactos anteriores, cabe señalar algunos de los criterios específicos tenidos en cuenta a la hora de identificar a los centros educativos que recibieron apoyos del Programa:

- Considerar en un sentido amplio las intervenciones con equipos informáticos. A la hora de identificar los centros educativos se trata por igual a los centros a los cuales se les compró e instaló una o más aulas de informática de aquellos a los que se les enviaron solamente algunos PC.
- En línea con lo anterior, se abarca intervenciones en equipamiento de PC, desde la instalación en aulas de informática, aulas de tecnología y salas de usos múltiples, como en laboratorios, bibliotecas, salas de profesores, de coordinación y de dirección, etc.
- Incluir a aquellos centros educativos que si bien hoy están en locales edificios separados, al momento de la intervención lo hacían en un mismo centro, por lo que los alumnos beneficiados en su momento refería a ambos.
- Considerar como beneficiada a la totalidad de la matrícula estudiantil del centro educativo identificado. Por más que en algún caso particular la intervención sea específica para algunos grupos de estudiantes (caso de laboratorios solo para las orientaciones que lo tienen) se considera que los beneficiarios son todos los alumnos del centro.
- Considerar una vez sola a los alumnos de un centro educativo, por más que se haya realizado más de una intervención y de diferente tipo a lo largo del tiempo, se consideran beneficiarios –como se mencionó en el punto anterior– a la totalidad de la matrícula.
- Utilizar la matrícula del año 2011 como referencia para cuantificar los estudiantes beneficiados.

II.4 Componente 4: Apoyo a la instrumentación de la política educativa

El cuarto componente del Programa está orientado a la generación de conocimiento en apoyo a la política educativa y al diseño de instrumentos que contribuyan a su implementación, con el objetivo de mejorar los procesos de gestión del sistema.

Se implementa a través de dos subcomponentes: 1) Apoyo a la gestión de la ANEP, y 2) Evaluación y monitoreo.

II.4.1 Apoyo a la gestión de la ANEP

El primer subcomponente planteaba como objetivo contribuir a la modernización de la gestión administrativa de la ANEP, mejorando la eficiencia y calidad de determinados servicios, tecnologías y

sistemas de información y gestión. Para ello, y en consonancia con lo previsto en el Contrato de Préstamo y en el Presupuesto Quinquenal, este subcomponente debía abordar las siguientes acciones:

- a) Impulsar la revisión del Plan estratégico de TI de la ANEP.
- b) Implementar sistemas de sueldos que faciliten la integración de la información.
- c) Promover la implementación de sistemas de recursos humanos integrado.
- d) Continuar la transferencia tecnológica del sistema de gestión de expedientes.
- e) Promover la implantación de sistemas de inventarios.
- f) Diseñar un protocolo de actualización y ajustar el sistema de relevamiento edilicio.
- g) Desarrollar el sistema de gestión y planificación de recursos.
- h) Contribuir a evaluar la tasación y estado de inmuebles que dispone la ANEP.
- i) Apoyar la obtención de inmuebles para la ANEP a través de la gestión de terrenos.
- j) Apoyar la implementación y gestión de las Comisiones Descentralizadas de la ANEP.

Aspectos tales como objetivos, características, grado de avance y resultados de estas actividades son presentados a continuación.

a) Impulsar la revisión del Plan estratégico de Tecnologías de la Información de la ANEP

En el año 2007 y en el marco del Contrato de Préstamo MEMFOD cuya continuación fue aprobada en el Presupuesto Quinquenal 2005-2010, se realizó el diagnóstico y el plan de sistemas de información a través de un trabajo de consultoría, la cual fue seleccionada a través de los procesos licitatorios correspondientes.



En el marco del Presupuesto Quinquenal 2010-2015 y del Contrato de Préstamo PAEMFE, se incluyó la realización de la actualización de dicho diagnóstico y de la planificación en términos de tecnologías y sistemas de información. Al respecto, es necesario determinar la vigencia de los contenidos y recomendaciones del anterior Plan, identificando los ajustes, ampliaciones y líneas de trabajo que sea necesario recorrer.



Es de señalar que la firma seleccionada –la consultora KPMG– trabajó durante el año 2012 en la actualización del diagnóstico, comenzando por la definición del marco del trabajo, y con un proceso que incluyó rondas iniciales de relevamiento a nivel de las direcciones del CODICEN y los sistemas apoyados por el Programa, para luego realizar el relevamiento con los Consejos de Educación, y posteriormente llevar a cabo una nueva serie de reuniones en cada Consejo con el fin de validar los diagnósticos elaborados.

En el primer semestre del año 2013 la firma consultora presentó a las autoridades de la ANEP los resultados de la validación y la planificación para la definición de las prioridades estratégicas del Plan de Tecnologías para la ANEP.

Matriz de resultados

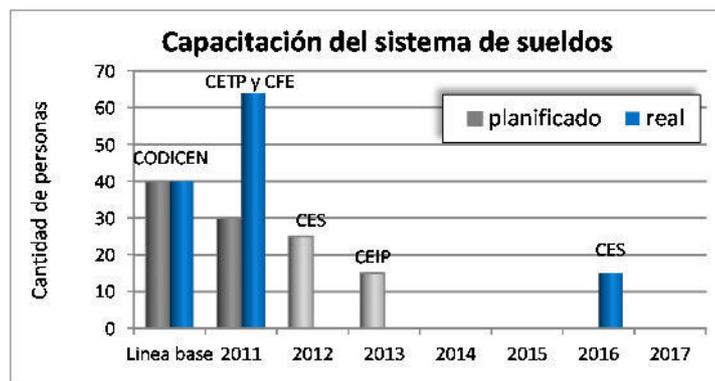
b) Implementar un sistema de sueldos integrado

El diagnóstico de los sistemas de liquidación de sueldos utilizados en los distintos Consejos de Educación de la ANEP, destacaba determinados puntos a mejorar y la necesidad de lograr

consistencia entre los diferentes sistemas. Por ello, se inició una línea de trabajo para analizar la información, incorporar ajustes de procesos y migración de datos, tendiente a contar con sistemas de liquidación de última generación. Es de destacar que los planes y acciones realizadas implicaron un trabajo en equipo con las divisiones de Hacienda de los distintos Consejos, así como con las áreas de Informática de éstos.



Desde 2007 en adelante se han producido mejoras en los sistemas de liquidación de sueldos de CODICEN, CFE y CETP. Al respecto se utiliza un mismo **sistema de liquidación (módulo integrante del SIAP)**.⁴⁷ El objetivo último es mejorar la calidad del proceso de liquidación, reducir los tiempos de proceso y realizar validaciones automáticas.



Matriz de resultados

Un punto a destacar del apoyo brindado por el Programa consiste en la formación y soporte a los funcionarios que operan el sistema, lo que se entiende necesario para garantizar la correcta operación de éste. Los destinatarios directos de estas acciones son los funcionarios administrativos de los sistemas de liquidación de sueldos de CODICEN, 35 personas, de las cuales 21 tienen usuario nominado. Se capacitaron 14 personas más para utilizar alguno de los 7 usuarios impersonales, dentro de los cuales están los que usa PAEMFE. En CETP se capacitaron 29 personas con usuario nominado y 7 para el manejo de usuarios impersonales. En el CES se realizó en el año 2016 una capacitación preliminar en el nuevo sistema, a aproximadamente 15 personas.

En el caso del CETP se firmó en el año 2012 el acta de transferencia, y el sistema está siendo operado en su totalidad directamente desde este Consejo. En cuanto a la transferencia de los procesos regulares de mantenimiento técnico del sistema, el equipo del PAEMFE mantiene algunas tareas de atención de primer nivel, aunque inicialmente estaba previsto asumiera sólo tareas de soporte de segundo nivel; siendo el principal motivo no afectar el calendario de pagos del CETP.

En el CFE el sistema está en operación. En el año 2012 se realizó la separación física de los sistemas de CODICEN y CFE, en dos sistemas distintos con presentaciones en pantalla también distintas (pese a que aún son utilizados ambos en las mismas oficinas). Se separaron también los servidores que los contienen (diferente hardware), de modo de quedar en condiciones de realizar la transferencia del paquete completo al Área de Informática del CFE. En el primer semestre de 2013 el CFE consolidó su División de Hacienda y aprobó el plan para su mudanza desde el edificio de CODICEN hacia su nueva sede. El sistema de sueldos está a cargo del Área de Informática de ese organismo, brindándose desde PAEMFE un soporte de segundo nivel. El CODICEN transfirió la responsabilidad de la infraestructura

⁴⁷ El Sistema Integral de Administración de Personal (SIAP) es uno de los tres principales subsistemas del GRP que utiliza la ANEP, teniendo como uno de sus módulos al de Liquidación de haberes. Otros módulos son: Presentismo, Legajo, Concursos, Gestión de capacitación, Gestión de competencias y desempeño.

de servidores y respaldos al CFE.

En relación a las funciones de soporte al sistema SIAP que el Programa continúa llevando a cabo (tanto en el CODICEN como en el CFE), algunas de ellas aún no totalmente transferidas, se encuentran:

- Validación de nuevos requerimientos.
- Control de calidad y prueba de las modificaciones y agregados realizados por el proveedor.
- Verificación de los cambios en los procesos de cálculo de impuestos.
- Capacitación sobre el conjunto de los cambios anteriores.
- Soporte de segundo nivel en las tareas de mantenimiento rutinarias de los sistemas y en particular de la atención técnica del rendimiento (“tunning”) de los servidores de producción y testeo.

En 2016 se incorporó al sistema SIAP un nuevo módulo denominado “Módulo de autogestión”, con el objetivo de solucionar algunos problemas de performance que surgieron en la emisión de recibos de sueldos vía WEB, permitiendo atender la emisión de los recibos de sueldo con adecuados niveles de seguridad y que además brinda información para efectuar la liquidación anual de IRPF. La actualización de la versión de recibos de sueldo Web mediante dicho nuevo módulo comenzó por el CETP, CODICEN y CFE, en donde está instalado y en operación.

En forma paralela se trabajó en 2016 en la implementación de los cambios necesarios para la aplicación de la Ley 19.210 (Inclusión financiera) en los sistemas SIAP de CFE, CODICEN y CETP. Para ello se analizaron los nuevos requisitos de información que el nuevo esquema de pago electrónico de haberes exige al GRP⁴⁸ en lo referente a sueldos y financiero-contable, y se elaboraron los nuevos requerimientos, incluidos los apoyos a las Direcciones de Hacienda de los Consejos para el relevamiento, *testing* y puesta en producción de los nuevos aplicativos de sueldos y contables.

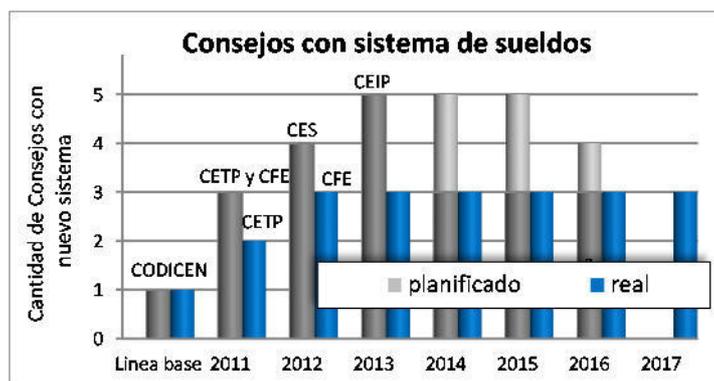
En cuanto al CES, en 2014 se inició un proceso de apoyo a la implantación del módulo de liquidación de sueldos del SIAP, realizando el plan de trabajo que detallaba los involucramientos del CES, tanto de su área de Informática como de las áreas funcionales asociadas al proyecto. Las necesidades de asignación de recursos humanos del CES al proyecto, y la atención de éstos a otras prioridades en términos de sistemas de información, como el sistema de trayectorias educativas de los estudiantes, condujeron a postergar su inicio. En el primer semestre del año 2016 se inició el proceso para instalar y poner en funcionamiento el SIAP en su módulo de liquidación de sueldos.

Las primeras acciones desarrolladas fueron las tareas de soporte técnico, participando activamente –a través del relevamiento de datos, definición de procedimientos y análisis de estructuras de datos y sistemas– en todos los procesos involucrados en la migración, implantación e interoperabilidad con la estructura de datos y funcional del CES. También se realizaron tareas relacionadas con validaciones y *testing*, que implicaron el diseño, la creación y soporte de ambientes de *testing*. Por otro lado, se avanzó en la definición y diseño de procesos que trasmitan las novedades mensuales, desde los sistemas que mantienen la vinculación de los funcionarios hacia el nuevo sistema de liquidación de haberes, dada la complejidad particular de mantener la integridad de los datos en medio de un proceso de migración en los sistemas de origen (en el CES se está migrando desde el SeCli hacia el Corporativo).

⁴⁸ El GRP (Government Resource Planning) que se está implementando en la ANEP es un sistema integral de gestión y planificación de recursos, orientado a las necesidades y requerimientos de organizaciones del sector público. Los principales componentes en los que se ha avanzado son los subsistemas referidos a la gestión del personal (SIAP) y a la administración financiero contable (SIAF, Sistema Integral de Administración Financiera).

Desde el punto de vista funcional, las acciones emprendidas consistieron en: diagnóstico del estado de situación del proyecto de implementación liderado por Informática del CES, incluyendo aspectos funcionales, migración de datos, diseño de interfaces y estructura de datos; la elaboración de un plan de trabajo con enfoque de marco lógico.

De esta forma, el estado de situación al culminar el año 2016 da cuenta de sistemas de sueldos en producción en CODICEN, CETP y CFE, y avances en la implementación en el CES, cuya puesta en producción está prevista para el año 2017. Por su parte, en el CEIP la liquidación de sueldos trabaja con otra solución (PAYROLL).



Matriz de resultados

A partir del año 2017, esta clase de apoyo a la mejora de la gestión de la ANEP continuó desarrollándose a través del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - N° 3773/OC-UR). En particular, dentro del Componente 3 del nuevo Programa, que promueve el fortalecimiento de los sistemas de gestión administrativa de la ANEP. No obstante, por motivos operativos de transición entre Programas, en los primeros meses del año continuaron financiándose algunas acciones.



Asimismo, desde el Programa se trabajó en la implantación de la **interfaz del módulo de liquidación de sueldos del SIAP con el sistema SIAF**.⁴⁹ Durante 2014 se realizó, tanto en CODICEN como en el CFE, un diagnóstico de la situación y se trabajó en el plan de acción. El objetivo de la intervención fue incorporar, en forma automática al presupuesto, la liquidación de haberes de cada mes. Se trató también de que durante su ejecución se eliminaran algunos procesos de control manuales o con tecnologías menos robustas. Actividades tales como el análisis de los requisitos de información del área contable referente a sueldos, la identificación de modificaciones en el sistema actual de sueldos para que la interfaz cumpla con los requisitos financieros y presupuestarios, el apoyo en mantenimiento de tablas del sistema y consultas de formas de cálculo, así como el seguimiento de incidentes que reportan problemas del sistema nuevo y la corrección de los mismos, fueron desarrolladas durante 2015.

En 2016 se incorporó la conexión automática entre los sistemas SIAP y SIAF en CODICEN y CFE. Este proyecto consistió en la implantación de un módulo en el sistema SIAF que se ocupa de la recepción de la información de la liquidación mensual y realiza con ella toda la gestión de pagos (entre ellas lugar de cobro, cobro por caja, cobro bancario, manejo de retenciones, devoluciones ante TGN, deudas de funcionarios, órdenes de cobro, distribución por partida presupuestal), así como

⁴⁹ El SIAF (Sistema Integral de Administración Financiera) implantado en la ANEP es uno de los tres principales subsistemas del GRP, y cuenta entre sus módulos los siguientes: Gestión presupuestal, Gestión financiero y Contabilidad patrimonial, pese a que este tercer módulo no es abordado.

automatizar el proceso de registración contable de las partidas abonadas.

Se incorporó al sistema SIAF la versión con los cambios derivados de la Ley de Inclusión Financiera, que a la fecha se encuentran en proceso de ajuste.

En el caso del CES, durante el proceso de implantación del sistema de sueldos, se llevaron adelante los análisis de los requisitos de información del área contable para la interfaz. Cabe destacar que en el CES se cuenta con una versión del sistema SIAF con tecnología obsoleta (“cliente-servidor”) cuyo uso es parcial y sin conexión con el resto de los sistemas. Está previsto que cuando el sistema SIAP se encuentre en producción, se proceda a la actualización de la versión de SIAF en forma integral.

También esta línea de mejora de sistemas se continúa apoyando desde 2017 a través del nuevo Contrato de Préstamo (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR).

c) Promover la implementación de un sistema integrado de recursos humanos

Se solicitó al Programa incluir el apoyo a los planes de trabajo que se elaboren desde los distintos Consejos con el objetivo de implementar un sistema integrado de recursos humanos o de distintos sistemas con posibilidad de integración.



La implementación de un sistema de gestión integral de recursos humanos en el CODICEN se encuentra en una etapa de redefinición. Existen en CODICEN al menos dos bases de datos de funcionarios: una con información general en recursos humanos y otra que contiene datos de cobro en liquidación de sueldos, bases no necesariamente consistentes entre sí. En tal sentido, este Consejo puso en marcha un plan de trabajo que es apoyado por distintas direcciones y áreas, y por el PAEMFE. Además, como esta situación es común a otros Consejos de Educación, se incluyeron en el Programa acciones para promover la integración de los sistemas de recursos humanos en la ANEP.



En lo que respecta a CETP, a través de un trabajo en equipo con las áreas involucradas de ese Consejo, y sobre la base del diagnóstico realizado en el año 2011, en donde se estudiaron detalladamente los datos y procesos corridos por la Dirección de Recursos Humanos, se establecieron las especificaciones de las prestaciones que deberá cubrir el nuevo sistema. A partir de dichas especificaciones se realizó en 2013 una licitación para la sustitución de la totalidad de los procesos actuales por un **nuevo sistema integrado de Recursos Humanos para el CETP**. Dicho llamado fue declarado desierto por parte del CETP, por entender que la propuesta de la única empresa presentada no cubría con las necesidades definidas para el desarrollo del área. Una vez redefinidos los objetivos por parte del CETP, se procedió entonces a realizar una nueva convocatoria para cubrir las siguientes prestaciones:

- Implementación de un nuevo sistema de escalafones para escalafonados y básicos.
- Aspiraciones docentes.
- Concursos docentes y no docentes.
- Digitalización de documentos: legajos de activos y pasivos de funcionarios docentes y no docentes.
- Proyecto calidad de datos (con referencia a la masa de datos generada y mantenida por los sistemas actuales).
- Proyecto pasantías.
- Consulta base de datos de Hacienda.

A lo largo de 2014 se llevó a cabo el procedimiento licitatorio para obtener los módulos del sistema que el CETP implantará, realizándose de tal forma que los oferentes cotizaran la totalidad de los módulos, quedando a criterio del CETP cuáles implantar en forma inmediata. El proceso licitatorio culminó con la adjudicación de la firma proveedora (Sofis), y durante el primer semestre de 2015 se llevaron a cabo las tareas de definición de equipos de trabajo, plazos y prioridades relativas a los distintos módulos, así como sus especificaciones. El CETP definió que el primer módulo a ejecutar fuera el de Escalafones docentes.

En 2015 se avanzó en las interacciones con los actores de los diferentes sistemas (usuarios, perfiles gerenciales y técnicos de proyecto) para especificar los requerimientos a bajo nivel, así como con involucrados indirectos de los distintos módulos (Bedelía, Jurídica, Direcciones de Programas). También se completó el análisis de la Base de datos única del CETP para acoplar los nuevos módulos, y surgió la especificación requerida a la firma proveedora. A partir de las versiones que el proveedor fue entregando, se montaron ambientes paralelos para resolver el ambiente de *testing* del módulo Escalafones docentes, tarea que involucró directamente a un grupo de trabajo integrado por funcionarios del CETP y referentes de los procesos del esquema curricular y del área de “planillado”, actuando el Programa como vínculo con el proveedor. Se reportaron y trabajaron las diferencias e inconsistencias encontradas, instalándose en diciembre de 2015 la versión candidata para producción.

En 2016 finalizó la implantación del módulo Escalafones docentes, testeando, validando y corrigiendo los detalles encontrados sobre la calidad de los datos con los que trabaja. Se completó el análisis de la Base de datos única de CETP y se mantuvo el ambiente de *testing* para todos los módulos de recursos humanos, a partir de las versiones que la firma proveedora del sistema fue otorgando en sus diferentes módulos (ambiente paralelo). Cabe señalar que la elección de horas docentes 2016 del CETP fue realizada con el nuevo sistema, con resultados satisfactorios.

En cuanto a calidad de datos, en 2015 comenzaron las tareas para mejorar la información (base de datos) que la institución tiene, las que culminaron en 2016 con la documentación sobre calidad de datos (5º ítem del pliego). Para ello se confeccionó un diccionario de datos de las bases del CETP, que incluyeron una serie de reuniones con los actores involucrados en el tema: jefes de áreas, programadores, administradores de las bases y usuarios. Se emplearon varias líneas de trabajo en paralelo, así como las tareas de relevamiento de software obsoleto, consultas y salidas que ya no son utilizadas por los usuarios y programadores. También se avanzó en la responsabilidad de cada área sobre la información que ingresa, modifica y mantiene, definiendo los procesos para realizar los posibles cambios en la estructura de las base de datos, interactuando programadores y administradores de las mismas, generando procesos de depuración de tablas y datos obsoletos o temporales, y la importancia de actualizar la información que se genera en papel.

Del análisis surgió la posibilidad de integrar tres módulos (Aspiraciones, Concursos y Pasantías) que inicialmente se habían relevado de forma separada. Se participó durante 2015 en la creación e implantación de los ambientes de *testing* para los diferentes módulos, así como también en la generación de codigueras maestras a ser consumidas por los nuevos módulos a desarrollar, generando una aplicación (ABM) con desarrollo del CETP, que permite actualizar y mantener los datos necesarios para el correcto funcionamiento de los módulos. Al culminar el año 2016 los avances fueron:

- Módulo Aspiraciones docentes: el proveedor entregó en el tercer trimestre de 2016 una nueva versión que incorpora los incidentes y cambios reportados, producto de la incorporación de datos reales, y un *testing* involucrando a todos los actores. Esto fue posible luego de terminar

la migración de los datos requeridos por la oficina Aspiraciones. En cuanto a la migración de los datos, se realizó el proceso y depuración de informes de totales migrados, trabajo que quedó disponible para la oficina de Informática sector DBA. Así, este Módulo fue completado y aprobado luego del proceso de testing.

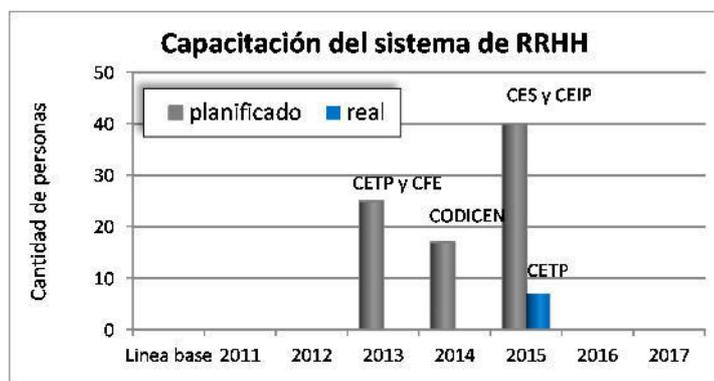
- **Módulo Concursos:** se incorporaron al análisis preliminar casos que surgieron de los distintos *testing* del módulo de Aspiraciones docentes, agregando controles jurídicos y transparencia a la hora de manejar los datos, solicitudes de reportes genéricos por parte de los cargos que toman decisiones y otras, que fueron surgiendo de la dinámica institucional. La primera versión de este módulo, que la firma proveedora tiene pronta para instalar, debió ser postergada por la puesta en producción del módulo de escalafón docente, sobre el cual se priorizaron los avances en el año 2016.
- **Módulo Pasantías y becarios:** se realizó el informe de requerimientos con la oficina de Pasantías y becas de CETP, insumo con el cual el proveedor realizará la propuesta técnica, manteniendo una uniformidad entre los otros módulos. Al culminar el año 2016 se está a la espera de la propuesta técnica del proveedor.

De esta forma, la implementación del sistema en el CETP con la actualización de algunos módulos, conduce a considerar que desde 2015 el sistema está en funcionamiento, más allá de que se sigue trabajando en su perfeccionamiento.



Matriz de resultados

Las diversas acciones llevadas a cabo en el año 2015 para implementar el sistema de recursos humanos en el CETP, implicaron la capacitación de aproximadamente 7 funcionarios directos de los módulos de *Escalafones docentes* y *Aspiraciones*, que son usuarios del mismo. Los avances en los módulos de Aspiraciones, Concursos y Pasantías aún no han requerido la capacitación de sus aproximadamente 15 usuarios directos.



Matriz de resultados

La línea de acción vinculada a este apoyo para la mejora de la gestión de la ANEP se incluyó en el

nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), firmado en febrero de 2017. Así, a partir de 2017 estas acciones están enmarcadas en el Componente 3 del nuevo Programa, que promueve el fortalecimiento de los sistemas de gestión administrativa de la ANEP. Sin embargo, motivos operativos de transición entre Programas condujeron a continuar financiando en los primeros meses del año algunas acciones.



d) Continuar la transferencia tecnológica del sistema de gestión de expedientes

Los expedientes, como elemento central de la gestión de la ANEP, procesan cada trámite, recorriendo distintas oficinas desde su inicio hasta su resolución. Estos procesos suelen tener gran cantidad de pasos o “hitos” que dificultan su búsqueda y utilización a lo largo de la organización. La incorporación de tecnología que permita conocer en cada momento el estado y ubicación de un expediente, y a la vez brindar información completa para la toma de decisiones, es una importante mejora de gestión. En esta línea se encuentran los apoyos del Programa relacionados al expediente electrónico.

En el marco del Programa MEMFOD se apoyó la solicitud de CODICEN para contar con un sistema de seguimiento de expedientes. Se implantó un sistema que estuvo operativo hasta febrero de 2013 y sus usuarios fueron capacitados, incluso con un pasaje a Web del sistema.



El CODICEN solicitó luego apoyo para la implantación del *expediente electrónico*, dado que el sistema de *seguimiento de expedientes* que existía tenía como núcleo funcional el ruteo y ubicación de los expedientes, mientras que el sistema de expediente electrónico gestiona el trámite de forma integral, quedando en posición de decidir sobre la pertinencia o no de continuar con tramitaciones en soporte papel.



Al respecto, en el año 2012 se llevaron a cabo las acciones preparatorias para la implantación del sistema de expediente electrónico estándar para el Estado, en el marco del Convenio ANEP – AGESIC. Estas acciones incluyeron el llamado a una firma, la capacitación en lenguaje JAVA a personal informático y funcional de la ANEP, y el desarrollo del software necesario para la migración de los expedientes al nuevo sistema. Se realizó también la capacitación en el sistema de expediente electrónico (APIA) a 24 funcionarios de la ANEP con el objetivo de contar con operadores expertos.

En el primer semestre de 2013 el sistema de expediente electrónico entró en producción en el CODICEN. El proceso de migración se realizó de acuerdo a lo previsto. La capacitación temprana de los funcionarios permitió una rápida entrada en operación del sistema. Se conformó una mesa de ayuda integrada por personal de CODICEN y de PAEMFE. Ello, además de promover la futura transferencia del sistema, permitió afrontar las dificultades de operación y de performance observadas en un inicio. Estas se fueron solucionando gradualmente. El nuevo sistema se encuentra estable, operando sin interrupciones desde el febrero de 2013.

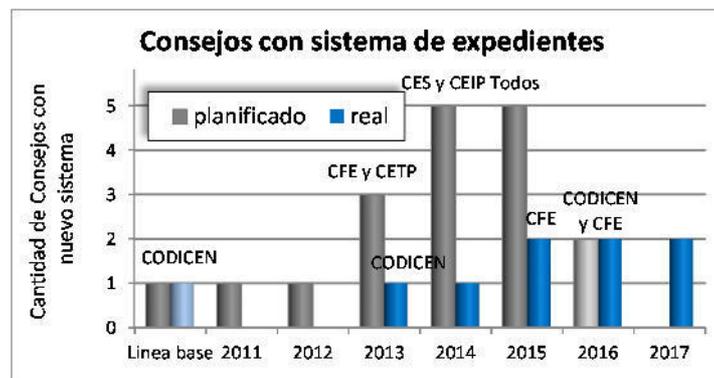
Es de destacar que la ANEP fue el primer organismo en ingresar al sistema, migrando más de 288.000 expedientes y 1.980.000 movimientos (actuaciones). Para esto se solicitó a AGESIC el aumento de espacio para albergar la información.

En cuanto al sistema de expediente electrónico en el CFE, se capacitó a todo el personal (de Montevideo y del Interior) y se personalizó el sistema. Además, se mejoró la conectividad del CFE; desde el Programa se apoyó en lo relativo a la conexión a RedUy de los IFD del Interior. El sistema de

expediente electrónico entró en producción en el CFE en junio de 2015, como una Unidad Ejecutora adicional del CODICEN.

El sistema de expediente electrónico implantado se definió migrarlo a la nueva versión de AGESIC, la que ofrece la posibilidad de intercambiar electrónicamente expedientes con organismos externos a la ANEP. Ello requirió llevar a cabo en 2015 un conjunto de pruebas para evitar inconvenientes significativos en la operativa posterior, así como la instalación del sistema en los servidores de ANEP para contar con soporte propio; se detectaron algunos problemas que requirieron un proceso de resolución por parte de AGESIC. Finalizadas dichas pruebas, en el primer semestre de 2016 comenzó el trabajo de migración a la nueva versión, incluyendo la actualización del ambiente de *testing*, su prueba funcional y técnica con datos de expedientes, la planificación y ejecución de la transferencia desde el ambiente de *testing* hacia las versiones de preproducción y producción, además de la capacitación de los usuarios clave, y tareas de soporte de primer y segundo nivel. La migración culminó en el segundo semestre de 2016.

Cabe señalar que para la migración al nuevo sistema, AGESIC solicitó la obtención de firmas electrónicas expedidas por entidades certificadoras autorizadas para los funcionarios. Durante el año 2015 se avanzó en la obtención de firmas electrónicas para los funcionarios de ANEP, en primer lugar a través de gestiones con el Correo, y posteriormente con el Ministerio del Interior, para utilizar el certificado que contiene la actual cédula de identificación civil, realizándose pruebas con los lectores provistos por AGESIC. Por otra parte, en el primer semestre del año 2016 se gestionó ante AGESIC la donación de 1.303 lectores de certificados digitales compatibles con la nueva Cédula de Identidad electrónica empleada en el Uruguay, los cuales fueron obtenidas en la segunda parte del año. Con estos certificados se podrá incluir en el sistema de expediente electrónico el mecanismo de firma electrónica, contribuyendo al objetivo de reducir al mínimo la utilización de soporte papel. La tarea pendiente para su utilización es la obtención de las nuevas Cédulas para los usuarios, para lo cual se han realizado gestiones con el Ministerio del Interior.



Matriz de resultados

En cuanto a los otros Consejos de la ANEP, se trabajó en conjunto con AGESIC en la determinación de las condiciones necesarias para implementar el sistema de expediente electrónico. Al respecto, importa señalar lo siguiente:

- En el CETP el comienzo de la implantación está previsto para el año 2017. Cabe señalar que el personal de Montevideo fue capacitado en el año 2012 para la consulta de los expedientes, junto a avances en la personalización del sistema. Durante 2015 se realizó el relevamiento de usuarios, oficinas y el armado del plan de capacitación.
- En el CES está previsto implantar el sistema de expediente electrónico hacia el año 2018. El proceso inició en 2014 con la capacitación de su personal en la consulta de los expedientes (21 funcionarios), y el trabajo conjunto con funcionarios del CES en la planificación de la implantación del sistema en sus propios servidores, habiéndose realizado la instalación inicial

y el plan de pruebas. Es de señalar que la intención original del CES de alojar el sistema en sus servidores (y no en AGESIC como el resto de los Consejos) requirió la firma de un contrato con el proveedor que, al generar ciertos costos permanentes, desde 2014 quedó pendiente de resolución por parte del CES.⁵⁰

- En el CEIP existe un sistema de seguimiento de expedientes que maneja rutas.

Cabe señalar que el apoyo para la implementación en el CETP y en el CES está previsto en el nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR), específicamente en su Componente 3, asociado al fortalecimiento de los sistemas de gestión administrativa de la ANEP. No obstante, por motivos operativos de transición entre Programas, en los primeros meses de 2017 se continuaron financiando algunas acciones.



Finalmente, se destaca que durante los años 2014 y 2015 se profundizó la transferencia de tecnología dentro de CODICEN, siendo un ejemplo que la mesa de ayuda de primer nivel pasó a operar desde 2015 dentro del área de Informática de CODICEN. A lo largo del año 2016, las tareas de soporte de primer y segundo nivel del sistema de expediente electrónico para CODICEN y CFE fueron transferidas también a la Dirección Sectorial de Información para la Gestión y la Comunicación (DSIGC) de CODICEN, con quien se coordinan los diferentes apoyos para la implantación.

e) Promover la implantación de sistemas de inventarios

La ANEP dispone de un número muy importante de edificios distribuidos a lo largo del país; cada uno de ellos, de acuerdo a su función, posee muebles, equipamiento y otros artículos no perecederos que son necesarios para su correcto funcionamiento. A su vez, existen depósitos en los cuales se almacenan los bienes e insumos una vez que son adquiridos y hasta su distribución a los distintos centros educativos. La mercadería en los depósitos se registra con procedimientos que, si bien son confiables, presentan dificultades a la hora de obtener información sobre destinos, rotación, entrega de los materiales que se custodian, entre otros. Una vez que los bienes son distribuidos y a medida que pasa el tiempo, es progresivamente más difícil saber si éstos siguen existiendo en los centros educativos o fueron dados de baja por alguna razón. Esta situación impide tener a disposición un inventario actualizado para la ANEP, información que sería de gran utilidad para la toma de decisiones.



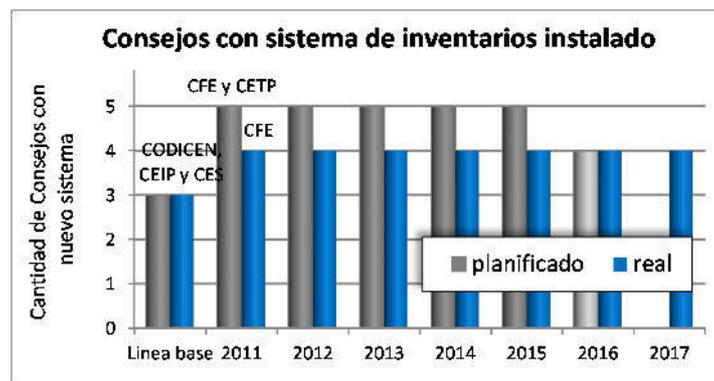
Al respecto, se avanzó en un sistema de gestión de inventarios en los depósitos del Ente, impulsándose acciones tanto desde el Programa MEMFOD como desde el PAEMFE. El sistema que resultó adjudicatario de la licitación correspondiente es el Logistic, que fuera instalado en el año 2007 en el depósito de PAEMFE y que entró en producción desde 2008.

Desde el Programa se conformó un equipo de trabajo para apoyar a los Consejos de Educación de la ANEP a implantar dicho sistema, formar a los recursos humanos y ajustar los procesos necesarios

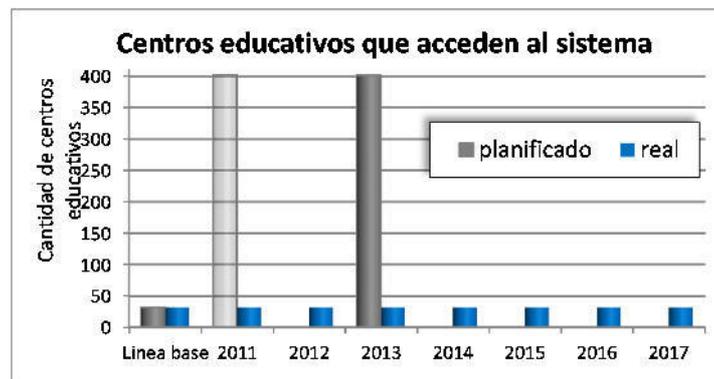
⁵⁰ Entre los avances realizados se destacan: i) la actualización de PC del área administrativa, apoyando en configurar una instalación estándar compatible con el software en uso y con el sistema de expediente electrónico; ii) la adquisición de escaners compatibles con el sistema operativo Ubuntu que usa el CES; iii) la personalización del sistema; iv) la contratación de servicios de soporte y el acompañamiento al CES en la negociación de los ajustes al sistema que sólo puede realizar el proveedor (como por ejemplo, la posibilidad de identificar a los usuarios frente al sistema mediante el portal del CES (single Signo on), como ocurre en el resto de las aplicaciones); v) diversas instalaciones, configuraciones y pruebas en servidores y PC de los futuros usuarios, tarea realizada en conjunto con el área de Informática del CES.

para la entrada en operación del sistema en cada depósito.

Al término del año 2015 este sistema quedó instalado y funcionando en PAEMFE, CODICEN y CFE (que usa el depósito de PAEMFE y CODICEN). En CES y CEIP el sistema fue instalado pero no se encuentra en funcionamiento, situación que se mantiene desde el año 2013. En el CETP la instalación no se considera culminada dado que resta la realización y carga del inventario inicial; por decisión del CETP, esta etapa fue sustituida con el inicio de un procedimiento licitatorio para un nuevo sistema. Durante el primer semestre de 2016, el Programa apoyó colaborando en el relevamiento de requerimientos para la confección del pliego licitatorio, tarea que involucró a los actores de la cadena de compras e inventarios del CETP. A lo largo del año 2016 se resolvió un problema de compatibilidad del sistema “Logistic” con el sistema operativo Windows 8, el que fue finalmente resuelto, encontrándose el producto ya en operación en este entorno en el CETP.



Matriz de resultados



Matriz de resultados

A los efectos de lograr un sistema de inventarios que abarque al conjunto de lugares de la ANEP en donde hay bienes, desde el año 2012 se ha avanzado en las especificaciones técnicas y en el armado de un pliego para la adquisición de una solución informática que disponga de una versión *full Web*.

En este sentido, se procuró la obtención de dicha solución con la empresa proveedora del actual sistema en producción. Dada la imposibilidad de obtener ese tipo de versión *full Web* del actual sistema de depósitos (“Logistic”), se avanzó en la búsqueda de soluciones alternativas, analizando dos alternativas disponibles en plaza. Luego de presentadas estas opciones a los referentes institucionales en el área y analizada la viabilidad de implementar una nueva solución migrando los datos actuales, se resolvió continuar con el sistema “Logistic”.

Es de resaltar que la eventual compra de una solución sustitutiva que incorpore además el manejo de inventarios, se ve enmarcada en los avances que actualmente la ANEP está impulsando con una visión integral de sistemas, quedando lo relativo a depósitos, stock e inventarios como requerimientos en el marco de la implantación del sistema GRP.

En este sentido, en el marco del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID firmado en febrero de 2017 (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), se incluyeron acciones dentro de su Componente 3 para avanzar en materia de un sistema de compras integrado a los demás sistemas de gestión.



f) Diseñar protocolo de actualización y ajustar el sistema de relevamiento edilicio

El antecedente de esta línea de acción es el *Sistema de relevamiento edilicio* diseñado y elaborado en el marco del Programa MEMFOD en el año 2003, y ajustado y actualizado en 2009. Este sistema incluye relevamiento de campo de todos los liceos del CES, las escuelas rurales con 7º, 8º y 9º grado, las escuelas técnicas, agrarias y de Ciclo Básico del CETP, los centros del CFE y las Inspecciones regionales, teniendo una cobertura nacional.

Contiene información para cada centro relativa a: i) datos generales (ciclo de estudios, matrícula y programa arquitectónico), ii) relevamiento físico (entorno y servicios, instalaciones e infraestructura, grado de adecuación de locales a su uso y equipamiento mobiliario: cantidad, estado, adecuación), iii) estado de mantenimiento según determinación del estado general y de recursos disponibles, iv) patologías según tipo y grado de afectación. Brinda diversos reportes, entre otros, de disponibilidad, adecuación, déficit de aulas teóricas, déficit de aulas especiales, locales docentes, servicios, equipamiento mobiliario y totalidad de locales del edificio. Complementariamente, brinda fichas para cada centro educativo que incorporan datos sobre el edificio (ubicación, año de construcción y obras terminadas y en ejecución), matrícula, instalaciones e infraestructura, predio (total de área ocupada de suelo, área de recreación y espacios libres), programa edilicio (número de aulas, área total construida y estado de la construcción) y equipamiento mobiliario. Además, contiene los planos y fotos de cada centro educativo.

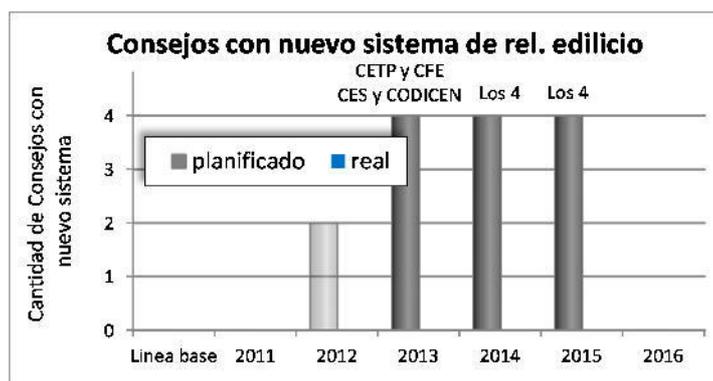
El sistema actual dispone de una aplicación Web que permite la descentralización del ingreso de los datos permitiendo su utilización desde cualquier punto del país, registrando los usuarios que ingresaron a cada uno, con restricciones al acceso como forma de mantener un alto nivel de seguridad para su operación. Sin embargo, su principal debilidad radica en que fue diseñado de forma de brindar un estado de situación de la infraestructura edilicia de la ANEP a determinado momento (al año 2003 en el primer relevamiento y al 2007 en el segundo), siendo dos “fotos” que para determinadas intervenciones de política en materia de infraestructura edilicia presentan algunas carencias.



Por otra parte, el sistema brinda reportes que fueron generados a partir de la base de datos del sistema actualizado en 2009. Asimismo, la solución permite generar un registro histórico de la evolución de cada uno de los bienes y sus correspondientes instalaciones, permitiendo que éste registre en forma acumulativa las distintas acciones y modificaciones que sobre cada bien se realizan. También se realizaron ajustes dentro del esquema de seguridad del sistema, permitiendo la definición de usuarios con distintos permisos de acceso.

Es de hacer especial mención que la ANEP desarrolló el Sistema Integral de Gestión de Obras. Al respecto, la Rendición de Cuentas de la institución correspondiente al año 2013 señala que “para facilitar la gestión de las obras que lleva adelante la DSI, se culminó y se puso en funcionamiento un nuevo sistema informático que permite registrar todo el ciclo de vida de las obras. Esto significa que desde la etapa de proyecto arquitectónico, hasta la finalización de la obra, se cuenta con una serie de

módulos específicos que permiten a los usuarios registrar los distintos aspectos requeridos en cada etapa”.



Matriz de resultados

g) Desarrollar el sistema de gestión y planificación de recursos

El desarrollo e implantación de un sistema de gestión y planificación de recursos en la ANEP ha sido el fruto de un trabajo conjunto de distintas áreas de la institución. El sistema tiene por objetivo facilitar la gestión de los recursos financieros, permitiendo contar con información en tiempo real, posibilitar la apertura del presupuesto legal y del presupuesto de gestión, así como permitir la interfaz con el SIIF, entre otros. Su importancia en materia de mejora de gestión condujo a incluir en el marco del PAEMFE el apoyo a esta línea de acción.



En enero de 2013, en CODICEN y CFE, entró en producción el **sistema SIAF**. Luego de operar en forma simultánea en etapa de estabilización, desde el primer semestre de 2015 el sistema se encuentra estable. El producto original de la firma proveedora fue ajustado durante el año 2014, donde se corrigieron las principales carencias detectadas; en particular, se resolvieron los módulos de “Cajas chicas” y “Devoluciones”, cuya casuística resultó bastante más profusa que lo detectado en las etapas previas y lo que cubría el sistema en su versión inicial. Se obtuvo así por parte de la firma proveedora, una versión actualizada denominada “Versión consolidada”, que reúne en un solo producto las demandas de todos los clientes del Estado y que resolvió buena parte de los incidentes pendientes, además de los dos módulos antes mencionados.

Es de señalar que durante el año 2015 se apoyó, a través del sistema, en el cierre de los Balances de Ejecución Presupuestal del ejercicio 2014. Se realizó en forma conjunta con la empresa proveedora un relevamiento del proceso de cierre, visitando cada uno de los sectores, donde se verificaron los procesos de cierre culminados y aquellos que continuaban pendientes de realización; concluyendo en la explicación de la mayoría de las diferencias y en la realización de un ajuste contable de cierre debidamente documentado.

Durante el año 2016 se trabajó en la implantación de los requisitos para la aplicación de la Ley Nº 19.210 (Inclusión financiera) en el sistema SIAF. Ello abarcó a los siguientes Consejos: CODICEN, CFE y CETP. Las tareas consistieron en el análisis de los requisitos de información del nuevo esquema de pago electrónico de haberes, acorde a los aplicativos de sueldos y SIAF, así como en la elaboración de los nuevos requerimientos para cumplir con los pagos de sueldos mediante medios de pago electrónicos. Se apoyó a las Direcciones de Hacienda de los Consejos en la elaboración del plan de implementación, relevamiento, *testing* y puesta en producción de los sistemas.

Además, para CODICEN y CFE se incorporó la conexión automática entre el SIAF y el SIAP (liquidación de haberes). Este proyecto consistió en la implantación de un módulo en el sistema SIAF que se ocupa de la recepción de la información de la liquidación mensual y realizar con ella toda la gestión de pagos (entre ellas lugar de cobro, cobro por caja, cobro bancario, manejo de retenciones, devoluciones ante la TGN, deudas de funcionarios, órdenes de cobro, distribución por partida presupuestal), así como automatizar el proceso de registración contable de las partidas abonadas.

El desarrollo de la interfaz con el sistema SIIF de la CGN sigue pendiente. Importa señalar que la CGN se encuentra reestructurando el SIIF, y se espera que en el año 2018 se encuentre operativo el nuevo sistema SIIF2.

En el CES, a lo largo del año 2015, se retomaron los trabajos de apoyo a la preparación de la implantación del módulo SIAF del GRP, iniciados en 2014 junto al área de Informática del CES, así como de las secciones funcionales del Consejo. En el segundo semestre de 2015, acompañando los ajustes organizacionales en el CES, se retomó junto a la Dirección de Formulación y Seguimiento Presupuestal la planificación de la implantación del SIAF, asignando recursos específicos para preparar tal tarea. Durante el año 2016 se trabajó sobre la versión actual en producción en el CES (cliente/servidor), particularmente en lo relativo a la inclusión financiera antes mencionada y a la conexión con el SIAP, estando previsto para 2017 el pasaje a la versión consolidada *full Web*.

Cabe señalar que la línea de apoyo a la mejora de la gestión administrativa de la ANEP, vinculada a los sistemas GRP así como sus módulos SIAP y SIAF, fue incluida a los efectos de su continuidad en el Componente 3 del nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - N° 3773/OC-UR), firmado en febrero de 2017.



h) Contribuir a tasar y evaluar el estado de los inmuebles que dispone la ANEP

Con el objetivo de tasar y evaluar el estado de conservación de algunos inmuebles que la ANEP dispone, y obtener mayor información sobre ellos para una posterior definición de su destino, el CODICEN solicitó apoyo al Programa.

Para ello se contrató un especialista en tasación y otro en actas notariales (Escribano Público), seleccionados del llamado público y abierto realizado por el Programa, y se conformó un equipo de trabajo integrado además por un Arquitecto y un integrante del Área Jurídica del Programa.



Durante el año 2014 se identificaron 10 inmuebles de la ANEP ubicados en el departamento de Montevideo; de los cuales 5 fueron visitados, se tasaron y se dejó constancia del estado en que se encuentran en las actas notariales correspondientes. En el año 2015 el Programa recibió información sobre otros inmuebles de la ANEP, algunos de los cuales –luego de estudiar la viabilidad de llevar a cabo su evaluación– vieron iniciadas gestiones para realizar su tasación.

i) Apoyar la obtención de inmuebles para la ANEP a través de la gestión de terrenos

Las intervenciones vinculadas a la construcción edilicia de nuevos centros educativos tienen como requisito detentar la propiedad o posesión del terreno en donde se realizará la obra. Ello implica una serie de acciones previas al proceso licitatorio, y en algunos casos acciones previas incluso al diseño de la obra. El Programa apoya en el seguimiento y



tramitación de las gestiones vinculadas a los terrenos para las obras de la ANEP.

Entre los apoyos desarrollados por el Programa se encuentran los siguientes, que se ordenan con criterio cronológico:

- i. Identificación precisa del terreno para la obra, lo que implica indagaciones con el fin de determinar el número de padrón y en algunos casos la sección catastral. Se destacan en este caso gestiones con los registros de las Intendencias departamentales y de la Dirección General de Catastro del MEF.
- ii. Verificación de la situación dominial del terreno, obteniendo información registral.
 - En el caso de terrenos de la ANEP, se gestiona con la División Notarial del CODICEN para la obtención de un certificado notarial que acredite la propiedad del inmueble por parte de la ANEP.
 - En el caso de terrenos de otras instituciones públicas, se realizan gestiones con la Dirección General de Registros del MEC para obtener la información sobre el propietario del inmueble.
- iii. Gestiones tendientes a identificar oportunidades de obtención de terrenos para la ANEP de otras instituciones públicas tales como Ministerios, Intendencias u otros organismos públicos. Se realizan contactos con las Unidades notariales de las instituciones para verificar la posibilidad de acceder a terrenos, la viabilidad de ello en función de los planes de estas instituciones, así como el apoyo en la comunicación y preparación de la documentación necesaria para culminar con la resolución final de las autoridades de la ANEP y de estas instituciones. Como resultado esperado de estas gestiones se tiene la escrituración del inmueble a favor de la ANEP, ya sea bajo el formato de propiedad (donación, cesión, permuta) o de posesión (comodato).

Entre los años 2011 y 2016 se realizaron diversas gestiones que abarcaron un conjunto de centros educativos en los cuales realizar obras de infraestructura edilicia.

