

## **PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL POA 2017**

### **INTRODUCCION**

El Programa de Operaciones Anual, describe las actividades a realizarse en la gestión 2017, en el marco de los Pilares de la Agenda Patriótica 2025, Plan de Desarrollo Económico Social y bajo los lineamientos políticos y sociales que se establecen en la Ley Avelino Siñani - Elizardo Perez, permitiendo identificar, analizar y medir las variables que proporcionarán información del sistema educativo, para tomar medidas que incidan en su desarrollo

El principal rol del Estado Plurinacional de Bolivia es garantizar el derecho a la educación tal como lo establece del artículo 17 de la Constitución Política del Estado, que a la letra dice:

*“Toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural, sin discriminación.”*

Asimismo, la atención a las características principales del derecho a la educación se ven reflejadas en el capítulo sexto de la CPE, del cual se pueden extraer los siguientes aspectos:

*“La educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla”*

*“El Estado y la sociedad tienen tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa y especial y la educación superior de formación profesional. El sistema educativo desarrolla sus procesos sobre la base de criterios de armonía y coordinación.”*

En este contexto es necesario planificar el accionar del Ministerio de Educación y sus Unidades Funcionales para el año 2017 con el fin de:

- ✓ Mejorar la gestión, a través de la concreción de la planificación en operaciones anuales en función a sus capacidades y la disponibilidad real de recursos.
- ✓ Mejorar la capacidad de respuesta frente a los desafíos del sector educativo para cumplir su misión y responder a las exigencias emergentes.
- ✓ Establecer los principales lineamientos para el corto plazo (POA) y su relación con el Plan de Desarrollo Económico Social constituyendo un aporte valioso a la gestión por resultados.

**MISIÓN:**

***“Diseñar, implementar y ejecutar políticas, estrategias educativas inclusivas, equitativas, intraculturales, interculturales, plurilingües, científicas, técnica - tecnológica, de calidad, con participación social desde el ámbito territorial, comunitario productivo y descolonizador a través del Sistema Educativo Plurinacional”.***

**VISIÓN:**

***“El Ministerio de Educación garantiza una educación productiva comunitaria y de calidad para todas y todos, con pertinencia sociocultural, contribuyendo a la construcción de una sociedad justa, en equilibrio y relación armónica con la naturaleza que sustenta el desarrollo plurinacional para vivir bien, como entidad modelo de gestión participativa y transparente”.***

**MARCO LEGAL**

- ✓ La Constitución Política del Estado señala que la educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla.
- ✓ La Ley de la Educación No. 70 Avelino Siñani y Elizardo Pérez, del 20 de diciembre de 2010
- ✓ La Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, aprobada mediante Decreto Supremo Nro. 29894, señala la estructura jerárquica del Ministerio de Educación.
- ✓ Directrices emitidas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
- ✓ El Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones (RE-SPO) aprobado con Resolución Ministerial N° 123/2012, de 16 de marzo de 2012, define los instrumentos técnico-administrativos de gestión que regulan la aplicación del Sistema de Programación de Operaciones (SPO).
- ✓ La Resolución Ministerial Nro. 491/2016 de fecha 31/08/2016, la cual aprueba la Estructura Organizacional del Ministerio de Educación

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

El Ministerio de Educación se enmarca en el Plan Quinquenal el cual define las estrategias, acciones estratégicas, Programas y proyectos constituyéndose en un instrumento que guíe la transformación y consolidación del Sistema Educativo Plurinacional fortaleciendo el proceso de planificación de esta Cartera de Estado.

Asimismo, el Plan Quinquenal establece las líneas de acción estratégicas a seguir en el sector educación; constituyéndose en un marco referencial para la formulación de futuras estrategias, programas y proyectos para la ejecución del Ministerio de Educación.

La definición de los objetivos estratégicos se encuentran vinculados al Pilar, Metas, Resultados y Acciones establecidas en el Plan de Desarrollo Económico Social.

