

# Plan Estratégico Institucional

2026 - 2030



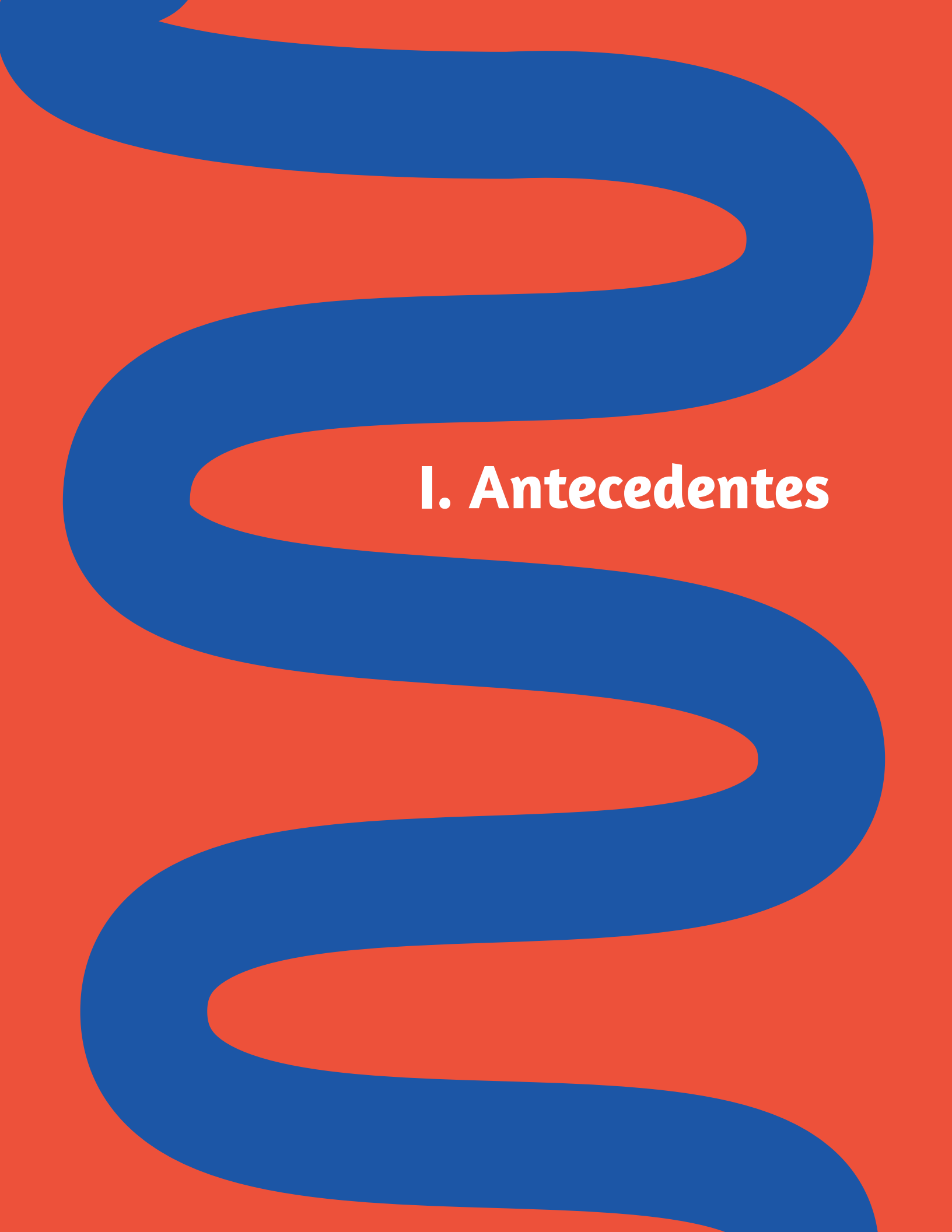
Jesuitas Bolivia

# Contenido

|                                                                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>I. Antecedentes</b>                                                                                               | <b>1</b>  |
| 1.1. Marco institucional: Compañía de Jesús, valores ignacianos y enfoque de protección                              | 2         |
| 1.2. Historia y evolución institucional del CEMSE                                                                    | 3         |
| 1.3. Ventajas competitivas de CEMSE                                                                                  | 5         |
| 1.4. Enfoque de la Teoría del Cambio para la elaboración del PEI                                                     | 5         |
| <b>II. Análisis del contexto externo - oportunidades y riesgos para CEMSE</b>                                        | <b>8</b>  |
| 2.1. Situación de la educación                                                                                       | 9         |
| 2.2. Situación de la violencia ejercida contra NNAJ                                                                  | 9         |
| 2.3. Situación económica                                                                                             | 10        |
| 2.4. Situación medio ambiental                                                                                       | 11        |
| <b>III. Análisis interno – oportunidades y riesgos para el CEMSE</b>                                                 | <b>12</b> |
| <b>IV. Marco Estratégico</b>                                                                                         | <b>14</b> |
| 4.1. Grupos de interés de CEMSE                                                                                      | 15        |
| 4.2. Visión                                                                                                          | 15        |
| 4.3. Misión                                                                                                          | 15        |
| 4.4. Principios que rigen el PEI                                                                                     | 15        |
| 4.5. Cambio deseado e hipótesis para su logro                                                                        | 17        |
| 4.6. Objetivos, resultados, líneas estratégicas, temáticas e indicadores                                             | 20        |
| 4.6.1. Educación y desarrollo integral para la vida                                                                  | 20        |
| 4.6.2. Protección, bienestar y convivencia libre de violencia                                                        | 23        |
| 4.6.3. Cuidado del medio ambiente y mitigación del cambio climático                                                  | 26        |
| 4.6.4. Desarrollo de capacidades económicas para la vida                                                             | 28        |
| <b>V. Sistema de información y comunicación para el seguimiento, evaluación, aprendizajes y comunicación del PEI</b> | <b>31</b> |

## Listado de siglas y acrónimos

|                 |                                                                                      |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AIDA</b>     | Atención Integral Diferenciada para Adolescentes                                     |
| <b>BTH</b>      | Bachillerato Técnico Humanístico                                                     |
| <b>CEAS</b>     | Centros de Educación Alternativa                                                     |
| <b>CEMSE</b>    | Fundación Privada de Fieles “Centro de Multiservicios Educativos”                    |
| <b>CPE</b>      | Constitución Política del Estado                                                     |
| <b>CPASS</b>    | Centro de Promoción de Ambientes Sanos y Seguros de la Compañía de Jesús en Bolivia. |
| <b>CRP</b>      | Centro de Recursos Pedagógicos                                                       |
| <b>EIS</b>      | Educación Integral para la Sexualidad                                                |
| <b>MEAL</b>     | Monitoreo, Evaluación, Aprendizaje y Rendición de Cuentas                            |
| <b>MESCP</b>    | Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo                                         |
| <b>MINEDU</b>   | Ministerio de Educación                                                              |
| <b>NNAJ</b>     | Niñas, Niños, Adolescentes y Jóvenes                                                 |
| <b>ODS</b>      | Objetivos de Desarrollo Sostenible                                                   |
| <b>PEI</b>      | Plan Estratégico Institucional                                                       |
| <b>PROFOCOM</b> | Programa de Formación Complementaria de Maestras y Maestros                          |
| <b>SLIM</b>     | Servicio Legal Integral Municipal                                                    |

A thick, solid blue line that meanders vertically across the entire page, creating a series of rounded, S-shaped curves. The background is a solid, vibrant orange color. The line starts at the top left, curves to the right, then back to the left, and continues this pattern down to the bottom right.

# **I. Antecedentes**

## 1.1. Marco institucional: Compañía de Jesús, valores ignacianos y enfoque de protección

El Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE) se reconoce como una **obra educativa de la Compañía de Jesús en Bolivia**, parte de su cuerpo apostólico, y como tal, su planificación estratégica se inspiró en los principios, valores y prioridades que guían la misión jesuita.

La **misión de la Compañía de Jesús** se expresa como un llamado a la justicia y la reconciliación: con Dios, consigo mismo, con los demás y con la creación. La justicia no es solo redistribución económica, sino también restauración de la dignidad, de relaciones, del tejido social y del equilibrio con la naturaleza.

Las **Preferencias Apostólicas Universales** orientan la acción de todas las obras jesuitas y fueron adoptadas como ejes de orientación del PEI 2026–2030:

- Mostrar el camino hacia Dios mediante el discernimiento y los Ejercicios Espirituales y los valores ignacianos.
- Caminar con los pobres y excluidos, acompañando sus luchas por justicia y dignidad.
- Acompañar a los jóvenes en la creación de un futuro esperanzador.
- Colaborar en el cuidado de la Casa Común <sup>1</sup>, asumiendo la crisis socioambiental como desafío espiritual y estructural.

Estas prioridades se vieron reflejadas en la definición de los sujetos de cambio, los objetivos, los resultados, las líneas estratégicas y las líneas de acción transversales.

El PEI reafirmó los **valores ignacianos** como orientadores de la cultura organizacional del CEMSE, los cuales se expresan en la forma de relacionarse con las comunidades y de gestionar los programas. Estos valores, reafirmados durante el proceso del PEI, son criterios prácticos para la toma de decisiones y para la construcción de entornos habilitadores de cambios.

- **Discernimiento** guía decisiones informadas, éticas y orientadas al bien común. Se expresa en la escucha activa, la revisión constante de avances y la adaptación de estrategias según el contexto.
- **Justicia y servicio** inspiran el trabajo en territorios empobrecidos, el acompañamiento a niños, niñas, adolescentes y jóvenes (NNAJ) en situación de vulnerabilidad y la promoción de sus derechos, buscando transformar condiciones estructurales de inequidad.
- **Excelencia humana** impulsa una formación continua del personal y el uso de metodologías que desarrollan integralmente a las personas, promoviendo ambientes de respeto, cuidado y mejora permanente.
- **Fe comprometida** se traduce en una espiritualidad práctica que promueve esperanza, reconciliación, cuidado de la vida y de la Casa Común, integrando sentido y profundidad en las intervenciones educativas.

1. CARTA ENCÍCLICA LAUDATO SI' DEL SANTO PADRE FRANCISCO (24 Mayo 2015). La “Casa Común” es una metáfora que se refiere al planeta Tierra como un hogar compartido por toda la humanidad y todas las formas de vida, destacando que todos somos corresponsables de su cuidado y mantenimiento, como una familia que comparte una vivienda. Este concepto, subraya que debemos adoptar un enfoque de ecología integral, reconociendo que el daño ambiental afecta desproporcionadamente a los más pobres y vulnerables, y que debemos cambiar estilos de vida y patrones de consumo para proteger nuestro futuro.

- **Colaboración y corresponsabilidad** orientan el trabajo articulado con escuelas, familias, comunidades, gobiernos locales y nacionales, y obras de la Compañía de Jesús, promoviendo soluciones compartidas y redes de apoyo.