Gestión de terrenos para la ANEP para implementar obras – Años 2016 y 2017			
Centro educativo	Certificado notarial obtenido*	Terreno	Calidad de tenencia
Liceo de San Antonio	12-feb-2016	Padrón Nº664	Donado por la Intendencia de Canelones
Liceo de Empalme Olmos	3-mar-2016	Padrón Nº1188	Donación y modo tradición de la Intendencia de Canelones
Escuela Técnica de Flor de Maroñas	12-feb-2016	Padrón Nº426840	Donación de la Intendencia de Montevideo
Escuela Técnica de Fraile Muerto	20-abr-2016	Padrones Nº162 y Nº163	Compraventa y modo tradición
Liceo Nº19 de Montevideo	4-may-2016	Padrón Nº63338	Compraventa y modo tradición al MSP
Liceo en Barrio Parque Cauceglia	23-jun-2016	Lote Nº1 de la Manzana 7 del Padrón Nº425676	Comodato con la Intendencia de Montevideo
Liceo de Paysandú	7-jun-2016	Padrón Nº8	Compraventa y modo tradición al BHU
Escuela Agraria Minas de Corrales	7-jun-2016	Padrón Nº5288, 6ª sección zona rural	Compraventa y modo tradición

Centro educativo	Certificado notarial obtenido*	Terreno	Calidad de tenencia
Liceo de San Gregorio de Polanco	8-ago-2016	Padrón Nº134	Compraventa y modo tradición
Escuela Agraria de Montes	23-may-2016 y 31-ene-2017	Fracciones 8 y 10, y 13 respectivamente del padrón Nº5690	Comodato con el MVOTMA
Liceo de Juanicó	14-feb-2017	Padrón Nº88	Comodato con la Intendencia de Canelones
Liceo en Flor de Maroñas	3-mar-2017	Padrones Nº404533 y Nº404534	Propiedad de ANEP
Liceo de Dolores	19-abr-2017	Padrón Nº1388	Posesión de ANEP
Liceo Nº 5 de Las Piedras	19-abr-2017	Padrón Nº17752, fracción2	Comodato con la Intendencia de Canelones
IFD de Treinta y Tres	19-abr-2017	Padrón Nº3	Compraventa y modo tradición
Liceo de José Enrique Rodó	18-may-2017	Padrones Nº84, Nº85 y Nº564	Donación y modo tradición
IFD San José	16-jun-2017	Padrón Nº11057	Donación y modo tradición

* Certificados emitidos por la Unidad de Bienes inmuebles y Notarial del CODICEN.

Cabe destacar que a partir del año 2017, este tipo de acciones se enmarcan en el nuevo Contrato de Préstamo entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - Nº 3773/OC-UR), firmado en febrero de 2017. De hecho, las últimas gestiones realizadas en los años anteriores refirieron a obras a ejecutarse en el marco de este nuevo Programa.



j) Apoyar la implementación y gestión de las Comisiones Descentralizadas de la ANEP

Enmarcado en uno de los ejes orientadores de las políticas educativas de la ANEP (la territorialidad), y en línea con lo dispuesto por la Ley Nº 18.437 General de Educación sobre la descentralización y coordinación territorial entre todas las instituciones vinculadas a la educación, el CODICEN impulsó un conjunto de acciones para implementar las Comisiones Descentralizadas de la ANEP.



En mayo de 2016 el CODICEN aprobó el Reglamento para estas Comisiones, procurando potenciarlas y fortalecerlas a través de la definición de funciones, cometidos y competencias para profundizar el trabajo en territorio. Allí se crearon las 23 Comisiones Descentralizadas de la ANEP, una en cada capital departamental a excepción de Canelones y Montevideo, con tres en cada caso. Se define que estas Comisiones estén integradas por cinco miembros: el Coordinador de la Unidad Coordinadora Departamental de Integración Educativa, el Inspector General o Departamental del CEIP, el Inspector Coordinador Regional del CES, el Director del Campus Regional del CERP y el Director del IFD o CERP por el CFE.

Para apoyar su funcionamiento, y dentro de las acciones de apoyo que desde el Programa PAEMFE se impulsan para contribuir al lineamiento estratégico de la ANEP de mejora de la gestión académica y administrativa, el CODICEN incluyó el **otorgamiento de partidas financieras para cada Comisión Descentralizada** con el fin de apoyar su gestión, buscando fomentar la descentralización, participación e involucramiento y compromiso de los actores educativos de cada territorio.



Específicamente, en el año 2016 se incluyeron diferentes tipos de partidas para las 23 Comisiones Descentralizadas de la ANEP. Una para apoyar el funcionamiento operativo de las Comisiones, consistente en gastos en alimentación, alojamiento, traslados, materiales educativos y didácticos, entre otros, por un monto de \$U 25.000 para cada una de las 23 Comisiones. Otra para la adquisición de bienes de inversión: \$U 25.000 para cada Comisión. Y una tercera condicionada a la aprobación de un Proyecto de mejora que permita el desarrollo de acciones en atención a la realidad de cada territorio, por un monto total de hasta \$U 100.000 por Comisión.

La ejecución realizada en el año 2016 por parte de las Comisiones Descentralizadas de los fondos previstos indica que aproximadamente la mitad de las Comisiones solicitaron las partidas: 52% en el caso de las partidas para bienes de inversión, 43% las de funcionamiento y 61% las que implicaban la entrega de un proyecto.

Partidas financieras para las Comisiones Descentralizadas de la ANEP Programa PAEMFE – Año 2016				
Tipo de partida	Cantidad solicitadas	Monto previsto (en \$U)	Monto ejecutado (en \$U)	% ejecutado
\$ 25.000 de inv.	12	575.000	295.013	51%
\$ 25.000 de fun.	10	575.000	234.177	41%
\$ 100.000 de fun. con proyecto de mejora	14	2.300.000	150.855	7%
Total	--	3.450.000	680.045	20%

En términos de fondos, la ejecución financiera fue inferior: 51%, 41% y 7%, respectivamente, esta última debido a que los proyectos finalmente abarcaban más allá del año 2016. La reciente implementación y conformación de las Comisiones Descentralizadas resultó ser la principal explicación de ello.

Comisiones Descentralizadas de la ANEP que solicitaron las partidas Programa PAEMFE – Año 2016	
Tipo de partida	Comisiones que solicitaron la partida
\$ 25.000 de inversión	Artigas, Canelones este (Costa de Oro), Canelones oeste, Durazno, Florida, Paysandú, Río Negro, Rivera, Rocha, Salto, San José y Tacuarembó
\$ 25.000 de funcionamiento	Artigas, Canelones oeste, Durazno, Florida, Paysandú, Río Negro, Rivera, Rocha, San José y Tacuarembó *
\$ 100.000 de funcionamiento con proyecto	Artigas, Canelones este (Costa de Oro), Canelones oeste, Canelones centro (Pando), Cerro Largo, Colonia, Flores, Florida, Maldonado, Montevideo oeste, Paysandú, Río Negro, Salto y Soriano **

* La Comisión Descentralizada de Canelones este (Costa de Oro) también solicitó inicialmente esta partida pero luego la devolvió.

** La Comisión Descentralizada de San José solicitó esta partida a través de la presentación de un proyecto, el cual fue rechazado por parte del CODICEN.

Así, un conjunto de Proyectos de mejora propuestos en 2016 por las Comisiones Descentralizadas (tercera tipología de partidas para apoyar a las Comisiones Descentralizadas de la ANEP) fueron replanificados para ejecutarse en 2017.

En mayo de 2017 CODICEN aprobó el financiamiento de 16 Comisiones Descentralizadas cuyos Proyectos de mejora habían sido aprobados en octubre de 2016 y otros en marzo de 2017. Cabe destacar que uno de ellos, el Proyecto de mejora de la Comisión Descentralizada de Canelones este, ejecutó los fondos del Proyecto parcialmente en 2016, por lo que para 2017 correspondió el saldo.

En 2017 son pocos Proyectos de mejora los que han tenido avances en su ejecución; estando prevista su implementación según sus respectivos cronogramas de trabajo, para el segundo semestre. La Comisión Descentralizada de Río Negro es la que ha solicitado y recibido los fondos para ejecutar su proyecto.

Cabe destacar que a partir del año 2017 esta línea de acción se incorpora en el marco del Contrato de Préstamo firmado en febrero de 2017 entre el Gobierno y el BID (PAEMFE - N° 3773/OC-UR). El Componente 3 del nuevo Programa promueve la integración territorial y gestión para la mejora educativa, incluyendo acciones para potenciar el sistema de protección de trayectorias educativas a través de la implementación de fondos para proyectos de las Comisiones Descentralizadas de la ANEP. Sin embargo, por motivos de arrastres financieros así como operativos de transición entre Programas, en el primer semestre de 2017 continuaron financiándose algunas acciones referidas a proyectos aprobados en 2016.



II.4.2 Evaluación y monitoreo

El objetivo de este segundo subcomponente es generar insumos para apoyar la implementación de la política educativa y al mismo tiempo evaluar los principales impactos de las acciones del Programa. Para tal fin, se definió una *Matriz de resultados* que permitirá monitorear el avance del Programa en relación a las metas y resultados finales previstos. También la *Matriz de mitigación de riesgos* es un instrumento complementario para el monitoreo del Programa.



La *Matriz de resultados* se presenta en el Anexo III, sistematizando los resultados de los indicadores de la Matriz que fueron incluidos en los capítulos anteriores, como forma de reflejar la estrecha relación entre la planificación, desarrollo y evaluación de cada actividad.

El Anexo IV incluye la *Matriz de mitigación de riesgos*.

Además, se prevé que el Programa lleve adelante una serie de estudios. Algunos de ellos fueron identificados como clave a la hora de la medición de los resultados del Programa, y que pese a que los objetivos y características de las acciones realizadas fueron presentados en los capítulos correspondientes al componente del Programa en donde se ubica la actividad, la parte referida a la evaluación se presenta en este capítulo como forma de aglutinar transversalmente todo lo referido a estudios de evaluación:

- a) Resultados de los apoyos en formación docente inicial.
- b) Resultados de los apoyos en desarrollo profesional permanente.
- c) Resultados de *Liceos abiertos*.
- d) Resultados del *Proyecto Interfase*.
- e) Resultados del *Proyecto de participación juvenil*.
- f) Resultados del Programa Rumbo.

- g) Impacto de las obras de infraestructura edilicia.
- h) Resultados de los apoyos en mejoramiento edilicio de la oferta educativa.
- i) Resultados de los apoyos en sistemas de gestión de la ANEP.
- j) Evaluación del impacto de los apoyos en sistemas de gestión administrativa de la ANEP.
- k) Análisis de la oferta educativa de nivel medio para la población rural.
- l) Investigación sobre la infraestructura educativa y los aprendizajes.
- m) Investigación sobre las experiencias de articulación CES-CETP en la oferta educativa.
- n) Sistematización y documentación del Proyecto Rumbo.
- o) Estudio del Proyecto de jóvenes mediadores en los centros educativos.
- p) Evaluación de medio término y final del Programa.
- q) Resultados de la evaluación final del Programa.

A continuación se presentan algunos elementos de estos estudios.

a) Resultados de los apoyos en formación docente inicial

El Programa incluye la financiación de una serie de acciones tendientes a apoyar una mayor titulación de los docentes, particularmente la de profesorado, en donde ejerce un alto porcentaje de docentes que no concluyeron sus estudios de docencia. Se definieron los siguientes indicadores de resultados para realizar seguimiento:

- Porcentaje de docentes de Educación Media que no cuenta con título habilitante.
- Tasa de graduación de las carreras de Formación en Educación.
- Tiempo promedio de duración de las carreras de Formación en Educación.

Las fuentes de información para valorar estos indicadores son de distinto alcance: el Censo Nacional Docente de 2007, que define una línea de base respecto a la titulación docente; los anuarios estadísticos del MEC, que reportan datos agregados a partir de la generación primaria de las distintas unidades del sistema educativo; estudios puntuales como el del INEEd sobre una encuesta nacional docente realizada en el año 2015, que permite actualizar el indicador sobre docentes no titulados; y la investigación específica impulsada en 2012 para el CFE sobre los factores que inciden en la duración de las carreras de formación docente, dando cuenta del tiempo promedio de duración de las carreras.

Para el primer semestre de 2017 no se han reportado nuevos informes de la fuente recurrente utilizada (anuarios del MEC) ni trabajos de investigación puntuales que permitan ajustar estimaciones sobre los indicadores de resultados. No obstante, es importante señalar que el CODICEN dispuso mediante el Acta N°31, Resolución N°57 del 6 de junio de 2017, realizar en 2018 un segundo Censo Nacional Docente.

En relación al primer indicador, referido a los **docentes no titulados**, la referencia para la estimación de la línea de base es el Censo Nacional Docente 2007, en donde se señalaba que la falta de titulación alcanzaba al 23% de los docentes en ejercicio.

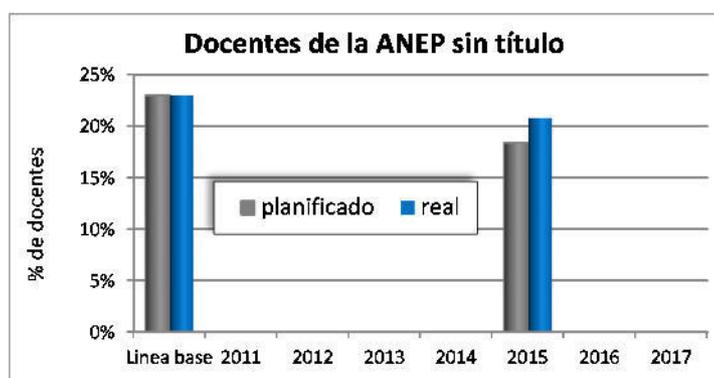
Titulación de docentes según Consejo – Censo Docente 2007			
Consejo	Docentes titulados	Docentes no titulados	Total
CEIP	100,0%	0,0%	100%
CES	59,0%	41,0%	100%
CETP	44,3%	55,7%	100%
CFE	89,4%	10,6%	100%
Total ANEP	77,1%	22,9%	100%

Información complementaria referida a datos actuales sobre la formación docente, se encuentra en la reciente Encuesta nacional docente realizada por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEEd).⁵¹ El universo estuvo constituido por aquellas personas que desarrollaban tareas de docencia directa e indirecta en centros de educación inicial, primaria y media, públicos y privados de todo el país. Respecto a la titulación de los docentes de la ANEP, de dicha encuesta se desprende que 67% de los docentes del CES ha completado sus estudios y posee un título docente, guarismo que se ubica en 41% en el caso de los docentes del CETP, siendo 100% la titulación en CEIP.

Titulación de los docentes de aula del país (público y privado) – Año 2015				
Nivel educativo	Titulación docente			
	Docentes titulados	Titulación incompleta	Cursando	No cursó
Inicial y primaria pública	100%	0%	0%	0%
Inicial y primaria privada	93%	0%	3%	4%
Secundaria pública	67%	9%	17%	6%
Secundaria privada	57%	10%	17%	16%
Técnica	41%	9%	22%	27%
Total	73%	6%	12%	9%

Fuente: INEEd. Presentación de encuesta docente 2015.

Empleando esta información para aproximarse a actualizar el indicador de **docentes no titulados**, se arriba a que en 2015 la falta de titulación en la ANEP abarca al 21% de los docentes. Ello refleja una reducción de 41% de los docentes del CES no titulados en 2007 a 33% en el año 2015, mientras que en igual período aumentó en el caso de los docentes del CETP de 56% a 59%.



Matriz de resultados

⁵¹ La encuesta fue aplicada a través de un formulario auto-administrado, *on line*, de carácter voluntario. Tuvo una cobertura de 72% (5.857 respuestas de 8.136 seleccionados en la muestra), con un margen de error 2,06%.

Si bien no se dispone de información sobre la asistencia simultánea a formación docente y a educación universitaria, se aprecia en la encuesta 2015 del INEEd que entre los docentes del CETP, la tercera parte tiene educación universitaria completa (32%), habiendo 19% con formación universitaria incompleta y 9% en curso, mientras que 40% nunca cursó este tipo de educación. En el caso de los docentes del CES, 25% cuenta con título universitario, 24% no completó estos estudios, 6% los está cursando y 45% nunca cursó.

Por otra parte, se realizó una aproximación sobre el porcentaje de docentes titulados, a partir de la información que los Consejos de la ANEP envían al MEC, y que éste publica anualmente en su anuario estadístico. Es de resaltar su carácter aproximado debido a que abarca únicamente a docentes del CES. Allí se observa una tendencia signada por la estabilidad en la relación entre docentes titulados y docentes no titulados, aunque a partir del año 2012 se registra un leve aumento de los egresados de formación docente que dictan clases en enseñanza secundaria (de 57,1% en 2011 se pasa a 61,9% en 2015).⁵² Asimismo, en el transcurso de los últimos años, aunque el peso relativo de los docentes titulados en el total no ha variado significativamente, se destaca que existe un aumento de la cantidad de docentes que poseen título (se incrementaron entre 2007 y 2015 en 3.275 profesores, representando un aumento de 28%).

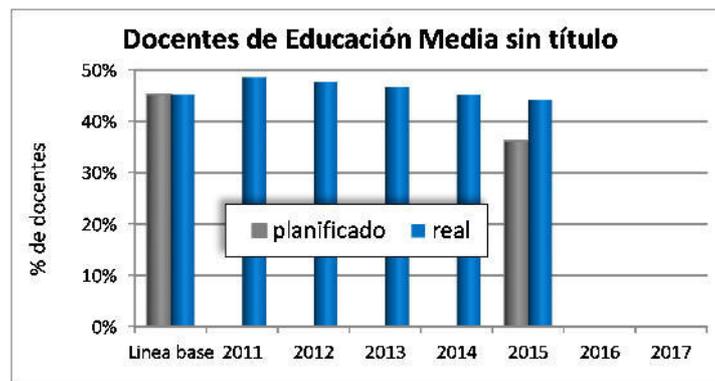
Docentes del CES según titulación					
Año	Docentes titulados	Docentes no titulados	Total de docentes	% de titulados	% de NO titulados
2007	11.874	8.257	20.131	59,0	41,0
2008	11.932	8.133	20.065	59,5	40,5
2009	12.244	8.754	20.998	58,3	41,7
2010	13.033	9.779	22.812	57,1	42,9
2011	13.329	9.994	23.323	57,1	42,9
2012	13.499	9.616	23.115	58,4	41,6
2013	13.846	9.299	23.145	59,8	40,2
2014	14.339	8.848	23.187	61,8	38,2
2015	15.149	9.315	24.464	61,9	38,1

Nota: Los docentes que dictan más de una asignatura son considerados como personas distintas en cada asignatura.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Anuarios Estadísticos del MEC.

En el caso del CETP, el último dato disponible corresponde al procesamiento de las distintas bases de datos asociadas al sistema de liquidación (Hacienda y Planeamiento educativo), lo que permitió obtener información acerca de la cantidad de docentes que ejercieron en el año 2011: 37,5% contaban con título (INET, IPA, CERP, ISEF, CONAE o curso de perfeccionamiento). Cabe señalar que este guarismo de titulación –pese a algunos aspectos metodológicos a depurar– se compara con el 44,3% que surgió del Censo Docente 2007. Asimismo, con los datos de la Encuesta nacional docente del INEEd se obtiene otra aproximación a los docentes titulados del CETP en 2015: 41%. Para los demás Consejos de Educación las bases de datos analizadas no han permitido hasta el momento brindar información de forma consistente y consolidada para cada colectivo docente.

⁵² En Enseñanza Media Básica el porcentaje de titulados asciende a 58,1% y en Enseñanza Media Superior 69,7%.



Si se consideran únicamente los docentes del CES y CETP, para focalizar en los docentes de Educación Media, el porcentaje de no titulación según el Censo 2007 de la ANEP alcanza al 45% de los profesores. Para contar con una **estimación de la no titulación en Educación Media** se ponderaron las tasas de no titulación del CES y CETP, arribándose a un descenso continuo de los docentes que no cuentan con el título de formación docente entre 2011 y 2015: 49% y 44% en dichos años, respectivamente.

El Programa PAEMFE tiene entre sus líneas de acción el estudio del potencial de información de los *Sistemas administrativos de elección de horas docentes* y del *Sistema de gestión y digitalización de la información del CFE*. Estas son las fuentes de información que se han explorado con el objetivo de actualizar los tres indicadores vinculados a la titulación y duración de las carreras de formación docente, en especial para disponer de una medición con la cual comparar resultados al año 2015 (ver sección II.4.1.b).

En esta línea es que se enmarcan una serie de tareas iniciadas en 2013 y que continuaron durante 2014 y 2015 por la DICE-DSPE del CODICEN para generar información sistemática y continua sobre la titulación docente. Desde el primer semestre de 2014 se reorientó esta iniciativa hacia dos líneas estratégicas definidas por CODICEN: i) el Seguimiento Nacional de Alumnos (SENDA) y ii) el Programa de apoyo para el establecimiento de una gestión por resultados en la ANEP (Cooperación con el BID ATN/OC-1490-UR).

El primero de ellos trata de un proyecto que se encuentra en marcha, y que supone la normalización y concentración de las bases de datos de bedelías de los Consejos de Educación, con el objetivo de seguir las trayectorias de los alumnos y ofrecer un sistema de alerta temprana de desvinculación educativa. Aunque su foco es el de alumnos, contendrá información de recursos humanos y docentes de la ANEP.

La segunda línea se enmarca en la mejora de la gestión de la ANEP a partir de la obtención de indicadores de gestión por resultados, realizando diversas interfaces entre los sistemas de gestión de los Consejos de Educación: sistemas de sueldos, de recursos humanos, de gestión y planificación de recursos, entre otros.

Con respecto a los indicadores de **tasa de graduación y tiempo promedio de duración de las carreras**, la línea de base se definió determinarla con el estudio sobre la titulación en formación docente (sección II.1.1.a). Este estudio analizó la trayectoria educativa de los estudiantes que cursan las distintas opciones de docencia en el CFE, identificando los factores que inciden en la duración de las carreras. Dicho estudio aplicó diferentes técnicas de corte cualitativo y cuantitativo sobre una selección de centros de formación docente de todo el país. Esta selección comprendió las distintas

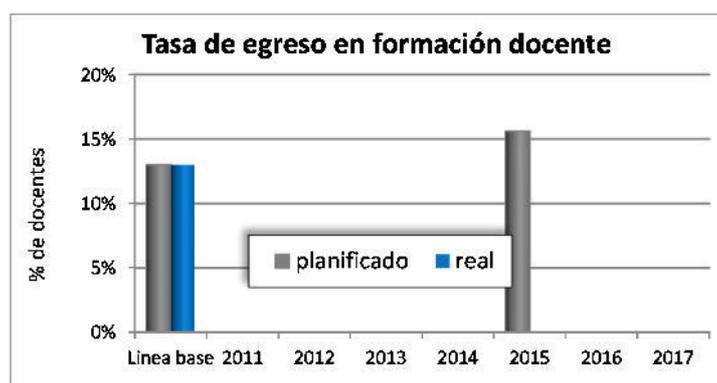
modalidades y se realizó sobre la base de una muestra de estudiantes de dos generaciones de ingresos (la 2005 y la 2008), conformada por un total de 1.545 estudiantes (540 de la generación 2005 y 1.005 de la generación 2008).

Los resultados de dicho estudio permitieron estimar **tasas de egreso** y trayectorias educativas para distintas modalidades de formación docente.

El estudio compara las trayectorias de las dos generaciones de estudiantes, concluyendo que a cuatro años de iniciada la carrera de formación docente (tiempo teórico de culminación) las dos cohortes muestran resultados similares: entre 7% y 8% de los matriculados logran egresar en tiempo, mientras que aproximadamente otro 30% continúa los estudios con algún grado de rezago. Otro resultado que se destaca es que algo más de un tercio abandonó la carrera sin dar un solo examen.

Situación de estudiantes de formación docente según cohortes de ingreso			
Situación	a 4 años de iniciada la carrera		a 7 años de iniciada la carrera
	Generación 2005	Generación 2008	Generación 2005
No registraron actuación	38%	37%	38%
Abandonaron	24%	26%	48%
Continúan estudiando	31%	29%	1%
Egresaron	7%	8%	13%
Total	100%	100%	100%

Además, al analizar en el tiempo la cohorte 2005, se concluye que a siete años de iniciados los estudios, 13% de los estudiantes inscriptos logran el egreso, restando 1% que continuaba los estudios y 86% que había abandonado (habiendo dado algún examen o sin registro alguno). Ello refleja que, además del 7% que egresaba en el tiempo teórico, en los tres años posteriores logra terminar la carrera otro 6%.⁵³



⁵³ Es de señalar que siguiendo la metodología aplicada en algunas estadísticas educativas, que consideran como denominador de las tasas de resultados académicos a la matrícula de estudiantes que tiene algún tipo de actuación a determinado período del año lectivo (abril o mayo por ejemplo), el anterior guarismo de 13% de egreso sobre el total de inscriptos equivaldría a una tasa de 21% de egreso sobre los estudiantes que tuvieron alguna actuación académica. Este ajuste permite corregir de alguna manera el hecho observado en formación docente de un alto número de personas con inscripciones a múltiples instituciones (incluyendo carreras en la UDELAR) o que se anotaron en formación docente para probar si le gustaba y que antes de dar un examen ya decidieron no continuar estudiando.

Otro elemento que destaca el estudio es que el sistema de formación docente, además de los egresados que ejercen como docentes titulados, contribuye a formar parcialmente a otro 40% de estudiantes que no logran finalizar sus estudios y que ejercerán sin título, formando así –total o parcialmente– a cerca del 60% de los estudiantes matriculados.

Finalmente, es de señalar que el CFE aplicó en los últimos meses del año 2014 un censo a los estudiantes activos de las distintas carreras de formación docente, incluyendo su respuesta como condición para las inscripciones al año lectivo 2015. Ello aporta información relevante en lo referido a algunos aspectos referidos a los futuros docentes del sistema educativo.

Estudiantes del CFE – Censo 2014		
Año	Estudiantes	%
IINN	1.039	7,1
IFD Magisterio	3.425	23,5
IPA	3.973	27,2
INET	788	5,4
IFD Profesorado	2.998	20,5
CERP	2.377	16,3
Total	14.600	100,0

Fuente: Censo de estudiantes de formación docente. CFE-ANEP, 2015.

Por una parte, la distribución de la matrícula de estudiantes por institutos y centros del CFE indica que aproximadamente 70% de los estudiantes de las carreras de formación docente están formándose para la Enseñanza Media. El IPA es la principal institución que forma a los futuros docentes de Enseñanza Media, registrando la mayor proporción de matriculados censados (27%). En el interior del país estudia 37% de quienes aspiran ser docentes en Educación Media (IFD y CERP). El INET, que forma a los futuros docentes de la Enseñanza Media Técnica, engloba al 5% de la matrícula.

Con relación a la actividad académica de los estudiantes, si bien la amplia mayoría de los censados refleja cierta continuidad en su proceso formativo al haber aprobado asignaturas recientemente (84% aprobó su última asignatura en 2014 y 11% en el año 2013), hay un 5% cuya última asignatura aprobada fue entre 2010 y 2012.

Tiempo medio entre el egreso de Educación Media y el ingreso al CFE – Censo 2014	
Año	Años promedio
IINN	3,6
IFD Magisterio	2,9
IPA	5,0
INET	9,3
IFD Profesorado	6,5
CERP	4,0
Total	4,8

Fuente: Censo de estudiantes de formación docente. CFE-ANEP, 2015.

Otro elemento de interés que surge del Censo es que para muchos estudiantes la formación docente no es la primera opción luego del egreso de la Enseñanza Media, lo que se aprecia al observar la media de años entre el egreso de la Educación Media y el ingreso a algunas de las carreras del CFE, que en promedio indica que ese lapso de tiempo se aproxima a los 5 años.

b) Resultados de los apoyos en desarrollo profesional permanente

El Programa contiene un conjunto de acciones tendientes a financiar instancias de formación y desarrollo profesional continuo del colectivo docente de la ANEP, acompañando la implementación de la política educativa. En particular, parte de estas actividades está orientada a la capacitación y apuntalamiento académico de los docentes de las escuelas de 7º, 8º y 9º rural.

Al momento de la firma del Contrato del Programa PAEMFE se definió como indicador de resultados de las acciones en las escuelas rurales de 7º, 8º y 9º grado, el cambio en la práctica pedagógica del cuerpo docente, aplicando una evaluación reflexiva (antes y después) en dos momentos del tiempo: línea de base al inicio (año 2011) y evaluación al final del Programa (2015). Se acordó utilizar el esquema de evaluación de la ANEP, procurando emplear herramientas tales como: observación de clase como forma de indagar cualitativamente en los cambios de las prácticas docentes en el aula, cuestionario sobre prácticas pedagógicas, evaluación del Director.

Matriz de resultados

Es importante señalar que, a los efectos de buscar establecer una primera medición de estos ejes de evaluación lo más aislada posible de la capacitación recibida, se entendió conveniente realizarla en esta oportunidad sobre los 125 docentes que dictaron cursos de Lengua y Matemática en 7º grado durante el año lectivo 2011. Esta decisión metodológica se fundamenta en que ésta es la población más reciente dentro de la experiencia, y la que se acerca más al “antes” del tipo de evaluación definida. La sistematización de los registros 2009 a 2011 de los maestros que se desempeñaron en la experiencia, da cuenta que 77% de quienes se desempeñaron en 7º grado en el año 2009 aún se encuentran en la experiencia en el año 2011 (72% de forma continua y 4% habiendo estado ausente en el 2010). Este dato permite vislumbrar la aplicación de similares herramientas de evaluación a estos mismos docentes en la próxima aplicación (la denominada “después” de los apoyos).

Docentes según grado, antigüedad y área en la experiencia de 7º, 8º y 9º rurales – Año 2011				
Grado	Antigüedad	Lengua	Matemática	Total
7º	Con experiencia en 7º	40	40	80
	Nuevos en 7º	10	6	16
	Nuevos en la experiencia	12	17	29
	Total	62	63	125
8º	Con experiencia en 8º	31	37	68
	Nuevos en 8º	23	18	41
	Nuevos en la experiencia	4	3	7
	Total	58	58	116
9º	Con experiencia en 9º	34	29	63
	Nuevos en 9º	19	22	41
	Nuevos en la experiencia	1	5	6
	Total	54	56	110
7º, 8º y 9º	Con experiencia en 7º, 8º o 9º	157	152	309
	Nuevos en la experiencia	17	25	42
	Total	174	177	351

La aplicación referida a la línea de base se llevó a cabo en el 2º semestre del año 2011, evaluación de la experiencia compuesta por cuatro componentes: i) prueba de conocimientos, ii) observación de aula, iii) entrevistas a directores y docentes, y iv) encuesta de percepción a todos los docentes de 7º grado. Una línea de trabajo transversal a estos componentes consistió en realizar una evaluación de las instancias de capacitación y apoyo a los docentes que se desempeñan en toda la experiencia, considerando como principales ejes la percepción de la capacitación y apoyo recibida, y la modificación de las prácticas docentes a partir de la mencionada capacitación.

Diseño de evaluación de los apoyos del Programa en la experiencia de 7º, 8º y 9º rurales		
Ejes a evaluar	Instrumento	Sujeto de análisis
Conocimientos y plan de actividades	Proyecto realizado por los docentes	120 docentes de Lengua y Matemática que dictaron 7º en 2011
Práctica docente	Observación de aula	10 docentes “nuevos” que dictaron 7º en 2011 (5 de Lengua y 5 de Matemática)
Impresiones sobre capacitación y apoyo	Entrevista en profundidad	10 docentes “nuevos” que dictaron 7º en 2011 (5 de Lengua y 5 de Matemática)
Impresiones sobre la práctica docente	Entrevista en profundidad	5 Directores
Impresiones sobre capacitación y apoyo	Encuesta	120 docentes de Lengua y Matemática que dictaron 7º en 2011

En primer lugar, la **prueba de conocimientos** fue aplicada al universo de maestros que están a cargo de los cursos de 7º grado. Su aplicación fue realizada vía virtual, mediante el uso de la plataforma Moodle. La consigna de trabajo fue entregada a los maestros en octubre, disponiendo de un plazo de un mes para su entrega.⁵⁴ Respondieron efectivamente a la consigna de la evaluación 30 maestros de Lengua y 31 maestros de Matemática (48% y 50% respectivamente). Para la corrección de dichas pruebas así como para la comparación de resultados en la evaluación a aplicarse en el año 2015, se definieron categorías, dimensiones e indicadores. Cada una de las dimensiones y de los indicadores podía asumir cuatro valores: incorrecto, con reparos, correcto y muy correcto, los que guardan relación con ciertos umbrales de valores a obtener.

Descripción de valores para las pruebas de Lengua y Matemática aplicadas a maestros de 7º grado	
Valor	Puntaje
Incorrecto	Hasta el 25% del puntaje total
Con reparos	Más del 25% y hasta el 50% del puntaje total
Correcto	Más del 50% y hasta el 75% del puntaje total
Muy correcto	Más del 75% del puntaje total

Respecto a la prueba de Lengua, de los 30 maestros que la realizaron, 47% logró resultados aceptables al lograr más del 50% del puntaje total de la prueba. El siguiente cuadro muestra las dimensiones e indicadores considerados en la evaluación y el valor promedio obtenido por los maestros de lengua en cada uno de dichos indicadores.

⁵⁴ La evaluación del desempeño de los maestros requirió de consignas de trabajo diferentes para los maestros de Lengua y para los de Matemática; los primeros debieron presentar una propuesta didáctica para abordar el tema *El verbo en la narración*; mientras que los segundos referida al tema *Adición y sustracción de fracciones*.

Promedio de los resultados obtenidos por maestros de 7º de Lengua en la evaluación de conocimientos a maestros de la experiencia de 7º, 8º y 9º rurales		
Dimensiones	Indicadores	Promedio
Presentación	Diagramación	Correcto
	Organización	Correcto
Textualidad	Registro	Correcto
	Estructuración	Correcto
	Normativa	Correcto
Marco teórico	Didáctica	Correcto
	Asignatura	Correcto
Desarrollo didáctico	Estrategias de enseñanza	Correcto
	Contextualización	Con reparos
	Selección de textos	Correcto
Lectura	Contextualización de la lectura	Incorrecto
	Interacción alumno-texto	Con reparos
	Modalidades de lectura	Con reparos
	Interacción profesor-texto-alumno	Con reparos
Escritura	Modelaje	Incorrecto
	Interacción profesor-alumno	Incorrecto
	Interacción alumno-alumno	Incorrecto
Reflexión lingüística	Integración gramática-lectura	Con reparos
	Integración gramática-escritura	Incorrecto
	Abordaje de contenidos gramaticales	Con reparos

Respecto a la prueba de Matemática, de los 31 maestros que realizaron dicha prueba, 45% logró resultados aceptables al lograr más del 50% del puntaje total de la prueba. El siguiente cuadro muestra las dimensiones e indicadores tomados en cuenta en esta evaluación así como el valor promedio de los resultados obtenidos por los maestros en cada uno de los indicadores.

Promedio de los resultados obtenidos por maestros de 7º de Matemática en la evaluación de conocimientos a maestros de la experiencia de 7º, 8º y 9º rurales		
Dimensión	Indicadores	Valores promedio
Conocimiento teórico	Conocimientos previos	Correcto
	Conceptos a desarrollar	Con reparos
Comunicación	Notación y terminología	Correcto
	Representaciones	Con reparos
	Razonamiento	Con reparos
Actividades	Tipo de actividades	Correcto
	Resolución	Correcto

Complementariamente, se seleccionó una muestra de cinco escuelas para el **trabajo de campo con docentes y directores**, considerando como criterios de selección el contexto socioeconómico (según quintiles elaborados especialmente para las escuelas de 7º, 8º y 9º rurales) y la distancia a centros poblados, con el fin de poder controlar estas dimensiones en el análisis.⁵⁵ El equipo técnico de 7º, 8º y 9º rurales y de la DIEE visitó las cinco escuelas seleccionadas durante el mes de noviembre de 2011, realizando allí entrevistas a los 5 directores de estas escuelas y a 8 docentes de 7º grado (5 maestros

⁵⁵ Las escuelas seleccionadas fueron las siguientes: Nº 7 de Andresito (Flores); Nº 16 de Pueblo Garzón (Maldonado); Nº 18 de Cerrillos (Maldonado); Nº 16 de Cerro Chato (Paysandú) y Nº 11 de Mellizos (Río Negro).

de Lengua y 3 de Matemática), además de las observaciones de clase (5 clases de Lengua y 3 de Matemática). Cabe señalar que también a los efectos de permitir la comparación al año 2015 se definieron para ello categorías analíticas (características generales, capacitación, demandas y estrategias educativas), dimensiones e indicadores. Los resultados obtenidos en la aplicación de ambos instrumentos de campo fueron incluidos en los *Informes de progreso semestral* del Programa del año 2012; no obstante, se destacan a continuación algunos resultados:

- Directoras y maestras de los centros educativos destacan dos tipos de motivaciones sobre su participación en la experiencia:
 - i. Un componente afectivo y de compromiso como docentes: consideran la experiencia como una alternativa clave para que los niños del medio rural puedan continuar la educación media; además de funcionar como elemento reforzador del rol social que la escuela cumple en el medio rural, favoreciendo el arraigo de los más jóvenes al medio en el que viven...
 - ii. Un beneficio personal en la medida que la experiencia implica una oportunidad de crecimiento profesional, ampliando las oportunidades de formación profesional y actualización docente...
- Las instancias de capacitación brindadas por el Programa son evaluadas positivamente en todos sus formatos: curso presencial, a través de la plataforma virtual o del grupo de apoyo. En general, directoras y maestras consideran que cada tipo de capacitación tiene sus beneficios y las conciben como complementarias; visualizando al grupo de apoyo como un elemento clave y transversal a todas estas instancias.
- Los problemas de conectividad en el medio rural operan como una de las limitantes de la **capacitación virtual**, elemento que cuenta con una opinión unánime; y que las directoras destacan como explicación de no haber logrado penetrar con la herramienta en la cotidianeidad de trabajo (...) No obstante, todas las directoras y la mayoría de maestros tienen una visión positiva de la herramienta y consideran que la plataforma es funcional y útil para la experiencia y para el trabajo que llevan adelante.
- El trabajo del **grupo de apoyo** se reconoce por directoras y maestras como un aporte positivo en varios sentidos, llegando a ser considerado fundamental. Les brinda herramientas teóricas y prácticas, reforzando conocimientos y permitiendo la actualización académica y didáctica.

El cuarto instrumento aplicado consistió en una **encuesta** a los maestros de los cursos de 7º grado, a los efectos de obtener información sobre las percepciones de las capacitaciones y apoyos brindados por el Programa. Además, se relevaron datos vinculados al perfil demográfico y a la formación de los maestros para contextualizar los resultados. El instrumento se aplicó a fines de 2011 a través de un cuestionario autoadministrado para ser completado también mediante la plataforma Moodle, estando disponible en forma conjunta con la entrega de las consignas para la prueba de conocimientos.

La tasa de respuesta lograda bajo esta estrategia fue menor a la esperada, principalmente por restricciones de conectividad por parte de los docentes; lo que motivó la implementación de una segunda instancia telefónica para obtener una mayor respuesta, empleando el mismo cuestionario. La tasa de respuesta lograda con la encuesta se ubicó en 80%, alcanzando a 95 de los 120 maestros de 7º de Lengua y Matemática, 47 en el primer caso y 48 en el segundo.

Se destacan a continuación algunos de los principales resultados que arrojó la aplicación de la encuesta:

- El perfil de los maestros de la experiencia se caracteriza por:
 - 2 de cada 3 maestros viven en una localidad diferente de la que se encuentra la escuela en la que trabaja, mientras que 1 de cada 3 vive en el mismo centro escolar o en la localidad en la que éste se encuentra. Cabe destacar que lo anterior no es uniforme según grupo de edad, con la siguiente tendencia: a mayor edad mayor lejanía de la escuela, incluso residiendo en otro departamento.

Lugar de residencia de los maestros de 7º grado de Lengua y Matemática según tramo de edad.				
Lugar de residencia	Hasta 35 años	36 a 45 años	46 y más años	Total
En la escuela	34,8%	14,7%	7,9%	16,8%
En la localidad de la escuela	17,4%	23,5%	10,5%	16,8%
En otra localidad	47,8%	58,8%	76,3%	63,2%
En otro departamento	0,0%	2,9%	5,3%	3,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

- El lugar de residencia del maestro guarda estrecha relación con el tiempo que le insume al maestro llegar hasta el centro educativo. A la mayoría de los maestros le insume menos de una hora llegar al centro educativo (42%). Sin embargo, es importante resaltar que una parte importante de maestros deben trasladarse por más de tres horas (18%) o entre 2 y 3 horas (10%).
- Sobre la antigüedad y el rol de los maestros en la experiencia se destaca:
 - 80% tiene más de 10 años de antigüedad en su formación de maestro, 15% entre 6 y 10 años y 5% hasta 5 años de antigüedad; denotando en términos generales tener bastante acumulación en su rol docente.
 - 32% lleva 10 o más años trabajando en el marco de la experiencia de 7º, 8º y 9º rurales, y 30% entre 3 y 9 años, reflejando un perfil de maestros relativamente estable.
 - 60% tiene 3 o más años de antigüedad en la escuela donde trabaja (26% entre 3 y 5 años, 11% entre 6 y 10 años, y 21% más de 10 años), mientras que 43% hace menos de 3 años que trabaja en el centro educativo actual.
 - Los maestros de las escuelas rurales rara vez se desempeñan en un solo rol. Ello refleja la multiplicidad de responsabilidades que tienen en las escuelas rurales. En el caso de los maestros de la experiencia de 7º grado: 20% cumplen además con las tareas de dirección; 54% trabaja además en los grados de 1º a 6º de la escuela.
- De la evaluación que hacen los maestros de su trabajo en la experiencia resalta lo siguiente:
 - Existe una muy alta satisfacción en todas las dimensiones relativas al bienestar del docente en el centro educativo donde trabaja⁵⁶: 90% declara estar satisfecho o muy satisfecho, salvo en la vinculada al nivel de aprendizaje de sus alumnos.
- En cuanto a la evaluación de los maestros sobre la capacitación y el apoyo recibido en el marco del Programa para su desempeño en la experiencia se destaca lo siguiente:
 - Existe una alta valoración de los cursos de capacitación recibidos: i) la exhaustividad de los contenidos, la bibliografía y la claridad conceptual y expositiva de los

⁵⁶ Estas dimensiones del bienestar del maestro son relativas a: la escuela, los recursos didácticos, el clima de trabajo, la relación con los colegas, el vínculo afectivo con los alumnos, el nivel de aprendizaje de los alumnos.

formadores es calificada como “muy buena” por parte de aproximadamente 7 de cada 10 maestros; ii) la promoción de la participación y capacidad crítica es valorada como “muy buena” por parte de 60% de los maestros; iii) en los aspectos logísticos se observa la menor valoración positiva (modalidad presencial y semipresencial, y extensión), con 50% de respuestas que lo califican como “muy bueno”.⁵⁷

- o La gran mayoría de los maestros (90%) resaltan que el curso le aportó elementos para su trabajo diario, ya sea para jerarquizar los contenidos a trabajar, para la planificación, para elaborar propuestas de actividades concretas como para criterios y modalidades de evaluación.
- o Como **evaluación global de los cursos de capacitación** recibidos, los maestros responden valorarlos como de “mucho interés”.

Evaluación del interés global de la capacitación recibida por parte de los maestros de 7º grado de Lengua y Matemática.					
Tramo de edad	Ningún interés	Poco interés	Algo de interés	Mucho interés	Total
Hasta 35 años	0,0%	0,0%	22,2%	77,8%	100,0%
36 a 45 años	0,0%	0,0%	3,3%	96,7%	100,0%
46 y más años	0,0%	0,0%	3,1%	96,9%	100,0%
Total	0,0%	0,0%	7,5%	92,5%	100,0%

- o La **evaluación de las acciones del grupo de apoyo** de la experiencia que realizaron los maestros también denota una alta valoración, tanto en lo que concierne al perfil del equipo técnico y a las actividades realizadas, como a la dimensión administrativa de los dispositivos desarrollados.

Evaluación de las acciones del grupo de apoyo por parte de los maestros de 7º grado de Lengua y Matemática.					
Dimensiones investigadas	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Total
Las gestiones logísticas son las adecuadas (viáticos, traslados, salones)	0,0%	0,0%	22,2%	77,8%	100,0%
El grupo de apoyo tiene el perfil adecuado para las actividades	0,0%	0,0%	3,1%	96,9%	100,0%
Las acciones del grupo de apoyo me permiten una capacitación continua	0,0%	0,0%	7,5%	92,5%	100,0%

Es importante señalar que, tal como se señaló en la sección II.1.2.f, en el año 2013 el CODICEN resolvió que la DSPE del CODICEN pase a ser el referente institucional de la experiencia de 7º, 8º y 9º rural y el CFE el encargado de liderar los distintos aspectos vinculados con la formación para la educación media rural. Análisis previos realizados en dicho año por los referentes de los distintos Consejos de Educación de la ANEP que conformaron un grupo de trabajo específico creado a tales efectos⁵⁸, estudiaron la organización y futuro desarrollo de las actividades de la experiencia y sirvieron de antecedente a dicha resolución.

⁵⁷ Cabe señalar la diferencia de opinión entre las modalidades presencial y semipresencial según la edad de los maestros, con una tendencia a valorar más favorablemente la presencial dentro de los maestros de mayor edad.

⁵⁸ Este grupo de trabajo fue integrado por representantes de la Dirección Sectorial de Planificación Educativa del CODICEN, de Planificación Educativa y FPB del CETP, de Planeamiento Educativo del CES y CEIP, además de una representante del CFE y quien actuaba como coordinadora académica de la experiencia.

Dichos cambios implementados desde el año 2013 en la institucionalidad de la experiencia de 7°, 8° y 9° rural, y en particular en la modalidad y origen en que se imparte la formación a sus docentes, condujeron a no llevar a cabo la segunda aplicación de la evaluación, prevista para el año 2015. Razones tanto de índole metodológica como de viabilidad justifican tal decisión.

Además, es de señalar que el redimensionamiento de la oferta educativa rural contó con el insumo del informe “Universalización de la Educación Media Rural”, elaborado por el grupo de trabajo conformado en la ANEP para la Educación Media Rural; y a su vez, dicho informe utilizó como uno de sus insumos lo generado en el esquema de evaluación aplicado en el año 2011 en las escuelas de 7°, 8° y 9° rural.

c) Resultados de *Liceos abiertos*

La experiencia de *Liceos abiertos* procuró facilitar la transición entre la Educación Primaria y el Ciclo Básico de la Educación Media, fomentando así la articulación entre niveles y modalidades, objetivo del componente 2 del Programa.

El CES seleccionó 8 liceos para implementar *Liceos abiertos* en el año lectivo 2011, los ubicados en torno a la Cuenca del arroyo Carrasco, concentrados geográficamente dentro del Área Metropolitana de Montevideo y siendo los que presentaban importantes problemas de desvinculación y deserción. Los 8 centros seleccionados son categorizados como “de requerimiento 1”, esto es, están dentro del 20% de los liceos con Ciclo Básico de todo el país de contexto sociocultural más crítico.

Centros educativos que engloba el proyecto <i>Liceos abiertos</i>			
Liceos de Ciclo Básico objeto del Proyecto	Escuelas de Primaria que derivan egresados al liceo del Proyecto		
	Total de escuelas	Escuelas que acumulan 80% de los alumnos del liceo	
		Cantidad	Identificación
Liceo Nº50 de Montevideo	20	6	Escuelas de Montevideo: Nº143 (29% del total), Nº318 (21%), Nº327, Nº364, Nº226 y Nº169
Liceo Nº52 de Montevideo	28	9	Escuelas de Montevideo: Nº157 (54% del total), Nº179, Nº338, Nº262, Nº227, Nº238, Nº140, Nº342 y Nº359
Liceo Nº60 de Montevideo	20	6	Escuelas de Montevideo: Nº125 (27% del total), Nº302 (25%), Nº184, Nº42, Nº105 y Nº92
Liceo Nº69 de Montevideo	12	12	Escuelas de Montevideo: Nº354 (18% del total), Nº168 (16%), Nº336, Nº141 y otras que aportan como máximo 2 alumnos
Liceo Nº1 de Barros Blancos	39	6	Escuelas de Canelones: Nº227 (20% del total), Nº130 (17%), Nº175, Nº267, Nº178 y Nº187
Liceo de Colonia Nicolich	12	3	Escuelas de Canelones: Nº171 (46% del total), Nº155 (18%) y Nº58
Liceo de Dieciocho de Mayo	21	6	Escuelas de Canelones: Nº185 (29% del total), Nº177 (21%), Nº244, Nº166, Nº269 y Nº278
Liceo de Toledo	27	6	Escuelas de Canelones: Nº129 (24% del total), Nº176 (14%), Nº285, Nº236, Nº254 y Nº170
Total	179	54	

Fuente de información: Registro de pases administrativos desde el CEIP hacia el CES.

La conformación del conjunto de centros educativos que engloba la experiencia requirió identificar aquellas escuelas del CEIP cuyos alumnos (egresados de 6° de Primaria) eran potenciales estudiantes

de los 8 liceos seleccionados, lo que se realizó analizando los pases (registro administrativo) desde el CEIP hacia los 8 liceos seleccionados. Ese análisis destacó que el número de escuelas involucradas con la experiencia y su grupo de control (las 54 escuelas principales proveedoras de egresados a los 8 liceos del Proyecto) es significativo. Por otra parte, se observó que la gran mayoría de estas escuelas son de “contexto sociocultural crítico” (categorización de escuelas realizada por el CEIP)⁵⁹ y con un contexto muy desfavorable (contexto socio-cultural realizado para las escuelas del CEIP).⁶⁰ La excepción es el caso de las escuelas vinculadas al liceo de Barros Blancos, que son categorizadas como “urbana común” y con un contexto desfavorable.

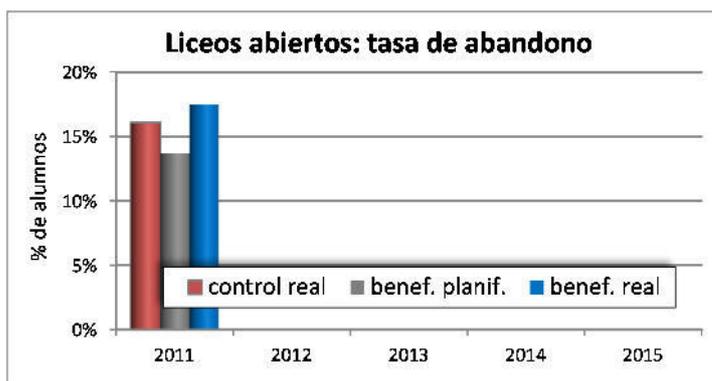
Para la evaluación de los resultados de la experiencia de *Liceos abiertos* se definió una metodología cuasi-experimental, comparando los resultados de los beneficiarios de la experiencia con los de un grupo de comparación, generado a través de la técnica de *propensity score matching*, para asegurar que ambos grupos posean características similares. Por otra parte, los indicadores a utilizar para ambos grupos son los siguientes:

- Tasa de desvinculación entre Primaria y CB.
- Tasa de abandono en CB.
- Tasa de repetición en CB.

Para el monitoreo y evaluación de *Liceos abiertos* se conformó un equipo técnico con integrantes del Consejo del CES, la inspección del CES, la DICE-DSPE del CODICEN. El monitoreo y evaluación correspondiente al año lectivo 2011 estuvo conformado por los 343 estudiantes que participaron de la experiencia y permanecían en el liceo al momento de aplicar el relevamiento (grupo de beneficiarios) y por otros 397 alumnos seleccionados con las características de la técnica aplicada (grupo de control).

