

Gestión por Resultados

Procesos de  
Gestión  
Educativa

Vocaciones y Potencialidades Productivas

Desigualdad del Aprendizaje en Primaria

Empoderar a NNA

Legitimidad e  
Incidencia

Gestión de Políticas Públicas

Gestión del **Conocimiento** Enfoque Sistémico

Oportunidades de **Formación Técnica Tecnológica Productiva**

**Igualdad de Oportunidades**

Formación  
Complementaria

Acceso y Conclusión de Secundaria

Inserción  
Laboral

Acceso a Servicios de Salud

Disminuir la vulneración de los Derechos

Condiciones de Habitabilidad y  
Convivencia Pacífica

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019 – 2022

(Resumen Ejecutivo)



Centro de Multiservicios Educativos

Centro de Multiservicios Educativos  
CEMSE

**DIRECCIÓN NACIONAL:**

Lic. Federico Escobar Loza  
Director Nacional CEMSE

Ing. María Lucuy Nava  
Gerente de Planificación, Programas y Proyectos

**ELABORACIÓN:**

Lic. Mauricio Alzérreca Medrano  
Consultor Responsable del trabajo de campo

**APROBADO POR:**

Reunión de Directorio de 19 de febrero de 2019

**APOYO FINANCIERO:**

Red PROCOSI

**RESPONSABLE EN DISEÑO  
Y DIAGRAMACIÓN:**

Walter Fabian Castaño Nina  
Responsable Nacional de Comunicación  
CEMSE

La Paz – Bolivia  
2019



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019 – 2022

(Resumen Ejecutivo)

Versión Preliminar revisada en reuniones de Directorio de 9 de  
Octubre y 24 de Noviembre de 2018 y Aprobada en Reunión de  
Directorio de 19 de Febrero de 2019



## Personal que participaron en los talleres

FEDERICO ESCOBAR LOZA	DIRECTOR NACIONAL
OSCAR ENRIQUE IDIAQUEZ GUILLEN	AUDITOR INTERNO
ALFREDO FIDEL VILLAGRA PEREIRA	GERENTE ADM.Y FINANZAS
JACQUELINE ROJASVELÁSQUEZ	CONTADORA NACIONAL
ROSARIO CUSSI CONDORI	CONTADORA NACIONAL
MARIA LUCUY NAVA	GTE PLANIFICACIÓN Y PROG
MARIA TERESA VARGAS PORTUGAL	COORD. PROY EN EDUCACIÓN
MARLENI MARIETH NARVAEZ JIMENEZ	COORD. PROY EN SALUD
NANCY OLIVIA PAYE TICONA	RESP.TECNOLOGIAS DE INF.
LILIAN ALICIA VENEGAS LAZO	TÉCNICO EN SISTEMAS
WALTER FABIAN CASTAÑO NINA	RESP. COMUNICACIÓN
WILMER JESUS TAPIA PORTUGAL	COORDINADOR PROYECTO
CAROL BLANCA ALEJO BENITO	COORD. EDUCACIÓN LA PAZ
MARIA PATRICIA VILLARREAL TROCHE	TECNICO EN EDUCACIÓN
IRMA VICTORIA MAYDANA QUISPE	TECNICO EN EDUCACIÓN
ERNESTO QUISPE CHOQUEMITA	TECNICO EN EDUCACIÓN
MARIA DEL PILAR ZALLES PARI	TECNICO EN EDUCACIÓN
MARIA ISABEL QUISPE SAAVEDRA	COORD. CENTRO TUPAC AMARU
LINO QUISPE MAMANI	TECNICO EN EDUCACIÓN
MONICA RUTH ALCON VELASCO	TECNICO EN EDUCACIÓN
BEATRIZ DANIELA QUISPE ESPRELLA	COORD. CENTRO VICENTE DONOSO
WALTER MILTON QUISPE QUELCA	TECNICO EN EDUCACIÓN
SONIA PAREDES CHAVEZ	TECNICO EN EDUCACIÓN
JAIME MARCIAL HIDALGO MAMANI	TECNICO EN EDUCACIÓN
ALFREDO MARCELO GOMEZ QUISPE	RESP. CENTRO DE SALUD
MARIA LUZ AGUILAR MAREÑO	COORD. REGIONAL CBBA
JOSE MIGUEL QUIROGA GONZALES	COORD. REGIONAL CHUQUISACA