Pilar	Metas	Objetivos Estratégicos
<b>Pilar No. 3</b>  <b>Deporte para la formación de un ser humano integral</b>	<b>Meta No. 3</b>  Acceso universal a la educación	<i>Promover el acceso universal, permanencia y conclusión, en una educación, para todos a lo largo de la vida con pertinencia, equidad y equiparación de oportunidades</i>
	<b>Meta No. 4</b>  Fortalecimiento del sistema educativo.	<i>Brindar una educación de calidad consolidando la implementación del modelo educativo socio-comunitario productivo (MESCP)</i>
		<i>Desarrollar una educación técnica tecnológica orientada a la producción intelectual y material, al trabajo creador y a la relación armónica de los sistemas de vida</i>
		<i>Desarrollar la educación intracultural, intercultural y plurilingüe promoviendo la valoración y respeto recíproco entre culturas</i>
		<i>Promover la participación y corresponsabilidad social comunitaria en la gestión educativa, desarrollando al nuevo boliviano y boliviana integral, con valores sociocomunitarios, descolonizadores y despatriarcalizadores</i>

## OBJETIVOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

- Mejorar el acceso, permanencia y cobertura en el Sistema Educativo Plurinacional, generando acciones orientadas a superar la discriminación y exclusión de la población vulnerable y en condiciones de desventaja social para la igualdad de oportunidades.
- Fortalecer las condiciones y mecanismos, orientados a mejorar la calidad de la educación en el Sistema Educativo Plurinacional, afianzando la implementación del Modelo Educativo Socio-Comunitario Productivo (MESCP).
- Contribuir al desarrollo y fortalecimiento de la educación técnica - tecnológica y productiva, y a la ampliación de condiciones formativas, coadyuvando al desarrollo de las vocaciones y potencialidades de las regiones.

- Fortalecer la educación Intra e Intercultural y Plurilingüe rescatando la cultura y lengua de las Naciones y Pueblos Indígena Originario Campesinos y Afro bolivianos articulándolas en los procesos educativos en Sistema Educativo Plurinacional.
- Promover la participación e integración de diferentes actores del sector educativo para el desarrollo de la gestión y planificación en pos de una educación de calidad para todos y todas.

Los Objetivos Específicos de Gestión, operaciones, actividades y requerimientos definidos; son reflejados en los diferentes formularios diseñados con el objeto de guiar el proceso de planificación de corto plazo en las diferentes unidades ejecutoras como parte de los instrumentos de gestión.

## **DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL**

### **ANÁLISIS DE SITUACIÓN**

El análisis FODA realizado en el Ministerio de Educación ha permitido conformar un cuadro de la situación actual de la Institución proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas que permita en función de ello, tomar decisiones acordes con los lineamientos de la política educativa establecida en el Plan de Desarrollo Económico Social y su operativización a través del POA 2017.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de gestión y permite conformar un cuadro de la situación actual de la institución proporcionando la información necesaria para la implantación de las acciones y medidas conducentes a la preservación y consolidación de los niveles de logro alcanzados en el SEP/MESCP, o de aquellas correctivas que permita en función de ello tomar decisiones pertinentes acordes con los objetivos y políticas formulados en el Plan Estratégico Institucional.

En el proceso de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, Análisis FODA, se considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo al Ministerio de Educación, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del Ministerio.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno del Ministerio de Educación y dentro del proceso de gestión se ha realizado el análisis de cuáles son las fortalezas

con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus Objetivos de Gestión Institucional y Específicos.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentran las siguientes ventajas:

- Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución encomendada debe cumplir el Ministerio de Educación en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos en las políticas públicas.
- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de líneas de acción que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.
- Permiten identificar la congruencia entre la asignación de recursos y su quehacer institucional.

De esta forma, el proceso de planificación se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, o atenuado en parte mediante acciones de previsión o gestión orientadas a dicho propósito, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del Ministerio.

Como paso previo a la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se ha realizado un ejercicio de análisis de la normativa existente, desde la Constitución Política del Estado, el Plan Nacional de Desarrollo, la Estructura Organizativa del Estado Plurinacional, la Ley Avelino Siñani, las diferentes directrices emanadas por los órganos rectores y la reglamentación interna, proporcionando el marco referencial en el cual el Ministerio de Educación se maneja en todo el contexto sectorial nacional.

Este análisis ha permitido delinear el alcance del Ministerio de Educación y sustentar desde el marco jurídico vigente el accionar de los programas y proyectos, así como, evaluar, en su momento, la conveniencia de su modificación posible de acuerdo a las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales emergentes del país, que a menudo se ven condicionadas por las tendencias y movimientos del contexto mundial y regional, y que le demandan adecuaciones de su política sectorial e institucional para afrontar los problemas de sustentabilidad, en el marco de sus estrategias de desarrollo integral.