Diversos elementos de la metodología empleada, así como los resultados obtenidos para el año lectivo 2011, se destacan algunos a continuación:

- ...reflejan un muy alto nivel de inasistencias al liceo a lo largo de todo el año para ambos grupos, tratamiento y control.⁶¹ Aproximadamente 40% de los estudiantes de ambos grupos faltó a clases 15 días o menos, es decir, tuvo un ausentismo “razonable”. Mientras que 24% registró entre 16 y 25 inasistencias y 36% tuvo 26 inasistencias o más. Se destaca que 17,5% de los beneficiarios de la experiencia faltó más de 50 veces a clase, guarismo similar al del grupo de control (16,1%), situación que podrían estar reflejando estados de virtual **abandono** del liceo.
- ...los test de varianzas realizados no arrojan diferencias estadísticamente significativas, por lo que el ausentismo a clases es similar entre alumnos de la experiencia y los del grupo de control.



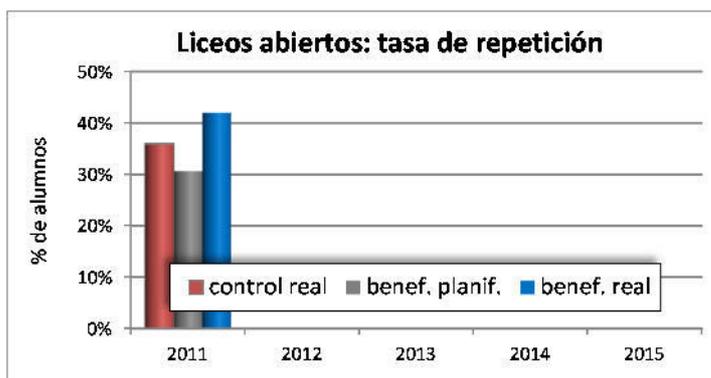
⁵⁹ Esta categorización del CEIP clasifica las escuelas en: i) urbana común, ii) contexto socio cultural crítico, iii) tiempo completo, iv) de práctica, y v) rural. No se incluye en esta categorización a las escuelas de educación especial.

⁶⁰ El contexto sociocultural de las escuelas del CEIP se realizó en base a un relevamiento del año 2005, clasificándolas de la siguiente manera: i) muy favorable, ii) favorable, iii) medio, iv) desfavorable y v) muy desfavorable.

⁶¹ El indicador de inasistencias consideran tanto las faltas justificadas como no justificadas. No toma en cuenta las inasistencias correspondientes al mes de marzo debido a la fecha de inicio de los cursos.

- La situación al culminar los cursos indica que 39% de los alumnos obtuvieron la calificación de repetición de 1º de Ciclo Básico; logrando el restante 61% la promoción total o parcial, sea en diciembre o en febrero.

- La comparación entre los participantes de la experiencia 2011 de *Liceos abiertos* y los alumnos del grupo de control indican resultados de gran paridad, al igual que en el caso de la asistencia. Aunque el grupo de control presenta indicadores algo más favorables, por ejemplo una **repetición** promedio de 36% inferior al 42% en el grupo de tratamiento, las diferencias registradas no son estadísticamente significativas.



- La implementación de la experiencia no permitió reconstruir la transición 2010-2011 y con ello medir la tasa de desvinculación entre Primaria y Ciclo Básico (dado que requería realizar una serie de intervenciones a fines del año lectivo 2010).
- En definitiva, los resultados académicos observados (abandono y repetición, entre otros) no permiten identificar impactos importantes por participar de la experiencia: las comparaciones entre los grupos de tratamiento y de control no arrojaron diferencias estadísticamente significativas.

Resultados académicos durante la implementación de <i>Liceos abiertos</i> – Año lectivo 2011					
Etapa	Indicadores	Grupo de control	Grupo de tratamiento	Total	Test de signif.
Reunión de setiembre	Promedio de calificaciones	5,5	5,3	5,4	0,096
	Cantidad de asignaturas bajas	3,9	4,2	4,0	0,116
	% con 6 o más asignaturas bajas	35,1	39,4	37,1	0,233
Fallo final (dic-feb)	Promedio de calificaciones (dic)	5,6	5,3	5,4	0,047
	Cantidad de asignaturas bajas (dic)	3,5	3,9	3,7	0,135
	Promoción (feb)	64,1	58,3	61,4	0,110
	Repetición (feb)	35,9	41,7	38,6	0,110

- Algunas explicaciones posibles de los resultados son:
 - Es posible que la intervención realizada con la experiencia no haya sido lo suficientemente potente como para lograr impactos significativos, al menos, en las dimensiones incluidas en la evaluación. Ello explicaría adecuadamente la paridad general en los resultados. Sin embargo, no permitiría explicar algunos resultados en los que el grupo de control obtiene mejores desempeños académicos, dado que, en principio, es poco probable que *Liceos abiertos* haya tenido impactos negativos.
 - Podría existir un efecto arrastre de los impactos de la experiencia hacia los alumnos que no constituyen, estrictamente, su población objetivo. Buena parte de las intervenciones realizadas en *Liceos abiertos*, tales como los contactos de los referentes con las familias, la organización de actividades recreativas en el liceo, o el propio seguimiento y apoyo a los alumnos con dificultades, abarcaron tanto a alumnos del grupo de tratamiento como del de control. En este caso, la metodología utilizada para la evaluación podría no estar captando los impactos de estas acciones, puesto que los

efectos operarían igualando a ambos grupos “hacia arriba”.

- El ensayo con otros métodos de exploración de los efectos específicos de la experiencia brindó otras pistas:
 - El modelo de regresión logístico sobre la probabilidad de repetir el curso indicó, de forma estadísticamente significativa, que participar de la experiencia habría mitigado el riesgo de repetición en aquellos alumnos con mayor riesgo estimado a priori, reflejando el impacto favorable de participar de la experiencia.
 - El modelo de regresión lineal múltiple sobre el número de inasistencias acumuladas en el año, también sugirió de forma estadísticamente significativa un efecto positivo de participar en la experiencia de *Liceos abiertos* para aquellos alumnos con configuraciones de mayor riesgo estimado a priori.
- En suma, a pesar de que en las dimensiones de abandono y desempeño académico no se observan efectos estadísticamente significativos de participar en la experiencia de *Liceos abiertos*, sí se aprecia un efecto positivo de la experiencia en aquellos alumnos que presentaban a priori los mayores niveles de riesgo educativo, mejorando levemente sus tasas de promoción y asistencia. Este resultado sugiere una focalización implícita al interior del grupo de alumnos seleccionados para la experiencia.

El hecho que la experiencia de *Liceos abiertos* haya sido absorbida a partir del año 2012 por el proyecto *Tránsito entre Ciclos Educativos* (que cuenta con apoyos distintos a los del Programa PAEMFE), expandiéndola a más centros⁶² e incluyendo, además de escuelas y liceos, a escuelas técnicas del CETP, condujo a discontinuar desde el Programa el desarrollo de esta línea de evaluación. No obstante, es de destacar que el Proyecto *Tránsito entre Ciclos Educativos* aplicó similar metodología de monitoreo y evaluación.

d) Resultados del Proyecto Interfase

La implementación del *Proyecto Interfase* (incluido en el componente 2 del Programa PAEMFE), procuró fomentar la articulación entre niveles y modalidades, en particular facilitando el tránsito entre el Ciclo Básico y la Educación Media General, con el foco puesto en el tránsito entre 3º de Ciclo Básico y 1º de Bachillerato. El CES seleccionó 3 centros educativos para esta experiencia, debido a que fueron de los liceos que presentaron mayores tasas de repetición y de deserción en el año lectivo 2009: el N°58 de Montevideo, el N°1 de Artigas y el N°5 de Rivera.

En relación a los lineamientos metodológicos definidos para la evaluación del Proyecto, cabe explicitar sus dos componentes: i) los resultados académicos o de currícula propiamente dichos (asistencia, aprobación y rendimiento), y ii) los procesos de implementación, tanto lo que éstos desatan en los estudiantes como a nivel de los demás actores directamente involucrados. Así, el diseño de evaluación combina estrategias cuantitativas (para medición de resultados y descripciones generales del público del Proyecto) y cualitativas (para la evaluación de procesos y percepciones de los actores). De esta forma, se puede establecer que el diseño de evaluación se apoya en cuatro estrategias que permitirán evaluar tanto el conjunto de actividades desarrolladas en el marco del *Proyecto Interfase* como sus resultados:

- Monitoreo y evaluación de las actividades que se desarrollan en los liceos, incluyendo

⁶² El proyecto conformó en 2012 unas 25 unidades territoriales, que abarcaron a un total de 123 escuelas de educación primaria, 25 liceos y 25 escuelas técnicas, con una cobertura aproximada de 6.000 egresados del ciclo primario. Cabe señalar que los ocho liceos participantes en la experiencia de *Liceos abiertos* se integraron a este proyecto. En 2014 son 60 las unidades territoriales, con 276 escuelas primarias, 60 liceos de Ciclo Básico y 57 escuelas técnicas, cubriendo aproximadamente 11.700 estudiantes.

aspectos generales (promoción, repetición, abandono, faltas, etc.) como particulares (tutorías, seguimientos de alumnos, etc.).

- Seguimiento de alumnos egresados de 3º de Ciclo Básico en base a información del Sistema de Secretarías de los Liceos (SECLI) y el seguimiento individualizado de los alumnos durante 1º de Bachillerato.
- Evaluación cualitativa para identificar las principales percepciones que tienen los actores sobre el proceso de implementación del proyecto, a través de entrevistas personales y colectivas, y la aplicación de una encuesta de satisfacción a los estudiantes participantes al finalizar el proyecto o abandonarlo.
- Evaluación de resultados, realizándose las siguientes acciones:
 - Aplicación a comienzos de cada año lectivo de ficha sociofamiliar y educativa al universo de alumnos de 1º de Bachillerato de los centros del Proyecto.
 - Seguimiento de indicadores de desempeño a estudiantes tutorados a través de una ficha de seguimiento específica aplicada al cierre del año lectivo: desvinculación en el tránsito de 3º de Ciclo Básico a 1º de Bachillerato, asistencia a clases durante el año lectivo, desvinculación durante, promoción, repetición y calificaciones por asignatura.

Los criterios definidos para la selección de los alumnos participantes del *Proyecto Interfase* son los siguientes: i) experiencia de repetición en primaria y Ciclo Básico, ii) extraedad, iii) determinado umbral de inasistencias durante 3º de Ciclo Básico, iv) determinadas notas mínimas de promoción en 3º de Ciclo Básico, v) promoción en 3º de Ciclo Básico con determinado número de asignaturas pendientes, vi) dificultades en el rendimiento de algunas de las asignaturas de 1º de Bachillerato. Es de señalar que en las selecciones de estudiantes realizadas hasta el momento, el criterio de las inasistencias en 3º de Ciclo Básico no ha podido considerarse debido a la falta de información al respecto.

En cuanto a la **evaluación de resultados**, cuyo objetivo es evaluar los resultados del *Proyecto Interfase* sobre los desempeños académicos de los alumnos participantes, se definió realizarla a través de los siguientes indicadores:

- Tasa de desvinculación entre CB y EMS.
- Tasa de abandono en EMS.
- Tasa de repetición en EMS.

Cabe señalar algunas consideraciones metodológicas referidas a la construcción de estos indicadores: originalmente la evaluación se basaría en una metodología reflexiva: antes y después del Proyecto. Para la construcción de estos indicadores se requiere realizar un seguimiento en el tiempo a nivel individual de los alumnos (seguimiento de cohorte), además de contar con información acerca de egresos de Ciclo Básico y pases entre liceos. La especificación de la forma de cálculo de estos indicadores se expresa a continuación:

$$\text{Tasa de desvinculación} = 1 - \frac{\text{Cantidad de alumnos que se matriculan en 1º de EMS en el año } t + 1}{\text{Cantidad de egresados de 3º de CB en el año } t \text{ en los liceos de referencia con pase}}$$

$$\text{Tasa de abandono} = \frac{\text{Cantidad de alumnos que no culminan 1º de EMS}}{\text{Cantidad total de alumnos matriculados en 1º de EMS}}$$

$$\text{Tasa de repetición} = \frac{\text{Cantidad de alumnos de 1º de EMS con la calificación de repetición}}{\text{Cantidad total de alumnos matriculados en 1º de EMS}}$$

Tanto la tasa de abandono como la de repetición son indicadores calculados en el mismo año lectivo, en tanto, la tasa de desvinculación supone el seguimiento de los promovidos de 3° de los liceos de referencia de los centros del *Proyecto Interfase* en el año t y su matriculación a estos tres centros *Interfase* en el año t+1.

Respecto a la repetición es necesario aclarar que el indicador releva el nivel de alumnos que no llegan a promover el curso, debiendo cursarlo nuevamente o impidiendo la inscripción al curso siguiente. De acuerdo a los Reglamentos de Evaluación y Pasaje de Grado, la calificación de repetidor se obtiene por dos vías (rendimiento académico e inasistencias)⁶³ con diferencias en las causas de la repetición: carencia de los niveles de aprendizaje requeridos e insuficiencia en la asistencia mínima a clase exigida, respectivamente. Existen dificultades para estimar diferenciadamente la repetición por inasistencias de la deserción. El CES define en sus estadísticas como deserción a aquellos “alumnos con más de 50 inasistencias, que se desconoce su destino”.

La tasa de **desvinculación** entre 3° de Ciclo Básico y 1° de Bachillerato se estimó adoptando el siguiente criterio: por un lado los estudiantes egresados de 3° en el año t en los liceos de referencia que solicitaron pase a los liceos *Interfase* en el año t+1 (el denominador del indicador), y por otro lado los estudiantes inscriptos a 1° de Bachillerato en el año t+1 provenientes de los liceos de referencia y que cursaron 3° en el año t (el numerador).

Para este indicador, además de los centros educativos participantes en el *Proyecto Interfase*, es necesario identificar a aquellos centros que derivan alumnos (egresados de 3° de Ciclo Básico) a los tres liceos en donde se desarrolla la experiencia. Para ello se realizó un análisis de georeferenciación de los centros, analizando las ubicaciones de los tres centros educativos a intervenir, identificando sus matrículas estudiantiles, así como las de los demás liceos del entorno con 3° de Ciclo Básico, incluyendo el análisis de las vías de acceso que unen a estos centros. Además, se realizó una estimación de los pases de los estudiantes promovidos de 3° de Ciclo Básico en los liceos de referencia cuyo destino fue 1° de Bachillerato en los liceos del *Proyecto Interfase*, utilizando para ello como fuente de información el Sistema de Secretarías de los Liceos (SECLI). Así, se definió para cada caso cuáles son los centros con Ciclo Básico que podrían derivar alumnos hacia el centro de educación media superior a intervenir.

Liceos que componen el <i>Proyecto Interfase</i>	
Liceos de EMS objeto del Proyecto	Liceos con CB que derivan egresados al liceo del Proyecto
Liceo N°58 de Montevideo	Liceos de Montevideo: N°45 y N°49
Liceo N°1 de Artigas	Liceos de Artigas: N°2, N°3 y N°4
Liceo N°5 de Rivera	Liceo N°2 de Rivera

Fuente de información: i) datos administrativos del CES (el “nomenclátor” con las direcciones de los centros educativos), ii) matrícula de cada educativo por ciclo lectivo, iii) mapas cartográficos del Instituto Nacional de Estadística, iv) información adicional relativa a los vínculos socio-institucionales entre los centros educativos (relacionamiento entre liceos y barrios de donde provienen los alumnos, vínculos con accesos viales, entre otros).

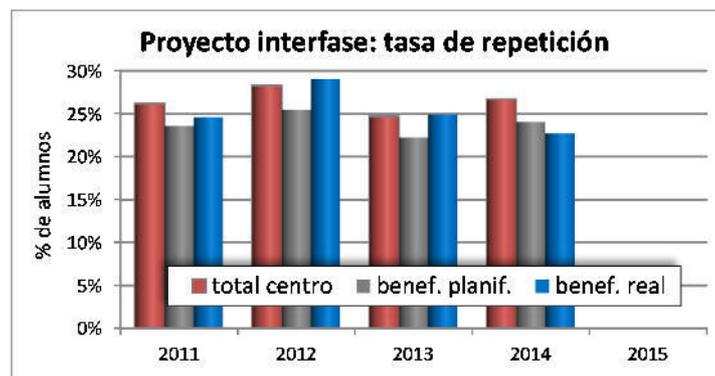
A lo largo del año 2011, primera oportunidad en que se desarrolló esta experiencia, el monitoreo de los resultados del *Proyecto Interfase* estuvo acotado en función de los datos necesarios para la

⁶³ Incluso en el Reglamento de Evaluación y Acreditación de Planes como el 2003 no se considera la repetición del curso, ya que los logros obtenidos en las materias promovidas no se pierden. Pese a ello, aquellos estudiantes que tengan más de 4 asignaturas pendientes de aprobación no pueden inscribirse al curso siguiente. Por lo tanto, el concepto de repetición se asocia al conjunto de estudiantes que no hayan promovido más de 4 asignaturas en el curso.

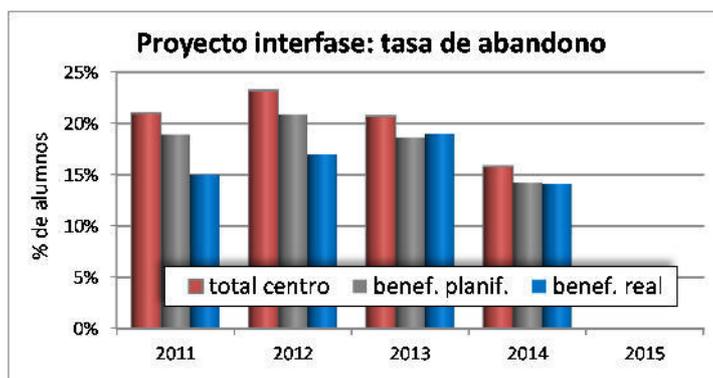
construcción de los indicadores y del grado de avance en la implementación de la experiencia, que comenzó desde abril de 2011. Allí se establecieron los principales lineamientos metodológicos para el monitoreo y evaluación del Proyecto, con una propuesta integral que se centra en la evaluación a desarrollar a partir del año lectivo 2012; trabajo realizado en conjunto con integrantes del Consejo del CES, la inspección del CES y la DICE-DSPE del CODICEN. Cabe señalar que dicho diseño tiene mucha similitud con el esquema de monitoreo y evaluación definido en su momento para la experiencia de *Liceos abiertos*.

Las principales conclusiones obtenidas de los indicadores de resultados académicos del año lectivo 2014 fueron las siguientes:

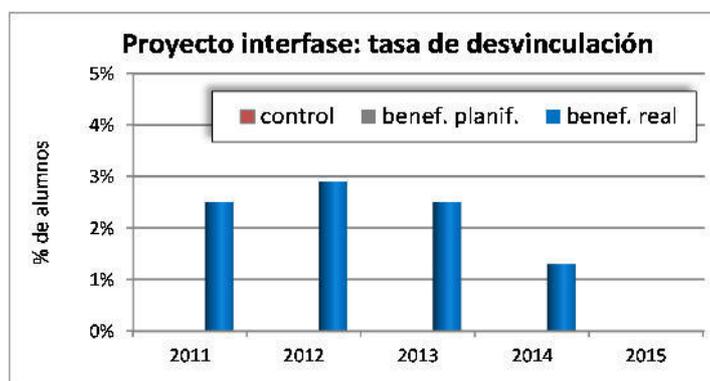
- Se observó una tasa de **promoción** levemente superior entre los estudiantes tutorados (70%) respecto al total de alumnos de los centros educativos del Proyecto (66%). Cabe indicar que en el año lectivo 2013 se había registrado una situación algo similar en relación al mismo indicador: 66% los tutorados y 65% el total de estudiantes. Mientras que en los años 2011 y 2012 las tasas de promoción no presentaron diferencias importantes entre los tutorados y la totalidad de alumnos de los centros en donde se desarrolla el Proyecto: 62% y 64% en 2012, y 63% y 64% en 2011, respectivamente.
- La tasa de **repetición** que obtuvieron los tutorados (23%) fue menor a la del total de alumnos de los centros del Proyecto (27%); diferenciándose de la paridad observada entre ambos grupos en los tres años lectivos anteriores: 25% en ambos grupos en 2013, 29% en los tutorados y 28% en el total en 2012, y 25% y 26% respectivamente en 2011.
- El **abandono**, medido con el indicador proxy de repetición por inasistencias fue algo menor en el grupo de tutorados (14%) respecto al total de los centros (16%). En los años lectivos previos también se observó una menor tasa de abandono en el grupo de los tutorados respecto al total de estudiantes: 19% y 21% en 2013, respectivamente, 17% y 23% en 2012 y 15% y 21% en los tutorados, destacándose una mayor brecha entre tutorados y el global del centro en los años 2011 y 2012, que se ubicó en el orden de los 6 puntos porcentuales.
 - Dado el perfil estudiantil atendido con el proyecto, con tutorías a aquellos que presentaban mayores problemas académicos y riesgos de abandonar el grado (grupo con mayor vulnerabilidad académica), los guarismos observados parecerían evidenciar un impacto positivo de la experiencia a través de estos indicadores, dado que a priori cabría esperar una mayor repetición entre el grupo de alumnos más vulnerables en comparación con el total de alumnos del centro.
 - No obstante, este resultado puede ser resultado de motivaciones diferentes entre los estudiantes: quienes tienen menos intenciones de abandonar y por ende mayor predisposición a superar el obstáculo académico son quienes concurren a las tutorías del Proyecto.



Matriz de resultados



- La tasa de **desvinculación** entre 3º de Ciclo Básico y 1º de Bachillerato, si bien es un indicador con algunas limitaciones, dado que no se cuenta con un grupo de comparación apropiado, permite observar cómo ha evolucionado el indicador antes y después de iniciada la intervención para los centros de referencia del Proyecto. La lectura del indicador en el período 2011-2014 permite observar que la desvinculación se mantuvo relativamente constante (menor a 3%) hasta la transición 2012-2013 y que registra una disminución considerable en la referida a 2013-2014, cayendo a 1,3%.



Matriz de resultados

Un aspecto a considerar son los resultados educativos según la participación en tutorías de los estudiantes del *Proyecto Interfase*. El nivel de participación en tutorías es definido a partir de la sumatoria de horas/tutorías por asignatura que el estudiante registra a lo largo del año lectivo. Se destaca que el proyecto arroja resultados diferentes según la intensidad de la participación de los estudiantes en éste, observándose que aquellos estudiantes que asisten puntualmente a tutorías o que inician su participación avanzado el año lectivo no logran mejorar sus resultados.

Resultados académicos según nivel de participación en el Proyecto Interfase – Año lectivo 2014		
Indicador	Nivel de participación en el Proyecto Interfase	
	Mayor	Menor
Tasa de aprobación	87%	56%
Tasa repetición por rendimiento	4%	12%
Tasa repetición por inasistencias	6%	21%

La aplicación de la ficha socio-familiar y educativa realizada en el año 2014 sobre el total de los 1.162 alumnos matriculados en 1º de Bachillerato en los tres centros que participan del *Proyecto Interfase* (completada por el 78% de ellos), permite obtener la siguiente **caracterización y perfil estudiantil**:

- Se trata de tres centros educativos relativamente “grandes”, con una significativa matrícula en 1º de Bachillerato: aproximadamente entre 40% y 60% del total de alumnos de estos centros.

- 1.162 alumnos componen en 2014 la matrícula inicial de 1º de Bachillerato en los liceos del Proyecto, cifra algo menor a la de los años 2011, 2012 y 2013: 1.409, 1.397 y 1.336 estudiantes, respectivamente.
- 4 de cada 10 alumnos inscriptos tiene una edad mayor a una trayectoria educativa sin repetición o abandono (extra edad).⁶⁴ Similar proporción de estudiantes inscriptos con extra-edad se observó en años anteriores.
- 6 de cada 10 no repitió ni abandonó nunca a lo largo de su trayectoria educativa, mientras que los restantes 4 sí lo hicieron en primaria, educación media o en ambas.
- 7 de cada 10 comienza el año lectivo sin asignaturas previas, al igual que en el año 2013 y algo superior a la de 2012 (5 de cada 10 alumnos).
- 15% presenta trayectorias educativas complejas: antecedentes de abandono y/o repetición en primaria o secundaria, extra edad y asignaturas previas de 3º de Ciclo Básico al iniciar el año lectivo.

Del monitoreo de la implementación del *Proyecto Interfase* a lo largo del año lectivo 2014 se destacan los siguientes elementos:⁶⁵

- Tanto en la cantidad de tutores como de horas dictadas se produce un relativo descenso respecto al año 2013; no obstante se ubica en guarimos superiores a los del año de inicio del Proyecto. La cantidad de profesores tutores pasó de 28 en 2011 a 43 en 2012, 49 en 2013 y 45 en 2014, mientras que el total de horas dictadas de tutorías pasó de 2.264 en 2011 a 8.298, 9.611 y 8.556 en los años 2012, 2013 y 2014, respectivamente.
- 562 estudiantes asistieron al menos a una tutoría en el correr del año 2014, reflejando un aumento respecto a 2011 (280 estudiantes) y un leve descenso respecto a los años 2012 y 2013 (571 y 615 alumnos, respectivamente).⁶⁶
- Las tutorías alcanzaron al 48% de la matrícula total de 1º de Bachillerato de los tres centros, duplicando así el guarismo del año lectivo 2011 (20%) y superando en 6% el valor del año 2012 (40%) y en 2% el de 2013 (46%).
- 4 de cada 10 estudiantes asistieron por primera vez a una tutoría durante los dos primeros meses de inicio de éstas, mientras que otros 3 de cada 10 se incorporaron a lo largo del segundo, tercero y cuarto mes de implementación de las tutorías.
- Matemática, Física y Biología son las asignaturas que demandaron mayor cantidad de horas docentes, siendo las mismas que tanto en 2012 como en 2013 englobaron más horas. Juntas representaron 43% del total de horas dictadas en 2014. Al igual que en los dos años previos, estas tres asignaturas ocuparon cerca de la mitad del tiempo dictado de tutorías.
- 9 de cada 10 alumnos concurreó en promedio a menos de 2 clases semanales, 6% lo hizo

⁶⁴ Se considera que un alumno de 1º de Bachillerato tiene extra edad si al 30/4 tiene 16 o más años de edad. La fuente de información fue la ficha de inscripción, que en la instancia de inscripción se solicitaba a los alumnos que completaran. Dicha ficha relevó además información sobre los antecedentes curriculares, utilización del tiempo libre, situación laboral, etc. En el año lectivo 2012 estos liceos aplicaron una ficha de inscripción distinta por lo que no es posible realizar una comparación rigurosa entre los centros, mientras que desde el año 2013 se aplica una misma ficha.

⁶⁵ Para este análisis es necesario puntualizar que en el año 2011 el Proyecto comienza a implementarse en el último trimestre del ciclo lectivo, por lo que la población que estuvo expuesta a éste lo hizo por menos tiempo.

⁶⁶ El ingreso en soporte digital de la información de todos los alumnos que participan del *Proyecto Interfase* lo realiza cada liceo en una base de datos *Seguimiento Alumnos*. Esta información es enviada a la DIEE dos veces al año: antes del 31/7 y antes del 15/3. Es de señalar que en mayor y menor proporción, los centros registran estudiantes de 2º año que en algún momento asistieron a tutorías; a modo de ejemplo, en el caso de Artigas en esa situación se encuentran cerca de 100 alumnos.

con una frecuencia de 2 clases por semana y 4% fue 3 o más veces a la semana.

Asistencia a tutorías del Proyecto Interfase								
Liceos del Proyecto	Año lectivo 2011		Año lectivo 2012		Año lectivo 2013		Año lectivo 2014	
	Alum-nos	% del total						
Liceo N°58 de Montevideo	130	28%	246	38%	281	64%	252	56%
Liceo N°1 de Artigas	72	12%	142	46%	136	31%	130	33%
Liceo N°5 de Rivera	78	23%	183	42%	198	75%	180	58%
Total	280	20%	571	41%	615	46%	562	48%

- Física, Matemática y Química fueron las asignaturas que prevalecieron en las tutorías, con un promedio de 11, 9 y 6 horas semanales, respectivamente; representando para estos casos un aumento considerable de dedicación en relación a la asignación horaria del Plan de estudios.
- Entre los estudiantes que asistieron a tutorías, en el año 2014 el 48% tenía materias previas de 3º de Ciclo Básico o repetía o recursaba materias de 1º de Bachillerato. Por otra parte, un porcentaje similar (52%) había promovido sin materias previas. No obstante, son los liceos de Artigas y de Rivera donde se observa un mayor porcentaje de estudiantes que al inicio de las tutorías tenían materias previas, repetían o recursaban 1º de Bachillerato (en el entorno de 55%).

Situación académica de quienes asistieron a tutorías del Proyecto Interfase – Año lectivo 2014				
Situación académica	Liceo N°58 de Montevideo	Liceo N°1 de Artigas	Liceo N°5 de Rivera	Total
Promovido de 3º CB sin previas	57%	44%	46%	52%
Promovido de 3º CB con previas	27%	29%	38%	32%
Repite 1º Bachillerato	12%	20%	10%	12%
Recura 1º Bachillerato	4%	7%	6%	4%
Oyente de 1º Bachillerato	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

- Un aspecto clave en la implementación del Proyecto es el seguimiento del alumno. Ello implica monitorear su asistencia al centro educativo, su rendimiento académico, identificar dificultades de aprendizaje y conocer aspectos de su entorno social y familiar. También supone llevar a cabo una serie de estrategias y acciones tales como los contactos con la familia y el abordaje multidisciplinario cuando la situación lo amerita (derivación del estudiante a psicólogos, fonoaudiólogos, trabajadores sociales u otros profesionales). En este sentido, durante el año 2014 se realizaron contactos con las familias para 5 de cada 10 estudiantes que participaron del Proyecto, y 9% de los estudiantes tutorados fue derivado a técnicos.

A modo de resumen, el siguiente cuadro presenta los indicadores principales del *Proyecto Interfase* en cuanto a cobertura, población atendida, recursos docentes movilizados y resultados educativos.

Principales indicadores del Proyecto Interfase – Años 2011 a 2014				
Indicadores**	Años lectivos			
	2011*	2012	2013	2014
Cantidad de liceos	3	3	3	3
Matrícula de 1º Bachillerato	1.409	1.397	1.336	1.162
Estudiantes tutorados	280	571	615	562
Porcentaje de tutorados	20%	41%	46%	48%
Cantidad de profesores tutores	28	43	49	45
Cantidad de hs. de tutorías dictadas	2.264	8.298	9.611	8.556
Cantidad promedio de hs. por tutor	81	193	196	190
Tasa de desvinculación	2,5%	2,9%	2,5%	1,3%
Tasa de aprobación - global	63,6%	64,0%	66,1%	66,4%
Tasa de aprobación – tutorados***	62,8%	59,4%	64,7%	69,6%
Tasa de repetición por rendimiento - global	5,2%	5,1%	4,0%	10,9%
Tasa de repetición por rendimiento - tutorados***	9,6%	11,7%	6,0%	8,6%
Tasa de repetición por inasistencias – global	21,0%	23,2%	20,7%	15,8%
Tasa de repetición por inasistencias - tutorados***	15,0%	17,0%	18,9%	14,1%

* Durante el año 2011 el Proyecto Interfase se implementó a lo largo de 3 meses.

** Los indicadores refieren a datos agregados de los tres centros que participan del Proyecto Interfase.

*** Estos indicadores para el grupo de tutorados tuvieron algunos ajustes debido a cuestiones metodológicas.

En cuanto a la **evaluación de procesos**, en el año 2014 se aplicó en los tres centros del Proyecto un instrumento para identificar las principales percepciones que tienen los estudiantes sobre el Proyecto y evaluar las actividades curriculares y extracurriculares implementadas. Específicamente se aplicó – a través de un cuestionario auto-administrado y de carácter anónimo– una encuesta de satisfacción a los estudiantes que participaron de las tutorías entre abril y setiembre de 2014 (implementada a fines de 2014).

La encuesta fue contestada por 411 estudiantes (73% del total de asistentes a las tutorías en el año), con una ponderación por centro educativo similar a la de la matrícula. Un análisis de ésta permite resaltar lo siguiente:

- Las dos principales razones que señalan los estudiantes que los llevaron a participar del proyecto son: *“tenía materias de 1º de Bachillerato con bajo rendimiento”* y *“los docentes me lo aconsejaron”*, destacadas por 64% y 58% de los alumnos, respectivamente. En tercer lugar, 46% de los estudiantes destacaron acercarse al Proyecto para *“preparar un examen o prueba”*.
- El principal motivo manifestado por los estudiantes que dejaron de asistir a tutorías fue: *“concurrí solo para preparar un examen o prueba”* (36%); seguido del argumento *“mejoré el rendimiento en la/s materia/s que asistía”* (33%). Este resultado guarda similar relación con lo destacado en las encuestas de los años 2012 y 2013.
- Al igual que en las encuestas de los años 2012 y 2013, los estudiantes manifestaron asistir a tutorías en mayor proporción a partir de la mitad del año (37% lo hicieron entre marzo y mayo, 72% entre junio y julio y 71% en agosto y setiembre), con cierta relación con el calendario de pruebas de mitad de año. El 36% de los estudiantes que participaron de tutorías durante julio y/o setiembre rindieron examen en esos meses.

- Los estudiantes evaluaron positivamente el apoyo del *Proyecto Interfase* (entre las mayores respuestas de acuerdo se encuentra la afirmación *“Estoy satisfecho con el apoyo que el Proyecto Interfase me brinda/brindó”*), así como también a los tutores y referentes del Proyecto, en particular su conocimiento y preocupación por los estudiantes. Entre las frases de mayor acuerdo se encuentran: *“siempre que lo necesité pude obtener ayuda de los profesores tutores y articuladores pedagógicos o comunitarios”* y *“los tutores parecen realmente interesados en enseñar”*.
- Pese a que la mayoría de las dimensiones evaluadas tuvieron una valoración positiva por parte de los alumnos (cercana al máximo en la escala de Likert de 5 puntos), las menos valoradas fueron las vinculadas al apoyo económico y de materiales didácticos brindados por el Proyecto, a la recuperación por parte del profesor tutor de clases no dictadas, y a la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares (recreativas, deportivas).

Asimismo, cabe reiterar algunas conclusiones del otro instrumento aplicado en 2012 para la **evaluación de procesos**: las entrevistas en profundidad semi-estructuradas con directores, articuladores académicos y comunitarios y profesores tutores. En esa oportunidad se destacó:

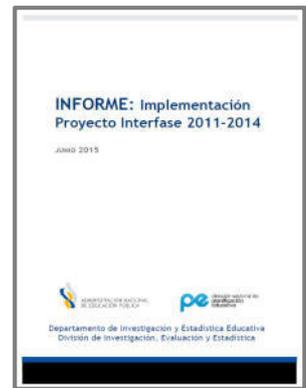
- La valoración positiva del Proyecto por parte de los actores referentes (directores, articuladores y tutores). Pese a algunos matices, en general estos actores de los tres centros sostienen que el *Proyecto Interfase* está cumpliendo de manera satisfactoria con sus objetivos. Valoran positivamente la experiencia en términos personales y para la institución. Una directora destacó: *“le cambió la fisonomía al liceo el Proyecto Interfase, porque todo el mundo está trabajando para ese proyecto, más allá de los articuladores y de los profesores tutores”*. Al tiempo que otra señaló: *“es evidente que este proyecto mejora en casos particulares (...) pero no en grandes casos (...) sino que es en pocos chicos con dificultades, atendidos personalmente que cambian”*. Es de resaltar que esto coincide con la valoración positiva de la experiencia que surgió de la evaluación cualitativa realizada en 2011.
- La influencia positiva en el nivel afectivo del alumno: *“el vínculo más personalizado que se entabla con el tutor genera una mejora en la autoestima y en la seguridad del estudiante, que luego redundo en una mayor participación en las clases curriculares e incide positivamente en su rendimiento”*.
- La continuidad de algunas de las dificultades observadas en la implementación del año 2011, tales como las locativas, la falta de capacitación a los profesores tutores y la no estandarización de las dinámicas tutoriales; así como ciertos cuestionamientos a los mecanismos vigentes para la selección de tutores y la distribución de horas docentes por materias.⁶⁷ Algunos directores manifestaron: *“un grupo aleatorio de personas que elige la tutoría, y que muchas veces no es que elijan ser tutores, sino que lo que eligen es el horario de trabajo”*; *“generalmente cuando se ofrecen las tutorías, ya son los últimos de la lista, no son los que yo quisiera tener. Si nosotros pudiéramos ofrecer las tutorías cuando se ofrecen todas las horas de todos los liceos, eso sería maravilloso”*.

Finalmente, cabe destacar que durante el primer semestre del año 2015 se elaboró un **informe que sistematiza la experiencia y compila los principales resultados de la implementación del Proyecto**

⁶⁷ Cabe recordar que en la evaluación cualitativa realizada en el año 2011 con los referentes del *Proyecto Interfase* se habían identificado como principales dificultades las siguientes: i) el espacio físico, dado que durante el ciclo lectivo los liceos no cuentan con salones disponibles para las actividades del Proyecto; ii) el comienzo tardío de las tutorías (en octubre); iii) el requisito de ser docente de 1º de Bachillerato para ser tutor (teniendo que atender materias de 3º de Ciclo Básico; iv) la falta de experiencia docente en brindar clases de tutoría.

Interfase durante sus cuatro años de desarrollo: 2011 a 2014. De este material surge la siguiente evidencia que merece destacarse:

- La cobertura promedio del proyecto se ubicó cerca de los 600 alumnos. Si bien esta cifra representa el 2% de la matrícula total de 1º de Bachillerato de todo el país, en los centros participantes del proyecto abarcó al 45% de esos alumnos.
- A lo largo de los años, el proyecto logró atender a dos perfiles de estudiantes: por un lado alumnos con las características propias de la población objetivo (trayectorias educativas complejas), y por otro estudiantes con necesidades y usos puntuales de apoyo (pruebas, exámenes).
- El proyecto se centró en apoyo pedagógico a través de tutorías para 1º de Bachillerato, y en apoyo psicosocial de los alumnos mediante contacto con las familias y derivación a instituciones o técnicos.
- Una de las dificultades del proyecto fue lograr una asistencia temprana en el año de los tutorados, y sostener su participación durante el tiempo necesario.
- Existió correspondencia entre las asignaturas con mayor oferta, medida en horas docentes, y la demanda, medida en horas de asistencia estudiantil.
- Tanto en los estudiantes como en los docentes hay una valoración global positiva del proyecto. Entre los aspectos más débiles se destacan el apoyo económico a los estudiantes y algunos temas operativos que hacen al funcionamiento del proyecto por parte de los docentes.
- La evolución de los indicadores de resultados educativos muestra entre 2011 y 2014 una mejora tanto a nivel global como de la población participante en el proyecto. A nivel global y de tutorados, la mejora en los resultados es más marcada en estos últimos a partir de 2013 y 2014, donde se supone hay una mayor madurez del proyecto.



e) Resultados del Proyecto de participación juvenil – Consejos de participación liceal

La línea de investigación respecto a la experiencia de los Consejos de Participación se lleva adelante desde el año 2012, contemplando una estrategia para su monitoreo y evaluación que comprende dos indicadores clave incorporados a la Matriz de resultados del Programa:

- Nº de *Consejos de participación* instalados y en funcionamiento.
- Investigación sobre la experiencia.

Se definieron otros indicadores complementarios a los anteriores para fortalecer el seguimiento del Proyecto:

- Nº de espacios juveniles de diálogo desarrollados nacional o regionalmente.
- Nº de proyectos implementados con acciones educativas y comunitarias.

En el año 2016 se continuó con la línea de las definiciones metodológicas realizadas a partir de 2012 para el seguimiento y evaluación del Proyecto, que implicaban el relevamiento de información sobre el proceso de conformación e implementación de los *Consejos de participación* en todos los liceos del país. Esta acción de monitoreo anual continuo es realizada por el Departamento de Investigación y Estadística Educativa (DIEE).

Para ello se buscó aplicar el formulario Web a ser completado por los profesores referentes en

participación (departamentales y zonales) de los liceos, con el cual se busca evaluar, desde la perspectiva de los referentes del Proyecto, el proceso de promoción y consolidación de los *Consejos de participación liceal*.⁶⁸ El objetivo del relevamiento a través de los docentes referentes es el de monitorear en forma rápida datos clave en relación a la experiencia, como la cantidad y modalidad de *Consejos de participación liceal* conformados y otras características referentes a su funcionamiento. El instrumento contiene información sobre los siguientes aspectos:

- Instancias institucionales de participación que permitieron la creación de los *Consejos* y actividades de difusión de la información realizadas por el centro educativo.
- Consolidación de los *Consejos* en los liceos y principales características de dicha constitución (parcial o completa).
- Modalidad de elección y constitución de los diferentes órdenes de los *Consejos*: estudiantil, docente, de padres y de la comunidad.
- Principales funciones y actividades o proyectos que desarrolla el *Consejo de participación* en el centro educativo.
- Realización de encuentros departamentales de los *Consejos*.
- Trabajo en red: refiere a la articulación de los *Consejos* con otras instituciones tales como Mesas zonales, Mesa permanente liceal, Nodo educativo, Nodo de salud, instituciones estatales (INJU, MEC, Intendencia, etc.), ONG, APAL, etc.
- Apreciaciones de los referentes sobre obstáculos y dificultades en cuanto al proceso de conformación e implementación de los *Consejos de participación liceal*.
- Realización de actividades de evaluación de las actividades de los *Consejos de participación*.

Como en oportunidades anteriores, cada profesor debía completar un formulario por cada liceo en el cual se desempeñaba como referente. En el año 2016 el cuestionario se aplicó en el mes de noviembre a través de la plataforma del Sistema de Evaluación de Aprendizajes (SEA), reactivándose posteriormente en el mes de diciembre para dar un mayor plazo a los referentes para completarlo. No obstante ello, se obtuvieron 130 respuestas de un total de 299 previstas, con una tasa de respuesta de 44%, tomando como referencia la base de CES del sistema SIGANEP de junio de 2016.

Ello contrasta con los relevamientos anteriores, representando el porcentaje más bajo de respuesta desde que se comenzó a realizar el relevamiento en 2012. Cabe destacar como elemento explicativo de la baja en la tasa de cobertura que en los últimos años se han procesado cambios institucionales que generaron dificultades en el relevamiento.⁶⁹

La tasa de respuesta por departamento muestra diferencias significativas. Por un lado, cinco departamentos que completaron la encuesta para todos sus liceos (Flores, Rivera, Rocha, Salto y Treinta y Tres) y otro con 92% de respuesta (Maldonado). Por otra parte, siete departamentos en donde no se obtuvo ninguna respuesta (Artigas, Cerro Largo, Colonia, Florida, Paysandú, Río Negro y

⁶⁸ Merece destacarse que en 2013 se ajustó la herramienta de encuesta online, contemplando sugerencias y recomendaciones de los referentes liceales.

⁶⁹ A diferencia de experiencias anteriores, en 2014 se registraron cambios importantes en el funcionamiento del Proyecto que incidieron sobre el resultado final. Por un lado, hubo un cambio en la coordinación central que repercutió en el contacto con los referentes, que no tuvo la fluidez de experiencias anteriores. Por otro, se registró que por diversas razones, en más de un departamento no había referentes designados; en algunos casos la coordinación pudo designar referentes interinos para cumplir con el relevamiento que tenían conocimiento parcial sobre la experiencia, pero en otros, incluso se careció de dicha referencia, lo que imposibilitó relevar la experiencia de varios centros. En 2016 se agregó la particularidad que la coordinación del Espacio de Participación del CES informó que varios departamentos no contaron con profesor referente, así como zonas de Montevideo y de Canelones sin referente de participación.

Soriano), en otros cuatro respuestas por debajo del 50% (Canelones, Durazno, Montevideo, Tacuarembó) y dos departamentos con aproximadamente 60% de sus liceos con respuesta (Lavalleja y San José).

Seguimiento de los <i>Consejos de participación liceal</i> con la encuesta					
Indicadores	Años lectivos				
	2012	2013	2014	2015	2016
Cantidad de liceos del país	289	293	295	298	299
Cantidad de liceos con respuesta	256	287	202	254	130
Tasa de respuesta	89%	98%	69%	85%	44%

La escasa representatividad de los resultados obtenidos en 2016, a partir de dicha baja tasa de respuesta, impide analizar los indicadores de la misma forma en que se hizo con los relevamientos de los años anteriores.

Conformación de los <i>Consejos de participación liceal</i>					
Indicadores	Años lectivos				
	2012*	2013	2014	2015	2016
Liceos que conformaron total o parcialmente el <i>Consejo</i>	190	164	101	119	s/d
% del total de liceos que respondieron la encuesta	74%	57%	50%	47%	s/d

* Estos datos refieren al relevamiento de fin de año, mientras que el realizado en julio de 2012 indicaba 173 *Consejos de participación* conformados.

El monitoreo realizado en años anteriores ha permitido contar con información valiosa sobre el funcionamiento de los *Consejos de participación liceal*. En el año 2015 se registraron 119 *Consejos de participación* conformados (total o parcialmente), representando 47% de los centros que respondieron la encuesta.⁷⁰

Los principales resultados del análisis de los datos correspondientes al relevamiento de diciembre de 2015 señalan:

- De los *Consejos* conformados, la mayoría se constituyó plenamente (23%), mientras que 19% se constituyó parcialmente (funcionó con algunos de sus órdenes, ya que los demás no fueron elegidos) y 8% se constituyó plenamente, pero no participaron todos los órdenes de las reuniones. El 51% de los centros de los que se tuvo información no habían constituido *Consejos de participación liceal* en 2015.
- En cuanto a las modalidades de elección y constitución de los distintos órdenes que componen el *Consejo de participación liceal*, para el caso del orden estudiantil, los modos más usualmente utilizados fueron la postulación por clase y la votación secreta. En el caso del orden docente, predominó ampliamente la votación, seguida por la postulación por iniciativa propia de los docentes. En la elección del orden de padres, las dos modalidades que sobresalieron fueron la votación entre padres para elegir a sus postulantes y que se mantuviera a los representantes electos en 2014. Al igual que en años anteriores, una vez

⁷⁰ En once centros los referentes manifestaron desconocer si se había conformado o no un Consejo de Participación Liceal en el año 2015, por tanto éstos no fueron considerados en el denominador del indicador.

más se registró que el orden de la comunidad fue el más difícil de conformar; en éste predominó la designación del Director para integrar el *Consejo de participación*, seguida de la opción de mantener a los representantes de la comunidad electos en 2014.

- Entre las principales funciones del *Consejo de participación liceal*, los profesores referentes destacaron la consultiva (24%), seguida de la informativa y la educativa. Muy minoritarias fueron las opiniones de quienes consideraron que la principal función del *Consejo* era decisoria o evaluativa. Nuevamente fue comparativamente alto el porcentaje de quienes señalaron que no podían clasificar la principal función del *Consejo* dentro de ninguna de estas funciones (21%).
- En cuanto a los proyectos que se llevan adelante desde los *Consejos de participación liceal*, a diferencia de 2013 y 2014, la respuesta que predomina ya no es el que no exista un proyecto definido de centro, sino que la mayoría de los proyectos refieren al plano comunitario y edilicio. También en este caso, la pregunta se realizó en formato múltiple opción, para poder registrar con mayor amplitud la realidad de los centros relevados.
- De los centros que han constituido su *Consejo de participación*, 25% participó de encuentros departamentales durante el año 2015, ya fuera con todos o con alguno de sus órdenes. Ello refleja un aumento de la participación en estas instancias con respecto al año anterior (11%); aunque de todos modos el porcentaje que declara que no se realizaron encuentros departamentales es elevado, con más de 6 de cada 10 referentes que así lo señala.
- En referencia al trabajo en red de los *Consejos de participación liceal*, se observa que es con la *Mesa permanente liceal* con quien se articula con mayor frecuencia, seguido de las instituciones estatales (como INJU, MEC, municipios, etc.) que solían ser las principales, según surgió en los relevamientos de los años 2013 y 2014.
- En cuanto a la evaluación de los *Consejos de participación*, cerca de 33% de los centros en los que éste se ha conformado habían realizado al menos una actividad de evaluación, mientras que la mayoría no habían efectuado actividades evaluativas.

La implementación del *Proyecto de Participación* incluyó la realización de una **evaluación de corte cualitativo sobre los Consejos de participación liceal**. Con ésta se buscaba analizar distintas dimensiones, como ser la contribución de las intervenciones en la responsabilidad ciudadana, la vinculación de los estudiantes en las instancias de participación y la creación y puesta en funcionamiento de proyectos con acciones educativas y/o comunitarias.

Matriz de resultados

En el segundo semestre de 2014 se llevó a cabo el trabajo de campo de un estudio cualitativo sobre la experiencia de los *Consejos de participación liceal*. Entre las definiciones metodológicas tomadas para la realización del estudio en intercambio con la Coordinadora del CES del *Proyecto de participación* se encuentran las siguientes:

- Considerar una muestra de centros en los que se hayan instalado los *Consejos de participación liceal*, seleccionando centros según cumplan los siguientes criterios:
 - Tener el *Consejo de participación* establecido en 2014.
 - Haber realizado al menos una actividad en 2014 y que hayan tenido el *Consejo de participación* en actividad en 2013.
 - Haber instalado correctamente y funcionado de acuerdo a lo esperado por la coordinación central del *Proyecto de participación* del CES.
 - Incluir centros tanto de Montevideo como del Interior del país.

- Abarcar experiencias consideradas exitosas.

Evaluación cualitativa de los <i>Consejos de participación liceal</i> Muestra de centros educativos	
Centro educativo	Departamento
Liceo N°3	Artigas
Liceo N°4	Artigas
Liceo de Colonia Valdense	Colonia
Liceo N°9	Montevideo
Liceo N°30	Montevideo

- Emplear una batería de técnicas de investigación cualitativa en los centros seleccionados:
 - Elaboración de datos primarios a través de entrevistas semiestructuradas: se realizaron en los cinco centros de la muestra, contemplando los perfiles de actores involucrados en cada *Consejo de participación*. Si bien inicialmente se había considerado incluir todos los órdenes establecidos en la Ley General de Educación⁷¹ (estudiantes, docentes, padres y representantes de la comunidad), el intercambio con la coordinación del *Proyecto de participación* del CES llevó a incluir a los directores como perfil específico (por la relevancia de su rol en la conformación de experiencias exitosas). Asimismo, durante el desarrollo del trabajo de campo en los centros se detectó que en ciertos *Consejos* los funcionarios cumplían un rol relevante e incluso eran considerados como un orden más. Por tanto, en cada uno de los cinco centros se contemplaron entrevistas a los siguientes perfiles: i) estudiantes, ii) docentes, iii) madres, padres o tutores, iv) comunidad, v) directores y vi) funcionarios, totalizando 29 entrevistas realizadas a lo largo del estudio.
 - Sistematización y análisis documental: se relevaron, sistematizaron y analizaron los distintos documentos elaborados por los *Consejos* (actas, proyectos, material de difusión, etc.) así como también los documentos tomados como marco de referencia.