El proceso de planificación también integró los lineamientos del Centro de Promoción de Ambientes Sanos y Seguros (CPASS) de la Compañía de Jesús, asumiendo el cuidado como forma de ejercer la justicia, y la protección como responsabilidad institucional ineludible.

Se asumió un enfoque integral de protección, basado en:

- Derechos del Niño y normativa nacional (Ley 548, Ley 348, CPE)
- Prevención de violencias físicas, psicológicas, sexuales y simbólicas
- Promoción del buen trato, la empatía y la inclusión
- Garantía de entornos seguros para el desarrollo de niños, niñas, adolescentes y jóvenes
- Perspectiva de interculturalidad, equidad de género, inclusión y ecología integral.

## 1.2. Historia y evolución institucional del CEMSE

El CEMSE fue creado por la Compañía de Jesús en Bolivia en 1983. Su construcción física se inició en la ciudad de La Paz, en la calle Pichincha, junto a la iglesia de San Calixto de la Compañía de Jesús, en un contexto posterior a las dictaduras que habían dominado nuestro país durante varios años. Desde sus inicios, el aporte del CEMSE hizo a la educación boliviana se desarrolló en el ámbito fiscal, particularmente con escuelas de primaria y colegios del nivel secundario.

Estas escuelas y colegios, situados en el centro de la ciudad y cercanos a la Plaza Murillo de la La Paz, presentaban importantes carencias tanto en infraestructura como en los aspectos pedagógico y curricular. El Sacerdote jesuita Antonio Sacrista fue el primer director del CEMSE.

El 14 de mayo de 1986, el CEMSE abrió sus puertas para recibir a niñas, niños, y adolescentes (NNA) de establecimientos fiscales de la zona central de la ciudad de La Paz, con el objetivo de contribuir a disminuir las brechas entre la educación privada y la educación fiscal. Para ello, se buscó brindar a los estudiantes un espacio de capacitación de alta calidad y con vocación de servicio, así como un lugar de encuentro, reflexión y formación humana y cristiana para los y las jóvenes. Asimismo, se desarrollaron procesos de formación dirigidos a profesores, normalistas y universitarios, y se facilitaron servicios de salud y nutrición para estudiantes y sus familias.

Con estas premisas nació el CEMSE y, a lo largo de sus más de cuatro décadas de trayectoria, mantiene su compromiso de trabajo con escuelas y colegios del ámbito fiscal.

Con el apoyo de la cooperación internacional, el CEMSE apalancó recursos para desarrollar proyectos educativos destinados a fortalecer las capacidades de los estudiantes y mejorar sus condiciones de aprendizaje. Estos proyectos abordaron temáticas relacionadas con salud, nutrición, afectividad y sexualidad; programas de nivelación en matemáticas, física y química; dificultades de aprendizaje en primaria; y un importante componente de formación de líderes comunicacionales, brigadistas de salud y clubes de ciencias. De esta manera, se contribuyó a una educación de calidad y a la promoción de la igualdad de oportunidades.

Otro componente importante fue el relacionamiento del CEMSE con los educadores. Desde su fundación, la formación complementaria de maestras y maestros de los centros educativos fiscales, de donde provenían los NNAJ que acudían al CEMSE, constituyó una línea de trabajo relevante. Entre los programas más demandados por el personal docente se encontraban los laboratorios de química, física y biología, así como la actualización continua en estrategias, metodologías y evaluación en aula, procesos que eran desarrollados por los equipos técnicos del CEMSE.

El CEMSE también otorgaba certificaciones a maestras y maestros, las cuales eran consideradas en sus evaluaciones para el escalafón docente del Magisterio de La Paz

En este proceso, el CEMSE se constituyó en un modelo referencial para la construcción de más de 20 Centros de Recursos Pedagógicos (CRP) en todo el país. En la ciudad de El Alto, mediante la Resolución Municipal 365/2005, se delegó la administración de los CRP a instituciones sin fines de lucro, entre ellas el CEMSE, que administra hasta la fecha un CRP del Gobierno Municipal de El Alto.

Asimismo, desde 2008, el CEMSE incursionó en la temática del emprendimiento, trabajando con unidades educativas (UE) de secundaria fiscales en el desarrollo del espíritu emprendedor y el proyecto de vida. Para ello, se elaboraron módulos educativos de autoaprendizaje con contenidos dosificados por niveles de secundaria, transversalizando esta temática en las diferentes áreas de conocimiento y capacitando al equipo técnico encargado de replicar este enfoque en las UE de secundaria.

En los años siguientes, el enfoque de emprendimiento se complementó con la inserción laboral, ampliándose el trabajo hacia los Centros de Educación Alternativa (CEAS) e Institutos Técnicos y Tecnológicos (ITTs).

Hasta la gestión 2012, el CEMSE mantuvo un fuerte componente de actualización docente, con una importante demanda de maestras y maestros en temas curriculares innovadores y temáticas transversales como prevención de la violencia, democracia, equidad de género, emprendimiento y empleabilidad.

Sin embargo, después de la promulgación de la Ley Avelino Siñani y Elizardo Pérez (ASEP), el trabajo con docentes se vio restringido. Posteriormente, el programa de actualización docente fue suspendido, debido a que el Estado asumió la titularidad de la formación docente y estableció que la certificación con validez curricular correspondía al Ministerio de Educación.

Entre 2012 y 2016, mediante un convenio interinstitucional entre el CEMSE y el Ministerio de Educación (MINEDU), se estableció un acuerdo de colaboración mutua que permitió al CEMSE conocer en profundidad el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo (MESCP) y realizar aportes metodológicos para su concreción en aula. En las tres fases de implementación del PROFOCOM participaron 747 docentes de El Alto, y el equipo técnico del CEMSE participó como facilitador en dicho programa.

Otro hito importante para el CEMSE fue el énfasis en la educación productiva, a partir de la gestión 2013. En este marco, se brindó apoyo a centros educativos fiscales para la implementación del Bachillerato Técnico Humanístico (BTH), así como a CEAS e ITTS fiscales, mediante la provisión de materiales e insumos, mejoras de infraestructura, adecuaciones y equipamiento acorde con las carreras ofrecidas por cada centro.

Asimismo, se realizaron aportes a las carreras técnicas mediante el mejoramiento de sus mallas curriculares, la actualización de contenidos y la incorporación de nuevos temas, a través de los Círculos de Innovación Curricular (CIC), así como mediante cursos cortos y módulos emergentes que respondían a las necesidades de los participantes y a las demandas del territorio.

demás, desde 2013, el CEMSE, en respuesta a la problemática de la violencia y el bullying en los centros educativos, conformó un equipo interdisciplinario para la implementación de proyectos educativos de prevención de las violencias.

Hasta la fecha, el CEMSE continúa fortaleciendo y mejorando la calidad educativa en sus diferentes niveles: regular, mediante el trabajo con unidades educativas; alternativa, a través de los CEAS; y superior, mediante los ITTS. Todo ello, sin dejar de lado su misión y visión centradas en las personas y en la promoción de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

### **1.3. Ventajas competitivas de CEMSE**

A lo largo de su trayectoria, el CEMSE ha consolidado un conjunto de fortalezas que lo posicionan como un actor relevante en el ámbito educativo y social en Bolivia. Estas ventajas se sustentan en su experiencia histórica, su presencia territorial y su capacidad de adaptación a contextos cambiantes.

Destaca su trayectoria de trabajo con NNAJ en situación de vulnerabilidad, así como su capacidad de desarrollar intervenciones integrales que articulan educación, protección, desarrollo personal y generación de oportunidades.

Asimismo, su trabajo en territorios diversos le ha permitido construir relaciones de confianza con comunidades, instituciones educativas, gobiernos locales y cooperación internacional, fortaleciendo la pertinencia y sostenibilidad de sus acciones.

La calidad humana y técnica de sus equipos, junto con una cultura institucional orientada al aprendizaje, la sistematización y la mejora continua, constituyen una base sólida para la innovación y la generación de impacto.

En este marco, el CEMSE ha ampliado progresivamente su experiencia hacia ámbitos estratégicos como la prevención de violencias, el bienestar emocional, el desarrollo de capacidades económicas y la educación ambiental, respondiendo de manera pertinente a los desafíos actuales.

En conjunto, estas fortalezas le permiten al CEMSE aportar con respuestas educativas integrales, innovadoras, sostenibles y transformadoras en los territorios donde interviene.

### **1.4. Enfoque de la Teoría del Cambio para la elaboración del PEI**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 del CEMSE nace en un contexto marcado por múltiples desafíos económicos, sociales, educativos, ambientales y culturales que afectan la vida de NNAJ en Bolivia. La crisis educativa postpandemia, el incremento de los riesgos psicosociales, la precarización económica de las familias, el impacto del cambio climático y las desigualdades territoriales exigen respuestas integrales, articuladas y contextualizadas.

El PEI recoge la larga trayectoria institucional del CEMSE como obra de la Compañía de Jesús, cuyos valores ignacianos —discernimiento, justicia, servicio, excelencia humana y

corresponsabilidad— orientan la misión educativa. Bajo esta identidad, el CEMSE apuesta por el bienestar donde NNAJ puedan aprender, desarrollarse, vivir protegidos y construir proyectos de vida con esperanza.

El PEI se construyó a partir del enfoque de la Teoría del Cambio (TDC), que plantea que los procesos de transformación deben ser comprendidos y diseñados desde la mirada de los distintos actores involucrados. Cada persona percibe la realidad de manera parcial **y fragmentada**; por ello, al integrar múltiples miradas es posible comprenderla de manera más amplia y, en consecuencia, incidir en su transformación.

Este enfoque propone que el cambio no debe centrarse en la solución de problemas, sino en la construcción de una visión compartida del futuro deseado. **Soñar colectivamente la situación a la que se quiere llegar** permite una mirada más integral, motivadora y orientada a resultados, superando los límites que impone un enfoque centrado exclusivamente en **brechas**.

Asimismo, la TDC reconoce que las personas no existen de manera aislada, sino que forman parte de entornos interrelacionados que influyen en sus trayectorias de vida. Las NNAJ están inmersos en familias; estas, a su vez, en comunidades donde interactúan diversas instituciones; y todos estos niveles se desarrollan en un marco más amplio de políticas, normas y leyes que organizan la vida en los territorios. **En este sentido, para generar cambios sostenibles en la población meta**, que son **NNAJ**, es necesario actuar de manera integral sobre estos entornos (escuela, familia, comunidad, Estado), creando condiciones que hagan posible la realización de los cambios esperados.