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019 – 2022

## Resumen Ejecutivo

- 1.1 El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 – 2022 del Centro de Multiservicios Educativos (CEMSE) se constituye en una herramienta que permitirá fortalecer la gestión estratégica para alcanzar resultados sustantivos con pertinencia, eficiencia, eficacia y sostenibilidad, en el marco de una gestión por resultados, sistémica, integral, intersectorial y territorial.
- 1.2 En las últimas décadas los países de América Latina, incluido el Estado Plurinacional de Bolivia (Bolivia), han conseguido avances importantes en cuanto a desarrollo social, como la reducción de la pobreza extrema, la cual se redujo en 21 puntos porcentuales del 38% en el año 2006 al 17% en el año 2015<sup>1</sup>. También hubo avances significativos en la disminución de la desigualdad de ingresos, reducción de la mortalidad infantil, tasa de alfabetismo del 95%, universalización de la educación primaria con una tasa de prácticamente el 98% de la niñez matriculada en el nivel primario<sup>2</sup> en el año 2016. Así como aumento en el segmento de población de clase media llegando el 2017 al 58%<sup>3</sup>.
- 1.3 Estos resultados se consiguieron gracias a políticas sociales efectivas y a una elevada tasa de crecimiento económico, por lo que Bolivia adquirió a partir del año 2015 la categoría de país de “ingresos medios bajos” en el contexto internacional, cambiando el acceso y las condiciones del financiamiento de la cooperación internacional para el desarrollo.

<sup>1</sup> UDAPE sobre la base de la información del INE.

<sup>2</sup> ibidem

<sup>3</sup> Quinto Conversatorio organizado por UNICEF en Cochabamba: Mi Familia, mi mejor comienzo. 05-09-18.

- 1.4 Sin embargo, en estos últimos años Bolivia ha sufrido caídas de los precios de las exportaciones del gas, afectando negativamente al crecimiento económico, teniendo como consecuencia el incremento de la deuda externa, disminución de reservas internacionales netas y aumento del déficit fiscal.
- 1.5 Este contexto económico junto al contexto político de elecciones generales en el año 2019 y elecciones departamentales y municipales en el año 2020, están configurando una situación económica delicada y politizada, así como incertidumbre social, lo que pone en riesgo los avances en desarrollo social alcanzados por Bolivia, especialmente en la población que vive en condiciones de vulnerabilidad.
- 1.6 Existe una mayor proporción de niñez y adolescencia que viven en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, respecto de la población en general. Es así que, el 25%<sup>4</sup> de las personas adolescentes viven en condiciones de pobreza extrema, mientras solamente el 17% de la población en general vive en esas condiciones, Además el 48% de la niñez y adolescencia viven en condiciones de pobreza, cuando solamente el 38% de la población en general vive en esas condiciones.
- 1.7 Estos sesgos en los indicadores de pobreza evidencian que la niñez y adolescencia es una población vulnerable cuyos derechos están siendo vulnerados en mayor medida que la población en general.
- 1.8 Asimismo, en las últimas décadas se puede evidenciar un crecimiento significativo de la urbanización, De acuerdo al INE, la tasa de crecimiento anual de la población del área urbana entre los censos 2001 – 2012 alcanzó a 2,4%, mientras que en el área rural alcanzó a 0,5%. El porcentaje de la población urbana en el año 2012 es de 67,5%. Y la mitad de la población de Bolivia está viviendo en las cuatro principales ciudades urbanas de Bolivia (Santa Cruz, El Alto, La Paz y Cochabamba).
- 1.9 La aceleración del cambio climático ha generado desastres naturales con mayor frecuencia que se reflejan principalmente en inundaciones y sequías, disminuyendo significativamente la capacidad de producción agropecuaria, aumentando las condiciones de vulnerabilidad en el área rural, y generando presión para que migren a zonas periurbanas nacionales o a otros países.