Evaluación cualitativa de los <i>Consejos de participación liceal</i> Entrevistas semiestructuradas						
Centro educativo	Actores entrevistados					
	Estudiantes	Docentes	Padres o tutores	Comunidad	Director	Funcionarios
Liceo N°3 de Artigas	1	1	1	1	1	1
Liceo N°4 de Artigas	1	2	1	1	1	0
Liceo de Colonia Valdense	2	2	1	1	1	0
Liceo N°9 de Montevideo	1	1	0	2	1	0
Liceo N°30 de Montevideo	1	1	1	1	1	0
Total del estudio	6	7	4	6	5	1

El informe que describe y contiene los resultados del estudio cualitativo se culminó el último trimestre de 2015 y fue presentado públicamente. Las principales conclusiones a las que se arribó se presentan

⁷¹ Ley N° 18.437, Capítulo X, Artículo 76.

a continuación organizadas según las dimensiones empleadas en el análisis:

- Inicio y conformación del *Consejo de participación liceal*:
 - Las indagaciones acerca de cómo se conformó y se dio inicio al *Consejo*, arrojaron diversas respuestas entre los distintos órdenes de un mismo centro, que respondían a si habían estado o no desde el comienzo de la experiencia. Quienes participaron desde el inicio del *Consejo de participación* conocían tanto el proceso como sus características, mientras que aquellos con una participación reciente manifestaban no tener claro cuándo ni cómo había iniciado. Esta dificultad para generar un relato unificado sobre el proceso es una dificultad a la hora de institucionalizar la experiencia, ya que el conocimiento de la misma dependía en gran medida del antecedente individual de los participantes, situación a la que colabora el carecer de un registro sistemático de las reuniones del *Consejo*.
 - Con respecto a la conformación de los *Consejos de participación* en cada centro, se observó una homogeneidad mayor en el discurso de los diferentes participantes. En todos los casos de estudio participaron todos los órdenes desde un inicio, y en todos se destacó el rol de la Dirección a la hora de brindar información y sensibilizar sobre la importancia de la participación en general y del *Consejo* en particular.
 - En cuanto a cómo se eligieron los representantes de cada orden, la pauta que se siguió respecto a la convocatoria y selección de los integrantes de los *Consejos* se adecuó por lo general a lo establecido en la normativa, esto es, la forma mayoritaria de elección de los órdenes fue al inicio del año y por votación, salvo excepciones a nivel del orden comunidad.
- Participación de cada orden en el *Consejo*:
 - El análisis de las formas de participación condujo a diferenciar modos particulares de participación de cada orden, distinguiendo entre la asistencia a las reuniones y el involucramiento con la propuesta. Si bien estas dimensiones pueden solaparse, incluso en el discurso de los actores se reconocen como diferentes. Se identificó el importante rol que cumplen en el funcionamiento del *Consejo de participación liceal* los órdenes estudiantil y docente debido tanto a la asiduidad de su asistencia, pero más sustantivamente a la intensidad de su involucramiento. En contraste, se alude a la baja apropiación de la propuesta de parte del orden comunidad.
 - Una de las fortalezas del *Consejo de participación*, ya fuera en términos de diálogo intergeneracional o de complementariedad de miradas, es que es visto como un espacio para que pudieran expresarse sin diferencias las distintas opiniones de los integrantes de cada orden, siendo ejemplo de la opinión mayoritaria el relato en una de las entrevistas: “en el *Consejo de participación liceal* todos participaban por igual”.
- Vínculo del *Consejo* con otras instituciones:
 - La mayoría indicó que el *Consejo* tenía vinculación con varias instituciones, aunque no surgía una priorización de una sobre otra a nivel discursivo. Se destacan mayoritariamente las instituciones públicas.
 - Los vínculos que los *Consejos de participación liceal* generan con estas instituciones responden a dos características estructurales: a) las redes que conectan a actores de la comunidad en la que está inserto cada centro, lo cual antecede a la conformación del *Consejo*; b) las necesidades que se identifican en cada centro y que el *Consejo* contribuye a cristalizar en tanto demanda, lo que permite su viabilización en términos de propuesta



a través del *Consejo de participación*.

- Analizando en clave territorial, se observa que el vínculo con organizaciones del ámbito privado es más frecuente en los *Consejos* situados en liceos del interior del país.
- La gran mayoría de los entrevistados opina que los vínculos son funcionales, en el sentido que se crea el vínculo para cumplir un objetivo y cuando éste se cumple se rompe el vínculo. Las características de dicha funcionalidad responden a distintos factores: atender problemas o necesidades del centro educativo, atender problemas educativos que trascienden al centro, fortalecer funciones de las instituciones educativas, atender emergencias en la comunidad.
- Principales funciones del *Consejo de participación*:
 - Se destaca el rol educativo-pedagógico del *Consejo*, la importancia de éste en tanto ámbito que promueve y/o apoya actividades que forman parte del proceso de enseñanza-aprendizaje o en programas educativos.
 - Se evidencia cierto desconocimiento del rol específico del *Consejo de participación* a partir de la dificultad para explicitar sus funciones y diferenciarlas de otros colectivos que funcionan en el marco del centro educativo.
 - La función pedagógica es destacada y es uno de los elementos que permiten diferenciar el rol del *Consejos de participación liceal* del de APAL (Asociación de Padres de Alumnos Liceales). En este sentido, surge la necesidad de delimitar las funciones del *Consejo* con las de la APAL, y no siempre la línea demarcatoria es clara. Si bien los objetivos no están claros ni explicitados, los actores en su práctica dan sentido al funcionamiento del *Consejo de participación* proponiéndose metas concretas y de mediano o corto alcance; estas metas pasan a conformar “las funciones” del *Consejo* más allá de lo que esté previsto en la Ley, que ampara su creación y funciones. Esta indefinición de los objetivos y concomitante indefinición de las funciones también produce que se identifique al *Consejo de participación liceal* con macrofunciones como “hacer todo para el liceo”, pero que a su vez no permiten esclarecer ni establecer sus competencias específicas.
 - Por otro lado, se identifica que otra función relevante del *Consejo* es la integración, la cual es vista como un aporte o un logro.
 - Se menciona que la función deliberativa no es lo usual, salvo situaciones excepcionales. Principalmente se destaca que prima la función organizativa y propositiva por parte del *Consejo*, de instancias pedagógicas o de integración que exceden al currículum formal y prescripto, pero no de instancias reflexivas que excedan lo concreto y pragmático en cuanto al funcionamiento general del liceo.
- Principales aportes y logros del *Consejo de participación* al centro:
 - Los principales aportes se asocian a elementos positivos que han generado un mejoramiento ya sea en la infraestructura del centro educativo, en la integración entre pares, entre alumnos y referentes adultos, o entre actores del centro educativo y de la comunidad.
 - A nivel discursivo los logros no son siempre discernibles de los aportes, pero refieren a acciones exitosas para alcanzar ciertos fines que actores de la institución y del *Consejo* consideran valiosos. Se percibe al *Consejo de participación* como un canal formal para demandas o planteos por parte de los estudiantes que antes se generaban en espacios informales o a través de planteos individuales o grupales a referentes adultos.
 - A su vez, se visualiza como un logro el hecho que el *Consejo* actúe como plataforma para impulsar cierto “espíritu participativo” o el “despertar del sentido de participación”, y constituye un espacio sinérgico en el sentido que convoca a todos los involucrados.

Asimismo, se indica que el *Consejo de participación* ha logrado mejorar la imagen y la percepción del centro y su comunidad educativa en la comunidad más amplia en la que se inserta.

- También los entrevistados señalaron como un aporte del *Consejo de participación liceal* la realización de acuerdos y/o convenios con otras instituciones.
- La idea de un *Consejo* activo y con iniciativa, que fomenta actividades extracurriculares se considera como un aporte por parte de los entrevistados. Esa actitud proactiva del *Consejo* permite la vinculación entre distintas generaciones de alumnos y ex alumnos así como entre alumnos, docentes y actores de la comunidad.
- Se mencionan avances en cuanto a la infraestructura del centro educativo, material didáctico, y avances que responden a las preocupaciones planteadas por los estudiantes. Algunos asocian los logros a los “pequeños” cambios que están a su alcance, pero los potenciales logros se ven frustrados cuando se requiere un cambio institucional más grande o que precise de la intervención de las autoridades. Allí se visualiza un freno o una ausencia de respuesta para viabilizarlos.
- Contribución del *Consejo de participación* al proyecto de centro:
 - El análisis de esta dimensión tuvo como primera dificultad que algunos de los entrevistados desconocían el proyecto de centro, lo que se expresaba tanto explícitamente como en el plano de lo implícito, cuando confundían el proyecto de centro con iniciativas puntuales de la Dirección. De todas formas, una y otra percepción tenían efectos distintos: mientras que el desconocimiento explícito redundaba en que los entrevistados veían al accionar del *Consejo* como independiente del proyecto de centro (en tanto no sabían identificar cuál era éste), en el plano del desconocimiento implícito se indicaba que el accionar del *Consejo* estaba muy ligado a apoyar las ideas promovidas por la Dirección de los centros.
 - En el caso de quienes conocen el proyecto de centro, en todos los órdenes se indicó que el *Consejo de participación liceal* era una herramienta importante para contribuir con el mismo, logrando aportar y colaborar con aquello que no se habría podido conseguir de otra manera.
- Principales obstáculos que debió enfrentar el *Consejo de participación liceal*:
 - La mayoría no pudo identificar que existieran obstáculos de gran magnitud, es decir, que dificultara la conformación o el funcionamiento de los *Consejos*.
 - La ausencia de obstáculos en algunos casos se debía a haber contado con una buena sensibilización previa que permitió clarificar los fines y objetivos de los *Consejos de participación liceal*, también destacándose la organización y planificación como clave en este sentido. Esta ausencia de obstáculos también se atribuyó a un formato más abierto en cuanto a las metas establecidas por el *Consejo*, con un tipo de organización más flexible.
 - Los obstáculos que sí mencionaron algunos entrevistados se clasifican en: a) problemas educativos en sentido amplio (desidia, dedicación y compromiso de estudiantes y profesores con la educación), b) problemas del diseño institucional de los *Consejos de participación*, c) problemas generados en el funcionamiento (conciliación de horarios entre los órdenes).
- Participación del *Consejo de participación* en encuentros departamentales:
 - Se observó un desconocimiento en tanto a la participación del *Consejo* al que representan en ámbitos más amplios, como encuentros departamentales, mesas de centro o mesas departamentales. En los casos en que se hizo referencia a éstas, las

instancias mencionadas fueron los encuentros departamentales.

- No obstante y pese al desconocimiento general, cabe hacer ciertas precisiones, dado que se registraron diferencias de distinto cariz frente a esta regularidad, que responden a dos dimensiones: la territorial y el orden al que pertenecían los entrevistados. En cuanto a la segunda, se constató que quienes dijeron participar o conocer estas instancias pertenecían en su mayoría al orden estudiantil y docente. En cuanto a la dimensión que implica la territorialidad, se destaca una diferencia que involucra a los *Consejos de participación* ubicados en los centros del norte del país, donde la experiencia contrasta fuertemente con los *Consejos* situados en la zona centro-sur y en la capital del país.

Cabe señalar que durante el primer semestre de 2016, a pedido del cuerpo inspectivo del CES, se trabajó en la elaboración de un documento de divulgación para dar cuenta de los principales resultados obtenidos desde que se inició el seguimiento y evaluación del Proyecto. El objetivo de este documento era reflejar los datos extraídos del relevamiento de información sobre el proceso de conformación e implementación de los *Consejos de participación*, llevado a cabo sistemáticamente en todos los liceos del país desde el año 2012; además de contemplar la evaluación cualitativa que se realizó sobre los *Consejos de participación liceal*. La culminación de este documento general de toda la experiencia se encuentra en su fase de culminación y edición.

f) Resultados del Programa Rumbo

El Programa Rumbo busca fomentar la finalización de la Educación Media Básica y la continuidad educativa de aquellos jóvenes y adultos que han participado en cursos terminales de Formación Profesional Básica o Cursos Básicos. El monitoreo y evaluación de sus resultados se definió llevarlo adelante a partir de dos indicadores:

- Porcentaje de alumnos que se matriculan en la Educación Media Profesional.
- Porcentaje de alumnos que se gradúan de la Educación Media Profesional.

Para ello es necesario realizar un seguimiento en el tiempo, a nivel individual, de cada joven beneficiario de Rumbo.⁷² Además, hay que tener en cuenta que quienes se matricularon en el año 2011 recién podrán ingresar a la Educación Media Profesional en el año 2012 (una vez egresen de la Educación Media Básica) y egresarían de la Educación Media Profesional a fines de 2014 (una vez logren acreditar los 3 años de ese ciclo educativo). De acuerdo a ello, las metas para cada uno de los indicadores aplican solamente a determinados años, tal como se refleja en el siguiente cuadro.

La evolución de los 142 matriculados en el Programa Rumbo en 2011 fue la siguiente:

- 82 egresaron de la Educación Media Básica, de los cuales:
 - 19 se matricularon al año siguiente (2012) en el nivel superior (14 en Educación Media Profesional y 5 en Educación Media Tecnológica), reflejando una tasa de 13% de matriculación en el nivel superior, inferior al 70% esperado en los inicios del Programa.⁷³
 - El egreso de EMP de esta generación podrá observarse a partir de la

⁷² Cabe señalar que en 2014 comenzó funcionar la nueva Bedelía en CETP que implica una mejora significativa en cuanto a completitud y tiempo de acceso. Hasta el año 2013 los diferentes centros educativos eran quienes enviaban los resultados de los estudiantes al Departamento de Estadística.

⁷³ Es de destacar que se tiene conocimiento que algunos egresados de la Educación Media Básica por Rumbo se inscribieron en el CES para continuar sus estudios en la Educación Media.

culminación del año lectivo 2014 (cuyos resultados incluyen el período de exámenes de feb-2015). Al culminar el primer semestre de 2016 no se cuenta con información de bedelía para este seguimiento.

Indicadores de resultados del Programa Rumbo								
Indicadores, metas y valores		2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Matriculados en EMB (beneficiados)	Metas originales	500	750	250	--	--	--	1.500
	Valor	142	440	927	1.357	1.376	1.213	4.279*
Egreso de EMB y matriculación en EMP	Metas (en % de inscriptos)	n/c	70%	70%	70%	--	--	70%
	Metas originales	n/c	350	525	175	--	--	1.050
	Metas ajustadas**	n/c	80	308	649	--	--	1.037
	Valor	n/c	19	27	105	--	--	151
	Valor (en % de inscr.)	n/c	13%	6%	11%	--	--	10%
Egreso de EMB y egreso de EMP	Metas (en % de inscriptos)	n/c	n/c	n/c	40%	40%	40%	40%
	Metas originales	n/c	n/c	n/c	200	300	100	500
	Metas ajustadas**	n/c	n/c	n/c	46	176	371	222
	Valor	n/c	n/c	n/c	s/d	s/d	s/d	s/d
	Valor (en % de inscr.)	n/c	n/c	n/c	s/d	s/d	s/d	s/d

* El total no coincide con la suma debido a que hay alumnos que se volvieron a matricular.

** El ajuste corresponde a considerar la matriculación efectiva en lugar de la matrícula planificada originalmente como meta.

*** Los colores de la tabla procuran vincular los indicadores y años referidos a una misma cohorte de estudiantes.

Quienes ingresaron en 2012 al Programa Rumbo –440 matriculados– tuvieron esta evolución:

- 180 egresaron de la Educación Media Básica, de los cuales:
 - 27 se matricularon en Educación Media Profesional en el año 2013, con lo que la tasa de matriculación en el nivel superior alcanzó el 6% de la matrícula inicial de Rumbo.
 - El egreso de EMP de estos alumnos podrá observarse a partir del año lectivo 2015 (incluyendo los exámenes de feb-2016). Al culminar el primer semestre de 2016 no se dispone de esta información.
 - 24 se matricularon en 2013 en cursos de similar nivel.
 - 129 no se matricularon en ningún curso del CETP en 2013.
- 260 no lograron egresar en 2012, habiendo 16 que se volvieron a matricular al año siguiente en cursos de Rumbo.

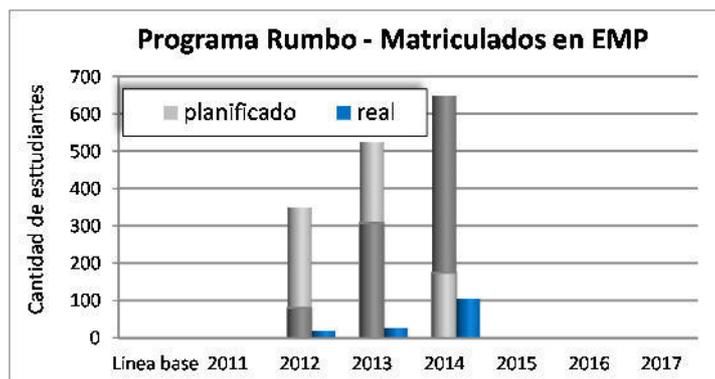
Respecto a los resultados de los 927 estudiantes que se matricularon en Rumbo en 2013, su seguimiento indica que:

- 326 lograron culminar la Educación Media Básica, de los cuales:
 - 105 estudiantes se matricularon en Educación Media Superior en el año 2014 (53 en cursos de Educación Media Profesional, 49 en cursos de Educación Media Tecnológica y 3 en el Bachillerato Figari), dando lugar a una tasa de matriculación en el nivel superior de 11%.
 - El egreso de EMP de esta generación podrá observarse en el año 2016

(abarcando el período de examen de feb-2017).

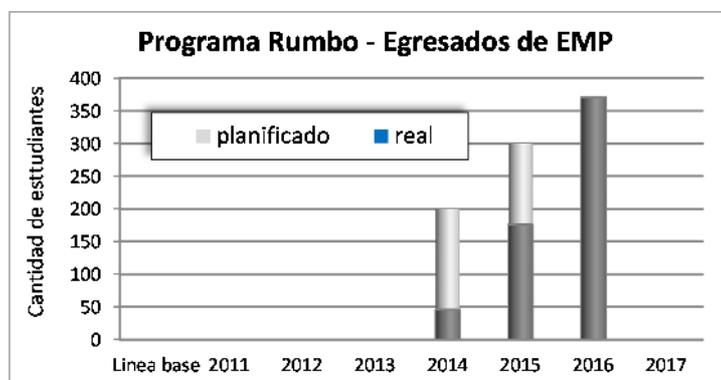
- 126 se inscribieron en 2014 en cursos de similar nivel en el CETP (73 en cursos de Educación Media Básica (58 en Articulación de EMB, 13 en cursos de FPB 2007 y en el CBT otros 2) y 53 en cursos de Formación Profesional)
- 95 no se matricularon en 2014 en ningún curso del CETP.
- 96 no lograron aprobar la totalidad de las asignaturas.
- 505 abandonaron el Programa Rumbo.

Cabe señalar que a nivel de los sistemas de bedelía del CETP, desde el año 2015 no se puede acceder a datos consolidados que permitan realizar el seguimiento a nivel individual de los estudiantes.



Matriz de resultados

Nota: Las metas originales se ajustaron en función de la menor matriculación de EMB en 2011 y 2012 y la mayor matrícula en 2013, lo que condiciona la posterior matriculación en EMP (egresados de EMB).



Matriz de resultados

Nota: Las metas originales se ajustaron en función de la menor matriculación de EMB en 2011 y 2012, lo que condiciona la posterior matriculación y egreso en EMP (deben egresar primero de EMB).

Como fue previsto originalmente, desde el año 2014 el Programa Rumbo es implementado directamente desde el CETP, sin el apoyo del Programa. Por ese motivo, el monitoreo alcanza a las generaciones comprendidas entre los años 2011 y 2013.

g) Impacto de las obras de infraestructura edilicia

Entre los años 2011 y 2017, los apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia tuvieron un impacto que alcanzó a un **total aproximado de 58.500 estudiantes beneficiarios**, 18% del total de la matrícula de los subsistemas de la ANEP de referencia para estas acciones del Programa (CES, CETP y CFE). En cuanto a centros educativos, estos apoyos beneficiaron a un total de 62 centros (14% del

total). De esta forma se arriba a una aproximación del impacto total del Programa en una de sus principales líneas de acción: las intervenciones de infraestructura edilicia.

Impacto de los apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia Acumulado desde el año 2011				
Subsistema	Centros	%	Alumnos	%
CES	29	10,2%	30.677	13,3%
CETP	16	11,8%	14.707	20,6%
CFE	17	54,8%	13.081	66,3%
Total	62	13,7%	58.465	18,2%

Las intervenciones del Programa en las obras de infraestructura edilicia definidas por los respectivos Consejos de Educación presentan en estos años algunas diferencias según alcance geográfico: 29% de los alumnos de Montevideo y 13% de los del Interior del país, tal como muestra el siguiente cuadro.

Distribución geográfica del impacto sobre los alumnos de los apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia – Acumulado desde el año 2011						
Subsistema	Alumnos			% de alumnos		
	Total	Montevideo	Interior	Total	Montevideo	Interior
CES	30.677	14.756	15.921	13,3%	19,3%	10,4%
CETP	14.707	10.326	4.381	20,6%	37,2%	10,0%
CFE	13.081	7.367	5.714	66,3%	89,2%	49,8%
Total	58.465	32.449	26.016	18,2%	28,8%	12,5%

Es de señalar que los centros beneficiados son aquellos incluidos en las secciones II.1.3.a referidos al CFE y II.3.1.a para los centros del CES y CETP, considerando todas las intervenciones en obras que culminaron y habilitaron así como las 4 que se encuentran en fase de ejecución.

En relación a las estimaciones anteriores, cabe señalar algunos de los criterios específicos tenidos en cuenta a la hora de identificar a los centros educativos que recibieron apoyos del Programa:

- Considerar en un sentido amplio las obras de infraestructura edilicia. A la hora de identificar los centros educativos se trata por igual a los centros construidos como obra nueva de aquellos ya existentes a los que se les realizaron ampliaciones, adecuaciones, reciclajes, reparaciones, etc.
- En línea con lo anterior, se abarca intervenciones en: aulas comunes, aulas de informática, laboratorios, salas de profesores, de coordinación y de dirección, bibliotecas, salas de usos múltiples, observatorios, salas polivalentes, polideportivos, depósitos, cantinas, muros, azoteas, baños, etc.
- Abarcar también a aquellos centros educativos que se ven beneficiados indirectamente por aquellas intervenciones en centros directamente intervenidos, debido a la incidencia de uno sobre el otro. Ejemplo de ello son los centros educativos que comparten el local edilicio, así como también los que lo hacían hasta que se construyó un nuevo local en sus inmediaciones y a partir de ello se separaron ciclos o reducen turnos.
- Considerar como beneficiada a la totalidad de la matrícula estudiantil del centro educativo identificado. Por más que en algún caso particular la obra implementada sea específica

para algunos grupos de estudiantes (caso de las salas multipropósito solo para bachillerato, laboratorios de química solo para estas orientaciones, residencias estudiantiles solo para algunos alumnos, etc.) se considera que los beneficiarios son todos los alumnos del centro.

- Considerar una vez sola a los alumnos de un centro educativo; por más que se haya realizado más de una intervención y de diferente tipo a lo largo del tiempo, se consideran beneficiarios –como se mencionó en el punto anterior– a la totalidad de la matrícula.
- Utilizar la matrícula del año 2011 como referencia para cuantificar los estudiantes beneficiados.

h) Resultados de los apoyos en mejoramiento edilicio de la oferta educativa

La construcción y el equipamiento de los centros educativos se incluyó como el primer subcomponente del componente 3 del Programa: *Mejora de la oferta educativa*, con el objetivo de aumentar el acceso en la Educación Media Básica (general y técnico profesional). Éstas implican una proporción significativa del presupuesto del Programa (cerca a 59%). Cabe señalar que además, el Programa incluye acciones de mejoramiento edilicio en su primer componente, relacionadas a los centros del CFE.

En esta línea, se destaca lo siguiente de lo acordado en el marco del Programa:

...ampliación de la oferta en nuevos centros o aulas adicionales o de sustitución, así como refacción de aulas, en respuesta a los cambios en la matrícula y demográficos, obsolescencia, mejor funcionalidad, optimización entre la educación secundaria y técnica en el uso de terrenos, incorporación de nuevas tecnologías o instrumentación de nuevas políticas educativas (media básica, nuevos trayectos).

Estudios realizados por el sistema educativo uruguayo señalan que una característica deseable en relación a la infraestructura educativa es:

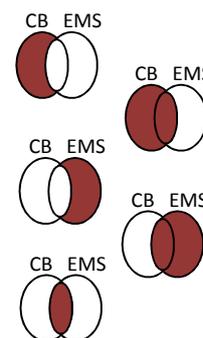
- i) una matrícula máxima de 800 estudiantes en dos turnos con un máximo de 12 aulas comunes para atender grupos de 33 estudiantes por aula;
- ii) modificaciones en la estructura del sistema educativo, principalmente el pasaje de liceos de tres a dos turnos y la separación de liceos de primer y segundo ciclo, que imponen un aumento en la demanda de espacios para la enseñanza;
- iii) problemas funcionales de mantenimiento o estructurales; y
- iv) aumentos de demanda general o particular en determinadas zonas geográficas, en particular frente a un potencial aumento de la demanda por educación secundaria generado por el impacto de la reforma de las Asignaciones Familiares.

La importancia de estas acciones condujo a definir un indicador vinculado con la eficiencia en la utilización de la infraestructura escolar para ampliar matrícula y dos indicadores asociados al cumplimiento de la escala deseable para buenos aprendizajes como forma de monitorear y evaluar los resultados en materia de mejoramiento de la oferta educativa edilicia:

- Porcentaje de cupos creados que son efectivamente cubiertos con matrícula.
- Porcentaje de centros con matrícula inferior a 800 estudiantes.
- Porcentaje de aulas con número de alumnos inferior a 33 por aula.

Los últimos dos indicadores es conveniente calcularlos por subsistema educativo: CES por un lado y CETP por otro, y a su vez, con distintos niveles de desagregación:

- Total país.
- Promedio nacional según ciclo educativo:
 - Centros solo de Ciclo Básico.
 - Centros de Ciclo Básico y además Educación Media Superior.
 - Centros solo de Educación Media Superior.
 - Centros de Educación Media Superior y además Ciclo Básico.
 - Centros solo con ambos ciclos.
- Las zonas geográficas de proximidad a los centros intervenidos.



Para definir el área geográfica de referencia del impacto de cada intervención se requiere de una georeferenciación de los centros en los cuales el Programa interviene. Así, la definición de la zonas geográficas de proximidad a los centros intervenidos implica el análisis de las ubicaciones de los centros a intervenir, identificando sus matrículas estudiantiles, así como las de los demás centros educativos del entorno, incluyendo el análisis de las vías de acceso que unen los centros con el objeto de intervención del Programa. En algunos casos, principalmente los ubicados en las capitales departamentales, se consideró como alcance máximo los centros de dicha área geográfica. En otros casos, especialmente los referidos a centros de las localidades menores, se analizaron las matrículas de los centros de localidades cercanas para identificar si eran potenciales beneficiarias de las obras del PAEMFE. Con ello se definió, para cada caso, cuales son los centros que podrían derivar alumnos hacia el centro a intervenir, de forma de conformar así el área de proximidad a tomar como referencia para el impacto que la obra tendría.

Definición del área geográfica de referencia para el impacto del PAEMFE			
Obras del Programa PAEMFE	Tipo de intervención	Ciclo educativo	Centros educativos de proximidad
Liceo de Delta del Tigre	construcción	CB	Liceo de Rincón de la Bolsa
Liceo de Colonia Miguelete	construcción	CB	--
Liceo Nº7 de Montevideo	sustitución	CB	Liceo Nº5 Montevideo
Liceo Nº17 de Montevideo	sustitución	CB	Liceos de Montevideo: Nº21, Nº29 y Nº32
Liceo Nº54 de Montevideo	sustitución	CB	Liceos de Montevideo: Nº16, Nº18, Nº56 y Nº71
Liceo Nº6 de Maldonado	construcción	CB	Liceos de Maldonado: Nº2, Nº3, Nº4 y Nº5
Liceo Nº7 de Rivera	construcción	BD	Liceos de Rivera: Nº1, Nº3, Nº4 y Nº5
Liceo Nº7 de Paysandú	sustitución	BD	Liceo Nº1 Paysandú
Liceo Nº1 de Durazno	ampliación	BD	--
Liceo Nº1 de Paso de los Toros	ampliación	CB y EMS	Liceo Nº2 Paso de los Toros
Liceo de Empalme Olmos	sustitución	CB	--
Liceo de La Barra de Maldonado	construcción	CB	Liceo de Punta del Este y de La Barra
Liceo Nº2 de Santa Lucía	ampliación	CB	--

Fuente de información: i) datos administrativos (los “nomenclátor” con las direcciones de los centros educativos) del CES y del CETP, ii) matrícula de cada educativo por ciclo lectivo, iii) mapas cartográficos del Instituto Nacional de Estadística, iv) información adicional relativa a los vínculos socio-institucionales entre los centros educativos (relacionamiento entre liceos y barrios de donde provienen los alumnos, vínculos con accesos viales, entre otros).

Nota: el plan de obras original del Programa (Informe Inicial) tuvo algunos ajustes. Por un lado, ya no contiene las obras en los Liceos Nº21 Montevideo, Nº6 Tacuarembó, Nº8 Salto, y los Liceos de San Jacinto, Juanicó y Vergara. Por otro, incluyó las obras en los Liceos Nº1 Durazno, Nº1 Paso de los Toros, Empalme Olmos, La Barra de Maldonado y Nº2 de Santa Lucía.

Cabe señalar que la especificidad de los ciclos y cursos brindados en el CETP llevó a la necesidad de tener que realizar análisis más profundos, involucrando a técnicos del *Área de Investigación educativa* del CETP y de los propios centros educativos. En este caso, el análisis del impacto trasciende a los centros educativos del CETP, ya que existe la intención de alcanzar a alumnos que hoy están matriculados en los liceos del CES o que no están matriculados en la Educación Media. Por ello, no se incluyen estos centros para el caso de las obras edilicias del Programa en el CETP.

Con respecto al indicador **Porcentaje de centros con matrícula inferior a 800 estudiantes**, la siguiente ecuación refleja su forma de cálculo específica, que aplica para cada una de las desagregaciones antes señaladas:

$$\frac{\text{Cantidad de centros con matrícula inferior a 800 estudiantes}}{\text{Cantidad total de centros}}$$

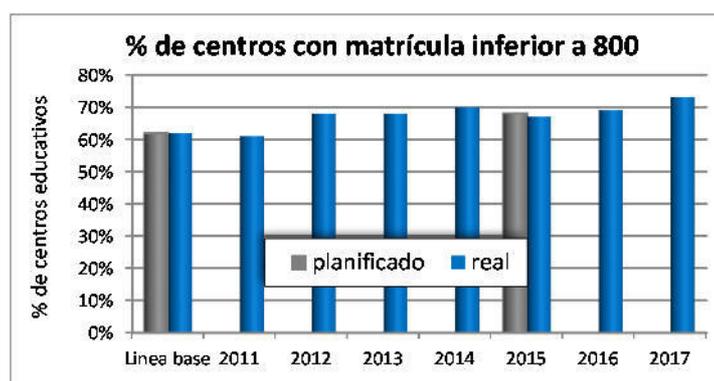
Ejemplo de cálculo del indicador para la obra en el Liceo N°6 de Maldonado.

Se trata de una obra de construcción de un nuevo centro educativo para Ciclo Básico, que tiene como impacto definido (proximidad) los Liceos N°2, N°3, N°4 y N°5 de Maldonado.

Se analiza por un lado si estos centros tienen una matrícula inferior a 800 alumnos (caso de los Liceos N°3 y N°5 que tienen un total de 409 y 407 alumnos respectivamente) y se suma el total de centros: 2 en este ejemplo.

Por otro lado se cuantifica el total de centros: los 2 que cumplen con la meta de 800 alumnos y los que no la cumplen (en este caso los Liceos N°2 y N°4, que tienen una matrícula de 833 y 1.004 respectivamente), que son 2 centros en este ejemplo.

De esta forma, el indicador se calcula como: $2 / (2+2) = 50\%$.



Matriz de resultados

El siguiente cuadro presenta la estimación de la línea de base y la meta de este indicador para los liceos del CES, que fue realizada considerando los datos de matrícula del año 2010, esto es, los del año previo al inicio de acciones del Programa. Además, incluye los valores correspondientes a los distintos años como forma de monitorear la evolución desde el valor base hacia la meta originalmente planteada para el año 2015. Por los motivos ya expuestos no se incluye la estimación para los centros del CETP.

Porcentaje de centros con matrícula inferior a 800 estudiantes

Nivel de desagregación del indicador	Ciclo educativo	L.base 2010	Valor 2011	Valor 2012	Valor 2013	Valor 2014	Valor 2015	Meta 2015	Valor 2016	Valor 2017
Proximidad al Liceo de Delta del Tigre	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	50%	100%
Proximidad al Liceo de Colonia Miguelete	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°7 Montevideo	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°17 Montevideo	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°54 Montevideo	CB	60%	60%	60%	80%	80%	80%	n/c	80%	80%
Proximidad al Liceo N°6 Maldonado	CB	50%	50%	50%	25%	50%	50%	n/c	50%	60%

	Ciclo educativo	L.base 2010	Valor 2011	Valor 2012	Valor 2013	Valor 2014	Valor 2015	Meta 2015	Valor 2016	Valor 2017
Proximidad al Liceo N°7 Rivera	EMS	50%	50%	25%	40%	40%	40%	n/c	60%	40%
Proximidad al Liceo N°7 Paysandú	EMS	50%	50%	50%	50%	50%	0%	n/c	0%	50%
Proximidad al Liceo N°1 Durazno	BD	0%	0%	0%	0%	0%	0%	n/c	0%	0%
Proximidad al Liceo N°1 Paso de los Toros	CB y EMS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo de Empalme Olmos	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo de La Barra	CB	0%	0%	0%	50%	50%	50%	n/c	50%	50%
Proximidad al Liceo N°2 de Santa Lucía	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Promedio de la prox. de liceos en obra	CB y EMS	62%	61%	68%	68%	70%	67%	68%	69%	73%
Promedio nacional de liceos	CB y EMS	69%	68%	70%	73%	74%	74%	76%	74%	76%
Liceos solo de CB	CB	68%	69%	74%	76%	80%	83%	n/c	83%	76%
Liceos de CB y además EMS	CB + EMS	73%	73%	76%	78%	80%	81%	n/c	81%	82%
Liceos solo de EMS	EMS	41%	38%	39%	40%	37%	35%	n/c	35%	38%
Liceos de EMS y además CB	EMS + CB	69%	67%	69%	71%	70%	70%	n/c	70%	64%
Liceos solo con ambos ciclos	CB y EMS	78%	76%	77%	80%	80%	80%	n/c	80%	85%

Nota: el plan de obras original del Programa (Informe Inicial) tuvo algunos ajustes (incorporó las obras en los Liceos N°1 Durazno, N°1 Paso de los Toros, Empalme Olmos, La Barra de Maldonado y N°2 de Santa Lucía, y ya no contiene las de los Liceos N°21 Montevideo, N°6 Tacuarembó, N°8 Salto, San Jacinto, Juanicó y Vergara). Estas modificaciones implican que la línea de base y el valor de los años 2011 a 2015 para el promedio de la proximidad de liceos en obra, comparables con los valores actualizados, sean los siguientes: 70%, 70%, 67%, 69%, 72% y 69%, respectivamente, y que la meta para el año 2015 sea 77%, dado que se parte de un valor de base mayor; y desde 2016 en adelante se mantiene el conjunto de centros del indicador y por lo tanto también se mantienen estas cifras para el período 2011-2015.

En relación al otro indicador, **Porcentaje de aulas con número de alumnos inferior a 33 por aula**, su forma de cálculo específica se expresa en la siguiente ecuación:

$$\frac{\text{Cantidad de aulas en los centros con promedio de alumnos por grupo inferior a 33}}{\text{Cantidad total de aulas}}$$

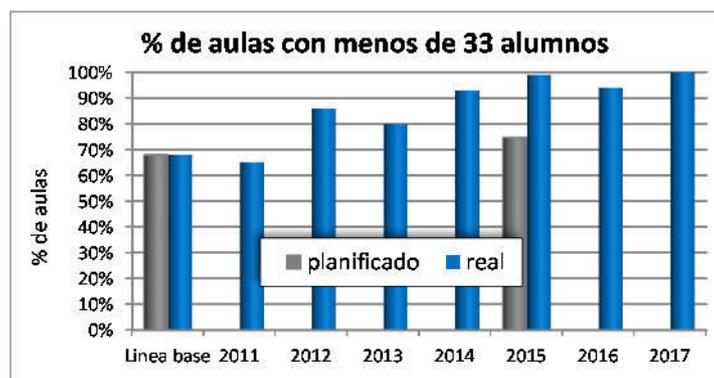
Ejemplo de cálculo del indicador para la obra en el Liceo N°6 Maldonado.

Se trata de una obra de construcción de un nuevo centro educativo para Ciclo Básico, que tiene como impacto definido (proximidad) los Liceos N°2, N°3, N°4 y N°5 de Maldonado.

Se analiza por un lado si el promedio de alumnos por grupo de Ciclo Básico de estos centros es inferior a 33 (caso de los Liceos N°2, N°4 y N°5 que tienen un promedio de 30, 30 y 29 alumnos por grupo respectivamente) y se suma el total de grupos de Ciclo Básico en estos centros: 70 en este ejemplo.

Por otro lado se cuantifica el total de grupos de Ciclo Básico: los 70 de los centros que cumplen con la meta de 33 alumnos por grupo y los de los centros que no la cumplen (en este caso el Liceo N°3, que tiene un promedio de 34 alumnos por grupo), que son 12 grupos en este ejemplo.

De esta forma, el indicador se calcula como: $70 / (70+12) = 85\%$.



Matriz de resultados

Cabe señalar algunos criterios definidos para el cálculo de este indicador:

- Considerar equivalente la cantidad de grupos de clase con la cantidad de aulas de un centro (en cada turno). Esto se fundamenta en la disponibilidad de información pero además en que las posibles diferencias entre ambos refiere a estrategias administrativas a la hora de las inscripciones que realiza el sistema educativo y que cada centro educativo define en función de su disponibilidad edilicia.
- Considerar el promedio de alumnos por grupo agregado del centro y no a nivel individual de cada grupo. Ello se fundamenta en aspectos vinculados a la obtención de información y a que se busca un indicador medio.
- Considerar solamente los grupos referidos al ciclo educativo asociado a la obra que se está implementando (por ejemplo, si la obra es de Ciclo Básico, no se consideran los grupos de Educación Media Superior). Al respecto, los promedios de alumnos por grupo en un ciclo y en otro son diferentes.⁷⁴ Además, muchas de las obras buscan la separación de liceos según ciclos.

En el siguiente cuadro se presenta la estimación de la línea de base y las metas de este indicador para los liceos del CES, elaborada considerando los datos referidos al año lectivo 2010, año previo al inicio del Programa. Asimismo, contiene los valores correspondientes a los distintos años para monitorear la evolución desde la línea de base hacia la meta originalmente planteada para el año 2015. Por la fundamentación ya señalada no se incluye aquí la estimación para las obras en el CETP.

Porcentaje de aulas con número de alumnos inferior a 33 por aula										
Nivel de desagregación del indicador	Ciclo educativo	L.base 2010	Valor 2011	Valor 2012	Valor 2013	Valor 2014	Valor 2015	Meta 2015	Valor 2016	Valor 2017
Proximidad al Liceo de Delta del Tigre	CB	71%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo de Colonia Miguelete	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°7 Montevideo	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°17 Montevideo	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°54 Montevideo	CB	54%	82%	86%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°6 Maldonado	CB	85%	64%	87%	87%	88%	88%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°7 Rivera	EMS	32%	3%	2%	72%	100%	100%	n/c	70%	100%
Proximidad al Liceo N°7 Paysandú	EMS	100%	100%	100%	40%	40%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°1 Durazno	BD	0%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°1 Paso de los Toros	CB y EMS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo de Empalme Olmos	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo de La Barra	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Proximidad al Liceo N°2 de Santa Lucía	CB	100%	100%	100%	100%	100%	100%	n/c	100%	100%
Promedio de la prox. de liceos en obra	CB y EMS	68%	65%	86%	80%	93%	99%	75%	94%	100%
Promedio nacional de liceos	CB y EMS	79%	75%	85%	92%	96%	98%	87%	98%	97%
Liceos solo de CB	CB	70%	71%	81%	92%	98%	99%	n/c	99%	100%
Liceos de CB y además EMS	CB + EMS	77%	76%	87%	95%	99%	100%	n/c	100%	99%
Liceos solo de EMS	EMS	86%	75%	75%	83%	88%	91%	n/c	91%	86%
Liceos de EMS y además CB	EMS + CB	84%	78%	87%	92%	95%	97%	n/c	97%	96%
Liceos solo con ambos ciclos	CB y EMS	83%	79%	93%	97%	99%	100%	n/c	100%	99%

Nota: el plan de obras original del Programa (Informe Inicial) tuvo algunos ajustes (incorporó las obras en los Liceos N°1 Durazno, N°1

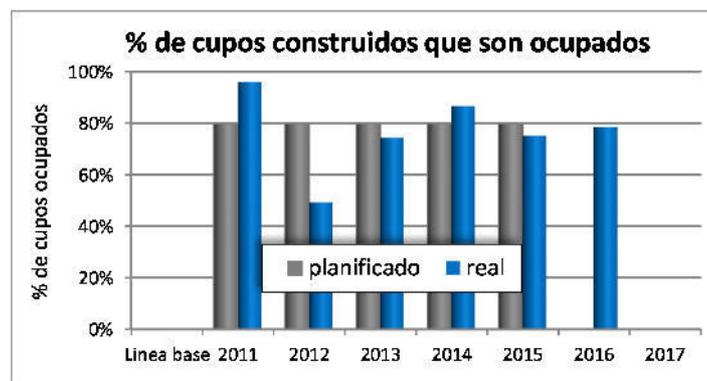
⁷⁴ En el año 2010 el promedio nacional de alumnos por grupo en los liceos de Ciclo Básico fue 30,4 y en los de Educación Media Superior 26,4.

Paso de los Toros, Empalme Olmos, La Barra de Maldonado y N°2 de Santa Lucía, y ya no contiene las de los Liceos N°21 Montevideo, N°6 Tacuarembó, N°8 Salto, San Jacinto, Juanicó y Vergara). Este ajuste implica que la línea de base y el valor de los años 2011 a 2015 para el promedio de la proximidad de liceos en obra, comparables con los valores actualizados, sean los siguientes: 69%, 75%, 86%, 82%, 93% y 98%, respectivamente, y que la meta para el año 2015 sea 76%, dado que se parte de un valor de base mayor; y desde 2016 en adelante se mantiene el conjunto de centros del indicador y por lo tanto también se mantienen estas cifras para el período 2011-2015.

El indicador referido al **Porcentaje de cupos creados con los apoyos en infraestructura edilicia que son efectivamente cubiertos con matrícula estudiantil**, se obtiene aplicando la siguiente fórmula de cálculo:

$$\frac{\text{Matrícula estudiantil promedio por turno}}{\text{Aulas teóricas construidas} \cdot 33 \text{ alumnos/aula}}$$

La meta definida para este indicador plantea obtener una cobertura anual del 80% de los cupos creados con las intervenciones edilicias de obra nueva. El siguiente gráfico refleja la comparación de los valores anuales del indicador y dicha meta.



Matriz de resultados

Entre los criterios específicos definidos para calcular este indicador se encuentran los siguientes:

- Considerar únicamente los centros educativos en los cuales la intervención edilicia refiere a una obra nueva (construcción de un edificio educativo en un terreno libre o sustitución de un edificio existente). Excluye las obras de ampliación, adecuación o acondicionamiento, dado que éstas guardan menor relación directa con el objetivo de ampliar la matrícula.
- Considerar las aulas teóricas para el cálculo del cupo de alumnos generados con la construcción de la obra. Excluye así los demás espacios edilicios construidos, tales como laboratorios, salón multiuso y demás locales educativos especializados.
- Suponer una capacidad promedio de 33 alumnos por aula construida, lo que se fundamenta en la escala deseable que fuera definida para el logro de un buen aprendizaje.
- Utilizar como matrícula estudiantil de los centros construidos el promedio de alumnos por turno. Esto se fundamenta en evitar incursionar en aspectos vinculados a la gestión interna por turno de los centros, así como en la disponibilidad de información.

i) Resultados de los apoyos en sistemas de gestión de la ANEP

El monitoreo y evaluación de los resultados de las acciones del Programa que apoyan la modernización de la gestión educativa y administrativa de la ANEP está directamente relacionado con algunos de los sistemas de información y gestión promovidos con dichas acciones. Específicamente, los indicadores establecidos para la medición de resultados, junto a los valores de la línea de base y la meta definida al final del Programa se resumen

Matriz de resultados

en el siguiente cuadro:

Indicadores de resultados de los apoyos en sistemas de gestión de la ANEP										
Sistema de gestión asociado	Indicador	L. base 2010	Valor 2011	Valor 2012	Valor 2013	Valor 2014	Valor 2015	Valor 2016	Valor 2017	Meta al 2015
Implementar un sistema de sueldos integrado	1. Tiempo promedio en las liquidaciones de sueldo	25 días	25 días	23 días	20 días					
Continuar la transferencia tecnológica del sistema de gestión de inventarios	2. Tiempo promedio de preparación de entregas	2 días	2 días	1,75 días	1,75 días	1,75 días	1,75 días	1,75 días	1,75 días	1,2 días
	3. Porcentaje de bienes con trazabilidad de entrega	50%	67%	67%	67%	67%	67%	67%	67%	95%
Promover la implementación de un sistema integrado de recursos humanos	4. Porcentaje de legajos de funcionarios automatizados	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	65%

Fuente: 1) Sistema de liquidación de sueldos de la ANEP (CODICEN para línea de base y sistema integrado de ANEP para la meta), 2 y 3) Sistema de gestión de inventarios de la ANEP, y 4) Sistema integrado de recursos humanos de la ANEP.

Complementariamente a esta información, el marco de monitoreo y evaluación del Programa previó en su último año de plazo la implementación de una encuesta cualitativa a una muestra de funcionarios de la ANEP, que son usuarios de los sistemas de gestión que el Programa apoya, con el objetivo de profundizar sobre su impacto en diferentes aspectos. Las características y los resultados de este estudio se presentan en la sección II.4.2.j.

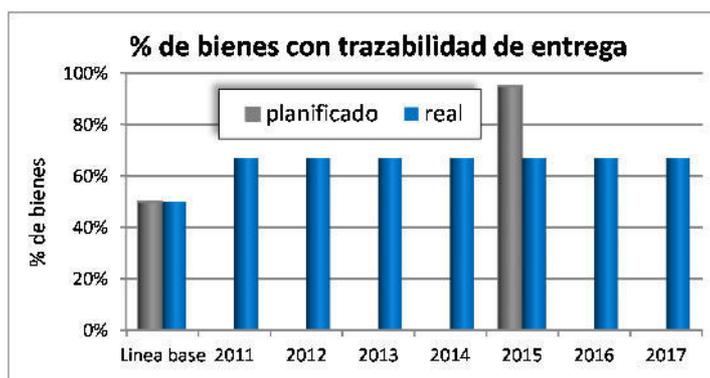
En cuanto al primero de los indicadores de resultados de los apoyos del Programa en materia de sistemas de gestión de la ANEP, el tiempo promedio en las liquidaciones de sueldos de los Consejos de Educación de la ANEP ha evidenciado una mejoría a partir de la implementación e institucionalización de los sistemas de sueldos en el CFE y en el CETP. Se redujo en estos Consejos aproximadamente en 3 días los tiempos del proceso de liquidación de sueldos; lo cual arroja una mejora promedio para los cinco Consejos cercana a 2 días: de 25 a 23 días en total. Cabe acotar que la reducción en los tiempos permite la realización de mejores y más detallados controles, con lo que la calidad de la información generada a efectos de la liquidación de haberes ha mejorado en forma relevante. Asimismo, es de destacar que por primera vez se ha logrado pagar los haberes de los funcionarios del CETP en el último día hábil del mes.



En relación al primero de los dos indicadores de resultados vinculados a la transferencia tecnológica del sistema de gestión de inventarios, la mejora en el depósito del Programa en los tiempos de preparación de la entrega de bienes desde que se recibe la orden de entrega, condujo en el año 2012 a una reducción del tiempo promedio entre los 6 depósitos de la ANEP: de 2 a 1,75 días en promedio.



En el caso del segundo indicador sobre el sistema de gestión de inventarios, referido a la trazabilidad, cabe señalar que ésta está definida por la información disponible de un bien respecto a: i) proveedor, ii) fecha de recepción en el depósito, iii) fecha de entrega a un centro educativo u oficina de la ANEP, iv) receptor, y v) estado de conformidad. Al no existir aún un inventario de bienes de uso en la ANEP, el valor del indicador (67% de los depósitos con trazabilidad de entrega) resulta de los bienes que se entregan desde PAEMFE, CODICEN, CFE y CEIP.



Respecto al cuarto de los indicadores referidos a los resultados de los apoyos del Programa en sistemas de gestión de la ANEP, los avances en el de recursos humanos conducen a que aún la ANEP no disponga de legajos automatizados con carácter global de sus funcionarios (datos personales, declaraciones funcionales, promociones, datos presupuestales, control horario, entre otros).

j) Evaluación del impacto de los apoyos en sistemas de gestión administrativa de la ANEP

El esquema de monitoreo y evaluación del Programa en relación a los apoyos en sistemas de gestión incluía la realización de una evaluación específica sobre el cierre del Programa. Esta evaluación tenía por objetivo profundizar en el impacto de los nuevos sistemas de gestión en diferentes aspectos del trabajo de los usuarios involucrados en la gestión y operativa de los distintos sistemas de la ANEP: cambios en los procedimientos, mejora en los tiempos de realización, grado de satisfacción con los nuevos instrumentos y cambios institucionales explícitos e implícitos.

Ello complementa los indicadores de productos y de resultados de la Matriz de resultados vinculados a sistemas de gestión, estos últimos indicados en la sección II.4.2.i.

Se definió estudiar dos sistemas, fundamentando su elección en que son los que se encontraban en fases de aplicación más avanzadas:

- Liquidación de sueldos (operativo en CODICEN, CETP y CFE desde 2010, 2011 y 2012, respectivamente).
- Gestión de expedientes (operativo en CODICEN desde 2013 y en CFE desde 2015).

La evaluación fue llevada a cabo por un equipo de investigadores de la DICE-DSPE del CODICEN. Se sistematizó información a partir de las percepciones tanto de los gestores responsables en cada organismo como de los usuarios directos de los sistemas, organizando el análisis en las siguientes dimensiones: valoración del proceso de implementación, cambios en los procedimientos, cambios en las rutinas de trabajo, percepción sobre mejora en los tiempos y en las condiciones de trabajo, identificación de problemas asociados a la nueva gestión, identificación de ajustes al nuevo sistema de gestión y apropiación de los gestores y usuarios de los nuevos desarrollos.

Para ello se aplicaron entrevistas en profundidad a los responsables de los sistemas en cada Consejo de Educación, así como grupos de discusión conformados por usuarios de ambos sistemas de gestión estudiados, desarrollándose cuatro grupos de discusión, tres con relación al sistema de liquidación de sueldos (uno en cada Consejo en donde se encuentra operativo el sistema) y uno para el sistema de gestión de expedientes (con usuarios del CODICEN y del CFE). Los grupos estuvieron constituidos por usuarios con más antigüedad como funcionarios (con el propósito de describir dos momentos, antes y después del nuevo sistema), representativos de distintas dependencias, funciones o puestos de trabajo en cada uno de los organismos de la ANEP involucrados.