Por otra parte, la TDC plantea que toda intervención se sustenta en hipótesis sobre cómo ocurren los cambios. Estas se expresan en una secuencia lógica que vincula resultados esperados, estrategias y acciones. En el caso del PEI, las estrategias se constituyen en las condiciones necesarias para alcanzar el cambio, mientras que las líneas de acción actúan como dinamizadoras transversales que potencian su implementación.

Estas **líneas de acción dinamizadoras** solo logran su efectividad cuando abordan de manera simultánea **cuatro dimensiones** clave: el **desarrollo personal**, el **fortalecimiento de capacidades y habilidades**, la **articulación comunitaria** —basada en la construcción de significados compartidos y redes vivas— y la **incidencia en el marco normativo e institucional** que regula y sostiene los procesos en el territorio.

Finalmente, se han definido indicadores que permitirán medir tanto la dirección como la magnitud de los cambios propuestos en el PEI institucional.

Bajo estas directrices, el proceso de elaboración del PEI fue altamente participativo. Se llevaron a cabo talleres regionales y un taller nacional, con la participación de estudiantes, docentes, familias, líderes comunitarios, autoridades locales y el equipo institucional. Sus aspiraciones, preocupaciones, prioridades y visiones sobre el futuro y sobre cómo se producen los cambios constituyen el núcleo del presente documento.

Este proceso permitió construir una **visión compartida** en torno al bienestar, los valores, las capacidades, la proyección de futuro y el acceso a oportunidades de NNAJ en situación de vulnerabilidad con los que trabaja el CEMSE.

CEMSE adopta este enfoque porque **reconoce que el bienestar integral de los NNAJ no depende únicamente del ámbito educativo**, sino del conjunto de relaciones y condiciones que

configuran su entorno de vida, donde interactúan **familias, comunidades, normas sociales, estructuras institucionales y oportunidades** del contexto.

Al cierre de este proceso, y en coherencia con el enfoque de la TDC, la visión y la misión institucional no se definieron de manera previa, sino que emergieron del proceso participativo, del análisis del contexto y de la comprensión de cómo ocurren los cambios. De este modo, se constituyen en expresiones coherentes con la realidad, las estrategias y los resultados que el PEI busca alcanzar.

En este marco, la **visión** se formuló como la expresión del futuro deseado, es decir, como la imagen compartida de los cambios que se aspira lograr en la vida de las NNAJ y en la **sociedad**. No describe la acción institucional en sí misma, sino el horizonte de transformación al que se busca contribuir, integrando bienestar, valores, capacidades, proyección de futuro y acceso a oportunidades.

Por su parte, la **misión** define el **rol del CEMSE en la construcción de ese futuro**. Expresa su contribución estratégica al cambio, precisando qué hace la institución, con quiénes trabaja, cómo interviene y desde qué enfoque orienta su acción. En coherencia **con su identidad como obra de la Compañía de Jesús**, articula el fortalecimiento de capacidades, la generación de entornos protectores y la creación de oportunidades, orientadas al desarrollo integral de las NNAJ.

De esta manera, la **visión** y la **misión** se articulan plenamente con el **cambio deseado**, las **estrategias** y las **líneas de acción** del PEI, asegurando coherencia entre el horizonte de transformación, la acción institucional y los resultados esperados.



## **II. Análisis del contexto externo - oportunidades y riesgos para CEMSE**

## 2.1. Situación de la educación

La **educación boliviana** ha ampliado su cobertura, pero mantiene **desafíos estructurales en calidad, equidad, pertinencia e inclusión**, que afectan especialmente a estudiantes de zonas rurales, indígenas y en situación de pobreza. Desde una mirada sistémica, estos problemas surgen de la interacción entre factores individuales, familiares, escolares, comunitarios y estructurales que inciden en el **aprendizaje, la permanencia y las oportunidades** de desarrollo.

El sistema educativo enfrenta **riesgos significativos** asociados a la inestabilidad de políticas y la rotación de autoridades, lo que dificulta la continuidad de procesos y alianzas. La gestión educativa local muestra debilidades para sostener programas de calidad, infraestructura y seguridad, mientras que la inversión pública, aunque elevada, presenta baja eficiencia. A esto se suma una crisis de aprendizajes y un rezago educativo generalizado. También persiste la desconexión entre la educación técnica y las oportunidades reales de empleo, afectando especialmente a jóvenes trabajadores, así como barreras estructurales para estudiantes con discapacidad, que limitan la inclusión plena y requieren intervenciones especializadas.

A pesar de los riesgos del sistema educativo, el contexto también ofrece **oportunidades** para que el CEMSE fortalezca su rol transformador. La alta demanda de innovación pedagógica, inclusión, neuroeducación y tecnologías abre espacios para que la institución se consolide como referente en formación docente y acompañamiento pedagógico. Las brechas de aprendizaje y las necesidades emocionales de estudiantes incrementan la pertinencia de programas de apoyo académico, orientación vocacional y bienestar psicoemocional. Asimismo, existe un amplio margen para fortalecer la gestión educativa local mediante el trabajo con directores, juntas escolares, municipios y redes comunitarias. La desconexión entre la educación técnica y el empleo genera oportunidades para impulsar formación productiva, empleabilidad juvenil y emprendimientos sostenibles. También se abre un campo para la incidencia en políticas públicas y el liderazgo en inclusión educativa, especialmente en atención a estudiantes con discapacidad.

## 2.2. Situación de la violencia ejercida contra NNAJ

La **protección integral de NNAJ** es uno de los desafíos más urgentes en Bolivia, donde la violencia —en sus múltiples formas— afecta la vida cotidiana, la salud emocional, la educación y las oportunidades de desarrollo. Desde una mirada sistémica, este fenómeno no responde a hechos aislados, sino a la interacción de factores individuales, familiares, comunitarios, institucionales y estructurales que se refuerzan mutuamente.

El enfoque ignaciano del cuidado como justicia, presente en el CPASS, recuerda que proteger la vida es una responsabilidad ética y espiritual que exige construir entornos seguros, afectivos y basados en buen trato.

El análisis muestra **riesgos significativos** para la protección de NNAJ, entre ellos la baja conciencia preventiva en comunidades educativas y la normalización de la violencia, la disrupción familiar causada por la migración y la sobrecarga emocional en cuidadores, así como la debilidad de servicios públicos como Defensorías, Centros Psicológicos y Servicios Integrales Municipales (SLIM) que dificultan respuestas oportunas. Persisten formas de violencia de género que afectan especialmente a adolescentes mujeres, mientras que la violencia digital y el ciberacoso crecen ante el uso no acompañado de tecnologías. A esto se suman climas escolares deteriorados por bullying, conflictos y estrés docente, y una limitada

articulación entre los sectores de educación, salud, protección y seguridad, lo que impide respuestas integrales y sostenidas.

A pesar de los desafíos, el contexto de protección ofrece **oportunidades** importantes para el CEMSE. El marco normativo nacional e internacional respalda iniciativas de prevención y cuidado, y existe un creciente interés de familias, escuelas y municipios por fortalecer la convivencia, la salud emocional y la prevención de violencias. La cooperación internacional abre posibilidades para proyectos innovadores, mientras que la articulación comunitaria facilita el desarrollo de redes territoriales y mecanismos comunitarios de protección. Las metodologías socioemocionales y la mediación escolar refuerzan estas acciones, junto a la espiritualidad ignaciana aportan un fundamento ético que orienta el cuidado de la vida. Este escenario permite al CEMSE avanzar hacia centros educativos seguros actuando en las dimensiones personal, relacional, cultural y estructural.

## 2.3. Situación económica

El **contexto económico boliviano** atraviesa una etapa de alta incertidumbre, con bajo crecimiento, inflación persistente, deterioro fiscal y debilitamiento de sectores estratégicos como hidrocarburos, minería y agroindustrial, lo que genera un sistema económico frágil que afecta directamente a las familias, la permanencia escolar y las oportunidades para adolescentes y jóvenes. La pérdida de poder adquisitivo, el aumento de costos de transporte e insumos educativos, la reducción de inversión pública y la presión sobre subsidios básicos profundizan la vulnerabilidad de los hogares. A esto se suman un mercado laboral precario, con desempleo y subocupación juvenil y femenina, y una creciente informalidad que limita el acceso a empleo digno. La baja credibilidad financiera, la restricción de financiamiento externo y la incertidumbre sobre políticas económicas incrementan el riesgo para programas sociales y educativos. No obstante, las discusiones sobre diversificación productiva, economía verde y sectores emergentes como el litio podrían abrir oportunidades futuras en formación técnica, empleabilidad y apoyo a jóvenes trabajadores, aspectos que el CEMSE debe considerar en su proyección.

El contexto económico presenta **riesgos** que impactan directamente el trabajo del CEMSE, entre ellos el aumento del desempleo y subempleo juvenil y femenino, que eleva la demanda de apoyo educativo, emocional y técnico sin generar oportunidades reales de inserción laboral; el levantamiento del subsidio a los combustibles, ha incrementado el costo de vida y posiblemente afectaría la asistencia escolar, la movilidad comunitaria y la participación en actividades institucionales; y la volatilidad cambiaria, que encarece insumos educativos, equipos tecnológicos y materiales necesarios para los programas. A esto se suma la inestabilidad social y política, que puede interrumpir proyectos, reducir la participación de comunidades y dificultar la planificación; así como la disminución del financiamiento público, que obliga a buscar fuentes alternativas para sostener y escalar las intervenciones.

A pesar de las tensiones económicas, el contexto abre **oportunidades** estratégicas para el CEMSE, especialmente en áreas donde la demanda social y las políticas emergentes coinciden con sus fortalezas institucionales. El creciente interés por la economía verde, la diversificación productiva y las energías renovables genera espacios para fortalecer la formación técnica, la empleabilidad juvenil y los emprendimientos sostenibles. La apertura del nuevo Gobierno para que Bolivia se vea en el mundo, en especial con la cooperación internacional, muestra apertura para financiar iniciativas vinculadas a educación, género, salud mental, protección, innovación

social y transición ecológica, lo que permite ampliar y diversificar fuentes de recursos. Asimismo, la necesidad de mejorar la resiliencia económica de familias y jóvenes refuerza el valor de programas de habilidades para la vida, orientación vocacional, emprendimientos locales y economía circular. En este escenario, el CEMSE puede consolidarse como un actor clave en el desarrollo comunitario de adolescentes y jóvenes, articulando educación, protección y generación de oportunidades económicas en los territorios.