El análisis de cada elemento es situacional, es decir, que para decidir si beneficia o perjudica, se tomará en cuenta la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos, que debe asumir como parte de su responsabilidad institucional y que en el momento de análisis y toma de decisiones deberá atenderse a su sentido de temporalidad u oportunidad (puesto que, no siempre una amenaza se mantendrá como tal, ni una oportunidad será siempre susceptible de aprovechamiento).

### **El Medio Ambiente Externo - Oportunidades y Amenazas.**

En el análisis del medio ambiente externo, se deben considerar muchos factores que pueden identificarse como oportunidades o amenazas, de acuerdo a su naturaleza o carácter.

Tanto las amenazas como las oportunidades podrían relacionarse con los problemas de crecimiento, cambios tecnológicos, tendencias en la población y acciones estatales, etc. En general, tanto las amenazas como las oportunidades pueden ser agrupadas en las siguientes categorías o tipos de factores: económicos, sociales, políticos, culturales, demográficos, tecnológicos y científicos, ecológicos o ambientales, entre otros.

**Oportunidades.-** Las oportunidades son generadas por el ambiente externo, donde el Ministerio de Educación no tiene un control directo de las variables; sin embargo, son condiciones o eventos que por su relación directa o indirecta con aspectos de la educación, pueden afectar de manera positiva el desempeño de la institución.

Éstas, se podrían presentar como políticas públicas que benefician la actividad del Ministerio, o como acciones de organismos que aparentemente no se relacionan con la actividad pedagógica o educativa, propiamente, pero que requieren de un desarrollo educativo para ser concretadas.

En este sentido, el Plan de Desarrollo Económico Social (PDES), ofrecen una amplia contribución al análisis de las oportunidades, ya que orientan el quehacer nacional y en especial proveen guías para el ámbito educativo, en tanto que definen lineamientos de política sobre las prioridades nacionales y, de ese modo, para la apropiada asignación de recursos y la aplicación de presupuestos que al final derivan en planes, programas, proyectos o actividades, y sus respectivas metas.

Se debe definirlos programas y proyectos que encarara el Ministerio de Educación, determinando los recursos presupuestarios para un periodo dado; en el caso del PEI, con un horizonte de cinco años, y en el caso del POA, con un carácter anual, dentro el cual se permita alcanzar los objetivos.

**Amenazas.**- Las amenazas se encuentran también en el entorno del Ministerio y de una manera directa o indirecta afectan negativamente al sector educativo y al quehacer institucional, indicando que se deben tomar las previsiones necesarias para que las amenazas no interrumpan el accionar del Ministerio, ni demeriten su función.

El hecho que una amenaza sea más importante para un área del Ministerio no quiere decir necesariamente que lo sea para el resto de las áreas; todo debe evaluarse en función de lo que se quiere lograr en el futuro.

Al igual que las oportunidades, al analizar las amenazas que se confronta, es preciso considerar los factores económicos, políticos y sociales o culturales, la tecnología, los factores demográficos, entre otros.

Asimismo, las amenazas suelen fungir como contrapesos de las oportunidades, ya que no todo será oportunidad ni amenaza estrictamente definida, y se debe considerar los criterios de temporalidad en función de las situaciones o tendencias.

Por tanto, el análisis de las políticas públicas sectoriales e institucionales en función del comportamiento del entorno al Ministerio de Educación, debe contribuir a definir qué se debe hacer para impedir que dichas amenazas afecten el desempeño de la institución y sobre todo le impidan afrontar nuevos retos en materia educativa.

### **El Medio Ambiente Interno - Fortalezas y Debilidades.**

En el análisis del ambiente interno, se deben considerar muchos factores que a su vez pueden identificarse como fortalezas o debilidades, según sea su naturaleza o carácter.

**Fortalezas.**- Las fortalezas pueden entenderse como los aspectos internos de carácter favorable o positivo del Ministerio de Educación, es decir, aquellos productos, servicios o acervo técnico o administrativo, entre otros, sobre los que de manera directa se tiene un grado de manejo o control de gestión ya logrado, o en proceso de alcanzarse como producto del esfuerzo o la acertada toma de decisiones, que reflejan una ventaja para su desempeño actual o su proyección a futuro.