Entre los principales hallazgos del estudio se encuentran los siguientes:

- La implementación de ambos sistemas tuvo un recorrido diferente. El de liquidación de sueldos (SIAP) tuvo un impulso con las modificaciones que implicó la entrada en vigencia del IRPF, dando lugar a una reorganización de las modalidades de trabajo y a la reingeniería de los sistemas de gestión, tendientes a la unificación de procesos. Mientras que el sistema de gestión de expedientes (APIA) nació de un convenio entre ANEP y AGESIC en el marco de las políticas del gobierno electrónico.
- El papel que se le asigna a las actividades desarrolladas por el Programa en el proceso de implementación de ambos sistemas es altamente valorado en la percepción de los usuarios, abarcando la profesionalización de las tareas relacionadas con el uso de los sistemas, los ajustes y modificaciones necesarias, y el relacionamiento con los distintos proveedores.
- En cuanto al sistema de liquidación de sueldos, las principales percepciones de la implementación en cada Consejo de Educación son las siguientes:
 - Entre los funcionarios del CODICEN predomina una valoración muy positiva: consideran que la informatización derivada del sistema, supone la automatización de procesos que agilizan el proceso de liquidación de los sueldos y permite que los funcionarios perciban sus haberes en tiempo y forma, y con mayor transparencia.
 - No obstante, en dos áreas, los entrevistados consideran necesario implementar mejoras: i) la articulación entre el sistema de liquidación de sueldos y la información que surge de recursos humanos (no incluido en el sistema, dependiente de otra Dirección del CODICEN); ii) una mayor autonomía a través de la incorporación de personal informático propio a la División de sueldos del CODICEN para el mantenimiento del sistema.
 - Los actores del CFE también valoran favorablemente: lo consideran un sistema unificado e integrado, que propició un cambio muy positivo en el modelo de trabajo,

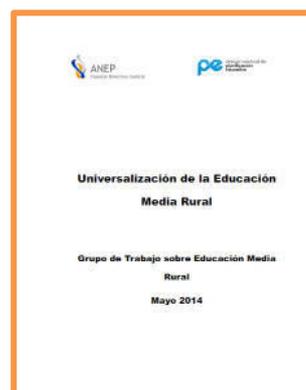
facilitando la rápida detección y solución de errores. A la vez destacan que fue un programa desarrollado a medida de las necesidades planteadas. Al igual que los usuarios de CODICEN, hay una alta satisfacción con el proceso de implementación del sistema, el cual permitió la automatización de los cálculos y agilizar los tiempos.

- Entre las debilidades que se perciben en el discurso de estos actores, surge la necesidad de contar con más horas de apoyo para tareas pendientes y mejoras del sistema, el desarrollo de otros soportes informáticos que alimenten y complementen al de sueldos, eliminando las tareas manuales que persisten, así como incrementar el aprovechamiento de todo el potencial que brinda el sistema, más allá de los módulos utilizados actualmente.
- Los usuarios del sistema en el CETP también valoran muy positivamente, destacando una serie de fortalezas que lo posicionan como un sistema informático adecuado y con una actualización periódica que responde a los requerimientos solicitados. También destacan el hecho de ser un sistema integrado con una única base de datos, que agiliza el trabajo y evita los consecuentes errores que ocasionan los ingresos múltiples de la misma información. Subrayan el importante trabajo en equipo logrado entre los técnicos del Programa y del CETP con la empresa proveedora del sistema, especialmente en la etapa de la migración de los datos.
- Como debilidades del sistema señalan como un obstáculo la carencia de coordinación con otras unidades del CETP, con la necesidad consecuente de integrar el sistema de liquidación de sueldos con la oficina de Recursos Humanos del CETP y automatizar el ingreso al SIIF Sistema Integrado de Información Financiera.
- En relación a la implementación del sistema de expediente electrónico, las principales percepciones de los usuarios del CODICEN y CFE son las siguientes:
 - Parte del discurso de sus usuarios se orienta a las dificultades que se presentan actualmente para su uso, entre ellas que aún no está operativo en todos los subsistemas de la ANEP, lo que lleva a que los expedientes deban ser transformados en soporte físico para poder ser enviados a otro Consejo de Educación. Ello relativiza la utilidad del sistema, no logrando sustituir al de formato papel, y genera cierta visión negativa relacionada con la doble tarea que supone el trabajo con expedientes (digital y papel). Otra dificultad refiere a la lentitud del sistema de expediente electrónico para la firma y búsqueda de viejos expedientes, así como con la falta de adaptación del sistema a las necesidades específicas de los usuarios.
 - Como aspectos positivos, los usuarios destacan dos elementos: uno vinculado a las bondades del sistema (la transparencia y garantías que ofrece) y otro relacionado con el papel del Programa como articulador y receptor de las demandas de los usuarios, y canalización para su solución.

k) Análisis de la oferta educativa de nivel medio para la población rural

Actualmente, y tal como se señalaba en la Rendición de Cuentas 2013 de la ANEP (pág. 218) existe una Comisión de Educación Media Rural con representantes del CODICEN (Dirección Sectorial de Planificación Educativa, Departamento de Investigación y Estadística Educativa, Departamento de Estudios Comparados y Pedagógicos), del CEIP (Dirección del Departamento de Educación Rural, Secretaría Docente y Departamento de Planificación Educativa), del CES (Planificación Educativa) y del CFE. Se trabaja en forma coordinada con el MIDES y con las Mesas de Desarrollo Rural del MGAP.

Esta Comisión realizó durante el año 2014 un relevamiento de la población y centros escolares rurales y su ubicación territorial, a los efectos de viabilizar propuestas educativas según las necesidades del medio. Se identificaron áreas rurales sin oferta de Educación Media cercana – distancia menor a 10 kilómetros– que deberían desplazarse fuera de su entorno habitual de residencia, para iniciar o continuar sus estudios en ese nivel de enseñanza. Así, se delimitó qué adolescentes, jóvenes y adultos cursan o deberían cursar la educación media, como sujetos de derecho a la educación. Como producto de grupo de trabajo de la Comisión se obtuvo el documento “Universalización de la Educación Media Rural”, que contiene una definición geográfica de zonas consideradas críticas.



Este producto cumple con el objetivo del estudio incluido en la Matriz de resultados sobre la oferta educativa para la población rural.

Matriz de resultados

Dicho relevamiento dio cuenta de once propuestas para la Educación Media, expresadas en respectivos Planes de Estudio: seis para el nivel Básico y cinco para la Educación Media Superior.⁷⁵ Las seis propuestas para la Educación Media Básica son las siguientes:

- Ciclo Básico en Liceos rurales – Plan Reformulación 2006 (CES).
- Ciclo Básico Rural: Experiencia de 7º, 8º y 9º en Escuelas Rurales – CODICEN.
- Ciclo Básico Tecnológico Agrario en régimen de Alternancia – Plan 2007 (CETP).
- Ciclo Básico Tecnológico Agrario Extendido – Plan 2013 (CETP).
- Ciclo Básico Tecnológico Rural – Semipresencial – Plan 2013 (CETP).
- FPB Rural y FPB Rural Comunitario (CETP).

Mientras que las cinco propuestas de Educación Media Superior son:

- Bachilleratos diversificados en Liceos Rurales – Plan Reformulación 2006 (CES).
- Bachillerato agrario en Liceos rurales y escuelas técnicas (CES-CETP).
- Bachillerato Tecnológico Agrario (EMT) – Plan 2004 actualizado 2008 (CETP).
- Bachillerato Profesional (CETP).
- Educación Media Profesional (CETP).

Así, la oferta educativa de nivel medio en el ámbito rural incluye distintas modalidades: los liceos rurales, los centros educativos integrados, las escuelas rurales con 7º, 8º y 9º grado y las escuelas del CETP. Éstas se diferencian según la dependencia de los centros: CES en las dos primeras modalidades, CODICEN-CFE en el caso de 7º, 8º y 9º, y CETP en el último; También la antigüedad de las experiencias es otro factor diferenciador: los liceos rurales desde 1987, los centros educativos integrados y las escuelas agrarias de alternancia desde 1996 y las escuelas rurales con 7º, 8º y 9º desde 1998.

En total, hay aproximadamente 130 centros educativos con propuestas de Educación Media para el ámbito rural: 19 liceos rurales, 5 centros educativos integrados, 61 escuelas con 7º, 8º y 9º rural, y 14 escuelas agrarias de alternancia y propuestas en otros 28 centros del CETP.

Datos disponibles sobre la matrícula de Educación Media en los liceos rurales, centros educativos integrados, escuelas con 7º, 8º y 9º rural, y escuelas agrarias de alternancia, daban cuenta de una

⁷⁵ Cabe señalar que los Centros Educativos Integrados no suponen un Plan de Estudio diferente a los anteriores.

cobertura con estas modalidades que alcanza los 5.500 estudiantes.

Por otra parte, el documento mencionado destaca que 12% de los jóvenes que residen en áreas rurales y tienen edad para asistir a Educación Media Básica (de 12 a 14 años), no asisten al sistema educativo formal; guarismo superior al de las localidades urbanas pequeñas y grandes (7% en el caso de las menores a 5.000 habitantes y 6% en las mayores). En el caso de la Educación Media Superior (entre 15 y 17 años), son 38% de los residentes en el medio rural los que se encuentran fuera del sistema educativo, también superando los porcentajes de las áreas urbanas (33% y 25%, respectivamente).

I) Investigación sobre la infraestructura educativa y los aprendizajes

Desde distintos puntos de análisis se observa una importancia significativa de las inversiones en infraestructura educativa. Por una parte, por el peso que las obras de infraestructura edilicia y su equipamiento tienen en el conjunto de inversiones de la ANEP. Por otra, por la ponderación que éstas tienen en el presupuesto del Programa (aproximadamente 66%). Finalmente, por su impacto en el clima escolar y los aprendizajes.

Estas razones son algunas de las que justificaron la inclusión en el Programa de una evaluación de la infraestructura educativa y su impacto en los aprendizajes, prevista para realizar durante los años 2014 y 2015. Este estudio se incluyó en el marco de la evaluación de medio término del Programa (sección II.4.2.p), por lo que comenzó a implementarse en el segundo semestre del año 2013 y culminó en el primer semestre de 2014, plasmándose en una versión escrita que documenta el estudio.

Matriz de resultados

Las características metodológicas definidas para el estudio son las siguientes:

- Estudio de casos de carácter exploratorio descriptivo.
- Doble objetivo buscado:
 - Identificar pistas sobre la influencia e impactos de la infraestructura educativa en el clima escolar, la forma de enseñanza y los aprendizajes. La hipótesis detrás es que la intervención en infraestructura edilicia mejora el clima educativo, por ejemplo promoviendo una mayor permanencia en el centro educativo, un menor abandono y una mayor apropiación del espacio por parte de los estudiantes.
 - Identificar oportunidades de mejora en la gestión del Programa, en particular en los procedimientos licitatorios y de ejecución de la obra.
- Abordaje:
 - Registrar, sistematizar información y describir el proceso de ejecución de obras nuevas de centros educativos, desde la definición arquitectónica hasta su habilitación y puesta en funcionamiento.
 - Registrar y sistematizar información sobre las maneras (uso, significados, gestión) en que el recurso se integra a los procesos educativos.
 - Identificar pistas sobre la influencia de la infraestructura educativa en el clima escolar y las formas de enseñanza.
 - Estrategia metodológica cualitativa centrada en el discurso y percepción de los diferentes actores involucrados en los procesos objeto de estudio.
- Dimensiones de análisis:

- En la fase de construcción: gestión de la información (conocimiento y participación de los actores) durante el proyecto de diseño y construcción, requisitos formales de los procedimientos licitatorios, adecuación del proyecto al fin buscado, detalles técnicos del proyecto, adecuación del precio de oficina y fórmula utilizada para la adjudicación, plazos, seguimiento y supervisión de la obra, tiempos insumidos en las diferentes fases del procedimiento licitatorio.
- En la fase de uso del edificio: adecuación de espacios y funcionalidad, atractivo edilicio, apropiación, influencia sobre la permanencia y abandono de los estudiantes, efectos sobre la gestión del centro y mantenimiento edilicio.
- Fuentes de información: combina fuentes y técnicas de relevamiento:
 - Registros del Programa PAEMFE (expedientes de licitaciones, informes arquitectónicos de avances de obra e informes de monitoreo).
 - Relevamiento con los actores de los centros educativos: entrevistas a directores, adscriptos y docentes, y encuestas autoadministradas a estudiantes.
 - Relevamiento a través de entrevistas con gestores de empresas constructoras y de equipamiento mobiliario que han participado en procesos licitatorios del Programa.
 - Relevamiento con operadores del Programa PAEMFE vinculados a los procesos objeto de estudio.

Una de las primeras etapas del estudio radicó en seleccionar una muestra de centros educativos para realizar el relevamiento de campo. El universo para dicha muestra consistió en aquellos centros en donde las obras de infraestructura edilicia llevadas a cabo en el marco del Programa PAEMFE habían sido culminadas a la fecha del comienzo del estudio. Se utilizaron como criterios de selección las siguientes variables: año de culminación, tipo de obra, Consejo de Educación, Ciclo educativo, ubicación geográfica, tamaño del centro según matrícula estudiantil, desarrollo de programas educativos en el centro, entre otras.

Universo de obras culminadas en el marco del Programa PAEMFE							
Culmi-nación	Centro educativo	Ubicación	Consejo	Ciclo educativo	Matrí-cula	Tipo de obra	m2
nov-10	Liceo Nº5	Maldonado	CES	CB	679	Nueva	2.300
ago-11	Esc. Sup. de Informática II	Montevideo	CETP	EMS	695	Nueva	3.300
may-12	Liceo Nº35 IAVA	Montevideo	CES	EMS	1.654	Mantenim.	n/c
jul-12	Institutos Normales	Montevideo	CFE	FD	2.228	Ampliación	1.168
oct-12	CERP	Rivera	CFE	FD	637	Ampliación	1.245
dic-12	Liceo de Ciudad del Plata	San José	CES	CB	233	Nueva	2.350
dic-12	Escuela Agraria	Rivera	CETP	EMS	66	Ampliación	661
feb-13	Liceo Nº7	Rivera	CES	EMS	535	Nueva	3.200
may-13	Esc. Téc. Los Arrayanes	Maldonado	CETP	EMS	256	Ampliación	2.866
may-13	Liceo Nº54	Montevideo	CES	CB	520	Nueva	2.300
jun-13	Escuela Técnica	Rivera	CETP	FPB-EMS	1.792	Ampliación	3.285
jul-13	Liceo de Colonia Miguelete	Colonia	CES	CB	67	Nueva	1.800

Para el trabajo de campo se seleccionaron cuatro centros educativos de forma de contar con variedad de casos y enriquecer el estudio. Estos fueron los Liceos Nº54 de Montevideo, Nº5 de Maldonado y Nº7 de Rivera, y la Escuela Técnica de Rivera. En el cuarto trimestre de 2013 se llevó a cabo el trabajo de campo en estos cuatro centros educativos.

Trabajo de campo en los centros educativos seleccionados para el estudio					
Centro educativo	Fecha	Entrevistas realizadas			Cuestionarios aplicados
		Directores	Adscriptos	Docentes	Estudiantes
Liceo Nº54 de Montevideo	17 y 18 oct-2013	1	1	3	88
Liceo Nº5 de Maldonado	21 oct-2013	1	1	3	99
Liceo Nº7 de Rivera	24 y 25 oct-2013	1	1	3	77
Escuela Técnica de Rivera	28 y 29 oct-2013	1	2	5	74

La etapa de relevamiento con las empresas constructoras y de equipamiento mobiliario también implicó la selección de una muestra de empresas: 4 firmas constructoras y 3 proveedoras de equipamiento mobiliario (de un total de 29 y 16 empresas, respectivamente, que han participado de los procedimientos licitatorios del Programa PAEMFE). Para ello se consideraron variables tales como la frecuencia de presentación a las convocatorias del Programa, la experiencia de trabajo con el Programa, y el tamaño y tipo de empresa, procurando lograr una muestra variada de empresas.

Entrevistas con los referentes de empresas participantes de procesos licitatorios del Programa			
Empresa	Referencia	Fecha	Participación en convocatorias del Programa
Conde	Obra edilicia	4-nov-2013	3 adjudicadas y 3 no adjudicadas en el universo de obras culminadas 3 no adjudicadas en las obras aún en ejecución
Sabyl	Obra edilicia	8-nov-2013	1 adjudicada y 2 no adjudicadas en el universo de obras culminadas 1 adjudicada y 2 no adjudicadas en las obras aún en ejecución
Stiler	Obra edilicia	3-dic-2013	1 adjudicada y 3 no adjudicadas en el universo de obras culminadas 1 adjudicada y 3 no adjudicadas en las obras aún en ejecución
Filipiak	Obra edilicia	6-nov-2013	2 no adjudicadas en el universo de obras culminadas sin participación en las obras aún en ejecución
Salgado	Mobiliario	13-nov-2013	5 adjudicadas y 5 no adjudicadas en las licitaciones culminadas 2 adjudicadas y 1 no adjudicada en las licitaciones aún en ejecución
Badana	Mobiliario	25-nov-2013	5 no adjudicadas en las licitaciones culminadas 1 no adjudicada en las licitaciones aún en ejecución
Dremico	Mobiliario	5-nov-2013	5 no adjudicadas en las licitaciones culminadas no presentada a las licitaciones aún en ejecución

Es de señalar que el trabajo de campo realizado permitió identificar algunos hallazgos preliminares, surgidos del estudio de la documentación disponible y del primer análisis de las entrevistas realizadas con los actores educativos y gestores de empresas, así como del procesamiento de los cuestionarios aplicados a los alumnos. Estas evidencias fueron intercambiadas con los equipos del Programa a fines de 2013, permitiendo identificar oportunidades de mejora en las prácticas desarrolladas desde el Programa, algunas de las cuales fueron implementadas previamente a contar con el informe final del estudio, que fuera culminado al finalizar el primer semestre de 2014.

Del estudio se obtuvieron hallazgos que a continuación se presentan ordenados por dimensiones de análisis en función de la fase del proceso.

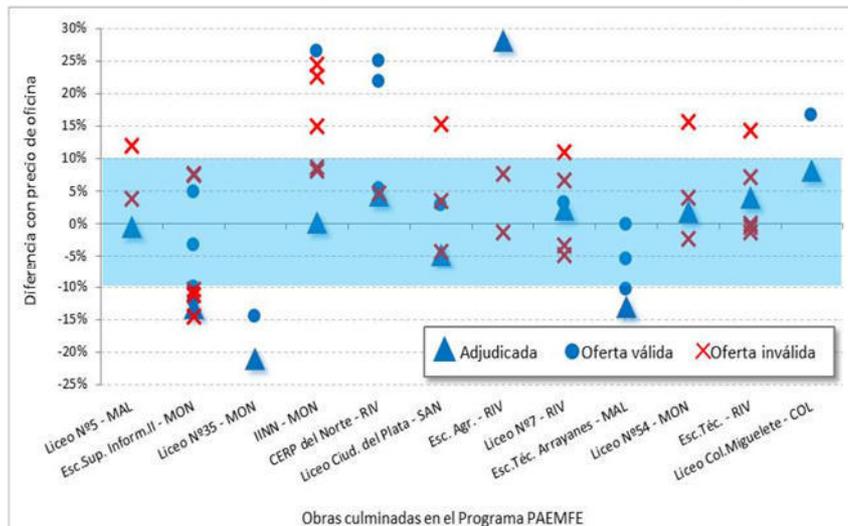
En relación a las dimensiones vinculadas al proceso de preparación y licitación de obras y mobiliario se destaca:

- Requisitos formales de los procesos licitatorios: hay coincidencias entre las empresas



constructoras y proveedoras de equipamiento mobiliario en considerar que los requisitos son adecuados y sujetos a normativas que garantizan una competencia leal entre los distintos oferentes.

- Adecuación del proyecto y del detalle técnico: la opinión mayoritaria de las empresas destaca que los recaudos técnicos contenidos en los pliegos se caracterizan por su precisión y detalle, resultando claros y funcionales tanto para la elaboración de la oferta a participar de la licitación como para llevar a cabo la ejecución.
- Precio de oficina: todas las empresas constructoras señalaron que el precio de oficina incluido en los pliegos licitatorios es inadecuado, destacando que se encuentra por debajo de la coyuntura y realidad del sector. El cruce de esta opinión con la evidencia de los procesos licitatorios objeto de estudio (obras culminadas en el período comprendido entre 2011 y 2013) permite observar que los precios recibidos, tanto los de las empresas adjudicatarias como los de las demás ofertas recibidas, se encuentran mayoritariamente próximos al precio de oficina.⁷⁶



- Método de evaluación de ofertas: no se aprecian opiniones críticas respecto a la validez del procedimiento utilizado por el Programa (control eliminatorio de los requisitos legales y técnicos exigidos a las empresas, y posterior adjudicación por el menor valor de precio ofertado); no obstante, algunas empresas constructoras manifiestan su preferencia por una fórmula que combine experiencia y precio.
- Plazo de inicio, cronograma y entrega: las firmas constructoras subrayan la exigencia de los plazos asignados a la ejecución de las obras. Asimismo, algunas menciones al plazo de inicio de obra están ejemplificadas en casos concretos o situaciones experimentadas por las empresas.
- Un ejemplo de esta última mención refiere a otras consideraciones que resaltan las empresas sobre el proceso licitatorio: i) la importancia de tener resueltos antes de la adjudicación trámites referidos a los permisos de construcción, aspectos jurídicos de terrenos y mudanza de estudiantes de los centros a intervenir, y ii) algunas dificultades con trabajos extras que surgen al final de la obra y que al impedir el cierre de ésta no permite liberar cupos de pólizas.

En cuanto a la dimensión relacionada con ejecución de la obra las principales conclusiones son:

- Comunicación del proyecto y ejecución de obra: la opinión de los directores y docentes es dispar; por un lado, los equipos de dirección en su totalidad manifiestan haber conocido el

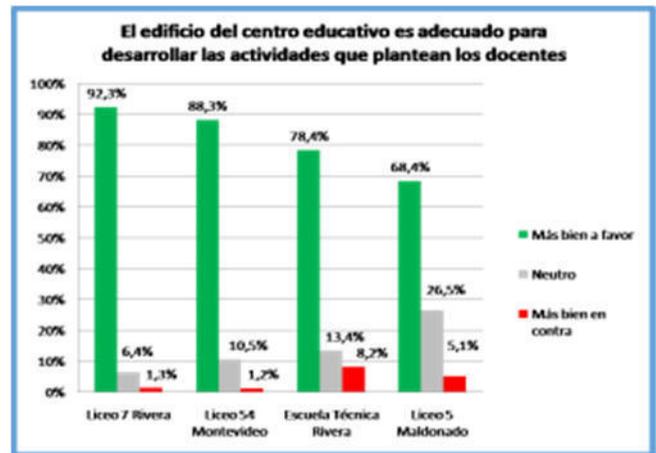
⁷⁶ No obstante, la ampliación del período de análisis, incorporando las obras adjudicadas pero aún no culminadas (en ejecución), permite suponer que la consideración de las empresas respecto al precio de oficina “por debajo del mercado”, se encuentra afectada por el período más reciente al que se realizaron las entrevistas (desde mediados de 2012), en donde sí se aprecia un conjunto significativo de ofertas que hicieron las empresas por las obras del Programa sensiblemente por encima del precio de oficina, y que pese a que 6 de las 11 obras fueron adjudicadas en un rango próximo al precio de oficina, la mayoría de las ofertas se encuentran por encima de dicho rango.

proyecto y participado de las instancias informativas y de presentación, mientras que el colectivo docente en general no lo conocía. La rotación de profesores entre centros educativos es una de las principales explicaciones de esto último. A su vez, en algunos casos las empresas constructoras señalan la necesidad de mejorar la comunicación con la comunidad y actores educativos.

- Supervisión de la obra: hay una consideración generalizada por parte de las empresas respecto a que la supervisión de obra es adecuada, habiendo una imagen muy positiva del seguimiento técnico que se realiza.

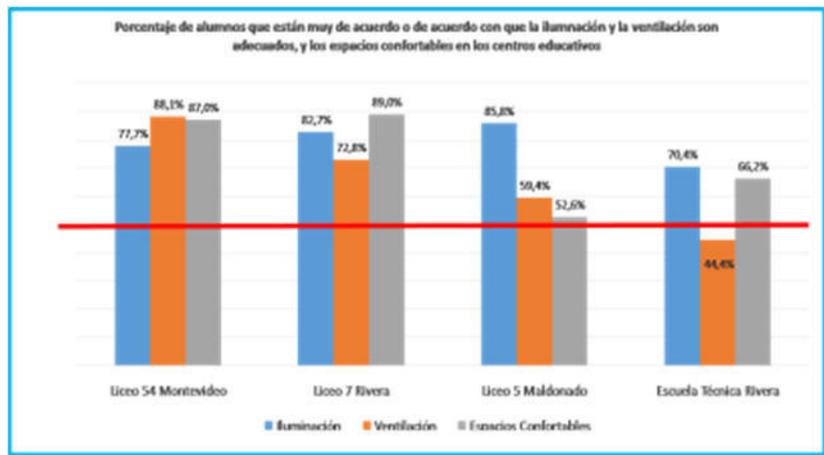
Con relación a la dimensión vinculada al uso de los espacios construidos y del nuevo mobiliario se resaltan los siguientes hallazgos:

- Adecuación y funcionalidad de espacios: la mayoría de los estudiantes responde que el edificio del centro educativo es adecuado para el desarrollo de las actividades que plantean los docentes. También se aprecian algunas diferencias entre los centros objeto de estudio, no obstante en todos los casos la opinión mayoritaria refiere a lo adecuado de los espacios: 92% de los estudiantes del Liceo N°7 de Rivera en un extremo, mientras que en el otro está el Liceo N°5 de Maldonado con 68%.



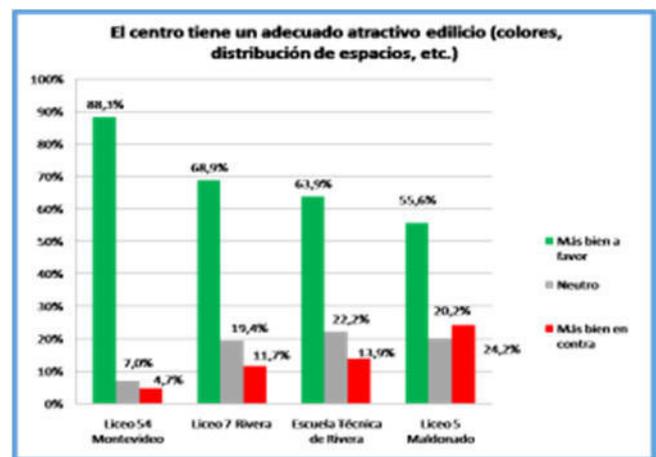
- En la valoración de la obra que hacen directores y docentes aparece el tema de la funcionalidad del edificio y surgen particularidades relativas a cada tipo de centro, señalando que hay aspectos del diseño que no se adaptan a las necesidades y requerimientos de cada establecimiento, enfatizando sobre la importancia de adecuar las características del edificio a las franjas etarias atendidas y a la matrícula, así como en algunos casos ubicaciones de la adscripción y dirección con dificultades de visión estratégica sobre la circulación de estudiantes en el centro educativo, problemas que generan algunas aulas divididas con mamparas, inadecuadas dimensiones del gimnasio y falta de cerramiento de éste.
- Si se comparan las opiniones de los directores y docentes con la de los estudiantes, en relación a la valoración del funcionamiento del edificio y mobiliario se aprecia que existen concordancias. No obstante, la valoración sobre la funcionalidad es más positiva por parte de los alumnos.
- Adecuación del equipamiento mobiliario: se observa una opinión diferenciada, por un lado, los Liceos N°54 de Montevideo y N°7 de Rivera, en donde la amplia mayoría de estudiantes está de acuerdo en que el mobiliario de trabajo (mesas y sillas) es cómodo para realizar las tareas (90% y 77% respectivamente), y por otro lado, la Escuela Técnica de Rivera y el Liceo N°5 de Maldonado en donde esa opinión representa al 47% y 42% de sus alumnos, respectivamente, habiendo allí opiniones críticas respecto al mobiliario (32% y 31%, respectivamente) o neutrales (21% y 27%). La visión respecto al resto del equipamiento mobiliario de clase (pizarrón, pizarra, carteleras, armarios, percheros, etc.) es algo más favorable.
- El análisis desagregado de algunos componentes del edificio encuentra una opinión mayoritaria de los estudiantes considerando adecuada la iluminación, ventilación y confortabilidad de los espacios, pese a algunas divergencias entre centros.

- **Atractivo edilicio:** en términos generales los estudiantes consideran que los edificios construidos tienen un adecuado atractivo edilicio (distribución de espacios, colores, etc.), aunque existe cierta heterogeneidad en la opinión de los estudiantes según centro educativo: 88% de los estudiantes del



Liceo N°54 de Montevideo están de acuerdo con que el centro tiene un adecuado atractivo edilicio mientras que esa opinión engloba al 56% de los estudiantes del Liceo N°5 de Maldonado.⁷⁷

- Los actores consultados coinciden en que el clima educativo está determinado en mayor proporción por los vínculos pre-existentes entre estudiantes y docentes, por tanto la infraestructura no es por sí misma un factor que garantice una mejora del clima escolar. Sin embargo, se señala que la infraestructura ha contribuido a incrementar la apropiación del centro por parte de los estudiantes, vinculada especialmente a la disponibilidad de nuevos lugares, brindando condiciones para lograr una mayor permanencia en términos de estadía en el centro por parte de los estudiantes. A la vez, esto generaría, de acuerdo a lo que señalan los actores, una apropiación de los nuevos espacios que brinda el centro, por ejemplo aquéllos en los que se realizan actividades recreativas, de estudio, de esparcimiento o deportivas. No obstante, esto dependerá de la forma en que se gestionan estos espacios y de la disponibilidad de uso para los estudiantes dentro y fuera de su horario escolar.



- En referencia a la relación entre infraestructura y aspectos pedagógicos se aprecian, en general, percepciones que coinciden en que la disponibilidad de nuevos recursos no transforma las prácticas de enseñanza desarrolladas por los docentes. Éstas dependen del perfil de cada docente y de su disposición para integrar nuevos recursos junto con nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje.
- Los entrevistados mencionan que en un mediano plazo es posible que las mejoras en las condiciones físicas y los recursos impacten en los aprendizajes, aunque plantean que aún no ha transcurrido el tiempo necesario para medirlo.
- **Gestión del centro y mantenimiento edilicio:** tanto directores como docentes no hacen mención a la existencia de protocolos de mantenimiento entregados con la culminación de la

⁷⁷ Estos resultados se obtuvieron del formulario autoadministrado, aplicado a una muestra de estudiantes de los cuatro centros objeto de estudio visitados. Es de señalar que aunque no se trata de una muestra probabilística, abarca dentro de los centros a un número importante de estudiantes. Dicho formulario incluía un conjunto de preguntas, algunas de las cuales eran relativas a afirmaciones que el estudiante respondía mediante respuestas cerradas con una escala de cinco opciones: muy a favor, a favor, ni a favor ni en contra, en contra, muy en contra.

obra, señalando además la insuficiencia de recursos humanos y económicos para el desarrollo de esta tarea. Dado que esto constituye una debilidad, como respuesta se encuentra el planteo de algunas empresas de incluir en el contrato de obra un período para realizar el mantenimiento del edificio, teniendo así un período de tiempo para la realización y transferencia del mantenimiento edilicio.

Finalmente, otro componente del estudio analizó los tiempos insumidos en las diferentes etapas que conlleva el proceso de entrega de una obra para su uso: diseño⁷⁸, preparatoria⁷⁹, licitatoria⁸⁰ y ejecución⁸¹, en términos comparados con los tiempos teóricos de cada una de estas etapas. Para ello se revisaron los antecedentes documentales de las obras consideradas en este estudio y se identificaron los diferentes hitos del proceso de implementación de una obra, con los correspondientes registros fechados en los expedientes de cada obra.

Un primer elemento que se desprende del análisis refiere a la variabilidad entre las obras en las distintas etapas del proceso: la entrega de una obra requirió un mínimo de 17 meses y un máximo de 50 meses. Entre los principales determinantes de dicha variabilidad se encuentran, por un lado, las especificidades de cada obra, y por otro el contexto en el que se llevan a cabo, que en algunos casos contiene hechos excepcionales con gran incidencia sobre el plazo global.⁸² Por etapas se aprecia la variabilidad global antes mencionada:

- Etapa de diseño: entre 57 y 399 días, promediando aproximadamente 180 días (6 meses) y con una desviación estándar de 50% con respecto al promedio.
- Etapa preparatoria: entre 6 y 56 días, con un promedio aproximado de 30 días (1 mes) y una desviación estándar de 50% con referencia al promedio.
- Etapa licitatoria: entre 146 y 358 días, promediando unos 230 días (próximo a 7 meses) y una desviación estándar de 29% con respecto al promedio.
- Etapa de ejecución: entre 236 y 860 días, con un promedio aproximado de 570 días (cerca a 1 año y medio) y una desviación estándar de 33% con referencia al promedio.

Del análisis comparativo entre los tiempos reales y los teóricos:⁸³

- Vuelve a resaltar la variabilidad entre las obras, tanto a nivel de la totalidad del proceso de entrega de una obra, como en cada una de las cuatro fases que lo componen. Dentro de ese marco de variabilidad los tiempos reales superan a los teóricos en 10 de los 11 casos, siendo el plazo real de las cuatro fases entre 4 y 16 meses más que el tiempo teórico.
- En promedio, las diferencias observadas al interior de las etapas del proceso son las siguientes: la etapa de diseño insumió aproximadamente 1 mes menos que el tiempo teórico, la etapa preparatoria se llevó a cabo en los tiempos teóricos, la licitatoria requirió 2 meses

⁷⁸ Comprende el período de elaboración y definición del proyecto arquitectónico, teniendo como producto final el diseño final de la obra “dossier” o “doex” tal como se identifica el documento expediente que contiene los detalles técnicos y especificaciones que dan contenido a la obra a realizar.

⁷⁹ Refiere al período que lleva la gestión administrativa de la documentación necesaria para iniciar el proceso licitatorio de selección de una empresa constructora. Se tiene como producto final la resolución que autoriza el inicio de la licitación.

⁸⁰ Abarca el período que insumen los distintos actos que requiere el proceso de licitación, obteniendo como resultado final de esta etapa a la empresa adjudicada para comenzar a construir la obra.

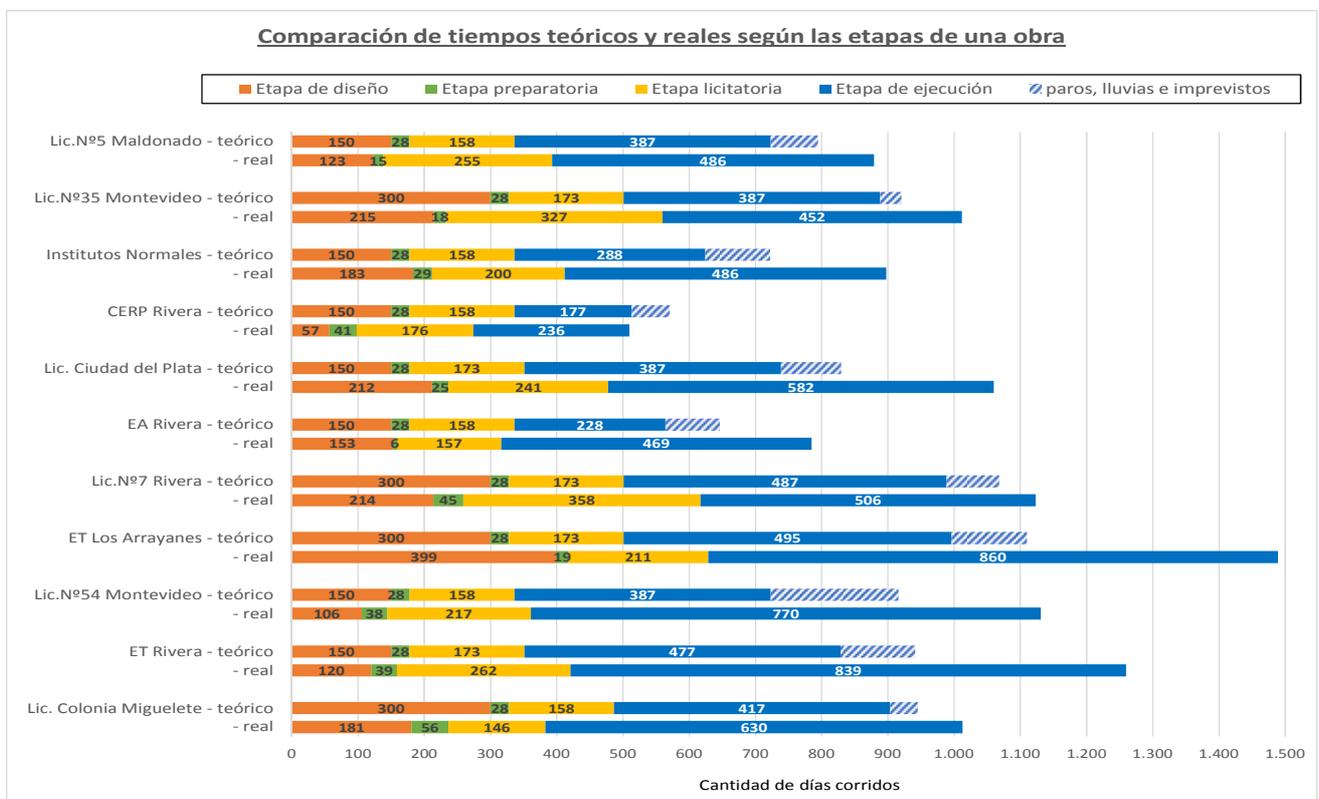
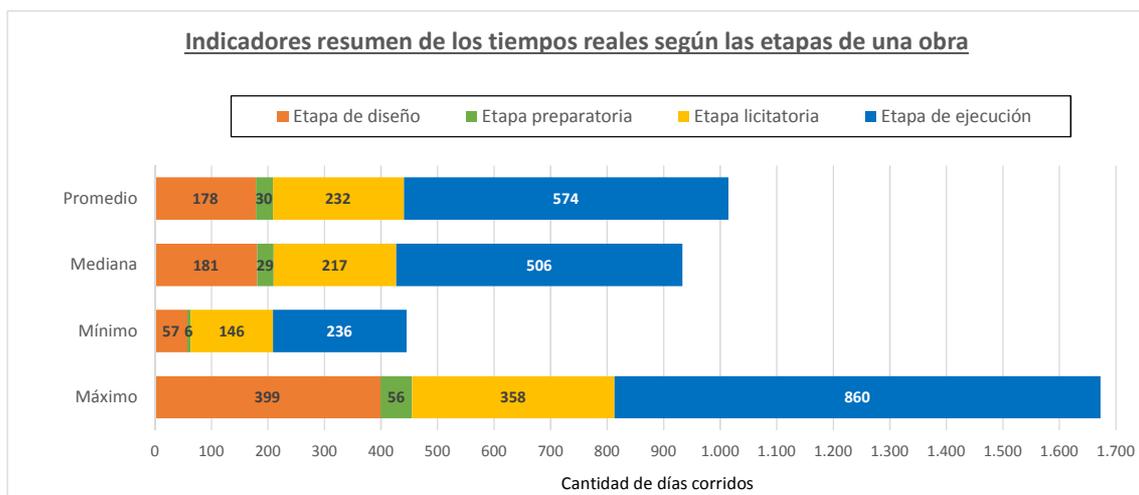
⁸¹ Comprende el lapso transcurrido durante la construcción de la obra, teniendo como producto final la entrega del edificio para su uso.

⁸² Por ejemplo: interposición de recursos administrativos o de las empresas, así como pedidos de documentación complementaria.

⁸³ Los plazos teóricos refieren al cumplimiento mínimo de exigencias legales y a estimaciones consideradas razonables y con una relativa eficiencia procedimental.

más que el tiempo teórico, mientras que la etapa de ejecución insumió 7 meses más que el teórico.

- Una parte significativa de las diferencias observadas entre el plazo real de ejecución y el teórico (cerca del 40%) son causadas por situaciones previstas en los pliegos licitatorios (paros en la construcción, lluvias superiores a la media, imprevistos de obra).
- En varios de los casos objeto de estudio ocurrieron eventos extraordinarios que retrasaron tanto la culminación del procedimiento licitatorio (interposición de recursos administrativos o protestas de las empresas, pedidos de documentación complementaria y análisis adicionales) como la etapa de ejecución de las obras (postergación del comienzo de la obra por la mudanza de estudiantes).



m) Investigación sobre las experiencias de articulación CES-CETP en la oferta educativa

El estudio de carácter exploratorio y descriptivo sobre las experiencias de articulación interinstitucional CES-CETP en la Educación Media Básica se realizó en equipo con la DIEE-DSPE del CODICEN. Tuvo por objetivo extraer aprendizajes sobre nuevas estrategias educativas de articulación. En especial, conocer y describir los procesos asociados a la integración y la articulación institucional: la gestión de los centros educativos, los modelos educativos, el proyecto escolar, la inserción de los estudiantes y docentes, y cómo se construye el vínculo con la comunidad; así como las percepciones y valoraciones de los actores vinculados a la propuesta.

El diseño del estudio fue de corte cualitativo, centrado en la generación de información sobre estas experiencias a partir del relevamiento de la perspectiva de diversos actores. Los casos de análisis abarcan al conjunto de experiencias que se identificó estaban siendo implementadas al momento del estudio.

Experiencias de articulación CES-CETP en Educación Media			
Experiencia	Centro educativo en donde se desarrolla	Departamento	Antigüedad
Pinar norte	Liceo Nº 2 del Pinar	Canelones	Desde 2009
Baltasar Brum	Liceo de Baltasar Brum	Artigas	Desde 2010
Nuevo París	Liceo Nº 51 y Anexo La Casona UTU Paso de la Arena	Montevideo	Desde 2011
San Luis	Liceo de San Luis	Canelones	Desde 2013
El Carmen	Liceo de El Carmen	Durazno	Desde 2013
Casavalle	Liceo Nº 73	Montevideo	Desde 2013

La definición metodológica del estudio planteó tres fases sucesivas de trabajo para su desarrollo. La primera fase tuvo por objetivo la generación de información calificada sobre la génesis de la experiencia con actores calificados. Empleó como estrategia metodológica la realización de encuentros y entrevistas con diferentes actores institucionales identificados como relevantes para obtener una aproximación sobre propósitos, condiciones y características previstas (inspectores, directores de programa, etc.). Esta fase se desarrolló entre fines de 2013 y el primer trimestre de 2014.

Reuniones de trabajo con informantes calificados para el estudio	
Fecha	Participantes
nov-2013	Cristina Lazo (referente del CETP), Virginia Verderese y otras integrantes de Planeamiento Educativo del CETP
mar-2014	Javier Landoni (Consejero del CODICEN), Miguel Álvarez (referente del CES) y Cristina Lazo (referente del CETP)
abr-2014	Javier Landoni (Consejero del CODICEN), Miguel Álvarez (referente del CES), Fátima Quintana (Inspectora del CES), Cristina Lazo (referente del CETP) y Virginia Verderese (Planeamiento Educativo del CETP)
jun-2014	Consejero del CODICEN - Javier Landoni

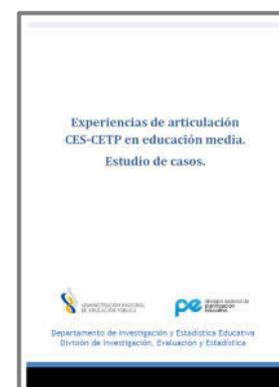
La segunda fase del estudio consistió en la implementación del trabajo de campo y acercamiento a los responsables de la ejecución de la experiencia en el territorio (equipo de dirección y docentes),

así como a los destinatarios de la modalidad educativa. La estrategia metodológica utilizada implicó la realización de entrevistas semi-estructuradas a integrantes de los equipos de dirección de todos los centros seleccionados, grupos de discusión con docentes y personal no docente, y entrevistas grupales a estudiantes. Se llevó a cabo en el segundo trimestre de 2014.

Trabajo de campo en los centros seleccionados para el estudio					
Experiencia	Fecha	Director	Referente CES-CETP	Docentes	Estudiantes
Pinar norte	8 y 23-may-2014	1	1	Colectiva	Colectiva
Baltasar Brum	6-may-2014	1	1	Colectiva	Colectiva
Nuevo París	25-jun-2014	1	1	--	--
San Luis	20-may-2014	1	1	--	--
El Carmen	6-jun-2014	1	1	--	--
Casavalle	13-jun-2014	1	1	--	--

Nota: Las entrevistas a docentes y estudiantes involucraron a más de uno de cada grupo. Fueron colectivas aplicando la técnica de grupos de discusión.

En la fase final se procesó y analizó la información generada, para luego elaborar un material que documenta el estudio y permite difundir los principales aprendizajes identificados. Se aplicaron las herramientas metodológicas usuales del análisis cualitativo tales como desgrabación de entrevistas y análisis de discursos, en base a diversos marcos conceptuales, para sistematizar, clasificar y ponderar la información recabada en las fases anteriores. Esta fase se desarrolló en el segundo semestre de 2014.



Como resultado final del estudio se obtuvo un documento que detalla el proceso del trabajo, los principales hallazgos y las lecciones aprendidas con relación al desarrollo de las experiencias de articulación interinstitucional entre el CES y el CETP en la Educación Media Básica. A continuación se presenta una síntesis de los principales hallazgos del estudio, organizándolas en función de las dimensiones empleadas en el análisis: i) origen de la experiencia, ii) diseño e implementación de la experiencia, iii) articulación interinstitucional y iv) cultura organizacional e innovación.

- Origen de la experiencia

Existieron distintas vías de origen de las experiencias de articulación entre el CES y el CETP. Por un lado, algunas surgieron a partir de un alto grado de iniciativa e involucramiento de los actores que conforman redes locales u organizaciones de la sociedad civil en el territorio y del personal de los centros de educación protagonistas de la articulación (dirección y docentes). Otras surgieron como demandas específicas de oferta educativa, caracterizadas por la solicitud de determinada formación o curso por partes de la población que reside en la zona donde está ubicado el centro educativo. También hubo experiencias cuyo origen fue la iniciativa de las autoridades del sistema educativo a nivel central.

Como lección aprendida se identificó que el origen de la experiencia condiciona su desarrollo posterior, y que si al inicio no se atienden una serie de condicionantes, difícilmente el paso del tiempo pueda revertir los resultados. Dichas condicionantes son las siguientes:

- Intermediar en forma eficaz la demanda educativa inicial inserta en determinado territorio, lo que supone correspondencia entre la necesidad que expresan los actores de

la comunidad y del centro educativo, en relación a la oferta que se efectivizará. Cuando no existe correspondencia y la experiencia se implementa sin contemplar las necesidades explicitadas se corren riesgos en términos de sustentabilidad.

- Tener en cuenta la participación de los diferentes actores y su grado de organización para la gestación y desarrollo de esta modalidad educativa. A mayor organización (comisiones de vecinos, organizaciones de la sociedad civil) mayor participación y capacidad de sostener la propuesta a través de las redes instaladas en el medio, contando con un mayor compromiso previo por parte de la comunidad.
- Promover la vinculación de la oferta educativa con las oportunidades sociales y económicas del contexto local. Esto promueve el interés de los jóvenes para acceder a una nueva modalidad educativa, así como el relacionamiento del centro con las redes locales. A su vez, propuestas educativas no relacionadas con la realidad del territorio pueden derivar en iniciativas aisladas sin un colectivo de actores que las respalden.

La antigüedad de la experiencia, por sí sola, no parece ser un componente explicativo para su óptimo desarrollo. Tampoco parece ser otro factor relevante el dimensionamiento relativo en términos de matrícula de la oferta del CETP en relación a la del centro donde se desarrolla la experiencia.

- Diseño e implementación de la experiencia

Las experiencias de articulación no poseen aún un diseño formal, sino que se construyen a partir de la negociación de los diferentes actores implicados, especialmente en su fase de implementación por los referentes educativos de los centros que las ejecutan. Tampoco hay evidencia acerca del seguimiento y monitoreo de las experiencias.

En esta línea, se resaltó la necesidad de generar acuerdos marco entre el CES y el CETP, protocolos para el trabajo conjunto de articulación, proyectos con clara proyección local en la definición de cada experiencia, un sistema de supervisión que permita su seguimiento y evaluación. No se propone ceñir o encorsetar el desarrollo de las propuestas, sino dejar lugar a la innovación sin perder los objetivos plasmados en los lineamientos generales de esta política educativa. Sin la formalización se corre el riesgo de no poder institucionalizar las experiencias y que queden libradas a la voluntad de las personas que las ejecutan.

No obstante, la visión de los actores educativos plantea una disyuntiva entre la necesidad de contar con una formalización de las propuestas de articulación entre los subsistemas y la importancia de incluir cierta flexibilidad en la ejecución.

En cuanto a los aspectos administrativos de la gestión, en todos los casos estudiados se observó que no existe un modelo de gestión compartida en términos de procedimientos, debido a que ambas instituciones se estructuran de acuerdo a sus lógicas propias.

En el plano pedagógico también se presenta una parcelación. Cada subsistema desarrolla su currícula específica. En este sentido, es deseable problematizar sobre la posibilidad de la construcción de un modelo que contemple la realización de actividades educativas conjuntas de forma planificada y con una intencionalidad educativa explícita. Por ejemplo, a través de un proyecto transversal que implique la inclusión de actividades curriculares comunes, tal como se observó en uno de los casos de estudio.

- Articulación interinstitucional

En lo que se refiere directamente a la articulación interinstitucional, surge como lección aprendida

que para el éxito de la articulación es importante explicitar las contrapartidas, los beneficios institucionales, así como contar con voluntad política y con todos los recursos necesarios. Mejorar las condiciones de partida para el desarrollo de esta modalidad parece ser un camino necesario. Además, se torna indispensable la definición de los objetivos de la articulación, tanto a nivel macro como a nivel micro (centros educativos), y hacer foco en la importancia de fortalecer los procesos de coordinación para el desarrollo de acciones conjuntas en relación a objetivos comunes.

Del estudio se desprendió que existe voluntad política, un consenso entre el CETP y el CES para desarrollar la experiencia en determinados centros; así como confianza mutua entre los equipos de dirección y los docentes de ambas instituciones. En cuanto a las contrapartidas, éstas consisten básicamente en el préstamo de un espacio físico por parte de los liceos del CES y en los insumos necesarios para la realización de los cursos por parte del CETP. Mientras que los beneficios derivados de la experiencia denotan una variedad de situaciones: el CETP con la puesta en marcha de su oferta educativa en una zona donde no cuenta con un local propio, el CES en cuanto a la obtención de insumos y materiales utilizados por estudiantes de ambas instituciones, y los jóvenes al disponer de una oferta más diversificada.