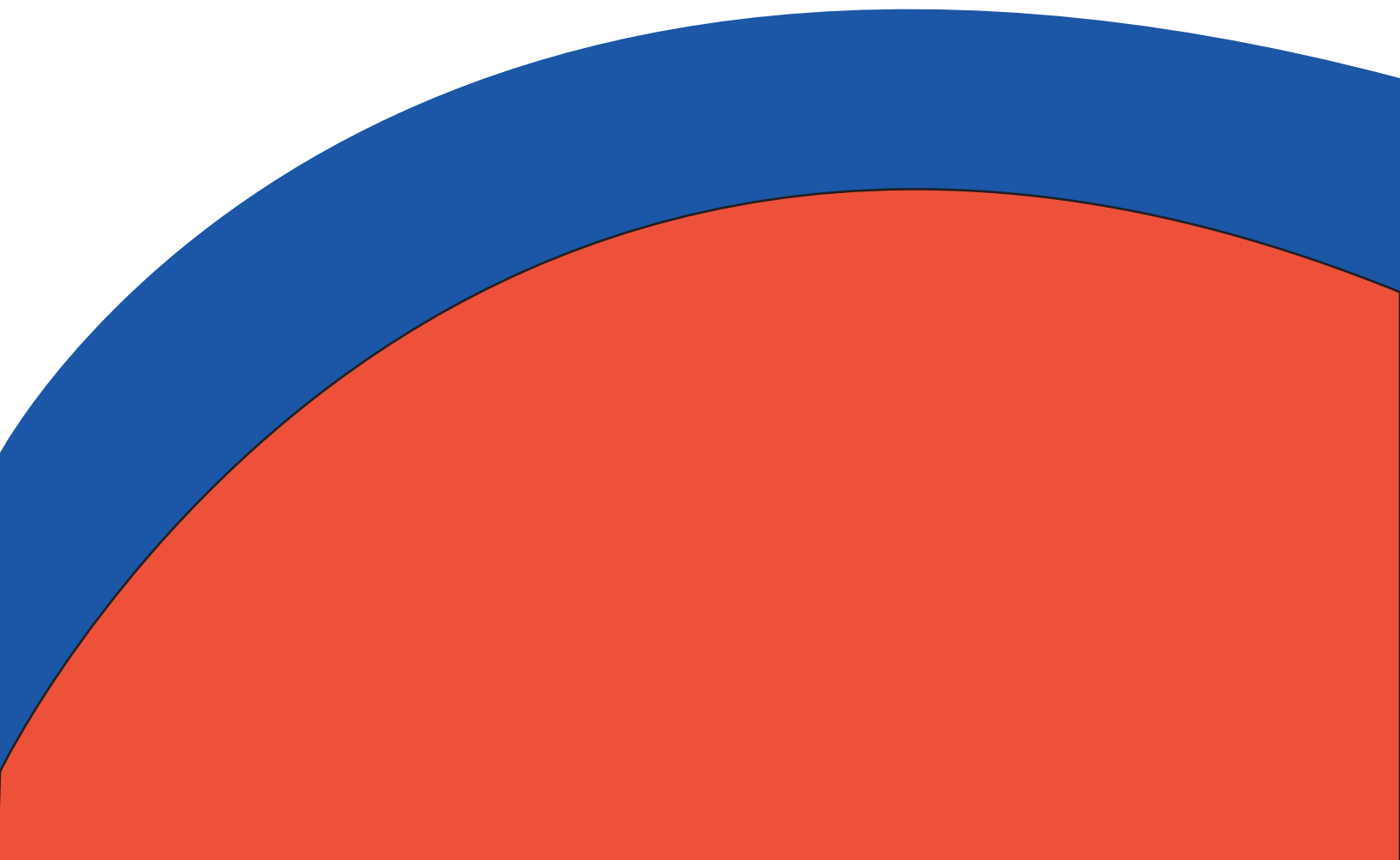
## 2.4. Situación medio ambiental

La crisis climática se ha convertido en el mayor desafío ambiental, social y humano del siglo XXI, afectando profundamente la vida cotidiana de familias y comunidades en Bolivia, uno de los países más vulnerables y menos preparados para enfrentar sus impactos. Los efectos ya son evidentes en el aumento de temperaturas extremas, sequías e inundaciones que afectan cultivos, salud infantil, infraestructura escolar y acceso al agua; en la contaminación atmosférica que deteriora el aprendizaje y la salud; en la pérdida acelerada de glaciares que abastecen a ciudades del altiplano; y en incendios forestales que destruyen biodiversidad y obligan a desplazamientos humanos. Esta situación se agrava por la baja conciencia ambiental, prácticas extractivistas, asentamientos en zonas de riesgo y la limitada inversión pública, mostrando que la crisis climática no es solo un fenómeno ambiental, sino un problema cultural, social y político que atraviesa todas las dimensiones del ecosistema humano y requiere respuestas integrales y urgentes.

El contexto climático genera **riesgos** significativos para el CEMSE, entre ellos la baja conciencia ambiental en comunidades educativas y gobiernos locales, que dificulta la adopción de prácticas sostenibles y procesos de educación ambiental; las migraciones internas provocadas por sequías, incendios e inundaciones, que aumentan la presión sobre servicios de educación, salud y vivienda; y los daños a infraestructura escolar derivados de eventos extremos, que afectan la permanencia escolar y el bienestar de NNAJ. A esto se suman los impactos de la contaminación del aire y del agua en la salud física y cognitiva infantil, la aparición de enfermedades respiratorias, oculares y epidemias como el dengue, chigunguña que no se veían con frecuencia, sumada a la escasa inversión nacional en políticas climáticas que limita recursos para iniciativas de adaptación y resiliencia, y la débil articulación entre los sectores de educación, medio ambiente, salud y gestión de riesgos.

A pesar de los riesgos, la crisis climática abre **oportunidades** estratégicas para que el CEMSE fortalezca su liderazgo educativo y comunitario. El país cuenta con un marco normativo robusto que respalda la acción ambiental, y la cooperación internacional está interesada en financiar proyectos de resiliencia, educación ecológica, adaptación comunitaria, emprendimientos verdes y salud ambiental. Esto permite impulsar iniciativas de forestación, gestión de residuos, economía circular y acciones de mitigación desde las escuelas. Además, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las Contribuciones Nacionalmente Determinadas ofrecen una plataforma para alinear la misión ignaciana de la Casa Común con prácticas sostenibles y territoriales. La educación ambiental transformadora puede integrarse en currículos, formación docente y procesos comunitarios, mientras que los emprendimientos verdes, el reciclaje, el compostaje y las energías limpias generan nuevas áreas de formación técnica para adolescentes y jóvenes. Este escenario posiciona al CEMSE como un actor clave para acompañar a escuelas y comunidades en la transición hacia prácticas más sostenibles, resilientes y comprometidas con el cuidado de la Casa Común.

# **III. Análisis interno – oportunidades y riesgos para el CEMSE**



La Oficina Nacional de CEMSE es el núcleo estratégico y articulador de la institución. Concentra la dirección, la planificación, la administración, el acompañamiento técnico y el liderazgo institucional.

El CEMSE cuenta con importantes **oportunidades** internas basadas en un liderazgo institucional sólido y orientado por la espiritualidad ignaciana del servicio a los demás, una capacidad técnica robusta en planificación de proyectos en educación, protección, gestión de proyectos y acompañamiento psicoemocional, y una cultura consolidada de sistematización que favorece la mejora continua. Su amplia experiencia en proyectos complejos y multisectoriales le permite asumir iniciativas de mayor alcance e innovación social, mientras que sus políticas y protocolos de protección fortalecen su credibilidad como institución segura. A ello se suman redes y alianzas estratégicas con gobiernos subnacionales, cooperación internacional y obras jesuiticas, que amplían posibilidades de financiamiento y articulación.

El CEMSE enfrenta **riesgos** internos relacionados con la dificultad para captar recursos sostenidos en un contexto de alta competencia, la ausencia de un sistema institucional de monitoreo y evaluación que permita consolidar información y medir impacto global, así como la falta de análisis interproyectos que limite la circulación de aprendizajes. También existen desafíos en la articulación entre regiones debido a diferencias en capacidades y ritmos de trabajo.

Las oficinas regionales representan el rostro operativo de la institución en los territorios. Su trabajo es esencial para acompañar a NNAJ, docentes y familias en contextos complejos y diversas realidades territoriales. Actualmente el CEMSE, funciona con oficinas físicas en La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz <sup>2</sup> con equipos propios multidisciplinarios encargados de ejecutar los proyectos educativos.

Las oficinas regionales del CEMSE cuentan con importantes **oportunidades** internas gracias a su conocimiento profundo del territorio, equipos con fuerte vocación de servicio y sentido de misión, y amplia experiencia en intervención comunitaria y protección. Su relación directa con las comunidades educativas genera confianza y facilita procesos participativos, mientras que su capacidad para adaptar metodologías a contextos diversos —como zonas de altura, migración, áreas mineras o comunidades indígenas— fortalece la pertinencia de las intervenciones.

Las regionales del CEMSE enfrentan limitaciones importantes derivadas de alta demanda y territorios extensos, así como la rotación frecuente de autoridades locales que afecta la continuidad programática y la articulación con servicios públicos. Persisten brechas técnicas entre regiones y aprendizajes territoriales que no siempre se comparten, lo que limita la estandarización institucional. Además, la presencia de un sistema de monitoreo por proyectos hace que cada región reporte de forma autónoma, dificultando la consolidación de datos nacionales, que es un desafío para el presente PEI.

---

<sup>2</sup> Si bien al momento de elaboración del PEI se cuenta con la Regional de Sucre, se ha definido la salida de esta zona, la cual se dará a lo largo de la gestión 2026.

## **IV. Marco Estratégico**



## 4.1. Grupos de interés de CEMSE

En este contexto de antecedentes institucionales, contexto y análisis de riesgos como de oportunidades, se define que el CEMSE orienta su misión hacia **niñas, niños, adolescentes y jóvenes (NNAJ)** que viven en **contextos marcados por desigualdad, rezago educativo, violencia, precariedad económica y transformaciones sociales y ambientales aceleradas**. Reconoce que su desarrollo no depende únicamente de procesos educativos individuales, sino de las condiciones del entorno en el que crecen, aprenden, se relacionan y construyen su proyecto de vida.

Desde esta perspectiva, NNAJ están inmersos en un entramado de relaciones, prácticas culturales, dinámicas comunitarias y estructuras institucionales que influyen de manera directa en su bienestar y en sus oportunidades. Por ello, el CEMSE **no solo acompaña a los NNAJ como sujetos de cambio**, sino que **actúa de manera intencionada e integral** en los entornos que configuran sus trayectorias: **la escuela, la familia, la comunidad y el Estado**.

Este enfoque reconoce que los cambios sostenibles solo son posibles cuando se actúa de manera articulada sobre estos niveles, generando condiciones habilitantes que permitan a los NNAJ desarrollar sus capacidades, ejercer sus derechos y proyectar su futuro con dignidad.

## 4.2. Visión

**Niñas, niños, adolescentes y jóvenes con acceso a oportunidades educativas integrales y laborales conviven** en entornos seguros y libres de violencia, desarrollan capacidades para la vida, la convivencia y el trabajo, proyectan su futuro y el de sus comunidades, participando activamente en sociedades más justas, inclusivas, solidarias y sostenibles.