Las fortalezas se detectan a través de los resultados alcanzados, aun cuando se trate de productos intermedios que dan un sello especial a la institución; en ese sentido, las mismas son identificadas básicamente mediante la evaluación de logros o resultados, para lo cual se cuenta con los informes de avance de una gestión o período, los cuales se constituyen en una fuente confiable de información, puesto que reflejan el avance físico – financiero de los programas y proyectos, así como los resultados totales o

parciales logrados de cada programa y proyecto. No obstante, también es importante, conocer las percepciones de los actores institucionales involucrados, lo que permite detectar, interpretar o concebir lo que resulta satisfactorio, favorable o valioso para el conjunto de la institución, y les permite identificarse con sus fines y propósitos.

**Debilidades.-** Es el caso contrario de las fortalezas, porque la principal característica de las debilidades es el afectar en forma negativa y directa el desempeño de la institución, derivándose en malos productos o servicios y/o en resultados parciales observables o fallidos y que requieren ajustes o cambios de timón.

Una debilidad puede ser disminuida mediante acciones correctivas, mientras que una amenaza, para ser reducida o aminorada, requiere de acciones preventivas o gestiones proactivas. Así, las debilidades se podrían atacar con acciones de corto plazo a efecto de eliminarlas y transformarse en fortalezas. Como se puede apreciar hay que determinar claramente cuál es la interrelación que existe entre cada uno de los factores FODA y, en consecuencia, definir precisamente acciones estratégicas que permitan que con un movimiento corregir dos o más debilidades o se amortigüen dos o más amenazas.

Existen debilidades que con el transcurso del tiempo se pueden convertir en fortalezas, que sigue un proceso de desarrollo y consolidación y que si bien el día de hoy no es una fortaleza propiamente dicha, bajo otras circunstancias previsibles o futuras lo será. Así pues, las debilidades deberán de ser señaladas con todas sus letras, es decir, no se debe de ocultarlas por intereses diferentes o ajenos a la gestión institucional que no sean el proponer y mejorar las políticas y el proceso educativo.

Para efectos de identificar las características internas y un panorama externo a la Institución, se construyó un cuadro de la situación actual, utilizando el FODA como metodología de estudio; para ello, la Dirección General de planificación realizó el taller con las diferentes Unidades Organizacionales logrando el siguiente resultado

### **MATRIZ FODA – MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

<b>FORTALEZAS</b>
<p><b><i>En lo social y político</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidad y continuidad en las políticas educativas</li> <li>• Imagen institucional positiva frente a la sociedad nacional e internacional.</li> <li>• Liderazgo de la MAE y proyección del Ministerio de Educación en los planos nacional e internacional</li> </ul>

- Estructura del SEP con presencia nacional, departamental y municipal – distrital y en las Naciones y Pueblos Indígenas Originarios y Afro boliviano, trabajando en implementación del nuevo modelo.
- Participación social en la consolidación de las políticas educativas.
- Capacidad de concertación y diálogo con los actores sociales del Sistema Educativo Plurinacional

#### **En lo administrativo e institucional**

- Formulación y revisión periódica de la normativa que respalda la aplicación de los procesos educativos y el seguimiento continuo de los procesos administrativos y de gestión educativa en el marco de la Ley 070
- Institucionalización de autoridades educativas y docentes a nivel departamental, distrital y de Unidades Educativas realizada cada tres (3) años
- Condiciones operativas de alcance nacional (capacidad operativa)
- Mecanismos que fortalecen la transparencia en la gestión
- Capacitación continua al personal del Ministerio de Educación
- Avances en conformación de sistemas de información pertinente, confiable y oportuna.
- Mecanismos eficientes para prevenir y resolver conflictos.

#### **En lo pedagógico**

- Implementación de políticas educativas desde un horizonte descolonizador, con proyección social comunitaria
- Desarrollo de Programas y Proyectos educativos y formativos que atienden a diferentes grupos poblacionales y sectores con requerimientos específicos (Programas de alfabetización y post-alfabetización; Programas de Educación Alternativa y Permanente para jóvenes y adultos; procesos educativos para productores, entre otros)
- Diversificación curricular para atender distintas necesidades de la población y procesos de seguimiento y apoyo a la concreción curricular
- Armonización del currículo base y currículo regionalizado mediante mecanismos definidos con participación de los Consejos Educativos de los Pueblos Originarios (CEPOs) y la Coordinadora Nacional Comunitaria de los Consejos Educativos de Pueblos Indígenas Originarios (CNC - CEPOs)
- Desarrollo de procesos educativos pertinentes, oportunos, equitativos e inclusivos (Programas dirigidos a personas con discapacidad, dificultades de aprendizaje, y con talento extraordinario; Programa de Bachillerato Técnico-Humanístico; Educación Inicial en Familia Comunitaria en la etapa No