Si se toma en cuenta que otro requisito indispensable para la concreción de las articulaciones son las coordinaciones entre los actores para la consecución de un objetivo específico a un nivel más operativo, es posible advertir dos tipos de situaciones. Mientras que en algunos casos la coordinación permite desarrollar acciones conjuntas para el logro de un objetivo común, en otros casos se manifiesta una falta de coordinación que entorpece la experiencia y tiende a que esta no se concrete. Lo último permite concluir que no en todos los casos se logra la articulación interinstitucional en un sentido estricto.

- Cultura organizacional e innovación

En relación al diseño curricular, cada subsistema mantiene sus propuestas formativas sin llegar a concretar un proyecto pedagógico conjunto. En los casos en que se observaron mayores avances al respecto, se lograron llevar adelante actividades conjuntas de carácter extracurricular.

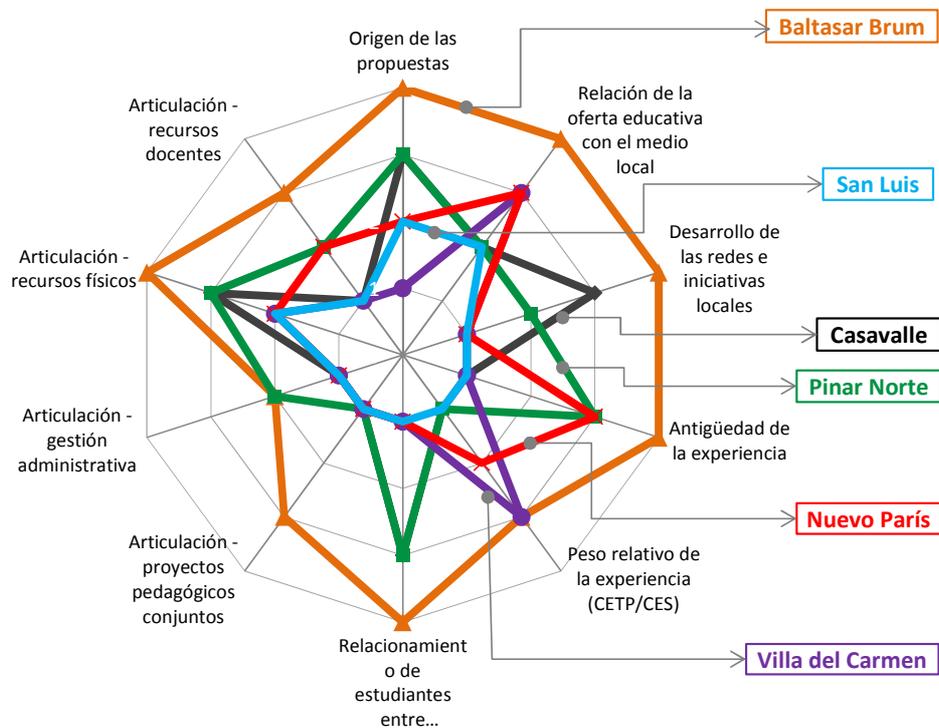
El imaginario sobre los perfiles de los estudiantes pertenecientes al CETP-UTU, es otro aspecto a considerar para que estas experiencias se desarrollen en un marco de convivencia saludable. Es necesario, en algunos casos, implementar acciones que contribuyan a neutralizar estereotipos y prejuicios existentes. De la misma manera, se evidencia que muchos de los actores con responsabilidad de gestión en el centro educativo se encuentran desprovistos de herramientas para promover la experiencia. Ante esta ausencia, las mayores posibilidades están en aquellos lugares donde los propios actores señalan que existe un clima de armonía, de voluntad y compromiso.

Para el buen desarrollo de esta experiencia es necesario que los perfiles de la dirección y del cuerpo docente no opongan resistencia, y que estén dispuestos a viabilizar su implementación. En este sentido, y desde la perspectiva de la innovación, las experiencias constituyen una oportunidad para generar un proceso de cambio interno y externo, que favorezca la formación de actitudes, destrezas y hábitos para superar resistencias y crear climas propicios para nuevas modalidades educativas.

El intercambio sistemático entre actores referentes y vinculados a la implementación de esta modalidad, tanto sobre el proceso de desarrollo de la propuesta, como en la identificación de potencialidades, dificultades y logros, es clave para reflexionar sobre la práctica y generar insumos que contribuyan a la construcción de un diseño de política educativa.

- A modo de síntesis: un ejercicio sobre el estado de las experiencias

Con un carácter meramente exploratorio se realizó un análisis conjunto de todas las dimensiones con las que se abordó el estudio de las seis experiencias de articulación. El ejercicio consiste en ubicar cada una de las experiencias en un conjunto de dimensiones que fueron categorizadas a partir de supuestos teóricos, de acuerdo a su mayor o menor nivel de aportación para generar condiciones favorables para la articulación interinstitucional; dando como resultado una interpretación integral del estado de situación de las experiencias objeto de estudio, que el siguiente diagrama sintetiza.



Dicha representación gráfica no pretende evaluar cada caso en forma aislada, sino facilitar la identificación de los potenciales de las experiencias de articulación y la extracción de aprendizajes con respecto al marco de análisis empleado. Son diferentes tanto los grados de desarrollo observados en los casos, así como los aprendizajes que surgen de ellos, tanto en las experiencias que presentan mayor desarrollo como en las que han enfrentado mayores dificultades en el proceso de implementación.

La ubicación de cada dimensión en el decágono se vincula con las condiciones para la implementación de una experiencia de articulación interinstitucional: hacia el exterior del diagrama se representan condiciones más favorables para el desarrollo de dicha experiencia así como mejores potencialidades, mientras que hacia el centro del diagrama se ubican las menos favorables y con menor grado de desarrollo de potencialidades. Así, un hipotético caso que se ubique en el contorno exterior del diagrama denota que dispondría de las condiciones más propicias y con mayores potencialidades para la articulación de acuerdo a las dimensiones consideradas en el marco de análisis empleado del estudio.

Finalmente, cabe resaltar que los resultados del estudio dan cuenta de un trayecto recorrido por los actores involucrados, que genera un conjunto de conocimientos capitalizables para un futuro próximo. Se ha acumulado tanto en algunas dimensiones de la experiencia de gestión conjunta entre subsistemas, como en logros de acceso a propuestas educativas diversas para los jóvenes.

El estudio permitió visualizar las potencialidades inherentes a las experiencias de articulación,

destacando un conjunto de factores relevantes a tener en cuenta para la formulación de propuestas articuladas entre los subsistemas con un enclave territorial. Surgieron pistas para la elaboración de un sólido proyecto de articulación interinstitucional, que brinde las condiciones necesarias desde lo macro para su definición, implementación, seguimiento y evaluación; que debería acompañarse de una mirada del contexto, de la perspectiva local en la que se inscriben los centros educativos, dotando de autonomía a los referentes de estas instituciones para la innovación y para el desarrollo de nuevas modalidades.

n) Sistematización y documentación del Proyecto Rumbo

En el año 2013 se llevaron a cabo una serie de avances relativos a la sistematización y documentación del Proyecto Rumbo que se implementa en CETP. En particular, los avances realizados consistieron en: i) la etapa de investigación previa, con entrevistas a alumnos de cursos 2013, ex-alumnos y docentes de las experiencias de Artigas, Salto, Tacuarembó, Colonia, Pando y Montevideo, así como a los referentes estratégicos del Programa Rumbo; ii) el procesamiento de la información relevada; iii) la recopilación de fotografías para ilustrar la publicación y el folleto de divulgación; iv) la sistematización de la información estadística al respecto; v) el diseño del folleto de divulgación y la redacción de la síntesis de presentación del Programa.

Es de señalar que las dos profesionales que lideraron el estudio pasaron en marzo de 2014 a integrar la Dirección de Comunicaciones del CETP, desde donde se definió que continuaran trabajando en la redacción de la publicación de divulgación académica sobre el Programa Rumbo. La publicación se encuentra aún pendiente de culminación.

o) Estudio del Proyecto de jóvenes mediadores en los centros educativos

Una de las líneas de política de la ANEP apoyadas por el Programa es la estrategia por la vida y la convivencia de jóvenes dentro de los centros educativos, específicamente contribuyendo a través del Proyecto “Jóvenes mediadores”. Las acciones desarrolladas se encuentran en la sección II.1.2.e.

Dentro de la evaluación final del Programa PAEMFE se definió incluir una investigación con el objetivo de identificar cuáles son los aportes del proyecto para mejorar el clima de convivencia en los centros educativos que han participado de la experiencia de capacitación de jóvenes mediadores. A su vez, como objetivos específicos se definieron los siguientes:

- i. Determinar las características, tipo y frecuencia de los conflictos ocurridos en los centros educativos, y sus mecanismos de resolución.
- ii. Explorar las percepciones de los diferentes actores del centro educativo en relación al conocimiento y la implementación del proyecto Jóvenes mediadores.
- iii. Detectar si los cursos de capacitación del proyecto contribuyeron al desarrollo y aplicación de prácticas de resolución pacífica de conflictos.
- iv. Conocer la contribución de la capacitación al mejoramiento del clima institucional.

Se seleccionó un abordaje con una estrategia exploratoria y descriptiva, centrada en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. Debido al énfasis puesto en conocer los procesos vinculados al clima institucional de los centros educativos que participaron del proyecto, se optó por una metodología centrada en el análisis del discurso y percepción de los diferentes actores involucrados: directores, docentes y alumnos capacitados en mediación, y referentes institucionales del proyecto.

Para la obtención de la información se aplicaron diversos instrumentos a los actores de los centros educativos, tales como pautas de entrevista y formulario de encuesta:

- Entrevistas a referentes institucionales del proyecto.
- Entrevistas a referentes del equipo de dirección de cada centro educativo.
- Entrevistas a docentes de cada centro que participaron del Proyecto.
- Entrevistas a docentes de cada centro que no participaron del Proyecto.
- Entrevistas a alumnos de cada centro que fueron capacitados con el Proyecto.
- Encuestas a los alumnos de 3^{er} año de cada centro.

Dentro de la técnica de entrevista en profundidad, se escogió el enfoque de entrevista semiestructurada, ya que a partir de ésta se obtienen mejores resultados en cuanto a la integralidad y sistematización de los datos cualitativos. Mientras que las encuestas a estudiantes consistieron en un formulario auto-administrado.

Para el trabajo de campo se seleccionaron centros con diferente nivel de exposición al proyecto de capacitación a jóvenes mediadores: los que han participado de la capacitación inicial en mediación y los que culminaron la etapa de perfeccionamiento. Estos centros son el Liceo 18 de Mayo de Las Piedras y la UTU Vista Linda de Canelones (ambos con capacitación durante 2013 y 2014) y el Liceo N°73 de Montevideo y la Escuela Técnica de Malvín (centros con la capacitación inicial en 2014).

Trabajo de campo en los centros seleccionados para el estudio

Centro educativo	Entrevistas docentes		Entrevistas dirección		Entrevista a alumnos capacitados	Encuesta a alumnos
	Participó de cursos de capacitación	No participó de cursos de capacitación	Participó de cursos de capacitación	No participó de cursos de capacitación		
Liceo N° 73 Montevideo	1	1	1	0	1	71
Liceo 18 de Mayo, Las Piedras	3	2	1	0	2	139
Escuela Técnica Malvín Norte	2	1	1	1	1	34
Escuela Técnica Vista Linda	1	1	1	1	2	59
Total	7	5	4	2	6	303

La aplicación de las técnicas durante el trabajo de campo se desarrolló entre julio y agosto de 2015. Se realizaron un total de 25 entrevistas semiestructuradas que, dado que algunas de ellas fueron colectivas, significaron un total de 38 entrevistados. Además, se obtuvieron 303 formularios de encuestas a estudiantes.

Como producto final del estudio se elaboró un documento que detalla los objetivos, la metodología y un conjunto de conclusiones generales y propuestas para la capacitación a jóvenes mediadores. Una síntesis de los principales hallazgos se presentan a continuación, siguiendo a modo de ordenamiento las dimensiones definidas para el estudio: i) clima de convivencia, ii) conflictos en los centros educativos, y iii) evaluación general del Proyecto.

- Clima de convivencia en los centros educativos

En ninguno de los centros educativos se recogieron alusiones adversas con respecto al clima de convivencia escolar. Hay un posicionamiento que se repite, y que califica como



correcto o adecuado el relacionamiento entre los estudiantes y entre estos y los adultos, más allá de situaciones consideradas puntuales y aisladas.

Se asocian a la resolución de posibles conflictos, el uso de la violencia verbal (por ejemplo insultos entre estudiantes) y en menor medida la utilización de la violencia física. No obstante, los hechos que desencadenan los comportamientos antes descritos no parecen constituir incidentes que caractericen o sean frecuentes en los centros educativos, en todo caso parecen ser formas de actuar en las relaciones interpersonales propias del mundo adolescente.

Se aprecia un predominio de un discurso que asocia las situaciones de tensión o conflicto, a una explicación de corte social: la violencia proviene de afuera, a partir de un entorno socialmente deprimido o a partir de familias desorganizadas. Sin embargo, se escucharon algunas voces críticas que cuestionan la generalización del esquema pobreza – violencia - malos climas educativos, que no hace otra cosa que estigmatizar y etiquetar a los centros para que se ejerza sobre ellos la violencia del aparato policial.

Hay una opinión favorable en cuanto al cambio del clima de convivencia en relación a años anteriores. La mitad de los alumnos encuestados señaló que el clima mejoró y 34% que se mantuvo, mientras que 10% respondió que empeoró.

Más allá de las posturas de análisis que se adopten en los discursos, en general se reconoce la necesidad de articular dispositivos institucionales que permitan trabajar el ámbito de las relaciones interpersonales para el logro de instituciones saludables. Muchos de los actores educativos consultados ponen el acento en la necesidad de fortalecer a las instituciones desde la coordinación entre directores, docentes y alumnos; el desarrollo de proyectos pedagógicos, funcionales, innovadores, con contenidos significativos y que instalen capacidades para su funcionamiento futuro –que no tengan como obstáculo la permanencia de los funcionarios– y fomenten la participación y el compromiso de los diversos actores en el marco de objetivos comunes.

- Conflictos en los centros educativos

En términos generales, tanto directores, docentes como estudiantes expresaron que los actores implicados en los conflictos que se desarrollan en los centros son principalmente los alumnos, lo cual concuerda con los datos relevados a partir de la encuesta aplicada: entre 7 y 9 de cada 10 alumnos señaló que los conflictos se producen entre estudiantes. Un relato de un Director es elocuente “la mayoría de las peleas y conflictos del centro se dan entre los chiquilines, ellos se relacionan mucho con el insulto naturalizado, y a veces ello deja de ser lo natural”.

No obstante, de la opinión de algunos jóvenes mediadores entrevistados se desprende que también existen algunos problemas puntuales entre alumnos y determinados docentes.

La mayoría de las peleas que se generan dentro de los centros se ubican en la categoría conflicto que implica violencia verbal. Todos los actores entrevistados afirman que estas situaciones de conflicto son las más típicas, y se desarrollan de manera espontánea a partir de algunos factores que suelen actuar como desencadenantes, tales como: expresiones gestuales, comentarios y burlas. Un docente entrevistado expresó: “hay variantes, pero en general algún compañero se miró mal, hizo algún comentario desubicado a un compañero, los problemas que se generan son por eso”. Esta apreciación concuerda con los resultados de la encuesta: 7 de cada 10 estudiantes encuestados respondieron que los conflictos verbales tienen una alta frecuencia de ocurrencia.

Por otra parte, la frecuencia de los conflictos que implican violencia física entre estudiantes del centro es menor (5 de cada 10 señalaron que ocurren pocas veces y 2 de cada 10 que nunca o casi nunca ocurre), y en todos los casos tiene una intervención directa e inmediata de parte de los equipos de dirección y docencia. Asimismo, suelen ser producto de un conflicto verbal previo.

Los conflictos que impliquen violencia física contra las instalaciones de los centros educativos no fueron señalados en las entrevistas. Por el contrario, existe un sentido de pertenencia de parte de los estudiantes con respecto al centro, dado que éste representa un lugar de referencia y protección en relación al territorio en que se encuentran localizados.

En todos los centros se destaca la existencia cada vez mayor de conflictos que implican el uso de TIC, básicamente a través de la participación en las redes sociales. Algunas veces este tipo conflicto trasciende el espacio virtual y se transforma en un medio que permite promover y organizar enfrentamientos entre los involucrados y otros actores indirectos (familias, amigos, vecinos).

En relación a los modos de resolución de conflictos en los centros educativos, existen diferentes estrategias de abordaje. No obstante, todos los entrevistados manifiestan que la resolución de conflictos dentro del centro educativo siempre implica la intervención de algún integrante del equipo docente y/o técnico (adscripto, docente, psicólogo, o director). Las prácticas que implementan para la resolución se pueden agrupar en medidas de tipo punitivo: aplicando sanciones ante el no cumplimiento de las normas de la institución; y las de corte dialógicas: con los alumnos implicados y en algunos casos con las familias.

Este tipo de resoluciones concuerda con las respuestas de los alumnos a la encuesta: para ellos la mayoría de las veces se acude al diálogo con los estudiantes y las familias (7 de cada 10 alumnos lo señaló como muy frecuente), y en menor medida se aplican sanciones disciplinarias (4 de cada 10 respondieron que es muy frecuente este tipo de resolución).

Ninguno de los actores entrevistados hizo referencia a la intervención de jóvenes mediadores para la resolución del conflicto. Del mismo modo, un alto porcentaje de alumnos encuestados (70%) manifestó que los jóvenes mediadores nunca o casi nunca participan en la resolución de conflictos, mientras que 18% de los alumnos señaló que pocas veces intervienen y 12% que lo hacen con mucha frecuencia.

Con respecto a cambios en relación a años anteriores en las herramientas utilizadas para resolver conflictos, 45% de los alumnos encuestados señaló que mejoraron, 45% que se mantuvieron igual y 10% que empeoraron.

Finalmente, se destaca que del discurso no surge otro tipo de estrategia enfocada en la prevención y que trascienda a la resolución del problema una vez ocurrido.

- Evaluación general del proyecto

A partir de los aportes de los actores y las observaciones realizadas se valoró como fortalezas la alta receptividad de la propuesta, contenidos y aplicación del proyecto de jóvenes mediadores por parte de los centros educativos, considerándolo como una instancia necesaria que debe tener continuidad.

Las principales dificultades para la implementación y proyección de la iniciativa están condicionadas por cuestiones propias de la formulación del proyecto y otras que son de naturaleza institucional. En primer lugar, el proyecto tiene un alcance limitado en términos de cobertura, que muchas veces se

circunscribió a presentar la propuesta y capacitar a jóvenes, pero sin un seguimiento y escalonamiento de acciones que aseguraran la instalación de capacidades en los centros para su continuidad. Se considera importante contemplar dispositivos que aseguren una línea de continuidad, a través del reconocimiento de los actores capacitados y sus aprendizajes, con el diseño de mecanismos formales de seguimiento y evaluación.

Con respecto a la selección de estudiantes para la capacitación es importante implementar un protocolo que atienda los requisitos personales, la participación de los estudiantes en el proceso de elección, evitando que sólo sean los referentes del centro los involucrados en la definición.

Como desafío en clave de continuidad del proyecto, se destacó la necesidad de problematizar su pertenencia institucional y de qué forma se inserta en los centros educativos. En esta línea, la iniciativa no se inscribe en un programa o línea de mayor alcance, suponiendo que la implementación sea de orden particular –de cada centro– y que dependa de la avidez de los equipos directivos por desarrollar la propuesta. Así, la posibilidad de incluir al proyecto dentro de iniciativas con mayor cobertura en términos de centros y mayores grados de formalización, constituiría una oportunidad de crecimiento e impulso, visualizando la posibilidad de contar con aliados estratégicos que apoyen la gestión como por ejemplo programas vinculados a convivencia. Asimismo, este planteo requiere ampliar el equipo, dado que un mayor dimensionamiento implica más profesionales que puedan llevarlo a cabo.

p) Evaluaciones de medio término y final del Programa

Con el objetivo de generar aprendizajes relativos a la implementación del Programa, en particular sobre los avances en productos y resultados del Programa, la pertinencia y eficacia de los procesos implementados y el manejo de los recursos, se estipuló realizar una evaluación intermedia y una evaluación final.

Los documentos del Programa establecen que la evaluación intermedia está previsto realizarla una vez se comprometa el 50% de los recursos del Programa (a mediados del año 2013), mientras que la evaluación final se realizará al comprometer el 85% de los recursos totales (a mediados del año 2015).

En el primer semestre de 2013 se definieron los ejes temáticos que compusieron la **evaluación de medio término**, seleccionándose tres áreas de interés:

1. Infraestructura educativa y su influencia en el clima escolar a través de un análisis de casos, incluyendo además el análisis de los procesos llevados a cabo para identificar oportunidades de mejora en la gestión del Programa;
2. Sistematización de experiencias y proyectos de la ANEP vinculados a inclusión educativa en Educación Media, particularmente la experiencia de articulación interinstitucional entre el CES y el CTEP en el marco de ampliación y diversificación de la oferta educativa;
3. Sistematización y documentación del Proyecto Rumbo.

En 2013 se realizaron avances en torno a la forma de implementar estas tres evaluaciones, que varía según el caso.

La primera evaluación fue liderada por técnicos de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP e involucró a personal de las diferentes Unidades del PAEMFE, así como a determinados actores del sistema educativo, entre ellos directores, docentes y estudiantes de los centros educativos, además de referentes de las empresas que participan de los procesos licitatorios

(obra y mobiliario). Este primer eje de la evaluación de medio término se asoció a la evaluación incluida en la Matriz de resultados del Programa, prevista para 2015, referida a la infraestructura educativa y su impacto en los aprendizajes. Los detalles de esta investigación se presentan en la sección II.4.2.l.

Para el segundo caso se conformó un equipo de investigadores en el marco de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP, de forma de aunar esfuerzos con la línea de mapeo y sistematización de políticas que allí se llevaba adelante. Diversos elementos referidos a esta investigación figuran en la sección II.4.2.m.

Mientras que para el tercer caso, se contrataron especialistas del área de comunicaciones, priorizando la importancia de lograr una publicación con el mayor potencial de difusión de la experiencia del Programa Rumbo. La sección II.4.2.n contiene detalles de este componente de la evaluación.

El contenido y abordaje de la **evaluación final del Programa** se definió durante el primer semestre de 2015, para en el segundo semestre llevar a cabo el procedimiento licitatorio de contratación de una firma consultora para su realización, culminando en diciembre con la aprobación de la adjudicación por el CODICEN.

A lo largo del primer semestre de 2016 se desarrolló la evaluación. Comenzó con el intercambio acerca del plan de trabajo ajustado. Luego en abril se contó con el informe de avance de la evaluación (2º producto estipulado), dando cuenta del estado de avance y actividades desarrolladas, así como de las entrevistas realizadas y principales aspectos relevados. En octubre de 2016 culminó el proceso de evaluación, obteniendo el informe final (producto final estipulado). En la sección II.4.2.q se presentan las principales características y resultados de la evaluación final del Programa.



De manera complementaria, y como componente integrante de la evaluación final del Programa se incluyó la realización de un **estudio específico sobre la línea de acción del Programa de formación de actores educativos en gestión y mediación**. Esta línea apoya la política de la ANEP referida a la estrategia por la vida y la convivencia de jóvenes dentro de los centros educativos. Es así que se definió realizar un estudio sobre el Proyecto “jóvenes mediadores”. Este estudio se llevó a cabo entre mayo y octubre de 2015 por técnicos de la División de Investigación, Evaluación y Estadística de la ANEP y del PAEMFE. Los aspectos metodológicos de esta investigación así como sus resultados se presentan en la sección II.4.2.n.

q) Resultados de la evaluación final del Programa

Entre los elementos que caracterizan a la evaluación final del Programa realizada se encuentra su objetivo general, consistente en analizar los procesos llevados a cabo y los resultados alcanzados, identificando las principales fortalezas y debilidades del Programa y extrayendo aprendizajes de su ejecución para el conjunto de la ANEP. En particular, con la evaluación se buscó analizar y evaluar los principales productos y resultados alcanzados en función de los esperados en la Matriz de Resultados; la pertinencia, consistencia y eficacia de los procesos y recursos empleados en el diseño e implementación de las acciones asociadas a los principales productos; así como las actividades y productos no previstos originalmente.

La herramienta de evaluaciones de diseño, implementación y desempeño (DID) fue la seleccionada para dicha evaluación. Fue planteada una evaluación diagnóstica, para comprobar hasta qué punto se consiguieron los objetivos propuestos, así como una evaluación formativa, con el fin de identificar “lecciones aprendidas” para el conocimiento institucional.

Los resultados más destacados de la evaluación final del Programa se presentan a continuación, organizándolos según el enfoque aplicado en las dimensiones de la intervención: diseño, implementación y desempeño.

Respecto al **diseño** del Programa, la evaluación destacó lo siguiente:

- *PAEMFE es una intervención pertinente, a la luz de los desafíos que enfrenta el sistema educativo nacional y consistente con los objetivos perseguidos por la política educativa.*
- *En la medida en que contribuye con la política de acceso y retención, PAEMFE pretende aportar en el alivio de algunas de las causas que explican los resultados en materia de retención y desempeño en educación media.*
 - *Si bien el acceso no sería el problema de fondo, es el factor del que mayormente se ocupa el Programa. En efecto, el rubro construcción y equipamiento es preponderante dentro de los componentes sustantivos del Programa. Ello podría obedecer a que el Programa es visualizado como una herramienta de apoyo a la política educativa, particularmente en esa dimensión.*
 - *(...) la política educativa reserva al Programa un rol importante en materia de infraestructura y acceso, asignándole un rol marginal en lo que refiere al objetivo de retención y desempeño per sé.*
 - *De hecho, las acciones y apoyos que el Programa destina a formación docente y retención son en general acotadas en su alcance (...) se centran en conocer las razones por las cuales los estudiantes de profesorado no terminan la carrera, diseñar un plan para aumentar la flexibilización curricular, apoyar la modalidad de profesorado semipresencial (...) apoyo a la implementación de tres experiencias (dos de ellas piloto) tendientes a facilitar las transiciones entre niveles educativos y a promover la finalización de los estudios de educación media básica (...) El alcance de estos proyectos es reducido en términos de la población sobre la que actúan (...) no abordan los temas vinculados a la organización y funcionamiento del sistema.*
 - *...el desafío de fondo excede al Programa y es propio de la política educativa. En este marco, PAEMFE es un instrumento más del menú con el que cuenta la Administración para ejecutar aquella. Por tanto, su rol es subsidiario a los lineamientos que se le definan y complementario al de los restantes instrumentos y proyectos.*
- *En general, las iniciativas incluidas dentro de cada componente están alineadas al logro de los objetivos establecidos. Para la mayoría de las acciones se precisa la naturaleza y el alcance de los apoyos. Si bien no existen inconsistencias entre las acciones y los objetivos, cabe preguntarse si aquellas son lo suficientemente potentes como para alcanzar éstos. Por tratarse de iniciativas de alcances acotados (sea por el tipo de apoyo o por el universo de centros, estudiantes o docentes en los que impactan), es probable que resulten insuficientes para tener impactos significativos a nivel de indicadores sistémicos. En virtud de ello, algunos de los objetivos trazados a los componentes podrían considerarse un tanto ambiciosos.*
- *Se trata de un Programa complejo en la medida en que apunta a diversos frentes y con un amplio gradiente de acciones y productos (...) Ello podría conspirar contra la potencia de las*

acciones y el logro de los objetivos perseguidos, sobre todo los relacionados a formación docente y retención en educación media.

En relación a la **implementación** del Programa, en la evaluación se resaltó lo siguiente:

- *La estrategia de implementación diseñada es la que finalmente se ejecutó.*
- *La UCP cuenta con una estructura organizativa horizontal, orientada a procesos (...) con personal con experiencia y calificado.*
 - *...plantilla de 74 personas con una edad promedio de 42 años.*
 - *...70% de ellos está vinculado mediante contrato de arrendamiento de servicios; el restante 30% se compone de funcionarios provenientes de ANEP.*
 - *...80% de la plantilla de la UCP cuenta con estudios terciarios.*
 - *...70% del personal de la UCP se ha desempeñado en ella durante todo el ciclo de vida del PAEMFE (antigüedad mayor a los 5 años). Además, se constata que muchos de ellos se desempeñan en la Unidad desde que ésta tuviera a su cargo la gestión, coordinación y administración de los Programas antecesores.*
 - *La asignación de los recursos de la UCP en función del componente del PAEMFE que se asocia a sus tareas (...) es consistente con el peso relativo de las acciones.*
 - *Los recursos humanos financiados por el Programa exceden a los de la plantilla de la UCP (...) se incluyen adicionalmente asesores de obra (23), instaladores de aulas de informática (21), recursos de apoyo a la gestión en los Consejos (22) y recursos de apoyo a proyectos en los Consejos (15) (...) también cumple funciones clave para la ejecución del Programa, sobre todo en materia de apoyo a proyectos y gestión a nivel de los Consejos (componentes 2, 3 y 4) y de supervisión de obras e instalación de aulas informáticas (componentes 1 y 3 y 4).*
- *La estructura de costos incluida en el diseño de la operación se asemeja a la finalmente ejecutada, manteniéndose la importancia relativa de cada componente. Sin perjuicio de ello, los componentes 1 y 3 pesan más en la ejecución que en el diseño, producto de las trasposiciones de fondos efectuadas por ANEP para que desde el Programa se ejecutaran algunas actividades y proyectos no contemplados en su estructura original.*
- *El Programa evidencia en su implementación una mayor dispersión en términos de las actividades y productos que apoya. Ello es particularmente notorio en el Componente 1 (...) fundamentalmente en el sub componente “Desarrollo profesional permanente”. En el caso del componente 2 las acciones implementadas están en línea con las previstas (...) en los componentes 3 y 4 las líneas implementadas coinciden con las previstas originalmente.*
- *Lo anterior daría cuenta de que el Programa no es una estructura rígida, sino que tiene la capacidad de adaptarse a las necesidades emergentes de los Consejos, rasgo consistente con el rol de apoyo que desde ANEP se le asigna. Si bien lo anterior podría verse como algo favorable, conlleva el riesgo de que los contenidos varíen sustantivamente y se desnaturalice el propósito de la intervención (...) por lo que la UCP controla que los apoyos solicitados sean consistentes con las líneas y contenidos programáticos.*

En cuanto a la dimensión de la evaluación del **desempeño** del Programa, los principales elementos destacados fueron:

- *El desempeño de la UCP a nivel de procesos se evalúa como satisfactorio. Se trata de una Unidad fuertemente orientada a los destinatarios de la operación y focalizada en la ejecución. Cuenta con un importante capital organizacional acumulado, en tanto fue también la responsable de coordinar la ejecución del Programa MEMFOD y antecesores. En relación a*

este último, se destacan mayores niveles de sistematización, lo que ha permitido obtener algunas ganancias de eficiencia en la gestión.

- Se constata un mayor nivel de integración entre algunos procesos de trabajo de la UCP (vinculados a la ejecución del PAEMFE) y los de CODICEN. Ello es particularmente notorio en lo que respecta a la gestión de la infraestructura edilicia (...) Las áreas funcionales responsables de gestionar los procesos de la UCP han contado con la flexibilidad necesaria para brindar un adecuado nivel de servicio tanto internamente como a los destinatarios del Programa. Asimismo, han apoyado a ANEP en la gestión de licitaciones, contratación de personas, gestión de cooperaciones técnicas y soporte de procesos críticos de los Consejos, actividades que se encuentran fuera del alcance del PAEMFE.
- El satisfactorio desempeño de la UCP se constata en los niveles de ejecución de fondos del Programa y también en los niveles de efectividad y cobertura alcanzados en términos de productos. A su vez, y como muestras indirectas de su buen desempeño, CODICEN le ha asignado la gestión de dos proyectos adicionales: componente II “Inversiones de saneamiento al interior de las escuelas rurales” del Programa de Abastecimiento de Agua Potable a Pequeñas Comunidades Rurales del Programa y Cooperación Técnica No Reembolsable “Apoyo para el establecimiento de una gestión por resultados en la ANEP”.
- Los resultados en materia de eficiencia en la ejecución de fondos son muy satisfactorios. Entre 2011 y 2015 se ejecutaron \$U 2.339,9 millones de \$U 2.394,4 millones asignados (98%). Los porcentajes de ejecución por año se encuentran en general muy cercanos al 100%.
- Profundizando en el análisis por componente es posible identificar algunos desvíos entre lo planificado en los Planes Operativos Anuales (POA) y lo efectivamente ejecutado. En líneas generales, los desvíos son el correlato de modificaciones en las actividades planificadas o de incorporaciones de apoyos solicitados y financiados por ANEP, en este último caso, con las trasposiciones correspondientes. A grandes rasgos, la ejecución por componente se ajustó de manera razonable a lo planificado, obteniéndose ratios de ejecución/planificación próximos al 100%. La única excepción corresponde al componente 2 (...) con sub ejecución de fondos, lo que se emparenta con la desactivación temprana de algunos proyectos educativos (Liceos Abiertos e Interfase).
- En cuanto al análisis de efectividad y nivel de cobertura:
 - El componente 1 es el más prolífico en lo que respecta a los apoyos y productos que originalmente contemplaba. En términos de efectividad, su implementación arroja un desempeño medio. Los productos que en líneas generales se alcanzaron adecuadamente y con niveles de cobertura satisfactorios son los vinculados a inversiones en infraestructura, partidas para proyectos de inversión, apoyos económicos a estudiantes, apoyos para capacitaciones y formaciones de docentes. Los mayores déficits se registran a nivel de los proyectos de extensión, del proyecto UREPS y 7°, 8° y 9° Rurales.
 - En el componente 2 la evaluación de los proyectos educativos impulsados no arroja resultados concluyentes. Se trata de experiencias piloto, de muy acotado alcance y que, en consecuencia, carecen de la potencia para impactar sobre indicadores agregados de la ANEP. Liceos Abiertos (...) afectaría menos de 2% de la matrícula promedio de primer año de secundaria (...) Interfase actuaría sobre (...) menos del 2% del universo de alumnos de primero de bachillerato. No obstante este menor alcance, estos Proyectos han ayudado a materializar el enfoque de trayectorias
 - ...los resultados en materia de ampliación y mejora de la oferta educativa (componente 3) son satisfactorios. Más allá de ampliar el acceso y cobertura en la educación media, PAEMFE impactaría sobre la calidad de los aprendizajes en la

medida en que existiría una asociación positiva entre ésta y las condiciones físicas del centro de estudio.

- *En el caso del componente 4, los resultados alcanzados no resultan satisfactorios en términos de las metas establecidas. (...) Algunos Consejos decidieron no avanzar en la implantación de algunos de los sistemas. PAEMFE cumple un importante rol como soporte operativo de los Consejos (...) brindó soporte en actividades y proyectos no incluidos en la operación, entre los que se destacan los apoyos para el desarrollo e implementación de la presupuestación por Programas y la base de datos federada.*
- *La valoración que se hace de la UCP y su funcionamiento es muy positiva a nivel de los Consejos. Entre los aspectos resaltados se encuentran: capacidad técnica, modelo de gestión, capacidad de brindar soluciones pertinentes y a tiempo, celeridad en la ejecución, foco en la planificación, estructura horizontal, flexibilidad.*
- *Como contribuciones destacadas del PAEMFE, la evaluación señaló las siguientes:*
 - *Infraestructura: 1/5 de los fondos del Plan de Inversión Pública (75% de las inversiones de ANEP), 3ª fuente para inversión en infraestructura educativa detrás de DSI y CND. (...) Aportes en materia de investigación e innovación (...) Costos promedio por m2 más bajos dentro de las oficinas que gestionan obras en la ANEP; mejores tiempos de ejecución que los del promedio.*
 - *TICS: 41% de la matrícula conjunta de los tres Consejos, 44% de los centros educativos de CES, CETP y CFE.*
 - *Partidas: impulso a las políticas de descentralización: línea estratégica de la política educativa. (...) Fortalecimiento de las capacidades de gestión a nivel de los centros: capacitación para cumplir con las formalidades que el proceso requiere: solicitud, rendición de cuentas.*
 - *Gestión: gestión de otros Programas y cooperaciones técnicas (...) Contratación y gestión de contratos: para evitar el doble vínculo, los contratos de obra se centralizan en la UCP (exceptuando los correspondientes a PAEPU); Gestión de depósitos: apoyos a CND y a Consejos en el depósito del PAEMFE; Sistemas: soporte operativo de los Consejos (crítico en liquidación de sueldos); Infraestructura: diseños de obra que exceden el alcance del Programa; investigación; Llamados a integrar registros de aspirantes y tribunales de evaluación; Apoyos a la gestión de actividades específicas de los Consejos.*

Finalmente, como **lecciones aprendidas**, la evaluación resaltó las siguientes:

- *Precisar claramente el rol que ha de cumplir el Programa y alinear expectativas (...) Apoyar política educativa vs “atacar problemas de fondo”.*
- *Reconocer la capacidad de impacto del Programa. Algunos objetivos de resultado parecen más propios de la política educativa (formación docente y retención). (...) Focalizar mejor las acciones promovidas a efectos de potenciar impactos. En caso de que el rol del Programa sea de apoyo, esta recomendación no resulta tan pertinente.*
- *Definir metas para proyectos educativos con rigurosidad y contemplar la situación de partida. Muchos casos de valores reales muy por debajo o muy por encima de las metas, lo cual tiene incidencia en la evaluación.*
- *Revisar estrategia de desembarque en ANEP en materia de sistemas de gestión. El establecimiento de metas para este tipo de proyectos exige un análisis más detenido de las capacidades y procesos de gestión en cada Consejo.*

- *Definir estrategias de salida del Programa con antelación, estableciendo claramente qué actores del sistema y en qué plazos deberían apropiarse y continuar con los avances alcanzados por aquél en las áreas que brinde apoyos, y cómo habrán de financiarse algunos apoyos y/o recursos una vez el Programa se retire.*
- *Dejar constancia escrita de los acuerdos entre BID y el Programa para facilitar las transiciones. Tanto a nivel de las acciones como de los arreglos de monitoreo y evaluación.*

ANEXOS

Anexo I

Información financiera del Programa

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
 CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL
 PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA, TÉCNICA Y A LA FORMACION EN EDUCACIÓN
 Préstamo BID 2480 OC-UR

Comparación entre Costo Previsto e Inversiones realizadas al 30 de junio de 2017
 (en dólares estadounidenses)

Categoría y subcategoría de inversión	Costo Previsto					Inversión realizada al 30/06/17			Saldo por ejecutar		
	BID ⁽¹⁾	LOCAL ⁽²⁾	LOCAL ⁽³⁾	LOCAL ⁽⁴⁾	Total	BID	LOCAL ⁽⁵⁾	Total	BID	LOCAL	Total
1 Formación en Educación	7.121.683	8.900.000	3.441.802	2.386.598	21.850.083	7.089.334	14.038.740	21.128.074	32.349	674.716	707.065
1.1 Formación docente inicial	416.867	813.067 ⁽⁶⁾	0	69.062	1.298.996	416.251	836.838	1.253.089	616	45.291	45.907
1.2 Desarrollo profesional permanente	790.935	4.518.786 ⁽¹¹⁾	310.857	913.056	6.533.634	790.935	5.113.273	5.904.208	0	629.426	629.426
1.3 Apoyo a la institucionalidad del IUDE	5.913.881	3.568.147	3.130.945	1.404.480	14.017.453	5.882.149	8.088.629	13.970.777	31.732	14.944	46.676
2 Apoyo a la Mejora del desempeño de la Educación Media	0	7.000.000	0	291.136	7.291.136	0	6.970.988	6.970.988	0	320.148	320.148
2.1 Educación tecnológica y técnico profesional	0	914.679	0	44.144	958.823	0	923.207	923.207	0	35.616	35.616
2.2 Articulación entre niveles y modalidades	0	6.085.321 ⁽⁷⁾	0	246.992	6.332.313	0	6.047.781	6.047.781	0	284.532	284.532
3 Mejoramiento de la Oferta Educativa	40.829.547	34.000.000	1.957.386	414.068	77.201.001	40.687.567	35.644.773	76.332.340	141.980	726.681	868.661
3.1 Construcción y equipamiento de centros educativos	37.808.789	31.508.749 ⁽⁸⁾	1.957.386	360.977	71.635.901	37.674.160	33.100.431	70.774.591	134.629	726.681	861.310
3.2 Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos	2.687.301	2.354.362	0	0	5.041.663	2.679.950	2.354.362	5.034.312	7.351	0	7.351
3.3 Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática	333.457	136.889 ⁽⁹⁾	0	53.091	523.437	333.457	189.980	523.437	0	0	0
4 Apoyo a la Instrumentación de la Política Educativa	48.770	9.100.000	22.612	2.357.356	11.528.738	47.873	11.237.880	11.285.753	897	242.088	242.984
4.1 Apoyo a la gestión de la ANEP	1.676	8.819.236	8.800	2.336.099	11.165.811	779	10.943.304	10.944.083	897	220.831	221.728
4.2 Evaluación y monitoreo	47.094	280.764 ⁽¹⁰⁾	13.812	21.257	362.927	47.094	294.576	341.670	0	21.257	21.257
5 Administración y Supervisión del Programa	0	7.500.000	10.956	1.413.038	8.923.994	0	8.923.994	8.923.994	0	0	0
Total	48.000.000	66.500.000	5.432.755	6.862.197	126.794.952	47.824.775	76.816.375	124.641.150	175.225	1.978.577	2.153.802

(1) Reasignación de categorías según nota CSC/CUR-EDU-565/2017 aprobada por el BID.

(2) De acuerdo al Plan de Ejecución remitido en Informe Inicial de febrero de 2011.

(3) Trasposiciones de Crédito efectuadas por el Organismo Ejecutor para el Programa PAEMFE.

(4) Crédito presupuestal asignado para el ejercicio 2016 y 2017 según Planes Operativos Anuales aprobados por CODICEN y según AE34 R14 del 30/12/2016 y A21 R43 del 25/04/2017.

(5) La inversión realizada no incluye otras fuentes de financiamiento de aporte local.

(6) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 1.1 a 1.3 en u\$s 186.933 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

(7) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 2.2 a 2.1 en u\$s 214.679 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

(8) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 3.2 a 3.1 en u\$s 608.749 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

(9) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 3.2 a 3.3 en u\$s 36.889 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

(10) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 4.2 a 4.1 en u\$s 619.236 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

(11) Se re-distribuyen en el Costo Previsto entre las categorías y subcategorías de inversión 1.2 a 1.3 en u\$s 381.214 debido a que el Costo Previsto era inferior a la Inversión realizada.

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
 CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL
 PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA, TÉCNICA Y FORMACION EN EDUCACIÓN
 Préstamo BID 2480 OC-UR

Estado de inversiones del Programa al 30 de junio de 2017
 (en dólares estadounidenses)

Categoría y subcategoría de inversión	Inversión acumulada al 31/12/16				Inversión del ejercicio				Inversión acumulada al 30/06/17			
	BID	LOCAL	Otras Fuentes de APORTE LOCAL (1)	Total	BID	LOCAL	Otras Fuentes de APORTE LOCAL (1)	Total	BID	LOCAL	Otras Fuentes de APORTE LOCAL (1)	Total
1 Formación en Educación	6.990.600	13.154.120	1.086.294	21.231.014	98.734	884.619	674	984.027	7.089.334	14.038.740	1.086.968	22.215.042
1.1 Formación docente inicial	389.347	813.067	4.729	1.207.144	26.904	23.771	49	50.724	416.251	836.838	4.779	1.257.868
1.2 Desarrollo profesional permanente	790.935	4.929.124	31.110	5.751.169	0	184.150	0	184.150	790.935	5.113.273	31.110	5.935.318
1.3 Apoyo a la institucionalidad del IUDE	5.810.318	7.354.902	1.050.454	14.215.675	71.831	676.699	624	749.154	5.882.149	8.031.601	1.051.079	14.964.828
Reconocimiento de gastos (2)	0	57.028	0	57.028	0	0	0	0	0	57.028	0	57.028
2 Apoyo a la Mejora del desempeño de la Educación Media	0	6.770.108	0	6.770.108	0	200.880	0	200.880	0	6.970.988	0	6.970.988
2.1 Educación tecnológica y técnico profesional	0	914.679	0	914.679	0	8.528	0	8.528	0	923.207	0	923.207
2.2 Articulación entre niveles y modalidades	0	5.855.429	0	5.855.429	0	192.352	0	192.352	0	6.047.781	0	6.047.781
3 Mejoramiento de la Oferta Educativa	39.434.001	34.286.165	6.920.839	80.641.005	1.253.566	1.358.608	147.675	2.759.849	40.687.567	35.644.773	7.068.514	83.400.854
3.1 Construcción y equipamiento de centros educativos	36.900.543	31.403.747	6.911.682	75.215.971	773.617	1.358.608	147.675	2.279.899	37.674.160	32.762.354	7.059.356	77.495.870
Reconocimiento de gastos (2)	0	338.076	0	338.076	0	0	0	0	0	338.076	0	338.076
3.2 Fortalecimiento de las estrategias pedagógicas de los centros educativos	2.200.000	2.354.362	1.140	4.555.502	479.950	0	0	479.950	2.679.950	2.354.362	1.140	5.035.452
3.3 Fortalecimiento de las estrategias de enseñanza de informática	333.457	189.980	8.017	531.455	0	0	0	0	333.457	189.980	8.017	531.455
4 Apoyo a la Instrumentación de la Política Educativa	48.770	10.424.738	12.792	10.486.300	-897	813.142	-369	811.877	47.873	11.237.880	12.424	11.298.177
4.1 Apoyo a la gestión de la ANEP	1.676	10.073.834	2.501	10.078.011	-897	795.969	-369	794.704	779	10.869.803	2.132	10.872.714
Reconocimiento de gastos (2)	0	73.501	0	73.501	0	0	0	0	0	73.501	0	73.501
4.2 Evaluación y monitoreo	47.094	277.402	10.291	334.788	0	17.173	0	17.173	47.094	294.576	10.291	351.961
5 Administración y Supervisión del Programa	0	8.478.807	147.871	8.626.679	0	338.830	2.450	341.280	0	8.817.638	150.321	8.967.959
Reconocimiento de gastos (2)	0	106.357	0	106.357	0	0	0	0	0	106.357	0	106.357
Total	46.473.371	73.220.295	8.167.797	127.861.463	1.351.404	3.596.080	150.430	5.097.914	47.824.775	76.816.375	8.318.227	132.959.377

(1) Corresponde a inversión local realizada mediante: a) Certificados de crédito expedidos por la D.G.I. en atención al Decreto del M.E.F N°86/11 del 23/02/11, y b) Fondos de asignación extrapresupuestal derivados de la recaudación de venta de Pliegos de Condiciones y de montos recaudados por concepto de sanciones económicas aplicadas a contratistas por incumplimiento en sus obligaciones contractuales.

(2) Inversión realizada previo a la vigencia del contrato de Préstamo para los que se solicitó reconocimiento de gastos retroactivos.