## 4.3. Misión

**El CEMSE, como obra educativa de la Compañía de Jesús en Bolivia, fortalece el desarrollo pleno de niñas, niños, adolescentes y jóvenes** en situación de vulnerabilidad, **ampliando sus oportunidades educativas y laborales para el desarrollo de proyectos de vida con dignidad**, mediante procesos educativos integrales que contemplan el desarrollo personal orientado al servicio de los demás, la generación de capacidades, la construcción de ambientes protectores y la articulación de redes.

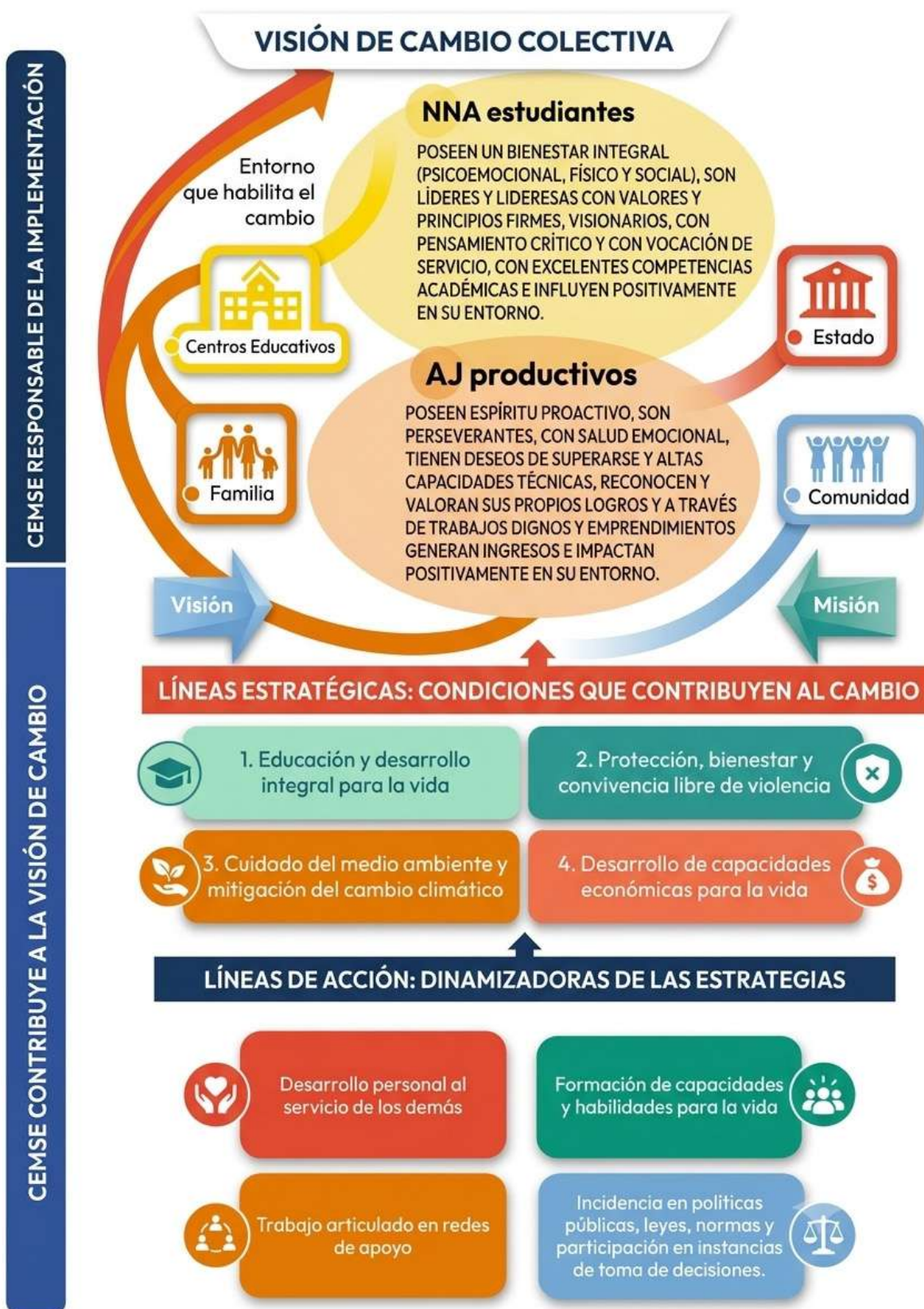
## 4.4. Principios que rigen el PEI

Los principios institucionales del CEMSE expresan su identidad, dignidad y su visión de la educación como camino para el desarrollo humano y la transformación social. Reconocen la dignidad y el potencial de cada persona y orientan acciones protectoras, inclusivas, interculturales y comprometidas con la justicia social y el cuidado de la Casa Común, estableciendo los siguientes principios rectores de las acciones que realiza:

1. La educación con calidad es un derecho fundamental de todos los ciudadanos sin ninguna exclusión.
2. Las soluciones a los problemas de la población objetivo NNAJ, son integrales, interdisciplinarias, significativas y pertinentes, con enfoque de educación para la vida y el desarrollo.

3. Los derechos humanos, la preservación del medio ambiente y la visión global del mundo, están orientados a la búsqueda del “bien mayor” constituyendo el marco para definir las intervenciones institucionales.
4. Por el espíritu y naturaleza democrática de la institución, sus intervenciones están enmarcadas en las normas legales vigentes.
5. El sujeto central de las acciones del CEMSE es la persona con capacidad para construir una sociedad libre, justa e incluyente.
6. Las intervenciones del CEMSE son “experiencias de vida”, que utilizan como medios las tecnologías, la experimentación, la investigación, la lectura y comunicación, el desarrollo de idiomas universales y la vivencia de valores.
7. Las intervenciones del CEMSE son integrales, multisectoriales, inter-temporales, inter-generacionales, interculturales, con enfoque de género y derechos, justicia social y el cuidado de la Casa Común.

## 4.5. Cambio deseado e hipótesis para su logro



El CEMSE, junto a NNAJ, líderes y lideresas, docentes, autoridades y personal de salud, construyó de manera participativa con la visión de cambio al 2030. Este proceso permitió recoger cómo imaginan y sueñan el futuro las nuevas generaciones, desde sus propias experiencias y expectativas.

Como resultado, se identificó una visión de cambio con dos partes complementarias:

- Una orientada a los NNAJ que transitan procesos educativos.
- Otra dirigida a adolescentes y jóvenes que -a partir de su formación personal y técnica- logran insertarse laboralmente o desarrollar emprendimientos.

Ambas partes de la visión reflejan aspiraciones compartidas en torno al bienestar, los valores, las capacidades, la proyección de futuro y el acceso a oportunidades, recogiendo de manera fiel la diversidad de percepciones expresadas en los talleres participativos.

Para que estos sueños sean posibles, es fundamental actuar sobre el entorno donde transcurre la vida de los NNAJ, generando condiciones que habiliten el cambio. Este entorno está conformado por:

- **Centros educativos**, fortaleciendo experiencias formativas de calidad y promoviendo ambientes protectores, con docentes capacitados.
- **Familias**, impulsando prácticas de crianza positiva y acompañamiento cercano.
- **Comunidades**, promoviendo redes con significados compartidos y acciones colectivas.
- **Estado**, generando marcos normativos favorables, políticas públicas pertinentes, espacios de participación para NNAJ y articulación intersectorial.

Dado que esta visión surge desde un ejercicio de construcción colectiva y articula los sueños de todas las y los participantes, su consecución supera la acción directa del CEMSE. Sin embargo, **la institución contribuirá de manera estratégica a su logro a través de su misión y visión, mediante cuatro líneas estratégicas** que se constituyen en las condiciones necesarias e indispensables para avanzar hacia el cambio:

## 1. Educación y desarrollo integral para la vida

Esta línea constituye el núcleo del accionar institucional y busca garantizar procesos educativos pertinentes, inclusivos y de calidad y con enfoque de género para niñas, niños, adolescentes y jóvenes en Centros Educativos Fiscales. Integra la mejora de la calidad educativa, el fortalecimiento del liderazgo ético para el servicio a los demás, y la educación en sexualidad desde el enfoque de la afectividad. De este modo, promueve capacidades académicas, personales y socioemocionales para la vida, la convivencia y el trabajo, para reducir las brechas de desigualdad de género, y para el fortalecimiento de relaciones más equitativas, articuladas con redes educativas, familiares, comunitarias e institucionales que fortalecen el acompañamiento integral.

## 2. Protección, bienestar y convivencia libre de violencia

Esta línea responde a la necesidad de construir entornos seguros y protectores frente a los riesgos sociales, familiares y digitales que afectan a NNAJ. Articula la prevención y atención

de todos los tipos de violencia, el fortalecimiento de la salud mental y el impulso a proyectos de vida, así como procesos de orientación vocacional. Promueve habilidades socioemocionales, relaciones basadas en el respeto y la equidad, y redes de protección que favorecen el bienestar, la convivencia pacífica y el ejercicio pleno de derechos.

### **3. Cuidado del medio ambiente y mitigación del cambio climático**

Esta línea impulsa una conciencia crítica y un compromiso activo con el cuidado de la casa común (medio ambiente), promoviendo prácticas sostenibles en la vida cotidiana y en los territorios. Integra el cuidado del medio ambiente con acciones orientadas a la mitigación del cambio climático, fortaleciendo capacidades para el consumo responsable, el uso sostenible de recursos, la reducción de impactos ambientales y la acción climática. Asimismo, promueve redes territoriales e institucionales que fortalecen las prácticas colectivas, la gestión del riesgo y la incidencia ambiental.

### **4. Desarrollo de capacidades económicas para la vida**

Esta línea está orientada a fortalecer las capacidades de adolescentes y jóvenes para su inserción laboral y el desarrollo de emprendimientos de triple impacto, considerando las desigualdades de género en el acceso a oportunidades económicas. Articula formación técnica, habilidades blandas, sociocuidado emocional, acceso a redes, servicios e instrumentos que favorecen la empleabilidad y la iniciativa económica, incorporando condiciones que facilitan la participación y permanencia de AJ con responsabilidades de cuidado, especialmente mujeres. Asimismo, promueve la articulación con actores públicos y privados para generar oportunidades reales de empleo, financiamiento, comercialización y acompañamiento, contribuyendo a la autonomía económica y a proyectos de vida con dignidad.

## **LINEAS DE ACCIÓN DINAMIZADORAS TRANSVERSALES:**

### **Desarrollo personal para el servicio a los demás**

Orienta todos los procesos hacia el fortalecimiento del ser, promoviendo el empoderamiento personal, la vivencia de valores y el desarrollo de habilidades socioemocionales en niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Incorpora el bienestar emocional y el sociocuidado como base para la toma de decisiones y la construcción de proyectos de vida con sentido, orientados al servicio a los demás.