Escolarizada, para niñas y niños de 0 a 3 años de edad, entre otros)

- Vinculación de los procesos educativos con las vocaciones y potencialidades productivas de las regiones y las expectativas e identidad cultural de las poblaciones.
- Implementación de políticas intra e interculturales y plurilingües, con énfasis en la atención a demandas educativas de las Naciones y Pueblos Indígena Originarios y Afro boliviano, y el estudio y la revalorización de sus lenguas y culturas.
- Atención a sectores más vulnerables y cultural e históricamente excluidos (Escuelas de fronteras, liberadoras, y de riberas de río; Modalidad de Atención Modular Multigrado en Educación Secundaria Comunitaria Productiva; Centros de Apoyo Integral Pedagógico en recintos penitenciarios; Aulas Pedagógicas en centros hospitalarios; Atención a estudiantes embarazadas; y programas de apoyo pedagógico a Niñas, Niños y Adolescentes Trabajadores y en situación de calle)
- Implementación de programas de formación dirigidos a docentes en ejercicio (como el Programa de Formación Complementaria y otros) en el marco del nuevo Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo
- Capacitación a maestras y maestros de base en coordinación con las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación y las organizaciones sindicales de los maestros
- Diseño y ejecución de procesos de capacitación en gestión educativa
- Revolución Educativa proyecta rasgos propios, originales y holísticos e integrales.
- Fortalecimiento del currículo en ciencia y tecnología a través de las actividades pedagógicas en estos ámbitos (Olimpiada Científica Estudiantil Plurinacional Boliviana; programas de fomento a la investigación, y a la innovación en procesos educativos mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación, entre otras)

## **DEBILIDADES**

### **En lo social y político**

- Poca difusión de las políticas sectoriales y del Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo, y de su grado de implementación en el Sistema Educativo Plurinacional, a nivel interno y externo del Ministerio de Educación
- Utilización y difusión escasa de los sistemas de comunicación integral del

Ministerio de Educación por parte de los servidores públicos

- Poca difusión de logros institucionales a nivel interno

#### ***En lo administrativo e institucional***

- Deficiencia para la Formulación de algunos Planes Operativos Anuales caracterizada por la improvisación y que deviene en la programación o ejecución de actividades no planificadas adecuadamente, afectando en el logro de resultados
- Personal técnico insuficiente en instancias operativas
- Clima laboral inestable y poco amigable creado por algunos personeros jerárquicos o de dirección que ejercen el poder de manera coercitiva y autoritaria
- Conocimiento limitado de las diversidades por parte de servidores públicos
- Personal relativamente comprometido con el proceso de cambio en diferentes instancias
- La coyuntura no permite dedicar tiempo a la reflexión y el análisis para resolver problemas
- Excesivo uso de cartas o solicitudes escritas (“carteo”) para obtener atención o información sobre problemas que requieren atención oportuna o inmediata
- Existe burocratización del trabajo y una dilatación de los procesos de administración el cual imposibilita un mejor desarrollo y cumplimiento
- Mecanismos lentos de toma de decisiones
- Coordinación interna deficiente y escasa entre Direcciones Generales, Unidades y Equipos de Trabajo de los diferentes Subsistemas de Educación y al interior de ellos con competencias afines o complementarias que provocan dispersión y/o duplicidad de esfuerzos
- Poco despliegue de trabajo comunitario

#### ***En lo pedagógico***

- Escaso apoyo de las instancias competentes del Ministerio de Educación en los procesos de armonización del currículo base con los currículos regionalizados
- Interpretación distorsionada en la aplicación de los elementos curriculares contemplados en el Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo
- Los aspectos técnico pedagógicos son menos atendidos o se descompensan en términos de esfuerzos y recursos, en comparación con la abrumadora sobrecarga de los aspectos administrativos