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
 CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL
 PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA, TÉCNICA Y FORMACION EN EDUCACIÓN
 Préstamo BID 2480 OC-UR

Estado de efectivo recibidos y desembolsos efectuados al 30 de junio de 2017

(en dólares estadounidenses)

Criterio: Fondos = Disponibilidades

	APORTE BID	APORTE LOCAL	Otras fuentes de APORTE LOCAL	TOTAL
1. a. EFECTIVO RECIBIDO				
Acumulado al 31/12/16:	47.704.333	74.010.698	7.944.973	129.660.004
1. b. Movimientos durante el ejercicio actual:				
Desembolsado	290.000	3.884.369	348.316	4.522.685
1. TOTAL DE EFECTIVO RECIBIDO AL 31/12/16	47.994.333	77.895.067	8.293.289	134.182.689
2. a. DESEMBOLSOS EFECTUADOS				
Acumulado al 31/12/16:	46.166.095	73.090.166	7.944.973	127.201.234
2. b. Movimientos durante el ejercicio actual:				
Desembolsos realizados en el ejercicio	1.380.818	1.583.949	263.657	3.228.424
Desembolsos pendientes de justificación	158.958	2.505.046	84.659	2.748.663
Transferencias y gastos bancarios, Fondos locales en cuenta y diferencias de cambio	27.027	-27.027	0	0
2. TOTAL DESEMBOLSOS EFECTUADOS AL 30/06/17	47.732.899	77.152.134	8.293.289	133.178.321
3. EFECTIVO DISPONIBLE AL 30/06/17	261.434	742.934	0	1.004.368

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA
 CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL
 PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA, TÉCNICA Y FORMACION EN EDUCACIÓN
 Préstamo BID 2480 OC-UR

Desembolsos BID acumulados al 30 de junio de 2017

(en dólares estadounidenses)

Fecha de remisión al BID	Nº solíc.	Descripción	Monto solicitado	Monto Justificado BID	Monto Justificado CL
06/05/2011	1	Anticipo 1	4.513.000	0	0
12/10/2011	2	Anticipo 2, Justificación 1	7.400.000	3.758.576	7.440.499
17/05/2012	3	Anticipo 3, Justificación 2	6.090.000	7.072.823	6.649.068
05/12/2012	4	Anticipo 4, Justificación 3	3.110.000	5.263.232	10.770.853
13/05/2013	5	Anticipo 5, Justificación 4	5.340.048	4.258.704	7.267.882
19/12/2013	6	Anticipo 6, Justificación 5	3.500.000	4.358.181	8.345.135
14/07/2014	7	Anticipo 7, Justificación 6	4.000.000	4.484.549	9.207.909
19/11/2014	8	Anticipo 8, Justificación 7	3.600.000	4.085.748	6.788.569
28/05/2015	9	Anticipo 9, Justificación 8	3.985.000	3.602.989	6.289.156
11/12/2015	10	Anticipo 10, Justificación 9	1.985.000	3.900.378	6.624.149
30/05/2016	11	Anticipo 11, Justificación 10	2.139.000	2.213.607	4.489.869
22/11/2016	12	Anticipo 12, Justificación 11	2.042.285	2.019.183	3.374.070
07/06/2017	13	Anticipo 13, Justificación 12	290.000	2.528.941	5.635.585
TOTAL			47.994.333	47.546.912	82.882.744

Anexo II

Mantenimiento de aulas de informática

Mantenimiento informático en aulas – Primer semestre de 2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	06/03/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	06/03/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	21/04/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	21/04/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	21/04/2017
Artigas	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	03/05/2017
Artigas	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Artigas	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	24/05/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	02/06/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	23/06/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Artigas	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	11/07/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº17	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº19, Bella Unión	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº20, Bella Unión	Mantenimiento de PC	10/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº20, Bella Unión	Mantenimiento de PC	14/06/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº23, Baltasar Brum	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº28, Sequeira	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº3, Bella Unión	Mantenimiento de PC	09/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº35, Estación Diego Lamas	Mantenimiento de PC Administración	02/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº36, Pintadito	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº36, Pintadito	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº37	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº40	Mantenimiento de PC	21/04/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº43	Relevamiento de datos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº5, Tomás Gomensoro	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº5, Tomás Gomensoro	Mantenimiento conectividad e Internet	27/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº5, Tomás Gomensoro	Mantenimiento conectividad e Internet	11/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº5, Tomás Gomensoro	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº55	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº55	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº68	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº68	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº70	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº70	Mantenimiento de PC	17/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº71	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº73	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº77, Baltasar Brum	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº77, Baltasar Brum	Mantenimiento conectividad e Internet	16/06/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº78, Bella Unión	Mantenimiento de PC Administración	24/04/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº78, Bella Unión	Mantenimiento de PC	17/07/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº79	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº79	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº8	Mantenimiento de impresoras	20/04/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº80	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº81, Bella Unión	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº83	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº83	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº84	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº84, Bella Unión	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº86, Bella Unión	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº86, Bella Unión	Relevamiento de datos	04/05/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº89, Bella Unión	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº90, Cerro Ejido	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Nº92	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CEIP	Escuela Rural Nº39	Instalación de dispositivos	07/04/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Artigas	CEIP	Inspección Departamental del CEIP	Mantenimiento de PC Administración	22/02/2017
Artigas	CEIP	Liceo Nº 1 Bella Unión	Mantenimiento de PC	16/05/2017
Artigas	CEIP	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento de aula	10/05/2017
Artigas	CES	CLE	Mantenimiento de aula	03/05/2017
Artigas	CES	CLE	Relevamiento de datos	06/06/2017
Artigas	CES	Liceo Baltasar Brum	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Artigas	CES	Liceo Baltasar Brum	Mantenimiento conectividad e Internet	07/04/2017
Artigas	CES	Liceo Baltasar Brum	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Artigas	CES	Liceo Baltasar Brum	Mantenimiento conectividad e Internet	22/06/2017
Artigas	CES	Liceo Bernabé Rivera	Mantenimiento de impresoras	02/05/2017
Artigas	CES	Liceo Bernabé Rivera	Mantenimiento conectividad e Internet	03/05/2017
Artigas	CES	Liceo Javier de Viana	Mantenimiento conectividad e Internet	10/03/2017
Artigas	CES	Liceo Javier de Viana	Mantenimiento de aula	24/03/2017
Artigas	CES	Liceo Javier de Viana	Mantenimiento de aula	08/05/2017
Artigas	CES	Liceo Javier de Viana	Mantenimiento de PC	14/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	10/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	27/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de PC	11/05/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de PC	23/05/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de PC	29/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	17/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1, Bella Unión	Mantenimiento de aula	08/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1, Bella Unión	Mantenimiento de PC	23/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1, Bella Unión	Mantenimiento de PC	27/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 1, Bella Unión	Mantenimiento de PC Administración	04/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento SECLI	08/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC	04/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC Administración	04/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC	10/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2, Bella Unión	Mantenimiento de aula	16/02/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2, Bella Unión	Mantenimiento de impresoras	01/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2, Bella Unión	Mantenimiento de PC	07/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2, Bella Unión	Mantenimiento conectividad e Internet	06/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 2, Bella Unión	Mantenimiento conectividad e Internet	07/06/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento de PC	02/02/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento conectividad e Internet	04/07/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Artigas	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de PC	19/04/2017
Artigas	CES	Liceo Pintadito	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Artigas	CES	Liceo Pintadito	Mantenimiento conectividad e Internet	05/06/2017
Artigas	CES	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Artigas	CES	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento de PC	09/05/2017
Artigas	CES	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento conectividad e Internet	10/05/2017
Artigas	CES	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento de aula	24/05/2017
Artigas	CES	Liceo Tomás Gomensoro	Mantenimiento de PC	27/06/2017
Artigas	CFE	IFD de Artigas	Mantenimiento de PC	27/06/2017
Artigas	CFE	IFD de Artigas	Mantenimiento de aula	24/01/2017
Artigas	CFE	IFD de Artigas	Mantenimiento conectividad e Internet	06/03/2017
Artigas	CFE	IFD de Artigas	Mantenimiento de impresoras	05/05/2017
Artigas	CFE	IFD de Artigas	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Canelones	CEIP	CTE Pando	Mantenimiento conectividad e Internet	02/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº 256, San Jacinto	Mantenimiento conectividad e Internet	07/04/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº112, Pando	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº159, San Luis	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº159, San Luis	Mantenimiento de aula	08/06/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº179, Paso Carrasco	Mantenimiento de PC	27/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº247, Sauce	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº249, San José de Carrasco	Mantenimiento conectividad e Internet	24/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Canelones	CEIP	Escuela Nº274, Pando	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº288 Las Piedras	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº291 Casarino	Mantenimiento conectividad e Internet	07/04/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº292 Ciudad de la Costa	Mantenimiento de PC	22/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº293 Empalme Nicolich	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº58 Aeroparque	Mantenimiento conectividad e Internet	27/03/2017
Canelones	CEIP	Escuela Nº75, Atlántida	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Canelones	CES	CLE de Solymar Norte	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Canelones	CES	Liceo 18 de Mayo	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Canelón Chico	Mantenimiento conectividad e Internet	11/07/2017
Canelones	CES	Liceo Canelón Chico	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Canelones	CES	Liceo Casarino	Mantenimiento conectividad e Internet	20/04/2017
Canelones	CES	Liceo Colonia Nicolich	Mantenimiento SECLI	02/05/2017
Canelones	CES	Liceo Joaquín Suarez	Instalación y configuración de aplicaciones	26/05/2017
Canelones	CES	Liceo Juanico	Mantenimiento de aula	07/03/2017
Canelones	CES	Liceo La Floresta	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Canelones	CES	Liceo Médanos de Solymar	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Canelones	CES	Liceo Médanos de Solymar	Mantenimiento de aula	23/06/2017
Canelones	CES	Liceo Montes	Mantenimiento de impresoras	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	26/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	27/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Atlántida	Mantenimiento conectividad e Internet	07/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, El Pinar	Mantenimiento de impresoras	20/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, El Pinar	Mantenimiento de PC Administración	04/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, El Pinar	Mantenimiento conectividad e Internet	10/07/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, La Paz	Mantenimiento de impresoras	16/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, La Paz	Mantenimiento de impresoras	06/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Las Piedras	Mantenimiento de impresoras	16/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Las Piedras	Mantenimiento de PC Administración	01/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Las Piedras	Mantenimiento de impresoras	01/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Pando	Mantenimiento de PC Administración	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Pando	Mantenimiento de PC	29/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Salinas	Mantenimiento conectividad e Internet	05/07/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Santa Lucia	Mantenimiento de impresoras	25/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Solymar	Mantenimiento de PC	20/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 1, Solymar	Mantenimiento de aula	08/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Atlántida	Mantenimiento de PC	07/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, El Pinar	Mantenimiento de aula	24/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, El Pinar	Mantenimiento de PC Administración	27/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, El Pinar	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, La Paz	Mantenimiento de aula	16/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, La Paz	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Las Piedras	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Las Piedras	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Las Piedras	Mantenimiento de PC	06/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Las Piedras	Mantenimiento conectividad e Internet	02/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Pando	Mantenimiento de aula	24/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Pando	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Pando	Mantenimiento conectividad e Internet	02/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Pando	Mantenimiento de PC	04/07/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Salinas	Mantenimiento de impresoras	08/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Salinas	Instalación Eléctrica	29/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Salinas	Mantenimiento conectividad e Internet	02/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Salinas	Mantenimiento conectividad e Internet	26/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 2, Santa Lucia	Mantenimiento de PC	06/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 3, Las Piedras	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 3, Las Piedras	Mantenimiento de PC	02/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 4, Las Piedras	Mantenimiento de aula	13/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº 4, Las Piedras	Mantenimiento de impresoras	29/06/2017
Canelones	CES	Liceo Nº1, Sauce	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Canelones	CES	Liceo Nº2, Barros Blancos	Mantenimiento de impresoras	08/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº2, Sauce	Mantenimiento de PC	29/03/2017
Canelones	CES	Liceo Nº2, Toledo	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Nº2, Toledo	Instalación Eléctrica	24/04/2017
Canelones	CES	Liceo Nº2, Toledo	Mantenimiento de PC	29/05/2017
Canelones	CES	Liceo Nº5, Las Piedras	Mantenimiento conectividad e Internet	24/04/2017
Canelones	CES	Liceo Nº5, Las Piedras	Mantenimiento de PC Administración	26/04/2017
Canelones	CES	Liceo Parque del Plata	Mantenimiento de PC	03/02/2017
Canelones	CES	Liceo Parque del Plata	Mantenimiento de aula	23/05/2017
Canelones	CES	Liceo San Antonio	Mantenimiento de aula	17/07/2017
Canelones	CES	Liceo San Bautista	Mantenimiento de impresoras	24/05/2017
Canelones	CES	Liceo San Bautista	Mantenimiento conectividad e Internet	07/06/2017
Canelones	CES	Liceo San Jacinto	Mantenimiento de aula	23/03/2017
Canelones	CES	Liceo San Luis	Mantenimiento de PC	24/03/2017
Canelones	CES	Liceo San Luis	Mantenimiento de impresoras	30/06/2017
Canelones	CES	Liceo San Luis	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Canelones	CES	Liceo San Ramón	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo San Ramón	Mantenimiento de aula	27/06/2017
Canelones	CES	Liceo Santa Rosa	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Canelones	CES	Liceo Shangrilá	Mantenimiento conectividad e Internet	05/05/2017
Canelones	CES	Liceo Shangrilá	Mantenimiento conectividad e Internet	10/07/2017
Canelones	CES	Liceo Soca	Mantenimiento de aula	17/03/2017
Canelones	CES	Liceo Soca	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	22/02/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento de impresoras	19/04/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Mantenimiento de PC	30/05/2017
Cerro Largo	CEIP	CTE Melo	Instalación de dispositivos	30/05/2017
cerro Largo	CEIP	Escuela Nº10, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº11, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº11, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº11, Melo	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº112, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº114, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº119, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº119, Melo	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº12, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	08/03/2017
Cerro largo	CEIP	Escuela Nº13, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro largo	CEIP	Escuela Nº13, Melo	Relevamiento de datos	24/03/2017
Cerro largo	CEIP	Escuela Nº13, Melo	Mantenimiento de aula	10/05/2017
Cerro largo	CEIP	Escuela Nº13, Melo	Mantenimiento de impresoras	17/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº130, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº131, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	12/06/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº135, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº136, Río Branco	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº137, Río Branco	Mantenimiento de PC Administración	22/02/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº137, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº138, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº138, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº138, Río Branco	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº139, Melo	Mantenimiento de impresoras	14/06/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº140, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº143, Isidoro Noblia	Mantenimiento conectividad e Internet	05/06/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº144, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº145, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº145, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº18, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº18, Río Branco	Instalación de dispositivos	29/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº46, Melo	Mantenimiento de impresoras	09/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº5, Río Branco	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº55, La Esperanza	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº60, La Mina	Mantenimiento de PC	11/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº75, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº75, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	02/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº8, Fraile Muerto	Instalación de dispositivos	11/05/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº9, Tupambaé	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Nº9, Tupambaé	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Cerro Largo	CEIP	Escuela Rural Nº 29	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Cerro Largo	CES	CLE	Mantenimiento conectividad e Internet	22/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento de PC Administración	09/02/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento de aula	07/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento de impresoras	08/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento conectividad e Internet	24/04/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento conectividad e Internet	24/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Instalación y configuración de aplicaciones	26/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Fraile Muerto	Mantenimiento de impresoras	02/06/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento de PC	12/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento de aula	18/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento de impresoras	29/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento de impresoras	23/06/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 1, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 2, Melo	Mantenimiento de aula	17/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 2, Melo	Mantenimiento de PC	27/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 2, Melo	Mantenimiento de PC	04/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº 2, Melo	Mantenimiento de aula	18/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº4, Melo	Mantenimiento de impresoras	02/03/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº4, Melo	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Nº4, Melo	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Cerro Largo	CES	Liceo Río Branco	Instalación y configuración de aplicaciones	26/05/2017
Cerro Largo	CFE	IFD de Melo	Mantenimiento de PC	22/03/2017
Cerro Largo	CFE	IFD de Melo	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	06/03/2017
Colonia	CEIP	CTE	Relevamiento de datos	23/03/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Colonia	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	27/03/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	19/04/2017
Colonia	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Colonia	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	29/05/2017
Colonia	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	05/06/2017
Colonia	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	14/07/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº100, Juan Lacaze	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº109, Costas de Polonia	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº109, Costas de Polonia	Mantenimiento de PC	17/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº11, Carmelo	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº11, Carmelo	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº111, Curupí	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº113, Sauce de N. Palmira	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº114, Carmelo	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº114, Carmelo	Mantenimiento de aula	24/04/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº115, Carmelo	Mantenimiento conectividad e Internet	26/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº117, Carmelo	Instalación de dispositivos	21/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Colonia	CEIP	Escuela Nº119, Balneario Santa Ana	Mantenimiento conectividad e Internet	15/06/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº130	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº131	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº131	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº131	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº133, Rosario	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº137, Carmelo	Relevamiento de datos	10/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº38, Tarariras	Mantenimiento conectividad e Internet	25/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº5, Carmelo	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº51, Carmelo	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº51, Carmelo	Mantenimiento de PC	03/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº7, Nueva Palmira	Mantenimiento conectividad e Internet	09/05/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº8, Nueva Palmira	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº82	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº91, Rosario	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CEIP	Escuela Nº98	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Colonia	CES	CLE, Carmelo	Mantenimiento de impresoras	08/06/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 1 Colonia	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 1 Colonia	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 1 Colonia	Mantenimiento de PC	16/06/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Carmelo	Mantenimiento de aula	21/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Carmelo	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Carmelo	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Carmelo	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Carmelo	Relevamiento de datos	03/05/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Juan Lacaze	Mantenimiento de aula	08/02/2017
Colonia	CES	Liceo Nº 2 Juan Lacaze	Mantenimiento de aula	06/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Helvecia	Mantenimiento de aula	01/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Helvecia	Mantenimiento de PC Administración	01/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Helvecia	Mantenimiento de PC	29/05/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Helvecia	Mantenimiento de aula	30/05/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Helvecia	Mantenimiento de aula	15/06/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Palmira	Mantenimiento de aula	06/03/2017
Colonia	CES	Liceo Nueva Palmira	Mantenimiento de PC	09/06/2017
Colonia	CES	Liceo Tarariras	Mantenimiento de aula	30/05/2017
Colonia	CES	Liceo Tarariras	Mantenimiento de impresoras	26/06/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Mantenimiento conectividad e Internet	01/02/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Mantenimiento conectividad e Internet	02/03/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Instalación y configuración de aplicaciones	10/03/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Mantenimiento de aula	07/04/2017
Colonia	CFE	CERP de Colonia	Instalación de dispositivos	28/06/2017
Colonia	CFE	IFD de Carmelo	Mantenimiento de PC Administración	20/04/2017
Colonia	CFE	IFD de Carmelo	Mantenimiento de impresoras	17/05/2017
Colonia	CFE	IFD de Carmelo	Mantenimiento conectividad e Internet	21/06/2017
Colonia	CFE	IFD de Carmelo	Mantenimiento de PC Administración	28/06/2017
Colonia	CFE	IFD de Colonia	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Colonia	CFE	IFD de Rosario	Mantenimiento de impresoras	21/04/2017
Durazno	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	19/05/2017
Durazno	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº1	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº10	Mantenimiento de aula	29/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº2	Instalación de dispositivos	17/07/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº2	Mantenimiento de impresoras	07/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº2	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº35	Relevamiento de datos	20/04/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº6	Mantenimiento de PC	11/07/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº6	Mantenimiento conectividad e Internet	29/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº6	Mantenimiento conectividad e Internet	24/05/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº75	Instalación de dispositivos	29/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Durazno	CEIP	Escuela Nº8	Mantenimiento conectividad e Internet	29/03/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº83	Relevamiento de datos	20/04/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº83	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº85	Mantenimiento de PC	20/04/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº85	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº87	Mantenimiento conectividad e Internet	16/05/2017
Durazno	CEIP	Escuela Nº91	Mantenimiento de PC	29/03/2017
Durazno	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento conectividad e Internet	10/07/2017
Flores	CEIP	CTE	Soporte a Elección de Horas Docentes	09/02/2017
Flores	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	09/03/2017
Flores	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Flores	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	21/04/2017
Flores	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Flores	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Flores	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	16/06/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº1, Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	17/07/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº18, Trinidad	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº19, Trinidad	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº19, Trinidad	Mantenimiento de aula	10/05/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Mantenimiento de aula	01/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Mantenimiento de PC	07/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Mantenimiento de impresoras	08/05/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Mantenimiento de PC	08/06/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº27, Trinidad	Mantenimiento de impresoras	15/06/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº2, Trinidad-Flores	Mantenimiento conectividad e Internet	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº3, Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	03/02/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº38, Arenal Grande	Relevamiento de datos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº38, Arenal Grande	Mantenimiento conectividad e Internet	02/05/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº4 , Trinidad	Mantenimiento de impresoras	06/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº4 , Trinidad	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº4 , Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	25/04/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº4 , Trinidad	Mantenimiento de aula	10/05/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº40, Trinidad	Mantenimiento de impresoras	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº41, Trinidad	Mantenimiento de PC	19/05/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº41, Trinidad	Mantenimiento de PC	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº46, Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº46, Trinidad	Instalación de dispositivos	29/03/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº46, Trinidad	Mantenimiento de impresoras	05/06/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº47, Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	22/02/2017
Flores	CEIP	Escuela Nº47, Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Flores	CES	CLE de Trinidad	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Flores	CES	CLE de Trinidad	Mantenimiento de PC	12/06/2017
Flores	CES	Liceo Nº 2, Trinidad	Mantenimiento de aula	02/03/2017
Flores	CES	Liceo Nº 2, Trinidad	Mantenimiento de impresoras	16/06/2017
Flores	CFE	IFD de Trinidad	Mantenimiento de aula	17/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	06/03/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	11/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	17/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	30/05/2017
Florida	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	01/06/2017
Florida	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	05/06/2017
Florida	CEIP	Escuela Nº1	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Florida	CEIP	Escuela Nº102	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela Nº103	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela Nº103	Instalación de dispositivos	02/05/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Florida	CEIP	Escuela N°109	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°112, Sarandí Grande	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Florida	CEIP	Escuela N°113, Sarandí Grande	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°117	Mantenimiento conectividad e Internet	08/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°117	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°117	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Florida	CEIP	Escuela N°17, Cerro Colorado	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°2	Mantenimiento de PC	23/06/2017
Florida	CEIP	Escuela N°21, Nico Pérez	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°24, Cardal	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Florida	CEIP	Escuela N°26, Reboledo	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Florida	CEIP	Escuela N°3, Florida	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°33	Mantenimiento de PC	10/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°33	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Florida	CEIP	Escuela N°4	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017
Florida	CEIP	Escuela N°51	Mantenimiento de PC	21/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°53, Puente de Mendoza	Mantenimiento conectividad e Internet	07/06/2017
Florida	CEIP	Escuela N°76	Mantenimiento de impresoras	17/03/2017
Florida	CEIP	Escuela N°8	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Florida	CES	CLE	Mantenimiento de PC	02/02/2017
Florida	CES	CLE de Florida	Mantenimiento de PC Administración	17/02/2017
Florida	CES	CLE de Florida	Mantenimiento de PC Administración	01/03/2017
Florida	CES	Liceo 25 de Agosto	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Florida	CES	Liceo 25 de Mayo	Mantenimiento SECLI	02/02/2017
Florida	CES	Liceo 25 de Mayo	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Florida	CES	Liceo Fray Marcos	Mantenimiento de impresoras	02/02/2017
Florida	CES	Liceo Fray Marcos	Mantenimiento de aula	27/03/2017
Florida	CES	Liceo N° 1, Florida	Mantenimiento de impresoras	19/05/2017
Florida	CES	Liceo N° 2, Florida	Mantenimiento de PC	10/03/2017
Florida	CES	Liceo N° 2, Florida	Mantenimiento de impresoras	09/05/2017
Florida	CES	Liceo N° 2, Florida	Mantenimiento de aula	12/05/2017
Florida	CES	Liceo N° 2, Florida	Mantenimiento de PC	15/05/2017
Florida	CES	Liceo N° 3, Florida	Mantenimiento de aula	08/03/2017
Florida	CES	Liceo N° 3, Florida	Mantenimiento de PC Administración	18/05/2017
Florida	CES	Liceo Sarandí Grande	Mantenimiento de PC	19/04/2017
Florida	CFE	IFD de Florida	Mantenimiento conectividad e Internet	09/02/2017
Lavalleja	CES	Liceo José Batlle y Ordoñez	Mantenimiento de aula	07/03/2017
Maldonado	CEIP	CTE	Mantenimiento de aula	06/04/2017
Maldonado	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	19/04/2017
Maldonado	CES	Liceo Aiguá	Instalación Eléctrica	29/03/2017
Maldonado	CES	Liceo Barra de Maldonado	Instalación Eléctrica	29/03/2017
Maldonado	CES	Liceo N° 3	Instalación Eléctrica	29/03/2017
Maldonado	CES	Liceo N° 5	Instalación Eléctrica	29/03/2017
Maldonado	CES	Liceo Punta del Este	Instalación Eléctrica	29/03/2017
Colonia	CES	Liceo N° 1, Juan Lacaze	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Montevideo	CES	Liceo N° 4	Mantenimiento de impresoras	16/05/2017
Montevideo	CES	Liceo N°71	Mantenimiento de aula	20/02/2017
Montevideo	CETP	Escuela Técnica Santa Catalina	Instalación de Aula	29/05/2017
Río Negro	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	24/05/2017
Río Negro	CEIP	CTE Fray Bentos	Mantenimiento de impresoras	19/05/2017
Río Negro	CEIP	CTE Fray Bentos	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Río Negro	CEIP	CTE Fray Bentos	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Río Negro	CEIP	CTE Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Río Negro	CEIP	CTE Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	26/06/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°1, Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°11	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°17, Young	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°18, Merino	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°18, Merino	Mantenimiento conectividad e Internet	26/06/2017
Río Negro	CEIP	Escuela N°19, Colonia Tomás Berreta	Relevamiento de datos	05/06/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Río Negro	CEIP	Escuela Nº2, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº2, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº23,Algorta	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº3, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº34, Young	Mantenimiento de PC Administración	22/02/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº34, Young	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº36, Estación Bellaco	Mantenimiento conectividad e Internet	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº43, Young	Instalación de dispositivos	07/04/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº52, Young	Mantenimiento de PC	08/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº53	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº59 , Young	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº6, Yaguareté	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº60, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº66, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº66, Fray Bentos	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº67, Young	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº69, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº69, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº7, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº7, Fray Bentos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº70, Young	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº73, Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	15/05/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº78 , Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº8, Nuevo Berlín	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Río Negro	CEIP	Escuela Nº80, Young	Mantenimiento de PC	17/03/2017
Río Negro	CES	CLE de Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Río Negro	CES	CLE de Fray Bentos	Mantenimiento de impresoras	03/05/2017
Río Negro	CES	CTE	Mantenimiento SECLI	13/06/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº1, Fray Bentos	Mantenimiento de impresoras	08/03/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº1, Fray Bentos	Mantenimiento de aula	05/06/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº1, Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº1, Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	14/07/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº2, Young	Mantenimiento de PC Administración	09/02/2017
Río Negro	CES	Liceo Nº3, Fray Bentos	Mantenimiento de PC	12/06/2017
Río Negro	CFE	IFD de Fray Bentos	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Río Negro	CFE	IFD de Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Río Negro	CFE	IFD de Fray Bentos	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Río Negro	CFE	IFD de Fray Bentos	Mantenimiento de PC Administración	08/05/2017
Rivera	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	08/03/2017
Rivera	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Rivera	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	23/05/2017
Rivera	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	24/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº1	Mantenimiento de PC	19/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº101	Mantenimiento de PC	23/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº101	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº102	Instalación de dispositivos	07/04/2017
RIVERA	CEIP	Escuela Nº105	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº111	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº112	Instalación de dispositivos	17/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº113	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº114	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº115	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº116	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº129	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº132	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº137	Mantenimiento de impresoras	10/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº139	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº143, Vichadero	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº147	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Rivera	CEIP	Escuela Nº147	Mantenimiento conectividad e Internet	26/05/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Rivera	CEIP	Escuela N°148	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°152	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°24, Vichadero	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°3, Tranqueras	Mantenimiento conectividad e Internet	16/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°3, Tranqueras	Mantenimiento de PC	14/06/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°44	Instalación de dispositivos	30/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°45, Paso del Lagunón	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°6	Mantenimiento de aula	20/04/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°7/148	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°7/148	Mantenimiento conectividad e Internet	04/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°75-Arroyo Sauzal	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°86	Mantenimiento conectividad e Internet	20/04/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°88	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°9	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°9	Mantenimiento conectividad e Internet	25/05/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°94	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°96	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rivera	CEIP	Escuela N°96	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Rivera	CES	Inspección Departamental	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Rivera	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento conectividad e Internet	17/03/2017
Rivera	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Rivera	CES	Liceo Minas de Corrales	Relevamiento de datos	08/03/2017
Rivera	CES	Liceo N° 1 Rivera	Mantenimiento de PC	01/02/2017
Rivera	CES	Liceo N° 1 Rivera	Mantenimiento de impresoras	28/06/2017
Rivera	CES	Liceo N° 1 Rivera	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Rivera	CES	Liceo N° 2 Rivera	Mantenimiento conectividad e Internet	21/03/2017
Rivera	CES	Liceo N° 2 Rivera	Mantenimiento de aula	29/05/2017
Rivera	CES	Liceo N° 2 Rivera	Mantenimiento de aula	14/06/2017
Rivera	CES	Liceo N° 3 Rivera	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Rivera	CES	Liceo N° 4 Rivera	Mantenimiento de PC	17/03/2017
Rivera	CES	Liceo N° 4 Rivera	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Rivera	CES	Liceo N° 4 Rivera	Mantenimiento de aula	04/05/2017
Rivera	CES	Liceo N° 4 Rivera	Mantenimiento de aula	30/05/2017
Rivera	CES	Liceo N°5	Mantenimiento conectividad e Internet	22/02/2017
Rivera	CES	Liceo N°5	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Rivera	CES	Liceo N°5	Mantenimiento conectividad e Internet	23/06/2017
Rivera	CES	Liceo N°6	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Rivera	CES	Liceo N°6	Mantenimiento conectividad e Internet	14/06/2017
Rivera	CES	Liceo N°7	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017
Rivera	CES	Liceo Rural Massoller	Mantenimiento de aula	05/05/2017
Rivera	CES	Liceo Rural Massoller	Mantenimiento conectividad e Internet	15/05/2017
Rivera	CES	Liceo Vichadero	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017
Rivera	CODICEN	Comisión Descentralizadora	Mantenimiento de PC	08/06/2017
Rivera	CODICEN	Comisión Descentralizadora	Mantenimiento de PC Administración	26/06/2017
Rocha	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	21/03/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	27/03/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	24/04/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC Administración	03/05/2017
Rocha	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Rocha	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Rocha	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	26/06/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°100, Chuy	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°107, Chuy	Mantenimiento conectividad e Internet	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°12, Villa 18 de Julio	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°29, La Coronilla	Mantenimiento conectividad e Internet	24/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°32	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela N°35, Villa Velázquez	Instalación de dispositivos	21/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Rocha	CEIP	Escuela Nº4	Mantenimiento de impresoras	22/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº40, Costa Azul	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº40, Costa Azul	Mantenimiento de PC	09/05/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº44	Mantenimiento conectividad e Internet	09/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº44	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº52, La Paloma	Mantenimiento conectividad e Internet	19/05/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº56, Castillos	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº61, Barra de Valizas	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº72	Mantenimiento de PC	23/05/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº80, Castillos	Mantenimiento conectividad e Internet	18/05/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº80, Castillos	Instalación de dispositivos	05/06/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº83, La Pedrera -Rocha	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº88	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº90	Mantenimiento de PC	08/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº93, Lascano	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº96, Puntas del Diablo	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Nº97	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Rural Nº 17	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Rocha	CEIP	Escuela Rural Nº 17	Mantenimiento de PC	21/04/2017
rocha	CEIP	Inspección Departamental de Rocha	Mantenimiento conectividad e Internet	20/06/2017
Rocha	CES	Liceo Castillos	Relevamiento de datos	29/03/2017
Rocha	CES	Liceo La Paloma	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Rocha	CES	Liceo La Paloma	Mantenimiento de PC	16/05/2017
Rocha	CES	Liceo La Paloma	Mantenimiento de PC	16/05/2017
Rocha	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de PC Administración	08/03/2017
Rocha	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Rocha	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Rocha	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de PC	20/04/2017
Rocha	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de PC	25/04/2017
Rocha	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de PC	04/05/2017
Rocha	CES	Liceo Nº3	Instalación de dispositivos	24/05/2017
Rocha	CES	Liceo Velázquez	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Rocha	CFE	IFD de Rocha	Mantenimiento de PC Administración	10/05/2017
Rocha	CFE	IFD de Rocha	Instalación de dispositivos	07/06/2017
Rocha	CFE	IFD de Rocha	Mantenimiento de impresoras	21/06/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	02/02/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	07/03/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	08/03/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	20/03/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	07/04/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Salto	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de aula	24/05/2017
Salto	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Salto	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	01/06/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	07/06/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	04/07/2017
Salto	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº10	Mantenimiento conectividad e Internet	28/06/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº100, Villa Constitución	Mantenimiento de PC	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº107	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº11	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº111	Mantenimiento conectividad e Internet	02/06/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº114	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº114	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº116	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº117	Relevamiento de datos	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº117	Mantenimiento de aula	25/04/2017
Salto	CEIP	Escuela Nº117	Mantenimiento de aula	02/05/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Salto	CEIP	Escuela N°120	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°124	Mantenimiento de impresoras	17/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°124	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°124	Mantenimiento de PC	15/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°124	Mantenimiento de PC	18/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°126	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°126	Mantenimiento de impresoras	21/04/2017
Salto	CEIP	Escuela N°13	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°130	Mantenimiento conectividad e Internet	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°130	Mantenimiento de aula	02/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°131	Mantenimiento de PC	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°131	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°131	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Mantenimiento de impresoras	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Mantenimiento conectividad e Internet	22/02/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Mantenimiento de impresoras	07/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Mantenimiento de aula	02/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°14	Mantenimiento de PC	30/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°16, Parada Herrera	Mantenimiento de PC	29/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°18, Pueblo Lavalleja	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°30, Laureles	Mantenimiento conectividad e Internet	28/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°30, Laureles	Mantenimiento conectividad e Internet	30/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°31, Colonia 18 de Julio	Mantenimiento de PC Administración	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°32, Saucedo	Relevamiento de datos	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°4	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°4	Mantenimiento de PC	03/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°4	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°45, Colonia Garibaldi	Mantenimiento de PC	01/02/2017
Salto	CEIP	Escuela N°6, Belén	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°6, Belén	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°64	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°64	Mantenimiento de PC	24/04/2017
Salto	CEIP	Escuela N°7, Villa Constitución	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°7, Villa Constitución	Relevamiento de datos	21/04/2017
Salto	CEIP	Escuela N°7, Villa Constitución	Instalación de dispositivos	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°78	Mantenimiento conectividad e Internet	13/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°78	Relevamiento de datos	17/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°78	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°78	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Salto	CEIP	Escuela N°8	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°81	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°88	Mantenimiento conectividad e Internet	23/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°9	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°9	Instalación de dispositivos	10/05/2017
Salto	CEIP	Escuela N°95	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°95	Mantenimiento conectividad e Internet	13/06/2017
Salto	CEIP	Escuela N°98	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017
Salto	CEIP	Escuela N°98	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Salto	CEIP	Inspección Departamental	Mantenimiento de aula	01/03/2017
Salto	CEIP	Inspección Departamental	Mantenimiento de PC Administración	22/02/2017
Salto	CES	CLE	Mantenimiento de impresoras	09/02/2017
Salto	CES	CLE	Mantenimiento de impresoras	09/02/2017
Salto	CES	CLE	Mantenimiento de impresoras	29/06/2017
Salto	CES	CLE	Mantenimiento de PC Administración	05/07/2017
Salto	CES	Escuela N°117	Mantenimiento de PC Administración	01/03/2017
Salto	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Salto	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento de impresoras	16/02/2017
Salto	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento de PC Administración	16/02/2017
Salto	CES	Inspección Regional de Secundaria	Mantenimiento de PC	07/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Salto	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	15/02/2017
Salto	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de impresoras	25/04/2017
Salto	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento de impresoras	04/05/2017
Salto	CES	Liceo Nº 1	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Salto	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC	07/04/2017
Salto	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC	25/04/2017
Salto	CES	Liceo Nº 2	Mantenimiento de PC	06/06/2017
Salto	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento de aula	12/05/2017
Salto	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de aula	07/04/2017
Salto	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de PC	23/06/2017
Salto	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de aula	01/03/2017
Salto	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de aula	12/05/2017
Salto	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de impresoras	17/05/2017
Salto	CES	Liceo Nº 5	Instalación de dispositivos	02/06/2017
Salto	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento conectividad e Internet	05/06/2017
Salto	CES	Liceo Nº 6	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Salto	CES	Liceo Nº 6	Mantenimiento conectividad e Internet	25/04/2017
Salto	CES	Liceo Nº 6	Relevamiento de datos	19/05/2017
Salto	CES	Liceo Nº 7	Mantenimiento de impresoras	27/03/2017
Salto	CES	Liceo Rincón de Valentín	Mantenimiento de PC	10/03/2017
Salto	CES	Liceo Rincón de Valentín	Mantenimiento de aula	02/05/2017
Salto	CES	Liceo San Antonio	Mantenimiento de impresoras	07/03/2017
Salto	CES	Liceo San Antonio	Mantenimiento de impresoras	10/05/2017
Salto	CES	Liceo San Antonio	Mantenimiento de PC	10/05/2017
Salto	CES	Liceo Villa Constitución	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Salto	CES	Liceo Villa Constitución	Mantenimiento de aula	21/04/2017
Salto	CES	Liceo Villa Constitución	Mantenimiento de impresoras	04/05/2017
Salto	CES	Liceo Villa Constitución	Mantenimiento de impresoras	15/05/2017
Salto	CFE	CERP de	Mantenimiento de aula	24/01/2017
Salto	CFE	CERP de	Mantenimiento de aula	29/05/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento conectividad e Internet	08/02/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento conectividad e Internet	16/05/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento de impresoras	25/04/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento de aula	03/05/2017
Salto	CFE	IFD de	Mantenimiento de aula	14/07/2017
San José	CES	Liceo Delta del Tigre	Mantenimiento de aula	04/04/2017
San José	CETP	Liceo Libertad	Portafolio Docente	30/03/2017
San José	CETP	Escuela Técnica de Rafael Perazza	Portafolio Docente	02/04/2017
San José	CETP	Escuela Técnica de Ecilda Paullier	Portafolio Docente	30/03/2017
San José	CETP	Escuela Técnica de Libertad	Portafolio Docente	05/04/2017
San José	CETP	Escuela Técnica de Rafael Perazza	Portafolio Docente	29/03/2017
San José	CETP	Escuela Técnica de San José	Portafolio Docente	29/03/2017
Soriano	CODICEN	Comisión Descentralizada, Mercedes	Mantenimiento de PC	20/03/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Soporte a Elección de Horas Docentes	17/02/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	06/03/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	19/05/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	24/05/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Mantenimiento de impresoras	28/06/2017
Tacuarembó	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	06/07/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº111	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº111	Mantenimiento de impresoras	21/04/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº112, Paso de los Toros	Mantenimiento de PC Administración	09/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº117	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº117	Mantenimiento de impresoras	07/04/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº118	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº122, Las Toscas	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº124	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela Nº124	Instalación de dispositivos	10/05/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Mantenimiento conectividad e Internet	12/07/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Instalación de dispositivos	17/07/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Mantenimiento de impresoras	01/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°127	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°129	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°13	Mantenimiento de aula	10/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°133, Paso de los Toros	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°136	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°137	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°137	Mantenimiento de PC	02/06/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°139, Paso de los Toros	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°139, Paso de los Toros	Relevamiento de datos	02/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°141, Paso de los Toros	Instalación de dispositivos	10/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°142	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°146	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°151	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°151	Mantenimiento de impresoras	23/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°151	Mantenimiento de PC	14/06/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°152 Ansina	Mantenimiento de PC	10/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°154, Paso de los Toros	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°156, San Gregorio de Polanco	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°156, San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°156, San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	27/06/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°157, Los Molles	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°157, Los Molles	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°3, San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°3, San Gregorio de Polanco	Instalación de dispositivos	20/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°36, Paso del Cerro	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°5	Mantenimiento de PC	17/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°5	Mantenimiento conectividad e Internet	07/04/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°5	Mantenimiento de impresoras	15/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°50	Mantenimiento conectividad e Internet	08/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°6	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°7	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°70	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°71	Instalación de dispositivos	17/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°71	Instalación de dispositivos	02/05/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°73, Villa Ansina	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°80, Paso de los Toros	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°84, La Matutina	Mantenimiento conectividad e Internet	17/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°86	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Escuela N°94	Instalación de dispositivos	22/03/2017
Tacuarembó	CEIP	Liceo San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	10/05/2017
Tacuarembó	CES	CLE	Mantenimiento de aula	22/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	13/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento de PC	28/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	04/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	12/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	16/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	21/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento de PC	27/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1, Paso de los Toros	Mantenimiento de PC	13/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 1, Paso de los Toros	Mantenimiento de PC	25/04/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 2	Mantenimiento de PC	17/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 2	Mantenimiento de aula	18/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo N° 2	Mantenimiento de aula	24/05/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento conectividad e Internet	10/02/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento conectividad e Internet	02/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento de aula	20/04/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 3	Mantenimiento de aula	17/07/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento conectividad e Internet	06/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento conectividad e Internet	21/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de aula	07/04/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de aula	08/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 4	Mantenimiento de aula	15/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de aula	01/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de PC	04/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de aula	30/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento de impresoras	07/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Nº 5	Mantenimiento conectividad e Internet	13/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Rural Achar	Mantenimiento de PC Administración	15/02/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Rural Achar	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Rural Achar	Mantenimiento conectividad e Internet	21/06/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Rural Curtina	Mantenimiento de aula	24/04/2017
Tacuarembó	CES	Liceo San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	03/02/2017
Tacuarembó	CES	Liceo San Gregorio de Polanco	Mantenimiento de aula	09/02/2017
Tacuarembó	CES	Liceo San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	21/04/2017
Tacuarembó	CES	Liceo San Gregorio de Polanco	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Toscas de Caraguatá	Mantenimiento de impresoras	29/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Toscas de Caraguatá	Mantenimiento de aula	29/03/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Villa Ansina	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Tacuarembó	CES	Liceo Villa Tambores	Mantenimiento de PC	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	02/01/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	11/05/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Instalación y configuración de aplicaciones	17/05/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Mantenimiento de PC	12/06/2017
Treinta y Tres	CEIP	CTE	Instalación de dispositivos	20/06/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº16	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº19, Santa Clara del Olimar	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº25	Mantenimiento de PC	09/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº28, Villa Sara	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº28, Villa Sara	Mantenimiento conectividad e Internet	27/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº28, Villa Sara	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº31	Mantenimiento de aula	22/02/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº31	Instalación de dispositivos	27/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº32	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº32	Mantenimiento de aula	02/05/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº34	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº35, Villa Passano	Mantenimiento conectividad e Internet	03/05/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº47, Santa Clara del Olimar	Mantenimiento conectividad e Internet	13/07/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº50, Vergara,	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº57, Paso Ancho	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº57, Paso Ancho	Instalación de dispositivos	30/05/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº65	Instalación de dispositivos	21/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº65	Mantenimiento de aula	29/06/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº66	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº66	Mantenimiento de aula	06/07/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº73	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº80	Mantenimiento conectividad e Internet	02/06/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº85	Mantenimiento conectividad e Internet	01/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº85	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº85	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº86	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº87	Mantenimiento conectividad e Internet	08/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº87	Mantenimiento conectividad e Internet	20/03/2017

Departamento	Subsistema	Centro educativo	Descripción	Fecha
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº87	Mantenimiento conectividad e Internet	28/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº88	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº9	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Escuela Nº91, Vergara	Instalación de dispositivos	23/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Inspección Departamental	Mantenimiento conectividad e Internet	01/03/2017
Treinta y Tres	CEIP	Inspección Departamental	Mantenimiento de PC Administración	02/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Cerro Chato	Mantenimiento de PC Administración	09/02/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Cerro Chato	Mantenimiento de PC Administración	03/04/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo de Vergara	Mantenimiento conectividad e Internet	29/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo de Vergara	Mantenimiento de PC	19/05/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo La Charqueada	Mantenimiento conectividad e Internet	16/02/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo La Charqueada	Mantenimiento de aula	29/05/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº1	Instalación de dispositivos	06/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº1	Instalación de dispositivos	07/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº1	Mantenimiento de aula	05/06/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº1	Mantenimiento conectividad e Internet	06/07/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº2	Mantenimiento conectividad e Internet	08/06/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento conectividad e Internet	22/02/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de aula	22/02/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº3	Mantenimiento de impresoras	08/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº4	Mantenimiento de aula	06/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº4	Mantenimiento conectividad e Internet	07/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Nº4	Mantenimiento de impresoras	27/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Santa Clara del Olimar	Mantenimiento conectividad e Internet	09/03/2017
Treinta y Tres	CES	Liceo Santa Clara del Olimar	Mantenimiento conectividad e Internet	29/05/2017
Treinta y Tres	CFE	IFD de Tres y Tres	Mantenimiento conectividad e Internet	22/03/2017

Nota: CLE es el Centro de Lenguas Extranjeras y CTE el Centro de Tecnologías Educativas

Anexo III

Matriz de resultados

Matriz de resultados

Objetivo del Proyecto: Los objetivos son: (i) mejorar el desempeño y la formación docente a través del apoyo a la política de retención y profesionalización de la formación en educación; (ii) mejorar la retención en la educación media básica general y técnico profesional; (iii) aumentar el acceso en la educación media básica general y técnico profesional; y (iv) mejorar los procesos de gestión del sistema educativo.

Componente 1. Formación en educación

Productos		Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
1.1 Estudio sobre factores que no permiten graduación en tiempo de carreras en educación.	Planif.	0	±	1	0	0	0	0	0	1 estudio finalizado	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	0	0	1	0	0	0	0	0		
1.2 Nº de estudiantes de formación en educación que reciben apoyo académico.	Planif.	0	0	1.000	1.000	1.000	1.000	0	0	1.000 estudiantes reciben apoyo académico	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	0	0	0	0	1.487	1.596	0	0		
1.3 Nº de estudiantes de formación en educación que reciben apoyo económico.	Planif.	60	60	100	100	100	100	0	0	529 estudiantes reciben apoyo económico	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	60	100	100	129	100	120	41	85		
1.4 Nº de estudiantes en modalidad semipresencial con apoyo de tutorías y guías de estudio.	Planif.	0	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	0	0	10.961 estudiantes de modalidad semipresencial apoyados	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	0	2.009	2.069	2.391	2.293	3.531	4.295	4.082		
1.5 Plan de estudios flexibilizado.	Planif.	0	±	0	1	0	0	0	0	1 plan de estudios flexibilizado	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	0	0	0	0	0	0	0	0		
1.6 Nº de docentes ingresantes y en ejercicio de las escuelas rurales de 7º, 8º y 9º que reciben algún tipo de capacitación.	Planif.	450	450	450	450	450	450	0	0	450 docentes de escuelas de 7º, 8º, y 9º grado rural capacitados	Fuente: CFE/ CES/ Informes del programa.
	Real	450	349	410	170	105	78	95	99		
1.6.a Nº de docentes ingresantes a escuelas rurales de 7º, 8º y 9º grado capacitados.	Planif.	90	90	90	90	90	90	0	0	448 docentes capacitados para ingresar a la experiencia 7º, 8º y 9º grado rural	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	90	90	90	83	95	76	95	99		
1.7 Nº de profesores de formación en educación formados para el uso educativo de las TIC.	Planif.	0	200	200	200	200	200	0	0	724 profesores de formación en educación capacitados	Fuente: CFE/ Informes del programa.
	Real	0	0	0	274	250	528	0	0		
1.8 Nº de directores y asistentes capacitados en gestión y mediación.	Planif.	500	250	350	450	300	350	0	0	1.090 integrantes de equipos de dirección capacitados	Fuente: CFE/ CES/ CETP/ Informes del programa.
	Real	500	110	180	180	270	300	0	0		
1.9 Nº de encuentros de formación continua de docentes de secundaria y centros unidocentes y multigrado.	Planif.	0	110	110	110	50	20	0	0	1.325 encuentros	Fuente: CES y CFE / Informes del programa.
	Real	0	239	404	315	347	377	217	69		
1.9.a Nº de docentes de secundaria capacitados en participación juvenil y estrategias para el trabajo.	Planif.	0	500	500	500	500	500	0	0	2.625 docentes capacitados	Fuente: CES/ Informes del programa.
	Real	0	650	435	560	480	600	600	0		

Productos			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
1.10	Unidades Regionales de Educación Permanente en funcionamiento.	Planif.	0	8	8	8	8	8	7	7	8 unidades funcionando	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	7	7	7	7	4	4	4		
1.10.a	Nº de formadores capacitados para las Unidades Regionales de Educación Permanente.	Planif.	0	40	40	40	0	0	0	0	40 formadores capacitados	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	18	22	19	18	12	11	12		
1.10.b	Nº de docentes que participan en las actividades de las Unidades Regionales de Educación Permanente.	Planif.	0	500	500	500	0	0	0	0	3.548 docentes capacitados	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	248	732	2.140	3.548	4.576	2.313	1.432		
1.11	Nº de personal de dirección de centros educativos del CES y CETP capacitados.	Planif.	0	980	980	980	980	980	0	0	980 integrantes de equipos de dirección capacitados	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	948	953	851	950	1.145	1.665	670		
1.12	Nº de centros de formación en educación readecuados.	Planif.	0	7	3	3	1	1	0	1	15 centros de formación docente readecuados	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	7	2	2	3	1	0	0		
1.13	Proyectos de inversión implementados por los centros de formación docente.	Planif.	33	0	0	0	0	33	0	0	66 proyectos de inversión implementados	Fuente: CFE/ Informes del programa.
		Real	33	33	0	0	0	32	32	0		
1.14	Instituto Universitario de Educación construido y en funcionamiento.	Planif.	0	0	0	0	0	1	1	1	1 IUDE construido, totalmente equipado y en funcionamiento	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	0	0	1	1		
1.15	Sistema de gestión y digitalización de información en funcionamiento.	Planif.	0	0	4	1	0	0	0	0	1 sistema de gestión y digitalización de información funcionando	Fuente: CFE/ Informes del programa.
		Real	0	0	0	1	0	0	0	0		
1.16	Jornadas de trabajo para la integración de la carrera de Educador Social.	Planif.	0	2	2	0	0	0	0	0	9 jornadas de trabajo para la integración de la carrera de Educador Social realizadas	Fuente: CFE/ Informes del programa.
		Real	0	2	3	2	2	2	0	0		
1.17	Proyectos de extensión.	Planif.	0	6	6	6	7	7	0	0	8 proyectos de extensión	Fuente: CFE/ Informes del programa.
		Real	0	1	0	0	0	0	0	0		
Resultados			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
1.1	Porcentaje de docentes en el nivel medio que no cuenta con título habilitante.	Planif.	23%	--	--	--	--	18,4%	--	--	El porcentaje de docentes en el nivel medio que no cuenta con título habilitante se reduce en 20%	Fuente: Censo Nacional de Docentes 2007 para línea de base y Sistemas administrativos de elección de horas.
		Real	23%	s/d	s/d	s/d	s/d	20,8%	--	--		
1.2	Desempeño de los docentes en escuelas rurales de 7º, 8º y 9º grado.	Planif.	n/c	L.Base	--	--	--	Final	--	--	El desempeño de docentes capacitados con el programa mejora en 10% en relación a su desempeño en línea base	Fuente: Estudio de impacto del programa.
		Real	n/c	L.Base	n/c	n/c	n/c	s/d	s/d	s/d		

Componente 2. Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media												
Productos			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
2.1	Programa Rumbo implementado y funcionando.	Planif.	0	1	1	1	1	1	0	0	1 programa funcionando	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	1	1	1	1	1	1	1		
2.1.a	Nº de docentes formados en el Programa Rumbo.	Planif.	0	250	375	125	0	0	0	0	1.049 docentes formados en el Programa Rumbo	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	205	425	419	0	0	0	0		
2.1.b	Nº de alumnos beneficiados por el Programa Rumbo.	Planif.	0	500	750	250	0	0	0	0	1.509 alumnos beneficiados por el Programa Rumbo	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	142	440	927	0	0	0	0		
2.2	Observatorio Educación-Trabajo en operación.	Planif.	0	0	1	1	1	1	0	0	1 observatorio funcionando	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	0	1	1	1	1	1	1		
2.2.b	Publicaciones del Observatorio Educación-Trabajo.	Planif.	0	0	0	1	1	1	0	0	3 publicaciones que utilizan información recolectada con el Observatorio	Fuente: CETP/ Informes del programa.
		Real	0	0	0	1	1	3	0	0		
2.3	Encuentros deportivos y de integración Proyecto Pintó Deporte.	Planif.	0	1	1	1	1	1	0	0	5 encuentros deportivos y de integración	Fuente: CES/ Informes del programa.
		Real	0	1	1	1	1	1	1	1		
2.4	Nº de alumnos beneficiados por los Liceos abiertos.	Planif.	200	400	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	El CES y CODICEN resolvieron que a partir de 2012 Liceos abiertos sea absorbido por Tránsito educativo.	Fuente: CES/ Informes del programa.
		Real	200	379	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c		
2.5	Nº de alumnos beneficiados por el Proyecto Interfase.	Planif.	0	600	600	600	600	600	0	0	2.990 alumnos beneficiados por Proyecto Interfase	Fuente: CES/ Informes del programa.
		Real	0	500	564	657	669	0	0	0		
2.6	Propuesta de articulación entre la educación media general y tecnológica.	Planif.	0	±	±	1	0	0	0	0	1 propuesta de articulación finalizada	Fuente: CETP/ CES/ Informes del programa.
		Real	0	0	0	1	0	0	0	0		
2.7	Nº de Consejos de participación instalados y en funcionamiento.	Planif.	100	n/c	130	160	200	230	0	0	230 Consejos de participación están instalados y funcionando en los liceos.	Fuente: CES - Actas de funcionamiento de los Consejos de participación
		Real	100	n/c	190	164	101	119	s/d	s/d		
2.8	Investigación cualitativa de la experiencia de los Consejos de participación.	Planif.	0	n/c	0	0	1	0	0	0	1 evaluación de la experiencia de los Consejos de participación.	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	n/c	0	0	1	0	0	0		
Resultados			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
2.1	Tasas de desvinculación del 1º año del ciclo medio básico en alumnos beneficiados por los Liceos abiertos.	Planif.	Control	s/d	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	Las tasas de desvinculación y de repitencia del 1º año del CMB en alumnos beneficiados por los Liceos abiertos disminuye en 15% relación al grupo de control. Desde 2012 Liceos abiertos es absorbido por Tránsito educ.	Fuente: Estudio de Impacto del programa (Sistema de Bedelía de Liceos). Ver Arreglos de Monitoreo y Evaluación.
		Real	Benef.	s/d	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c		
2.2	Tasas de repitencia del 1º año del ciclo medio básico en alumnos beneficiados por los Liceos abiertos.	Planif.	Control	36%	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c		
		Real	Benef.	42%	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c	n/c		