### **Fortalecimiento de capacidades y habilidades para la vida, la convivencia y el trabajo**

Impulsa el desarrollo continuo de capacidades cognitivas, técnicas, socioemocionales y productivas mediante procesos formativos pertinentes, metodologías actualizadas y aprendizajes aplicados. Integra habilidades técnicas y blandas, asegurando que las intervenciones generen competencias concretas que amplíen oportunidades y fortalezcan la autonomía de NNAJ.

### **Articulación y dinamización de redes territoriales e institucionales**

Promueve la construcción y fortalecimiento de redes que articulan centros educativos, familias, comunidades, sociedad civil, sector privado y Estado. A través de la corresponsabilidad, la coordinación de esfuerzos y la construcción de significados compartidos, se consolidan entornos que potencian el desarrollo de NNAJ y fortalecen la sostenibilidad e impacto territorial de las intervenciones.

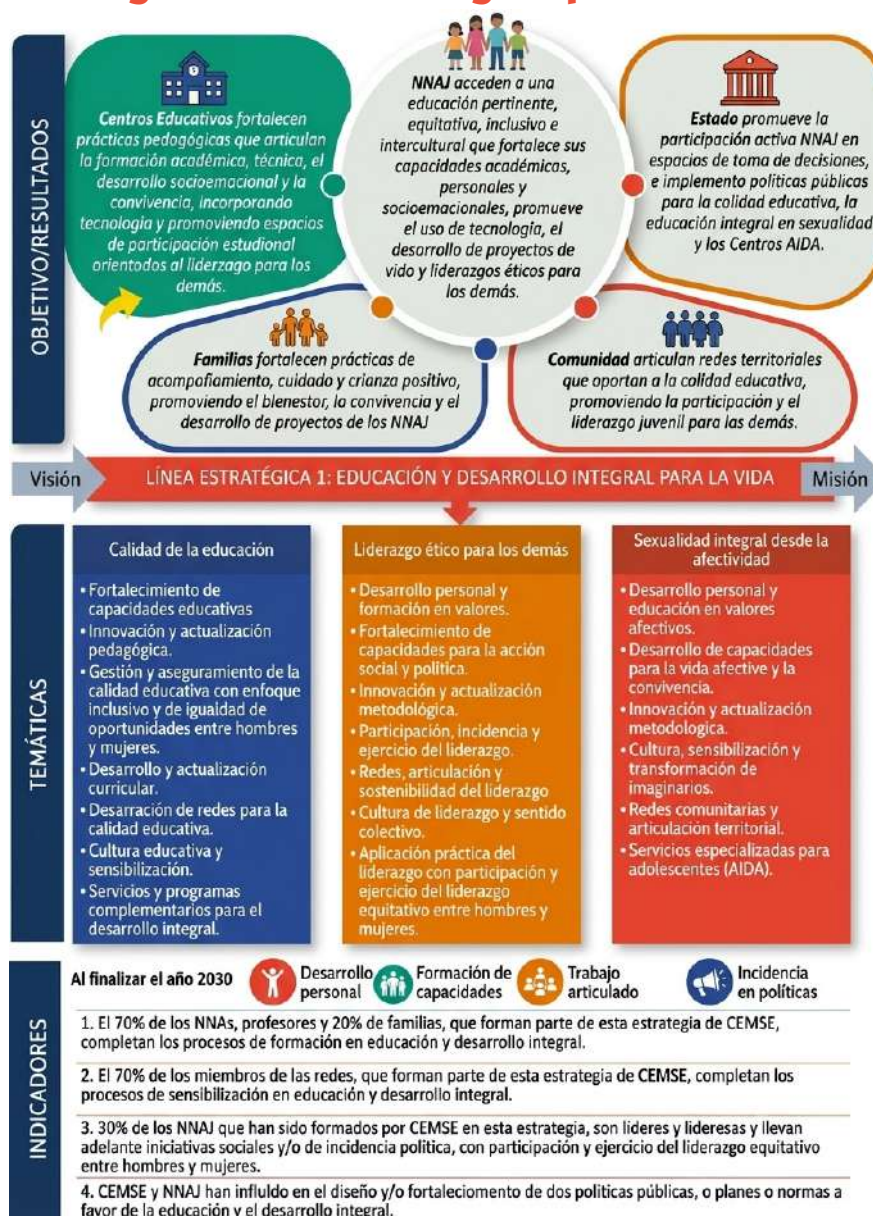
## Incidencia en políticas públicas y participación de NNAJ

Orienta la acción institucional hacia la transformación de las condiciones estructurales que afectan a NNAJ, promoviendo la exigibilidad de derechos y su participación activa en espacios de toma de decisiones. Impulsa la incidencia en políticas, normas y programas, buscando que los cambios se sostengan en el tiempo y se institucionalicen a nivel local y nacional.

## 4.6. Objetivos, resultados, líneas estratégicas, temáticas e indicadores

A continuación, se presentan los objetivos, los resultados, las líneas estratégicas, las temáticas prioritarias y los indicadores clave que orientan la acción institucional del CEMSE y permiten operacionalizar los cambios esperados en NNAJ, dentro de su ámbito de responsabilidad directa.

### 4.6.1. Educación y desarrollo integral para la vida



## Temática: Calidad de la Educación

La calidad de la educación se concibe como un proceso integral y dinámico que articula el fortalecimiento de capacidades, la innovación pedagógica, la actualización curricular y la construcción de entornos educativos pertinentes y equitativos, con enfoque de género para NNAJ. En este marco, el CEMSE impulsa la **formación de actores educativos** en diagnóstico y evaluación, diseño curricular, análisis del contexto y planificación orientada a las vocaciones y potencialidades territoriales, acompañada del **fortalecimiento de condiciones materiales** para el aprendizaje, mediante la dotación de equipamiento educativo y tecnológico, y el mejoramiento de la infraestructura educativa de centros fiscales.

Se promueve la incorporación de **metodologías educativas actualizadas** y el uso crítico, responsable y productivo de la **tecnología**, favoreciendo el acceso equitativo y la participación de NNAJ, considerando especialmente los efectos de las redes sociales en el aprendizaje, la convivencia y la salud emocional. Asimismo, se fortalecen procesos sistemáticos de evaluación, supervisión y mejora continua, junto con la **actualización curricular** en Unidades Educativas, BTH, CEAS e institutos, en coherencia con las demandas del contexto y facilitando la transitabilidad y articulación entre distintos niveles y modalidades formativas.

En articulación con el Estado, el CEMSE desarrolla acciones de **incidencia política**, aportando evidencia y aprendizajes para fortalecer políticas públicas y garantizar una educación de calidad, con enfoque de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

De manera complementaria, se promueve la **articulación de redes** entre actores educativos, territoriales, institucionales y estatales así como el **desarrollo de servicios y espacios** que fortalecen el aprendizaje y el bienestar.

## Temática: Liderazgo ético para el servicio a los demás.

El liderazgo ético para el servicio a los demás se concibe como un proceso formativo integral que fortalece el **desarrollo personal de NNAJ**, promoviendo valores como la solidaridad, la empatía, la confianza, el compromiso con el bien común y el servicio a los demás. Este proceso impulsa el desarrollo de habilidades socioemocionales, el autocuidado, la resiliencia y la construcción de una visión de futuro, sentando las bases para un liderazgo transformador.

En este marco, el CEMSE promueve la **formación en liderazgo ético**, así como en herramientas clave para la acción, como la elaboración de proyectos sociales y la incidencia política, fortaleciendo la capacidad de los NNAJ para analizar su contexto, identificar problemáticas y proponer soluciones desde una perspectiva colectiva. Estas acciones se acompañan de la actualización permanente de metodologías y herramientas formativas, orientadas a potenciar procesos de empoderamiento personal y social desde enfoques participativos y contextualizados.

El liderazgo se concreta en la práctica a través de la **implementación de proyectos sociales, la educación entre pares y la participación activa en espacios de toma de decisiones** a nivel comunitario y estatal, como juntas vecinales, plataformas, colectivos y consejos. Asimismo, se promueve la **movilización comunitaria** para la exigibilidad de derechos y la incidencia en el diseño de políticas públicas, posicionando a NNAJ como actores clave en la transformación de sus entornos.

De manera complementaria, se impulsa la **articulación de redes y espacios de intercambio de experiencias**, como la Red de Líderes “Tu Vida, Tu Decisión”, que fortalecen la sostenibilidad de los procesos de liderazgo y el aprendizaje colectivo.

Temática: Sexualidad integral desde la afectividad

La sexualidad integral desde la afectividad se concibe como un proceso formativo que sitúa la sexualidad en el marco del desarrollo integral de NNAJ trascendiendo el enfoque biológico para centrarse en la construcción de relaciones saludables, el autocuidado, el respeto y la convivencia con los pares, la familia y la comunidad. Este enfoque **promueve valores** como la empatía, la protección, la confianza, la solidaridad y el compromiso con el bien común, integrando dimensiones personales, relacionales y sociales.