## AMENAZAS

### En lo social e institucional

- Las organizaciones sociales no asumen plenamente su compromiso y corresponsabilidad en sus agendas relacionadas con el ámbito educativo
- Aumento de los índices de rezago y de abandono escolar
- Sociedad con cultura enraizada en corrupción, discriminación, maltrato y violencia
- Insuficiente desarrollo de mecanismos de coordinación institucional y poca celeridad ante denuncias para prestar apoyo a las niñas, niños y adolescentes víctimas de violencia y abuso en las Unidades Educativas y aún en el núcleo familiar
- Factores sociales prevalecientes inciden para que madres y padres de familia no asuman su responsabilidad en el cumplimiento del derecho a la educación que tienen los niños, niñas y adolescentes.
- Persistencia de estructuras patriarcales, coloniales y clasistas, en la determinación de procesos y acciones de la sociedad
- Demandas de una educación de corte asistencialista, conservador y neoliberal, por desconocimiento del Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo y de las políticas educativas, por parte de algunos segmentos de la sociedad

### En lo económico

- Limitada voluntad política de los Gobiernos Departamentales y Municipales para dar cumplimiento a programas de inversión y sus responsabilidades económicas en materia de proyectos de construcción o mejoramiento de infraestructura y equipamiento, que contribuyan a la implementación de la Ley No. 070.
- Incertidumbre sobre la disponibilidad de recursos, o recursos insuficientes en algunas direcciones o unidades debido a recortes presupuestarios
- Insuficiente desarrollo de mecanismos para lograr la coparticipación en los niveles locales para estructurar o desarrollar la educación productiva.

### En lo político

- Confederaciones y sindicatos se manifiestan en contra de las políticas educativas e interfieren en su desarrollo (CTEUB representa un caso concreto)
- Usurpación de competencias en el ámbito educativo por parte de ONG's,

defensor del pueblo y otras instituciones, que no son contrarrestadas de manera oportuna o consistente por la gestión del Ministerio de Educación o sus instancias pertinentes.

- Creencia popular de que el Ministerio de Educación no se preocupa por la calidad educativa.
- Distorsión del tema educativo en medios de comunicación y de la información en las redes sociales sobre políticas educativas

## OPORTUNIDADES

### En lo social y político

- Educación definida como función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que le obliga indeclinablemente a sostenerla, garantizarla y gestionarla
- Marco Constitucional de derechos sociales, que incluyen a la educación como derecho fundamental de las bolivianas y los bolivianos
- La participación social y el trabajo coordinado con las organizaciones y los movimientos sociales permite la apertura a mayores consensos para dar viabilidad a las políticas educativas y lograr mayor articulación de planes a nivel interinstitucional e intersectorial.
- Iniciativas e innovaciones de los actores del Sistema Educativo Plurinacional y la sociedad civil contribuyen a la aplicación del Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo.
- Revalorización social de saberes, conocimientos e idiomas oficiales de las Naciones y Pueblos Indígena Originarios y Afro boliviano
- Importancia reconocida o valoración de la educación por la sociedad

### En lo económico

- Vinculación con gobiernos subnacionales (Gobernaciones y Municipios) en la articulación de los procesos educativos hacia los procesos productivos
- Potencialidad de captar recursos financieros de contraparte de Gobiernos Departamentales y Municipales para proyectos educativos
- Coordinación interinstitucional e intersectorial para atender las demandas educativas de diversos sectores (por el posicionamiento de la educación en diferentes sectores; mayores demandas vinculadas a la implementación del nuevo modelo educativo, e involucramiento de regiones, entre otros)

- Normas transversales que brindan oportunidades para implementar políticas educativas (Mandato social)
- Contexto internacional favorable abre posibilidades de captar el interés de cooperantes externos por la educación en el país.

En el marco de lo señalado se ha procedido hacer una lectura integral de este tipo de variables y se ha arribado a las siguientes apreciaciones:

### **Oportunidades - Fortalezas**

El nuevo Modelo Educativo Socio Comunitario Productivo (MESCP) cuenta con Programas y Proyectos que atienden a diferentes grupos de la población y a los sectores más vulnerables e históricamente excluidos, a través de las Escuelas de Frontera, Liberadoras, y de Riberas de Río; la atención a hijos e hijas de personas privadas de libertad, en los Centros de Apoyo Integral Pedagógico (CAIPs,), o la atención a niños, niñas y adolescentes trabajadores, y la apertura a los programas de post-alfabetización, educación técnico-humanística, y técnico-tecnológica, dirigidos a jóvenes y adultos que no tuvieron oportunidad de acceso al sistema educativo, o la formación superior profesional, y la educación dirigida a las personas con capacidades diferentes, posibilitando nuevos procesos educativos inclusivos y pertinentes que ha llevado a una transformación y desarrollo curricular para atender distintas necesidades educativas o formativas, junto con la implementación de políticas intra e interculturales y plurilingües, conducentes a la revalorización social de saberes y conocimientos de las naciones y pueblos indígena originarios, o la vinculación de los nuevos procesos educativos con las potencialidades y vocaciones productivas e identidad cultural de las poblaciones de las regiones, buscando la armonía con la Madre Tierra, desde un horizonte descolonizador; todo lo que de suyo constituye una revolución educativa propia y original; no obstante, la búsqueda de una educación de calidad en el SEP se erige como el mayor desafío a alcanzar, a cuyo efecto es importante reconducir los esfuerzos realizados hasta ahora en materia de implementación de los modelos formativos y curriculares como el PPMI, PEAMS, PROFOCOM y otros encuadrados en las necesidades del Modelo Educativo, de desarrollo de la Infraestructura y equipamiento adecuados, que permitan proyectar una mejor oferta e incrementar la capacidad de atender los diversos requerimientos de la comunidad educativa.