Resultados			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 6	Meta final	Observaciones
2.3	Tasas de desvinculación del 1º año del ciclo medio superior en alumnos beneficiados por el <i>Proyecto Interfase</i> .	Planif.	Control	2,5%	2,9%	2,5%	1,3%	n/c	n/c	n/c	Las tasas del 1º año del ciclo medio superior en alumnos beneficiados por el <i>Proyecto Interfase</i> disminuyen en 10% relación al grupo de control	Fuente: Estudio de Impacto del programa. Ver Arreglos de Monitoreo y Evaluación.
		Real	Benef.	2,5%	2,9%	2,5%	1,3%	n/c	n/c	n/c		
2.4	Tasas de repitencia del 1º año del ciclo medio superior en alumnos beneficiados por el <i>Proyecto Interfase</i> .	Planif.	Control	26%	28%	25%	27%	n/c	n/c	n/c		
		Real	Benef.	25%	29%	25%	23%	n/c	n/c	n/c		
2.4.a	Tasas de abandono del 1º año del ciclo medio superior en alumnos beneficiados por el <i>Proyecto Interfase</i> .	Planif.	Control	21%	23%	21%	16%	n/c	n/c	n/c		
		Real	Benef.	15%	17%	19%	14%	n/c	n/c	n/c		
2.5	Porcentaje de alumnos beneficiados por el Programa Rumbo que se matriculan en la educación media profesional.	Planif.	0	0	80	308	649	0	0	0	El 70% de los beneficiados por el Programa Rumbo se matriculan en la EMP	Fuente: Sistema de Bedelía del CETP.
		Real	0	0	19	27	105	s/d	s/d	s/d		
		Real	0	0	13%	6%	11%	s/d	s/d	s/d		
2.6	Porcentaje de alumnos beneficiados por el Programa Rumbo que se gradúan de la educación media profesional.	Planif.	0	0	0	0	46	176	371	0	El 40% de los beneficiados por el Programa Rumbo se gradúan de la educación media profesional	Fuente: Sistema de Bedelía del CETP.
		Real	0	0	0	0	s/d	s/d	s/d	s/d		
		Real	0	0	0	0	s/d	s/d	s/d	s/d		

Componente 3. Mejoramiento de la oferta educativa

Productos			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
3.1	Nº de aulas construidas y totalmente equipadas para la educación media secundaria.	Planif.	0	17	45	33	44	36	8	8	183 aulas construidas y totalmente equipadas	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	17	14	46	35	46	25	0		
3.2	Nº de aulas construidas y totalmente equipadas para la educación media técnico profesional.	Planif.	0	28	44	28	55	53	0	0	208 aulas construidas y totalmente equipadas	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	28	22	44	0	90	24	0		
3.3	Proyectos de inversión implementados por los centros educativos.	Planif.	475	135	0	0	0	436	0	0	935 proyectos de inversión implementados	Fuente: CES/ CETP/ Informes del programa.
		Real	475	499	0	0	0	446	407	0		
3.4	Nº de aulas informáticas construidas, totalmente equipadas y con conectividad.	Planif.	0	6	6	6	6	6	0	0	41 aulas informáticas construidas, totalmente equipadas y con conectividad	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	5	8	15	7	9	7	0		
Resultados			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
3.1	Cupos creados en los centros educativos construidos con recursos del programa logran matricular alumnos y ampliar la matrícula.	Planif.	0%	80%	80%	80%	80%	80%	--	--	80% de los cupos creados por el programa han sido ocupados por alumnos matriculados	Fuente: Estudio de Impacto del Programa. Ver Arreglos de Monitoreo y Evaluación.
		Real	0%	96%	49%	74%	87%	75%	78%	0%		
3.2	Porcentaje de aulas que tienen un número de alumnos no superior a 33 por aula.	Planif.	68%	--	--	--	--	75%	--	--	El porcentaje de aulas que tienen un número de alumnos no superior a 33 aumenta 10% en relación a la línea base	Fuente: Estudio de Impacto del Programa. Ver Arreglos de Monitoreo y Evaluación.
		Real	68%	65%	86%	80%	93%	99%	94%	100%		
3.3	Porcentaje de centros que tienen una matrícula total no superior a 800 estudiantes por centro.	Planif.	62%	--	--	--	--	68%	--	--	El porcentaje de centros que tienen una matrícula no superior a 800 alumnos aumenta 10% en relación a la línea base	Fuente: Estudio de Impacto del Programa. Ver Arreglos de Monitoreo y Evaluación.
		Real	62%	61%	68%	68%	70%	67%	69%	73%		

Componente 4. Apoyo a la instrumentación de la política educativa

Productos			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
4.1	Nº acumulado de Consejos que aplican el sistema de liquidación de sueldos.	Planif.	1	3	4	3	3	3	4	4	3 consejos aplican el sistema de liquidación de sueldos	Fuente: Informes del programa.
		Real	1	2	3	3	3	3	3	3		
4.1.a	Nº de funcionarios usuarios capacitados anualmente en el sistema de liquidación de sueldos.	Planif.	40	30	25	0	0	0	0	0	64 funcionarios capacitados por el Programa utilizan el sistema de liquidación de sueldos	Fuente: Informes del programa.
		Real	40	64	0	0	0	0	15	0		
4.2	Nº acumulado de Consejos que aplican el sistema de recursos humanos.	Planif.	0	0	0	1	3	5	5	5	Los 5 consejos aplican el sistema recursos humanos	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	0	1	1	1		
4.2.a	Nº de funcionarios usuarios del sistema de recursos humanos.	Planif.	0	0	0	25	17	40	0	0	40 funcionarios utilizan el sistema de recursos humanos	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	0	7	0	0		
4.3	Nº acumulado de Consejos que tienen el sistema de inventarios en funcionamiento.	Planif.	3	5	5	5	5	5	4	4	Los 5 consejos tienen el sistema de depósitos en funcionamiento	Fuente: Informes del programa.
		Real	3	4	4	4	4	4	4	4		
4.3.a	Nº de centros educativos que tienen el sistema de inventarios en funcionamiento.	Planif.	32	402	0	402	32	0	0	0	32 centros educativos tienen el sistema de depósitos en funcionamiento	Fuente: Informes del programa.
		Real	32	32	32	32	32	32	32	32		
4.4	Plan Estratégico de Tecnologías de Información actualizado.	Planif.	0	0	±	1	0	0	0	0	1 plan estratégico de tecnologías de información actualizado	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	1	0	0	0	0		
4.5	Nº acumulado de Consejos que aplican el sistema de gestión de expedientes.	Planif.	1	±	1	3	5	5	2	2	Los 5 consejos aplican el sistema de gestión de expedientes	Fuente: Informes del programa.
		Real	1	0	0	1	1	2	2	2		
4.6	Nº acumulado de Consejos que aplican el sistema de resoluciones.	Planif.	1	1	2	3	5	5	2	2	Los 5 consejos aplican el sistema de resoluciones	Fuente: Informes del programa.
		Real	1	1	1	1	1	2	2	2		
4.7	Nº acumulado de Consejos que aplican el sistema dinámico de relevamiento edilicio.	Planif.	0	0	2	4	4	4	0	0	4 consejos aplican el sistema dinámico de relevamiento edilicio	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	0	0	0	0		
4.8	Estudios sobre infraestructura educativa e impacto en aprendizajes.	Planif.	0	0	0	0	0	1	0	0	1 estudio sobre infraestructura educativa	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	1	0	0	0		
4.9	Estudio sobre oferta educativa para la población rural.	Planif.	0	0	0	1	0	0	0	0	1 estudio sobre oferta educativa en población rural	Fuente: Informes del programa.
		Real	0	0	0	0	0	1	0	0		
Resultados			Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones
4.1	Tiempo promedio en las liquidaciones de sueldo.	Planif.	25 días	--	--	--	--	20 días	--	--	El tiempo destinado para realizar las liquidaciones de sueldo se reduce en un 20% en relación a la línea de base	Fuente: Datos administrativos ANEP.
		Real	25 días	25	23	23	23	23	23	23		
4.2	Tiempo promedio de preparación de entregas a Consejos Desconcentrados.	Planif.	2 días	--	--	--	--	1,2 días	--	--	El tiempo medio de entregas a los consejos desconcentrados se reduce en un 40% en relación a la línea de base	Fuente: Datos administrativos ANEP.
		Real	2 días	2	1,75	1,75	1,75	1,75	1,75	1,75		

Resultados		Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Meta final	Observaciones	
4.3	Porcentaje de bienes con trazabilidad de entrega.	Planif.	50%	--	--	--	--	95%	--	--	El porcentaje de bienes trazables aumenta en 90% en relación a la línea de base	Fuente: Datos administrativos ANEP.
	Real	50%	67%	67%	67%	67%	67%	67%	67%			
4.4	Porcentaje de legajos de funcionarios de ANEP automatizados.	Planif.	0%	--	--	--	--	65%	--	--	El porcentaje de legajos automatizados aumenta en 65% en relación a la línea de base	Fuente: Datos administrativos ANEP.
		Real	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%		

Anexo IV

Matriz de mitigación de riesgos

Matriz de evaluación de riesgos									
Nº	Componente/Producto	Tipo de riesgo	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Calificación (Imp. X Prob.)	Clasificación del riesgo		Medidas de mitigación
							Valor	Nivel	
1	Programa	Monitoreo y Rendición de Cuentas	Limitado monitoreo de la inversión	2	2	4	2	Medio	<ul style="list-style-type: none"> Garantía de la recolección de datos de fuentes primarias y secundarias para las distintas etapas de Evaluación (Línea de Base, Intermedia y Final).
2	1. Formación en Educación y 2. Apoyo a la mejora del desempeño de la Educación Media	Sostenibilidad	Falta de coordinación entre actores participantes	3	2	6	3	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Crear Comisiones de trabajo por línea de acción con integrantes de los Consejos de Educación. Realizar reuniones periódicas con los coordinadores de los Consejos de Educación.
3	Programa	Ambientales y Sociales	Infracción de normas y parámetros de buen desempeño ambientales o sociales	2	1	2	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar y promover la utilización de tecnologías limpias en las obras de infraestructura edilicia. Continuar práctica de presentación previa a la comunidad de los proyectos edilicios.
4	Programa	Sostenibilidad	Presupuesto inadecuado	2	2	4	2	Medio	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar escenarios con diferentes tipos de cambio y rangos de precios en función estimaciones de aumento de costos por el ICC. Mayor difusión de los llamados a adquisiciones Incrementar la coordinación con la DSPP y DSI ANEP.
5	Programa	Fiduciarios	Retraso en el flujo de fondos de contrapartida (Plan de Desembolsos)	2	1	2	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> Buscar compromisos del Gobierno y en especial del MEF con los fondos para inversión en educación prevista para el Programa.
6	Programa	Monitoreo y Rendición de Cuentas	Informes financieros, técnicos y ambientales extemporáneos	2	1	2	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> Generar información pertinente y actualizada para la toma de decisiones. Promover un clima de trabajo inclusivo y articulado interinstitucionalmente.
7	Programa	Fiduciarios	Retrasos en las adquisiciones o imposibilidad de hacerlas	3	1	3	2	Medio	<ul style="list-style-type: none"> Planificar procedimientos de compras previendo los plazos administrativos correspondientes. Elaborar anualmente en coordinación con los Consejos de Educación los POA para fortalecer la planificación. Simplificar trámite para la firma de contratos con consultores individuales.
8	Programa	Fiduciarios	Adquisiciones no cumplen los requisitos de calidad definidos en los TdR	2	1	2	1	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> Realizar procedimientos según el Reglamento Operativo, normativa de ANEP y del Estado. Analizar viabilidad previa, monitoreo y controles de cumplimiento oportunos y continuos.

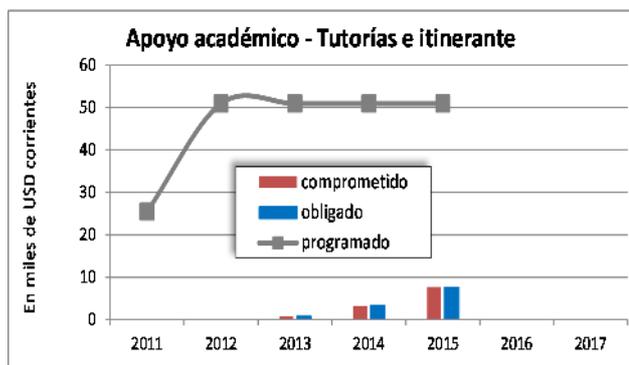
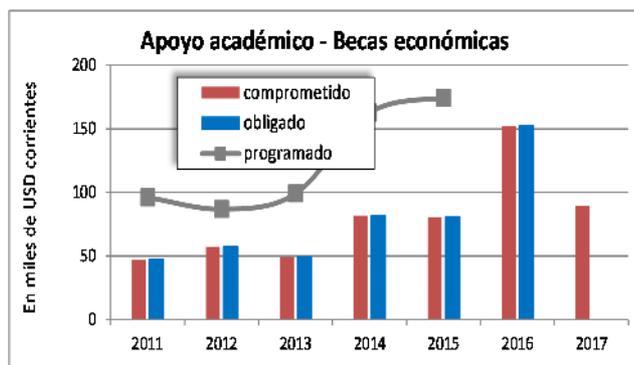
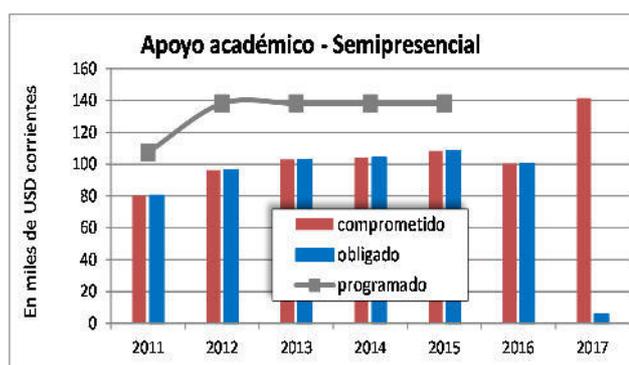
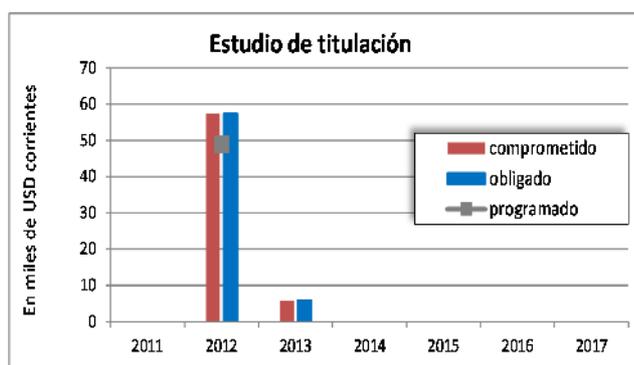
Anexo V

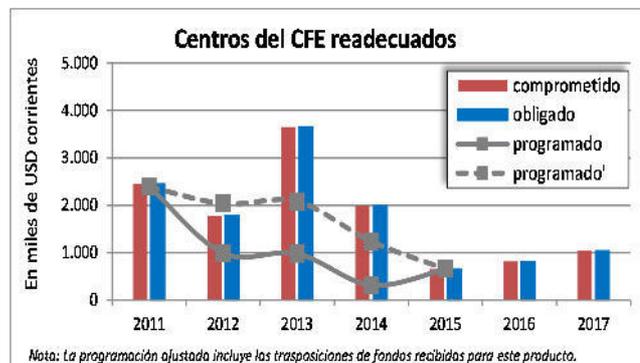
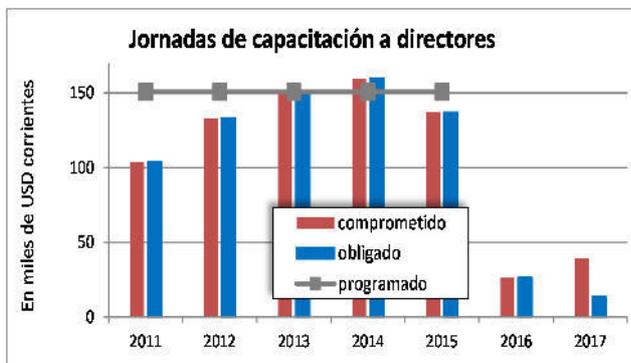
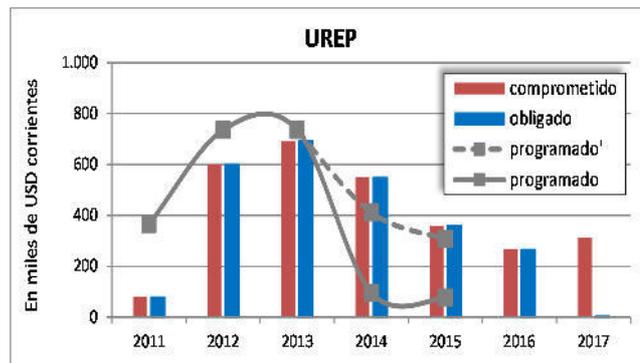
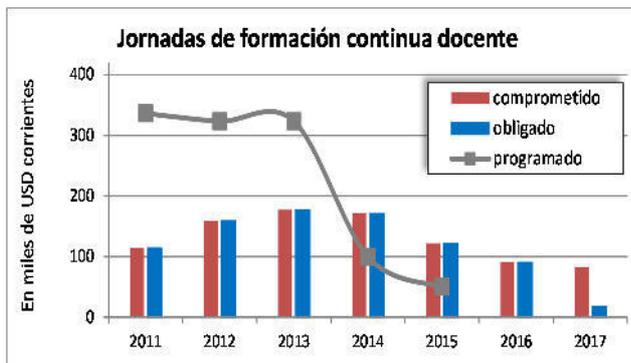
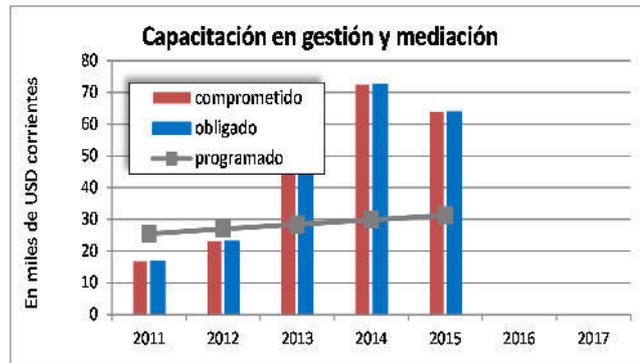
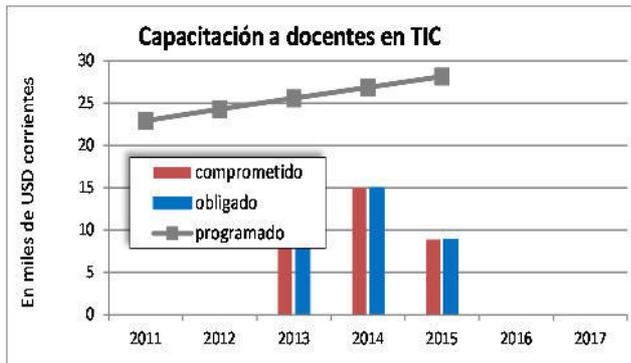
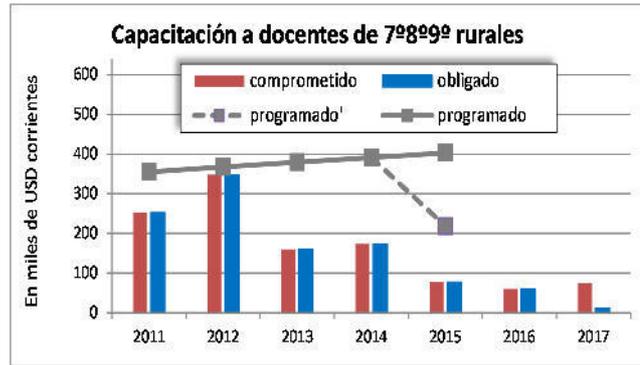
Inversiones por producto

A continuación se presenta el **estado de situación de la ejecución financiera de los principales productos del Programa** que fueron identificados en su *Matriz de resultados*. Al respecto conviene destacar algunos elementos:

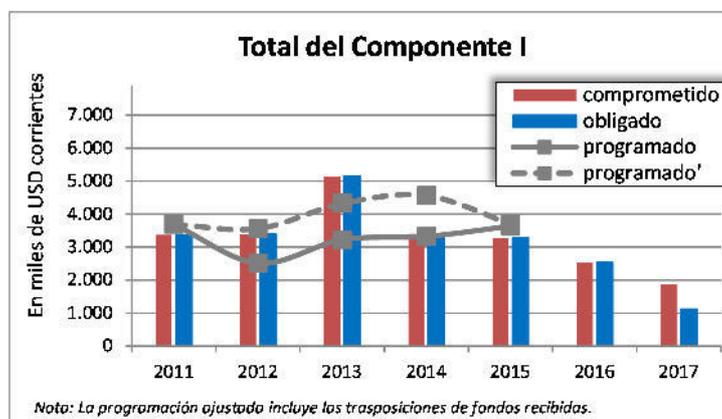
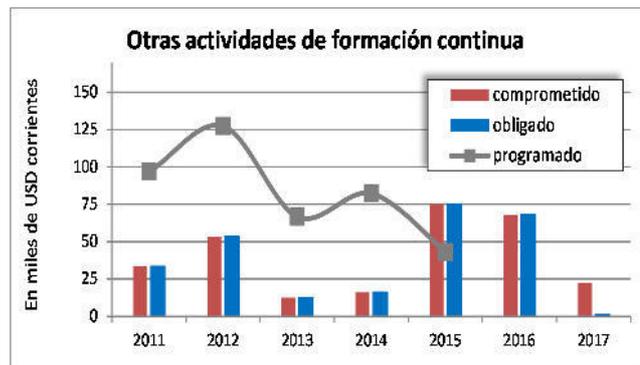
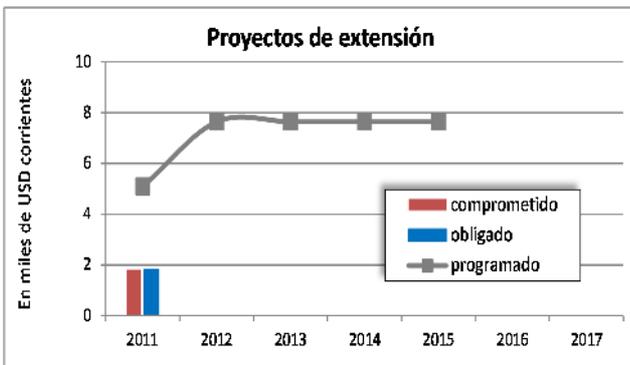
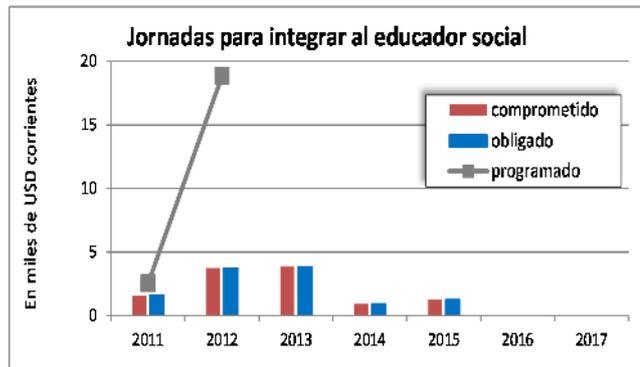
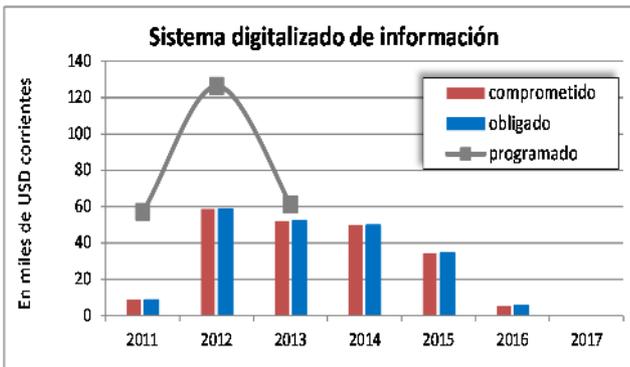
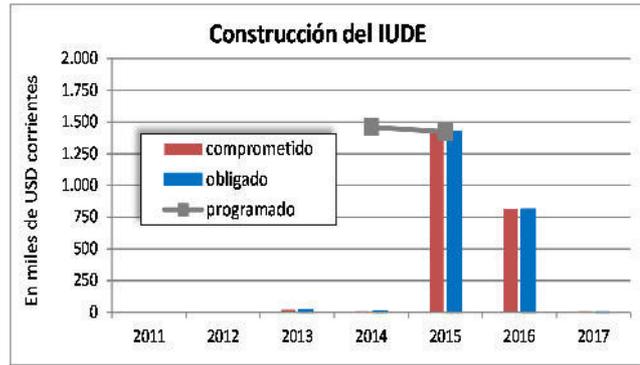
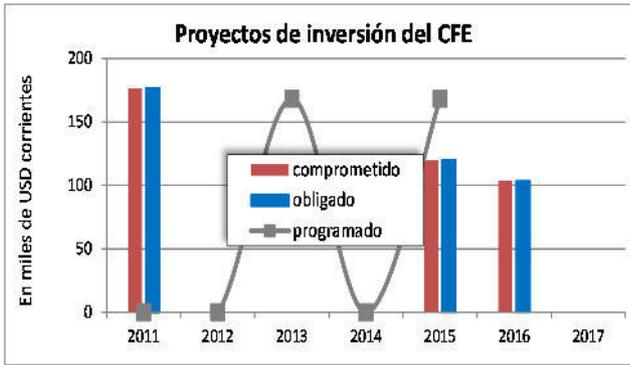
- El monitoreo de la ejecución se realiza a partir de dos indicadores: los recursos comprometidos y los obligados; el primer caso relacionado a inversiones que ya cuentan con un proveedor adjudicado, y el segundo vinculado a inversiones que ya cuentan con facturas de pago. Cabe señalar que al cierre del ejercicio presupuestal estos dos indicadores coinciden, no así en oportunidad de los informes de avance semestrales.
- Como forma de describir el grado de avance de la ejecución financiera de cada producto se incluyen en cada gráfico las metas financieras programadas para ejecutar el Contrato de Préstamo en su período original 2011-2015.
- La información financiera considera como fecha de cierre el 30/6/2017; mientras que las metas antes señaladas refieren al año calendario. Por lo tanto, de dicha comparación no es posible concluir atrasos en la ejecución financiera, por ejemplo, porque hay actividades que al cierre del primer semestre están iniciadas pero aún resta comprometer u obligar recursos. Los desvíos sí podrán reflejarse a través de este análisis al cierre de cada año calendario. No obstante, este análisis permite reflejar el estado de situación de ejecución de cada producto.

Componente 1: Formación en educación

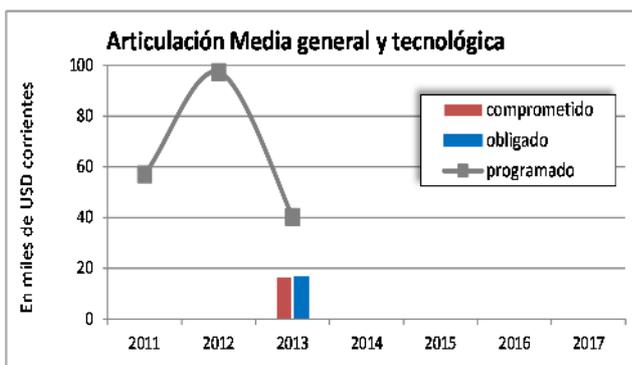
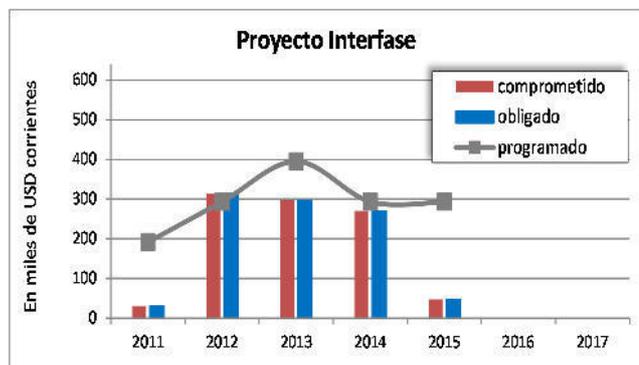
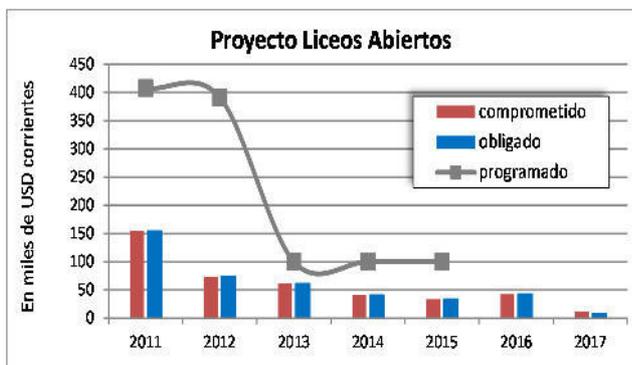
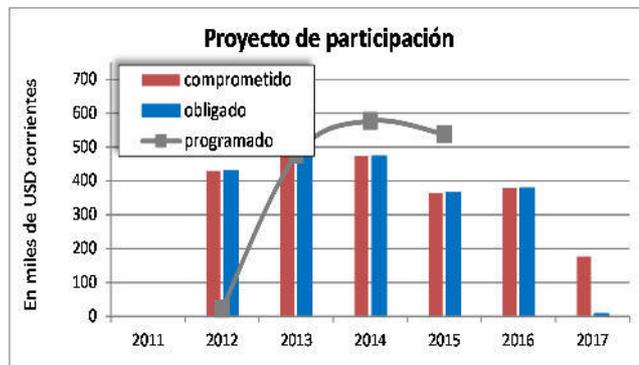
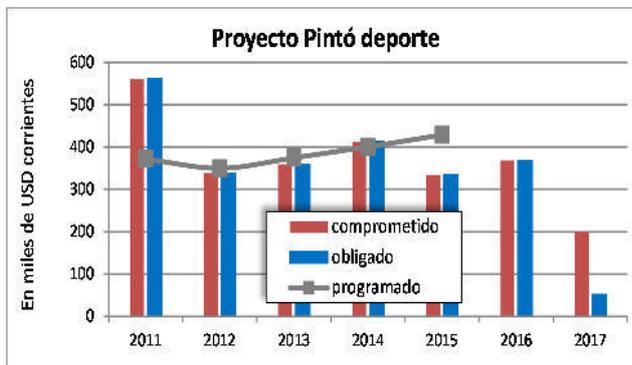
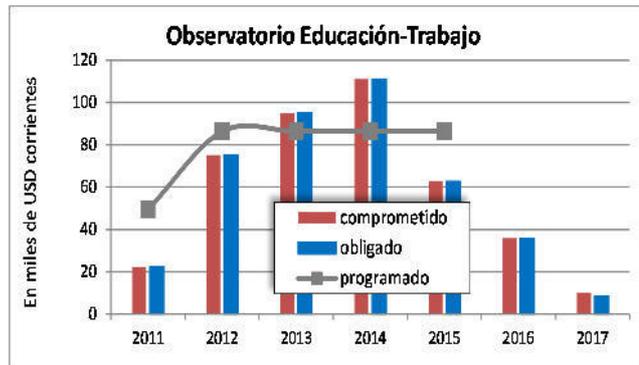
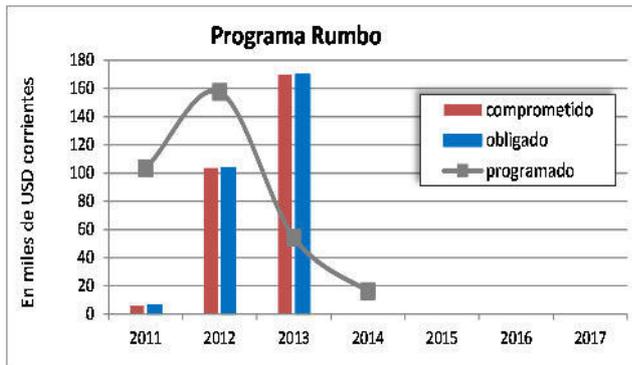


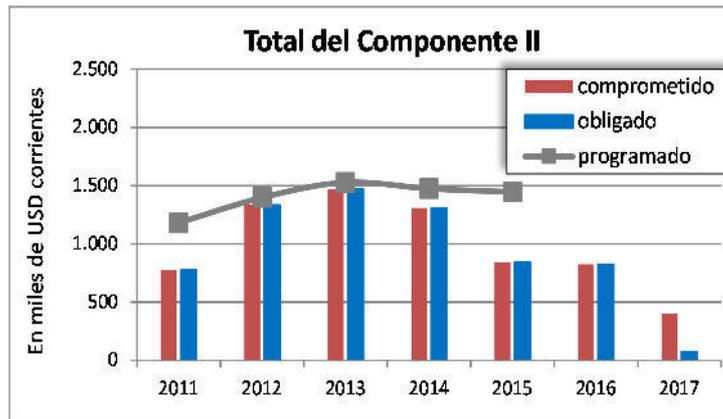


Nota: La programación ajustada incluye las trasposiciones de fondos recibidos para este producto.

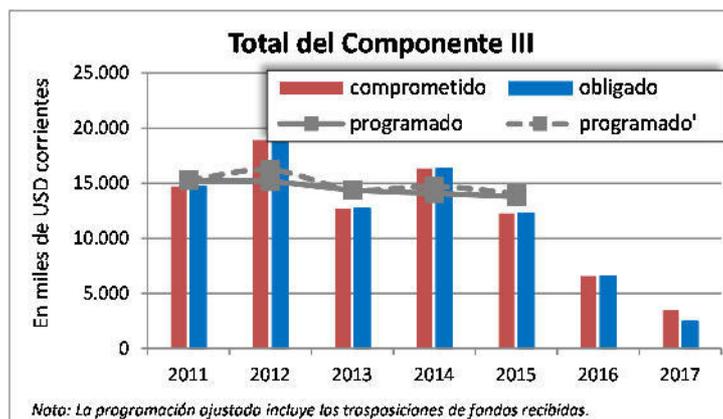
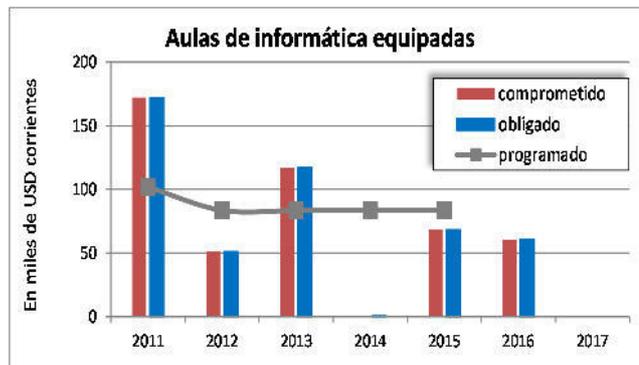
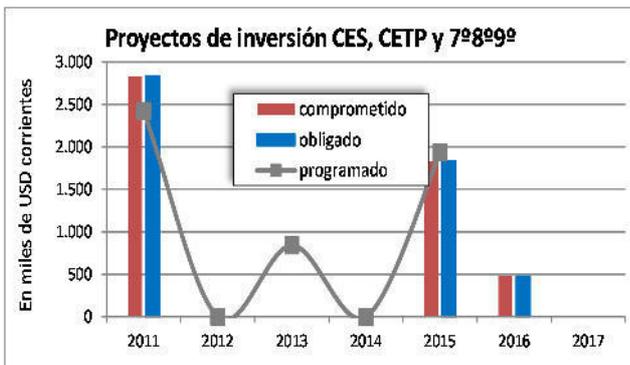
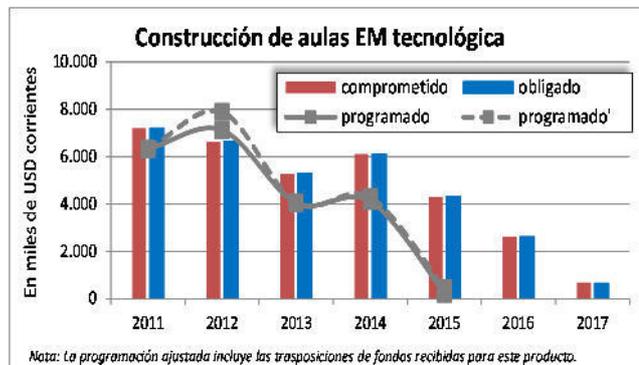
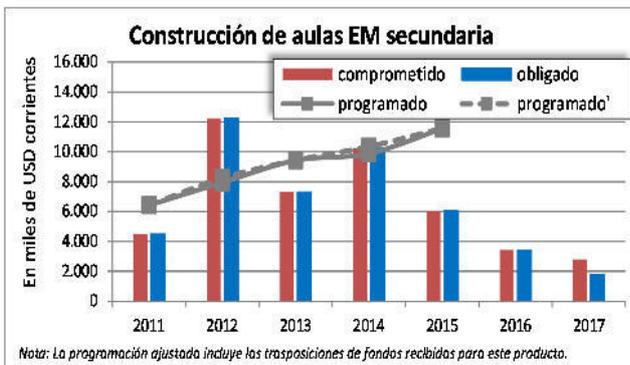


Componente 2: Apoyo a la mejora del desempeño de la educación media

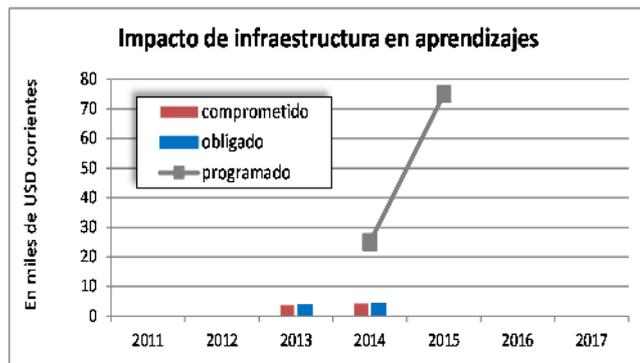
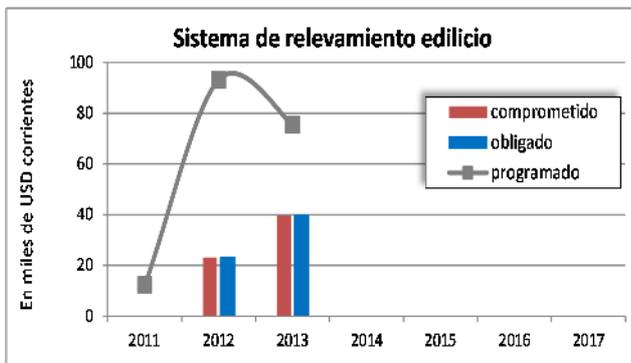
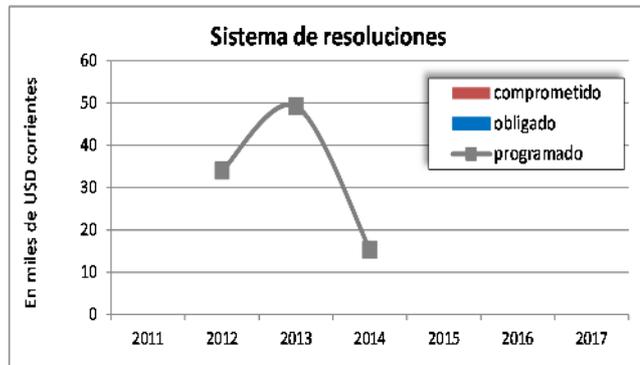
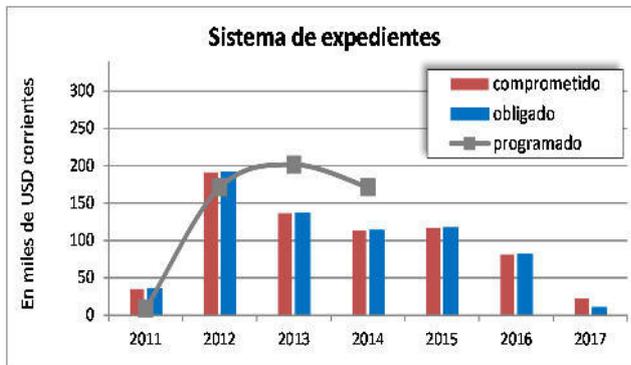
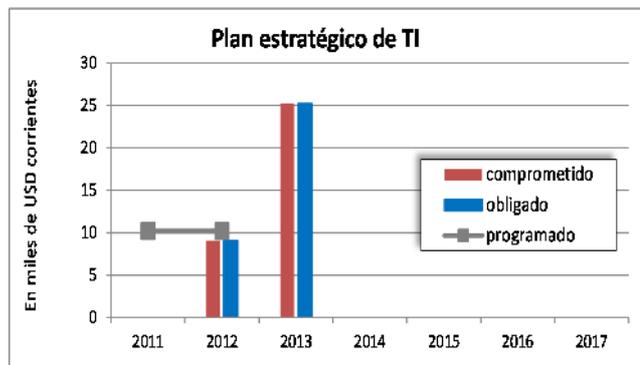
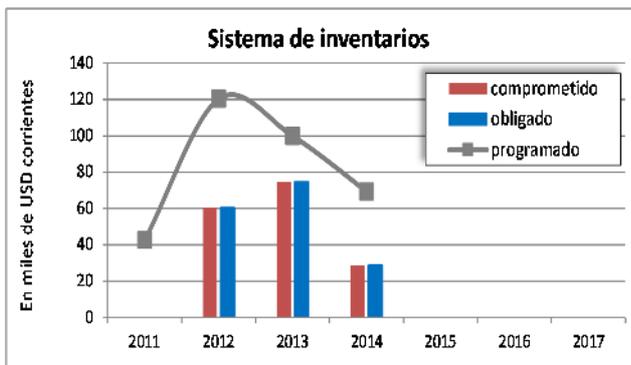
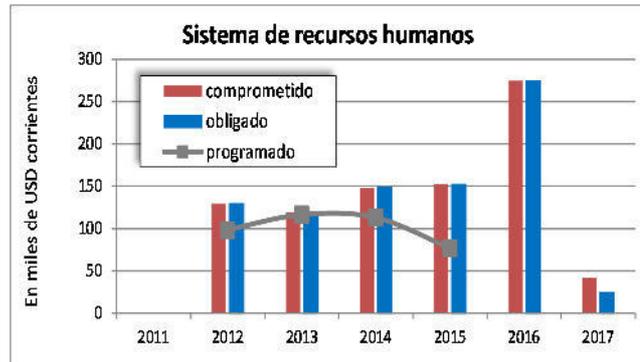
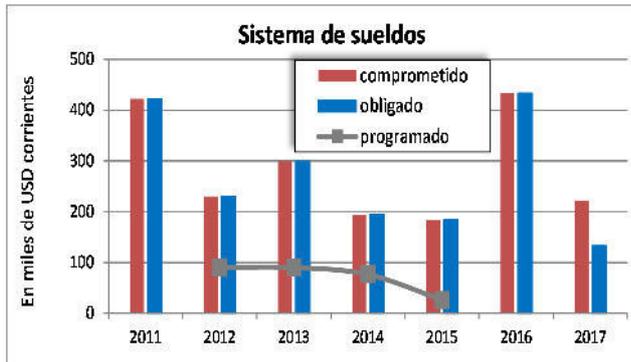


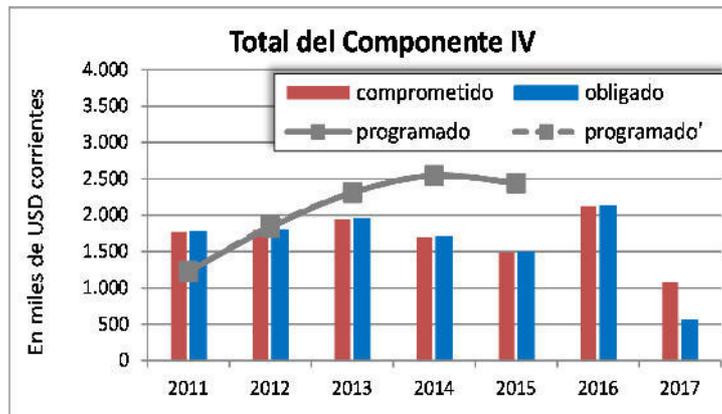
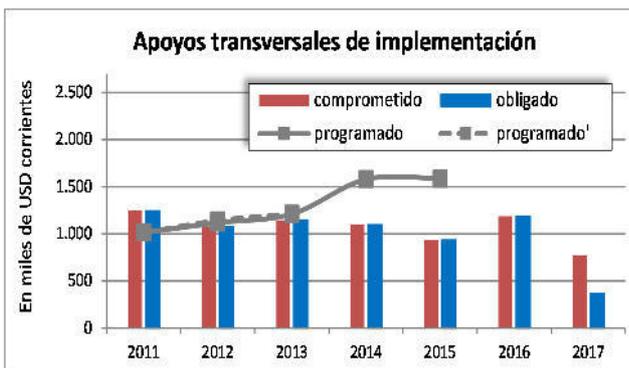
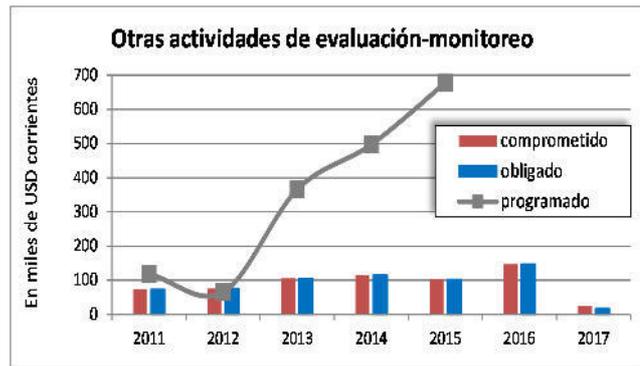
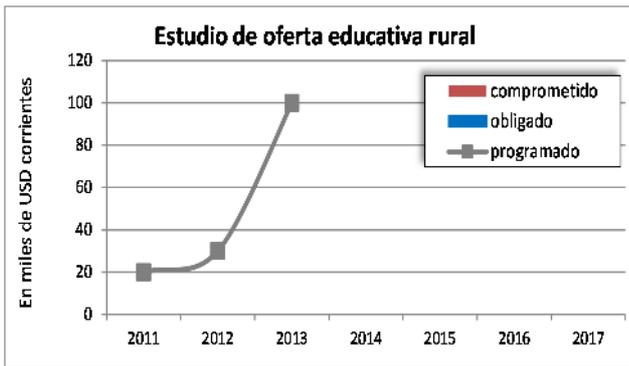


Componente 3: Mejoramiento de la oferta educativa

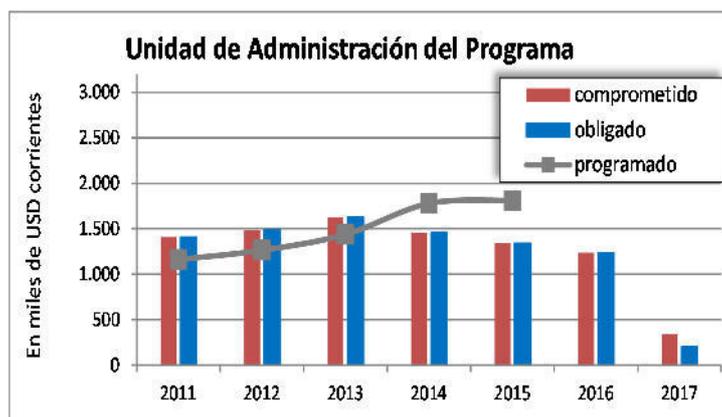


Componente 4: Apoyo a la instrumentación de la política educativa

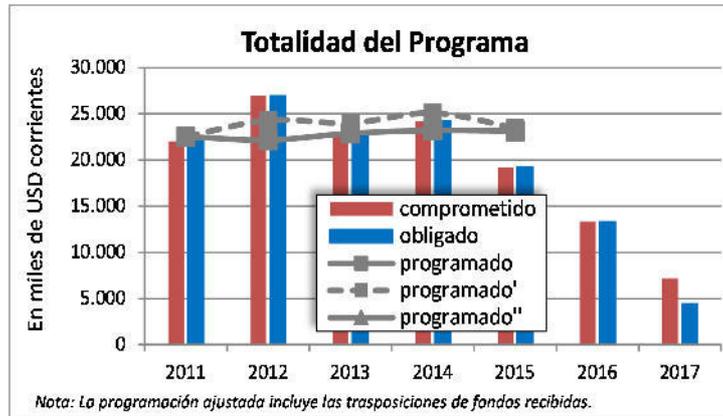




Componente 5: Apoyo a la instrumentación de la política educativa



Total de componentes del Programa





ADMINISTRACION NACIONAL
DE EDUCACION PÚBLICA
CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

Montevideo, 10 3 OCT. 2017

Acta N° 63
Res. N° 111
Exp. N° 2017-25-1-006320
PAEMFE/CT/ljsv

VISTO: El Informe de Progreso Semestral de Actividades del Programa PAEMFE 2480/OC-UR.

RESULTANDO: I) Que el citado documento resume lo actuado en el marco del Programa PAEMFE durante el período comprendido entre el 1° de enero y el 30 de junio de 2017.

II) Que la estructura del informe se realiza en función de los componentes y subcomponentes de dicho Programa, destacándose las principales actividades desarrolladas y los productos obtenidos.

CONSIDERANDO: Que se entiende pertinente aprobar el referido informe.

ATENTO: A lo expuesto;

EL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA, RESUELVE:

1) Aprobar el Informe de Progreso Semestral de Actividades del Programa PAEMFE 2480/OC-UR, correspondiente al período comprendido entre el 1° de enero y el 30 de junio de 2017, que luce de fs. 2 a 234 de obrados y que forma parte de la presente resolución.

2) Encomendar a la Unidad Coordinadora del Programa PAEMFE la remisión al Banco Interamericano de Desarrollo a efectos de dar cumplimiento de lo dispuesto en la Cláusula 7.02 del Anexo A del Contrato de Préstamo.

Comuníquese a los Consejos de Educación Secundaria, Técnico Profesional y de Formación en Educación. Cumplido, pase con pronto diligenciamiento al Programa PAEMFE a todos sus efectos.


Dra. Mta. Beatriz DOS SANTOS TANGOCHIAN
SECRETARIA GENERAL
ANEP - CODICEN


Prof. Wilson Netto Karlusset
Presidente
Consejo Directivo Central
Administración Nacional de Educación Pública

Montevideo, 28 de noviembre de 2017

Prof. Ec. Beatriz Guinovart
Coordinadora General
PAEMFE
Presente

Ref.: Préstamo 2480/OC-UR. Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación. Artículo 7.03. Informe de Progreso Semestral al 30 de junio de 2017.

De nuestra mayor consideración,

Nos dirigimos a usted con relación a su nota N° 2017/169, mediante la cual solicita la no objeción del Banco al Informe de Progreso Semestral al 30 de junio de 2017 correspondiente al Programa de la referencia.

Analizada la documentación presentada, le informamos que la misma resulta satisfactoria para el Banco, por lo que se da por cumplido lo establecido en el Artículo 7.03 del Contrato de Préstamo 2480/OC-UR.

Hacemos propicia la ocasión para saludar a usted muy atentamente.



Marcelo Pérez Alfaro
Especialista Líder en Educación