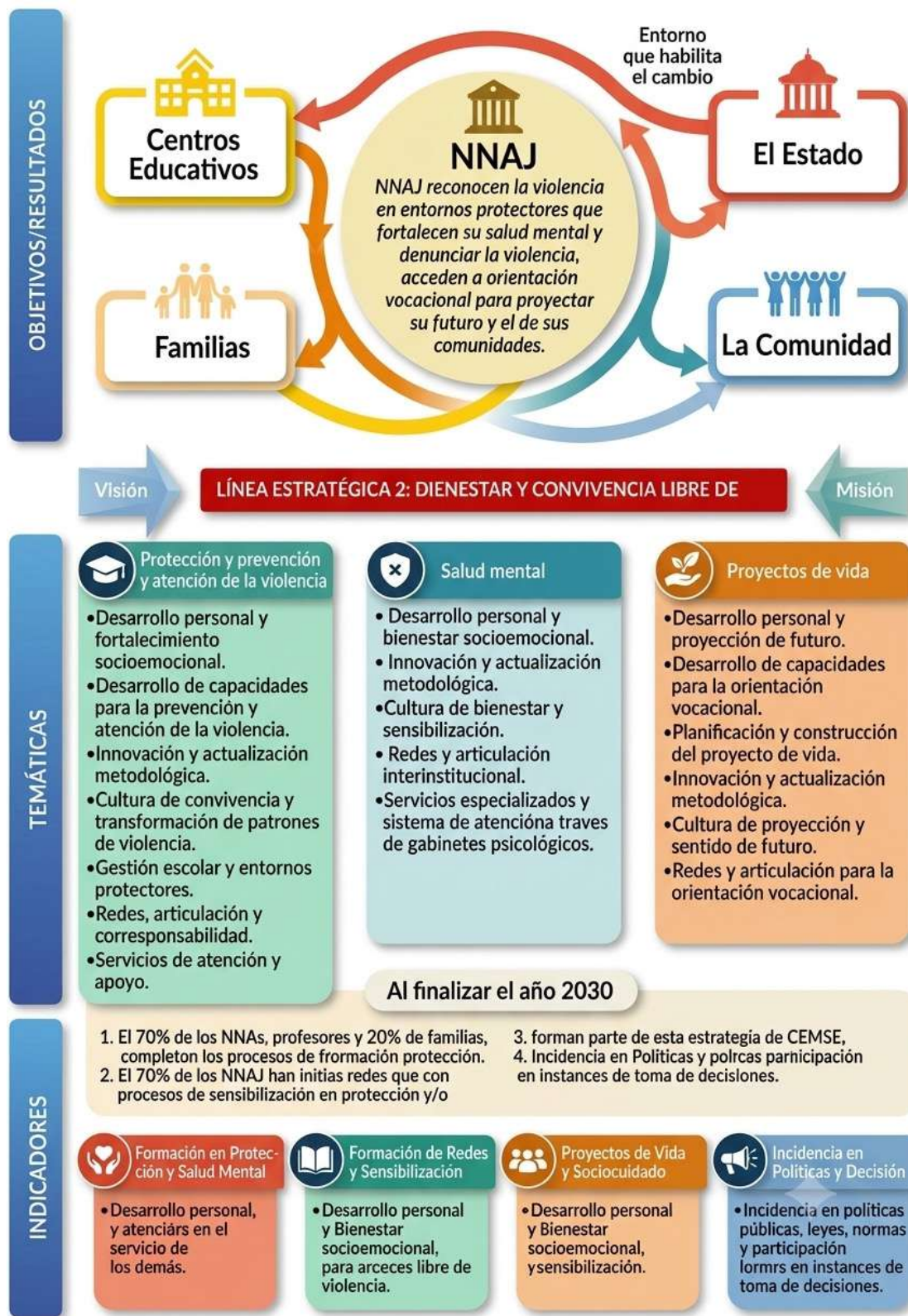
En este marco, el CEMSE impulsa el **desarrollo de capacidades** para la vida afectiva y la convivencia, fortaleciendo habilidades para la toma de decisiones informadas, la responsabilidad afectiva, la gestión emocional y la construcción de proyectos de vida.

Asimismo, se promueve la **actualización de metodologías educativas en sexualidad integral**, reorientándolas en torno al eje de la afectividad y la convivencia entre pares, familia y comunidad, incorporando aprendizajes institucionales y nuevos enfoques pedagógicos que fortalecen una comprensión integral del desarrollo humano.

El componente impulsa también **procesos de sensibilización** que promueven la responsabilidad afectiva y el abordaje de la sexualidad desde valores familiares, junto con la deconstrucción de mitos, prejuicios y creencias que limitan el desarrollo pleno. De este modo, se contribuye a la construcción de una cultura basada en el respeto, la convivencia entre pares, familia y comunidad.

De manera complementaria, se fortalece la **articulación de redes** comunitarias que promueven la corresponsabilidad entre actores educativos, familiares e institucionales en torno a la Educación Integral en Sexualidad. En este marco, los **Centros de Atención Integral al Adolescente Estatales (AIDA)** constituyen servicios especializados clave, cuya sostenibilidad y funcionamiento se fortalecen para garantizar espacios seguros de orientación, acompañamiento y atención integral.

## 4.6.2. Protección, bienestar y convivencia libre de violencia



## Temática: Protección, prevención y atención de la violencia

La protección, prevención y atención de la violencia se concibe como un proceso integral que articula el desarrollo personal, la generación de capacidades, la transformación de patrones socioculturales y la construcción de entornos protectores, en el marco de la corresponsabilidad y la garantía de derechos. Este enfoque reconoce la violencia como un fenómeno complejo que requiere abordajes preventivos, formativos y de atención oportuna, involucrando a actores educativos, familiares, comunitarios e institucionales.

En este marco, el CEMSE **fortalece capacidades socioemocionales** y promueve la **formación en ambientes protectores**, así como **en normativas y protocolos de prevención y atención de la violencia**, aplicando enfoques especializados como del **CPASS**. Asimismo, impulsa la actualización de metodologías basadas en aprendizajes institucionales y nuevos enfoques, como las neurociencias y el enfoque restaurativo, junto con procesos de sensibilización orientados a la construcción de una cultura de convivencia y la deconstrucción de la naturalización de la violencia.

A nivel educativo, se promueve la implementación de **planes de convivencia, pacífica y armónica, y espacios de sociocuidado**. De manera articulada, se fortalecen **redes comunitarias** y la articulación con la **red institucional de protección**, en coordinación con instancias del Estado responsables de garantizar la restitución de derechos y la atención integral.

Finalmente, se fortalecen **servicios de apoyo psicológico**, asegurando una atención oportuna y especializada, en el marco de una respuesta integral que articula prevención, protección y atención.

## Temática: Salud mental

La salud mental se concibe como un proceso integral que contribuye al bienestar emocional, relacional y social de NNAJ y que se construye en interacción con sus entornos familiares, educativos, comunitarios e institucionales. Este componente reconoce que el bienestar no depende únicamente de factores individuales, sino de condiciones protectoras, relaciones significativas y sistemas de apoyo que favorecen el cuidado, la contención y el desarrollo pleno.

En este marco, el CEMSE promueve el **fortalecimiento de capacidades socioemocionales** a través de procesos de empoderamiento personal que desarrollan habilidades para la gestión emocional, el autocuidado, la resiliencia y la convivencia. Estos procesos se complementan con la formación en contención emocional y la promoción de prácticas de cuidado y autocuidado, orientadas a prevenir riesgos y fortalecer el bienestar desde una perspectiva preventiva.

Asimismo, se impulsa la actualización de **metodologías educativas en salud mental**, basadas en aprendizajes institucionales y nuevos enfoques, que permiten abordar de manera pertinente las necesidades emocionales de NNAJ en sus contextos. Este enfoque se complementa con **procesos de sensibilización** orientados a construir significados compartidos sobre la importancia de la salud mental, contribuyendo a reducir estigmas y promover una cultura de cuidado.

De manera articulada, se fortalecen **redes de apoyo** que integran a actores educativos, comunitarios e institucionales, favoreciendo la corresponsabilidad en la promoción del bienestar. En este marco, se promueven espacios comunitarios como los **grupos de sociocuidado**, que permiten el acompañamiento mutuo y la contención emocional desde lo colectivo.

Asimismo, el componente contempla el fortalecimiento y articulación con **servicios especializados de apoyo psicológico**, así como el funcionamiento de **sistemas de referencia y contrarreferencia** que permiten la derivación oportuna y la atención integral. Estas acciones se desarrollan en coordinación con instancias del Estado, responsables de garantizar el acceso a servicios de salud mental y la restitución de derechos, en el marco de una respuesta articulada entre prevención, apoyo comunitario y atención especializada.

### **Temática: Proyectos de vida y orientación vocacional**

El componente de proyectos de vida y orientación vocacional se concibe como un proceso integral que fortalece la capacidad de NNAJ para proyectar su futuro de manera informada, consciente y contextualizada, en interacción con sus entornos familiares, educativos, comunitarios e institucionales.

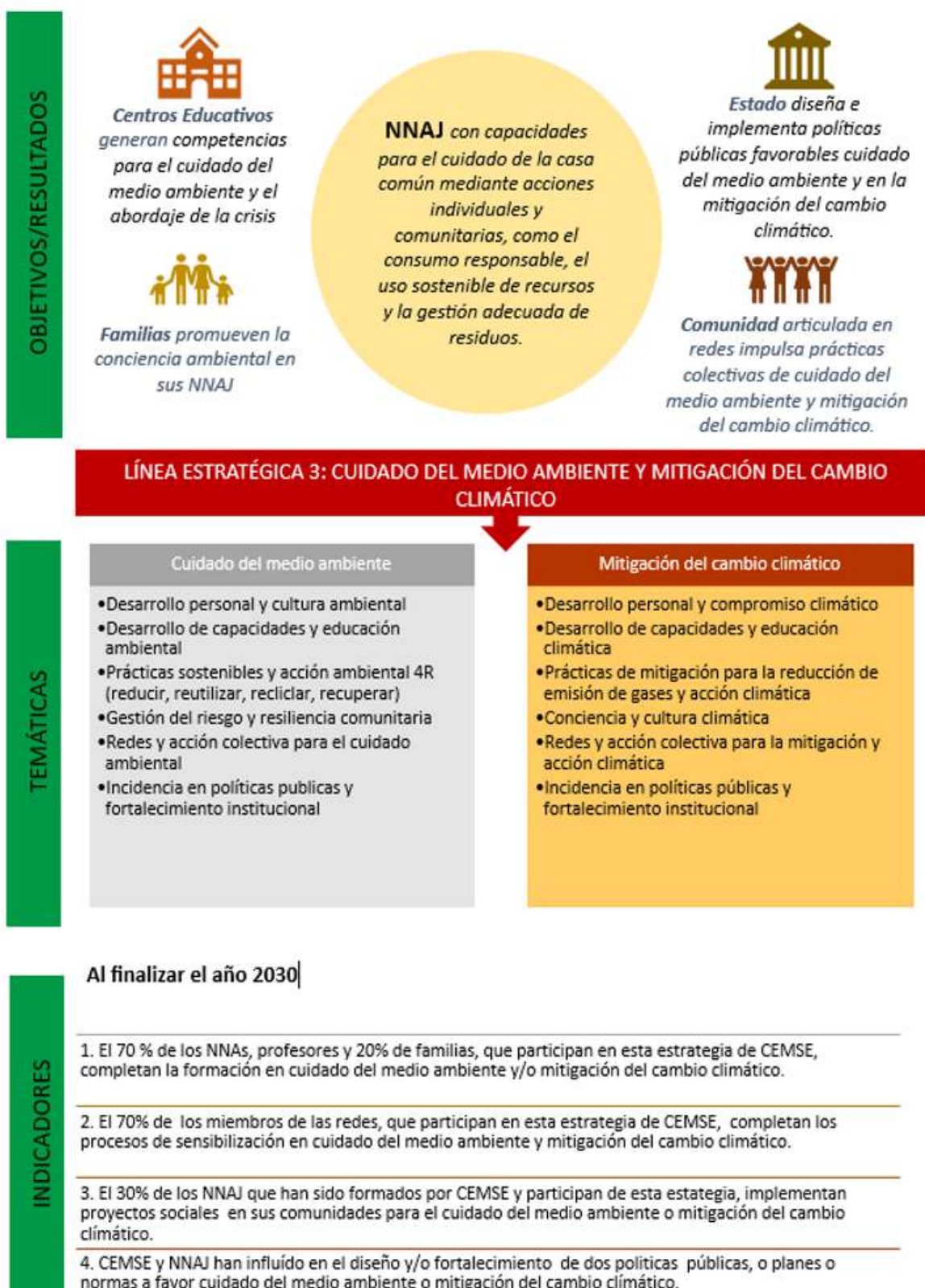
En este marco, el CEMSE promueve el **desarrollo personal y la proyección de futuro**, fortaleciendo valores como la responsabilidad, el autocuidado, la resiliencia y la confianza, así como habilidades para la toma de decisiones informadas. Estos procesos permiten a NNAJ reconocer sus intereses, capacidades y potencialidades, en diálogo con las dinámicas sociales y productivas de sus territorios.