La participación social y comunitaria junto con una revalorización social de saberes y conocimientos de naciones y pueblos originarios constituyen dos de los avances más significativos del proceso en curso que, a través del trabajo coordinado con las organizaciones y movimientos sociales, y de modo especial con las de los maestros y

los consejos educativos de los pueblos indígenas originarios, entre otros, permite los consensos básicos para la viabilización de las políticas educativas, sin embargo, importa que los esfuerzos realizados se encaminen no sólo a los procesos pedagógicos propiamente, sino que conduzcan a su articulación e involucramiento con los más diversos y complejos sectores de la esfera productiva, tales que contribuyan a un reconocimiento pleno de su importancia y valoración de la educación por la sociedad en el marco del proceso de transformación social, y de la Revolución Democrática y Cultural.

### **Oportunidades – Debilidades**

Existe un grado importante de avance en la coordinación directa con los niveles departamentales y municipales, y principalmente, a través de las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación, sobre todo en lo concerniente a las funciones técnico-operativas y administrativas; pero, el Ministerio de Educación debe construir sobre esta base, e ir generando mayores capacidades reguladoras y de intervención estratégica en áreas clave, de manera de movilizar las voluntades políticas de las ETAs, así como de inducir mayores esfuerzos en las acciones de coparticipación en los niveles de la gestión sectorial y territorial, habida cuenta de que las ETAs pueden y deben canalizar recursos de IDH para proyectos y programas sociales, siendo posible su concurso en la inversión sectorial, para estructurar o desarrollar los programas distintivos que el MESCP ofrece, tales como en los ámbitos de la educación productiva, técnica y tecnológica superior, intra e intercultural y plurilingüe, inclusiva, permanente, y descolonizadora; puesto que se constata que los GADs y GAMs no cuentan con la orientación adecuada para la ejecución de actividades sectoriales pertinentes o carecen de la voluntad política o de recursos específicamente destinados a estas áreas, y se corre, por tanto, el riesgo del retorno a la implementación de modelos educativos no acordes con la normativa vigente, puesto que en algunas circunstancias ya se han suscitado demandas por políticas educativas de corte asistencialista y neoliberal.

Existe mucha burocratización en los procesos administrativos, por una excesiva recurrencia al 'carteo' interno en respuesta a problemas o solicitudes de atención, que pueden resolverse mediante el diálogo, y en contraposición debido a un mínimo uso de los medios y sistemas de comunicación interna por parte de los servidores públicos, que reflejan condiciones poco propicias para la coordinación efectiva y oportuna (entre direcciones, unidades) y muestran deficiencias en la articulación de tareas relacionadas, o en la integración de equipos de trabajo con habilidades específicas, lo que conlleva una alta dispersión de esfuerzos y un reducido trabajo comunitario, y que acusan serias limitaciones en el desarrollo de la institucionalidad produciendo en la práctica procesos de ralentización en la toma de decisiones; todo lo cual tiene connotaciones importantes en las relaciones que se establecen al interior del Ministerio de Educación y en las que

éste conduce con las Direcciones Departamentales de Educación, que inciden de manera desfavorable en la gestión en general y, de modo más sensible, en la baja ejecución presupuestaria y el cumplimiento inefectivo de responsabilidades y funciones institucionales.