Asimismo, se impulsa la **formación en orientación vocacional** y la **planificación de proyectos de vida**, promoviendo la elaboración de planes que articulen aspiraciones personales con oportunidades reales de desarrollo. Este proceso se sustenta en la actualización de **metodologías educativas** basadas en aprendizajes institucionales y nuevos enfoques, que permiten acompañar de manera pertinente y contextualizada las trayectorias de NNAJ.

El componente incorpora también procesos de **sensibilización** que fortalecen la valoración de la orientación vocacional como una herramienta clave para la construcción de futuro, promoviendo una cultura que reconoce la importancia de planificar, tomar decisiones informadas y proyectarse en el tiempo.

De manera complementaria, se promueve la articulación de **redes de apoyo** que vinculan a actores educativos, comunitarios e institucionales, facilitando el acceso a información, oportunidades formativas y acompañamiento. Asimismo, se fortalecen servicios de orientación vocacional y sistemas de referencia que permiten a NNAJ acceder a apoyo especializado.

### 4.6.3. Cuidado del medio ambiente y mitigación del cambio climático



## Temática: Cuidado del medio ambiente

El CEMSE promueve el desarrollo de una conciencia ecológica en NNAJ, orientada a la adopción de prácticas concretas y sostenibles en su vida cotidiana y en sus territorios. Este proceso se fundamenta en **valores** como la solidaridad, el respeto, la empatía, el compromiso con el bien común y una ética ecológica que reconoce la interdependencia entre las personas y la naturaleza, en el marco del enfoque de la casa común.

A partir de este enfoque, se fortalecen **capacidades** para el cuidado del medio ambiente, incorporando **metodologías educativas** actualizadas que recogen aprendizajes institucionales y nuevos enfoques. Estos procesos formativos promueven el consumo consciente y la toma de decisiones responsables, vinculando el desarrollo personal con la responsabilidad ambiental.

Asimismo, se impulsa la transición de la sensibilización a la acción, promoviendo **prácticas sostenibles** basadas en las 4R —reducir, reutilizar, reciclar y recuperar— así como la implementación de **iniciativas y proyectos ambientales** liderados por los propios NNAJ, fortaleciendo su rol como actores de cambio en sus comunidades.

De manera complementaria, se promueve la organización y dinamización de **redes de apoyo** que favorecen prácticas colectivas de cuidado del medio ambiente que requieren respuestas articuladas entre actores sociales, educativos, institucionales y estatales. En esta línea, se incorpora la **gestión del riesgo y la resiliencia comunitaria** mediante la implementación de sistemas de alerta frente a riesgos y desastres, fortaleciendo la capacidad de respuesta de las comunidades.

Finalmente, se contribuye al fortalecimiento de **políticas y planes** orientados a la preservación del medio ambiente, con el rol activo de NNAJ en procesos de incidencia.

## Componente: Mitigación del cambio climático

El CEMSE impulsa el desarrollo de capacidades en NNAJ para comprender y enfrentar el cambio climático, promoviendo una conciencia crítica sobre sus causas, efectos y la responsabilidad colectiva en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Este proceso se sustenta en **valores** como la responsabilidad, el compromiso con el bien común, la ética ecológica y una visión de futuro orientada a la sostenibilidad, en el marco del enfoque de la casa común.

En este marco, se fortalecen **procesos educativos** que permiten comprender la relación entre los estilos de vida, los patrones de consumo y la generación de emisiones, promoviendo el consumo consciente y la adopción de prácticas que contribuyen a su disminución. Para ello, se incorporan **metodologías educativas** actualizadas que recogen aprendizajes institucionales y nuevos enfoques en acción climática.

Asimismo, se impulsa la transición de la sensibilización a la acción, promoviendo **prácticas individuales y colectivas** orientadas a la mitigación del cambio climático, así como la implementación de iniciativas y proyectos liderados por los propios NNAJ que aportan a la reducción de emisiones y a la construcción de estilos de vida sostenibles.

De manera complementaria, se promueve la articulación de **redes** de apoyo que fortalecen la acción climática a nivel territorial, reconociendo que la mitigación del cambio climático requiere respuestas colectivas y coordinadas.

Finalmente, se contribuye al **fortalecimiento de políticas y planes** orientados a la mitigación del cambio climático, promoviendo la participación activa de los NNAJ en procesos de incidencia.

#### 4.6.4. Desarrollo de capacidades económicas para la vida



## Temática: Inserción laboral

El CEMSE impulsa el desarrollo de capacidades en adolescentes y jóvenes para su inserción laboral en condiciones dignas, promoviendo un enfoque integral que articula el desarrollo personal, las habilidades blandas, el bienestar emocional y la formación técnica, reduciendo las desigualdades de género en el acceso y en la permanencia en el empleo. Este enfoque reconoce que la empleabilidad no depende únicamente de conocimientos técnicos, sino también de competencias como la comunicación, el trabajo en equipo, la responsabilidad, la adaptabilidad y la resiliencia.

En este marco, se fortalecen **procesos formativos** que integran **habilidades técnicas y blandas**, en articulación con centros educativos BTH, CEAs e institutos, contribuyendo a una formación pertinente a las demandas del mercado laboral, y facilitando la participación de AJ con responsabilidades de cuidado, especialmente en el caso de las mujeres. De manera complementaria, se promueve el **sociocuidado emocional** a través de espacios colectivos que fortalecen la autoestima, el equilibrio personal y la estabilidad emocional, reconociendo su importancia para sostener trayectorias laborales en contextos cambiantes.

El componente impulsa la **conexión efectiva** entre adolescentes y jóvenes y el mercado laboral, a través del mapeo de empleadores y la generación de espacios de diálogo con el sector productivo.

Asimismo, se promueve el funcionamiento de **redes y sistemas de articulación** que vinculan actores educativos, empresariales, institucionales y estatales. En este marco, se articulan **bolsas de trabajo** y servicios de intermediación laboral impulsados por el Estado, como parte de estos sistemas.

## Temática: Emprendimientos de triple impacto

El CEMSE promueve el desarrollo de emprendimientos de triple impacto en adolescentes y jóvenes, fortaleciendo sus **habilidades blandas, capacidades personales, técnicas y relacionales** para generar iniciativas económicas sostenibles que aporten al bienestar social y al cuidado del medio ambiente, considerando las desigualdades de género en el acceso a recursos y oportunidades económicas.

El proceso se inicia con el **empoderamiento personal**, mediante **metodologías educativas** actualizadas, participativas y vivenciales que fortalecen valores, identidad y visión de futuro, y promueven una comprensión crítica del emprendimiento en relación con la vida personal, la comunidad y el territorio. De manera complementaria, se desarrollan **capacidades técnicas y emprendedoras** pertinentes al contexto, incorporando condiciones que facilitan la participación de jóvenes con responsabilidades de cuidado, especialmente mujeres.

El componente incorpora **espacios de sociocuidado** que fortalecen la contención emocional, la confianza y la resiliencia, reconociendo su importancia para la sostenibilidad de los procesos emprendedores. Asimismo, promueve el **acceso a recursos** a través de fondos semilla, fondos rotatorios y créditos de Entidades Financieras.

El desarrollo de emprendimientos se sustenta en la articulación de **redes** y actores, impulsando la Red de Emprendedores CEMSE y una ruta de desarrollo que incluye preincubación, incubación y aceleración, en coordinación con el Estado y el acceso a preincubadoras e incubadoras municipales. Finalmente, se fortalece el acceso a **mercados** mediante espacios de

comercialización e intercambio de experiencias, consolidando emprendimientos que generan ingresos y contribuyen al desarrollo social y ambiental.



## **V. Sistema de información y comunicación para el seguimiento, evaluación, aprendizajes y comunicación del PEI**



Para que el PEI 2026–2030 se constituya en una herramienta viva de gestión, el CEMSE requiere consolidar un **sistema integrado de información, monitoreo, evaluación, aprendizaje y comunicación**, que permita no solo registrar datos, sino también generar evidencia para la toma de decisiones estratégicas, fortalecer la misión ignaciana y visibilizar el impacto institucional en la vida de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

Si bien la institución cuenta con una valiosa trayectoria en procesos de sistematización y aprendizaje, así como con mecanismos de monitoreo a nivel de proyectos, estos esfuerzos se encuentran actualmente dispersos y aislados entre sí. En este sentido, se plantea como desafío avanzar hacia la construcción de un **sistema único e integrado de Monitoreo, Evaluación, Aprendizajes y Comunicación** (MEAL) que articule la información generada en las distintas regiones y proyectos, alineándola con las líneas estratégicas, las líneas de acción dinamizadoras y sus respectivos indicadores, contar con información oportuna, comparable y útil para la gestión institucional, fortaleciendo la capacidad de seguimiento, aprendizaje continuo y rendición de cuentas.

El **monitoreo estratégico** se realizará trimestral, semestral y anualmente en base a los indicadores del PEI. El sistema incorpora también tres niveles de **evaluación**: procesos (calidad metodológica y articulación), resultados (cambios en capacidades, prácticas, y estructuras) e impacto (transformaciones en los NNAs) cada dos años.

El PEI impulsa un **sistema de aprendizaje institucional** que reúne una biblioteca de sistematizaciones, laboratorios regionales de aprendizaje, una síntesis interproyecto anual y comunidades de práctica en temas clave como protección, convivencia, salud mental y medio ambiente. La **comunicación institucional**, concebida como un puente para la cohesión interna, el vínculo con comunidades y la incidencia pública, integra estrategias internas, externas y de incidencia basadas en evidencia y se constituye en un mecanismo de redición de cuentas.

La gobernanza del sistema se estructura mediante la **Unidad MEAL Nacional**, con equipos de apoyo regionales, las coordinaciones de proyectos y la Dirección institucional, garantizando análisis, validación y decisiones basadas en evidencia. Con este sistema, el PEI se convierte en un proceso dinámico y reflexivo que escucha, aprende y evoluciona junto con los territorios, reafirmando el compromiso del CEMSE con una intervención educativa basada en evidencia, sostenida por valores ignacianos y orientada a la justicia, la equidad y la protección de la vida.