### **Amenazas – Fortalezas**

Merced al liderazgo del Ministerio de Educación, se mantiene en vigencia plena de las políticas educativas, debido a su estabilidad y continuidad, cuyo consolidación depende ahora de la voluntad política del Estado para atender a la educación e invertir en ella, y cuya implementación responde y se debe a una gestión institucional participativa, articulada y volcada hacia el entorno; empero, prevalecen los rasgos de una institucionalidad débil en muchos aspectos y áreas en el Ministerio de Educación, lo que provoca una falta de difusión de sus actividades, avances y logros, a nivel institucional o interno y, a la vez, serias falencias en su proyección hacia la comunidad, en la motivación para avanzar y el rezago de algunos resultados, a nivel sectorial o externo. Esto produce muchas veces la distorsión de la información sobre las políticas educativas que se llevan a cabo o un escaso reconocimiento de los beneficios alcanzados debidos a ellas, tanto en los medios de comunicación como en las redes sociales, particularmente, por no disponerse de un sistema de información y comunicación propio y accesible, que pueda contrarrestar o prevenir esas actitudes y prácticas tendenciosas, cuando no hostiles.

Existe un grado importante de avance en la coordinación directa con los niveles departamentales y municipales, y principalmente, a través de las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación, sobre todo en lo concerniente a las funciones técnico-operativas y administrativas; pero, el Ministerio de Educación debe construir sobre esta base, pues puede y debe ir generando mayores capacidades reguladoras y de intervención estratégica en áreas clave, de manera de movilizar las voluntades políticas de las ETAs, e inducir mayores esfuerzos en las acciones de coparticipación en los niveles de la gestión sectorial y territorial, para estructurar o desarrollar los programas distintivos que el MESCP ofrece, tales como la educación productiva, intra e intercultural, descolonizadora e inclusiva; puesto que se constata que los GADs y GAMs no cuentan con la orientación adecuada para la ejecución de actividades sectoriales pertinentes o carecen de la voluntad política o de recursos, y se corre, además, el riesgo de la implementación de modelos educativos no acordes con la normativa vigente, puesto que en algunas circunstancias se han suscitado demandas por políticas educativas de corte asistencialista y neoliberal.

## Amenazas – Debilidades

Existe un grado importante de avance en la coordinación directa con los niveles departamentales y municipales, y principalmente, a través de las Direcciones Departamentales y Distritales de Educación, sobre todo en lo concerniente a las funciones técnico-operativas y administrativas; pero, el Ministerio de Educación debe construir sobre esta base, e ir generando mayores capacidades reguladoras y de intervención estratégica en áreas clave, de manera de movilizar las voluntades políticas de las ETAs, así como de inducir mayores esfuerzos en las acciones de coparticipación en los niveles de la gestión sectorial y territorial, habida cuenta de que las ETAs pueden y deben canalizar recursos de IDH para proyectos y programas sociales, siendo posible su concurso en la inversión sectorial, para estructurar o desarrollar los programas distintivos que el MESCP ofrece, tales como en los ámbitos de la educación productiva, técnica y tecnológica superior, intra e intercultural y plurilingüe, inclusiva, permanente, y descolonizadora; puesto que se constata que los GADs y GAMs no cuentan con la orientación adecuada para la ejecución de actividades sectoriales pertinentes o carecen de la voluntad política o de recursos específicamente destinados a estas áreas, y se corre, por tanto, el riesgo del retorno a la implementación de modelos educativos no acordes con la normativa vigente, puesto que en algunas circunstancias ya se han suscitado demandas por políticas educativas de corte asistencialista y neoliberal.

Existe mucha burocratización en los procesos administrativos, por una excesiva recurrencia al 'carteo' interno en respuesta a problemas o solicitudes de atención, que pueden resolverse mediante el diálogo, y en contraposición debido a un mínimo uso de los medios y sistemas de comunicación interna por parte de los servidores públicos, que reflejan condiciones poco propicias para la coordinación efectiva y oportuna (entre direcciones, unidades) y muestran deficiencias en la articulación de tareas relacionadas, o en la integración de equipos de trabajo con habilidades específicas, lo que conlleva una alta dispersión de esfuerzos y un reducido trabajo comunitario, y que acusan serias limitaciones en el desarrollo de la institucionalidad produciendo en la práctica procesos de relentización en la toma de decisiones; todo lo cual tiene connotaciones importantes en las relaciones que se establecen al interior del Ministerio de Educación y en las que éste conduce con las Direcciones Departamentales de Educación, que inciden de manera desfavorable en la gestión en general y, de modo más sensible, en la baja ejecución presupuestaria y el cumplimiento inefectivo de responsabilidades y funciones institucionales.