---

<sup>4</sup> Fundación ARU sobre la base de información de Encuesta de Hogares del INE 2011 – 2016



## Disminuir la vulneración de los Derechos

- 1.10 Los avances tecnológicos han permitido un mayor flujo de información y comunicación sobre lugares, condiciones y características de vida en las ciudades que, junto a la construcción de carreteras, ha facilitado y acelerado especialmente en la última década, el flujo migratorio del campo a la ciudad.
- 1.11 Este proceso de urbanización ha generado una mayor cantidad de trabajo en condiciones precarias, familias disfuncionales o desintegradas, inseguridad ciudadana y violencia doméstica especialmente contra la mujer y la niñez y adolescencia, potenciando la problemática de vulneración de los derechos de la niñez y adolescencia en las ciudades.
- 1.12 En un estudio realizado por Visión Mundial y la Universidad Católica Boliviana (UCB) se señala que el 45% de niñas y niños revelan que es el hogar donde son víctimas de violencia. El 30% y el 25% indica que es en la escuela y en el barrio donde sufren violencia.
- 1.13 Lamentablemente la violencia esta naturalizada en la sociedad, el 71% de mujeres<sup>5</sup> y el 68% de hombres justifican el maltrato físico hacia la niñez y adolescencia, además el 10% de las mujeres habría sido víctima de abuso sexual en algún momento de su vida, especialmente en su adolescencia.
- 1.14 Esta violencia y maltrato contra la niñez y adolescencia además de vulnerar sus derechos de protección, tiene efectos negativos en su salud, educación y desarrollo integral, por lo que se constituye en un factor que refuerza la vulneración de todos los derechos de la niñez y adolescencia.

<sup>5</sup> Estudio sobre violencia contra la niñez y adolescencia realizado en el año 2008 por el INE y el Ministerio de Salud

- 1.15 Esta violencia y el abandono que sufren las niñas, niños y adolescentes impulsan una conducta de riesgo que se traduce en la incorporación a pandillas, consumo de bebidas alcohólicas o drogas, cutting, bullying, embarazo adolescente y, juegos de internet.
- 1.16 El 18% de adolescentes ya eran madres o estaban embarazadas y el 15% de mujeres entre 15 y 19 años tienen al menos un hijo<sup>6</sup>. La mayor incidencia de esta problemática recae en la población adolescente con bajo nivel educativo que viven en condiciones de pobreza y que emigraron a áreas urbanas o periurbanas.
- 1.17 Los municipios con mayores tasas de embarazo adolescente<sup>7</sup> son El Alto 83%, Guayaramerín 76%, Colcapirhua 74%, Santa Cruz y Riberalta 71%.
- 1.18 El embarazo adolescente tiene como consecuencia, que el tiempo que tienen las adolescentes deben dividirlo entre trabajar, estudiar y cuidar al hijo, tienen dificultades de aprendizaje y, por lo tanto, es muy probable que abandonen la unidad educativa, con nefastas consecuencias en su vida futura.
- 1.19 Todos estos problemas estructurales de falta de oportunidades y vulnerabilidad en el área rural, migración campo ciudad, trabajo en condiciones precarias, familias disfuncionales y desintegradas, violencia doméstica, maltrato infantil, vulneración de sus derechos y, conducta de riesgo de la niñez y adolescencia, tienen como consecuencia problemas emocionales y de conducta en las escuelas, así como dificultades de aprendizaje. Constituyéndose en uno de los ámbitos de acción que el CEMSE pretende trabajar en el siguiente quinquenio.
- 1.20 Las escuelas en general tienden a la estandarización y teorización de métodos de enseñanza, dando prioridad a ciertas áreas de aprendizaje, lo que a su vez genera exclusión educativa y dificultades de aprendizaje.
- 1.21 Estas dificultades de aprendizaje generadas tanto por factores estructurales como por el sistema educativo se traducen en una baja calidad educativa, que en los últimos años ha sido definida como una prioridad de la política educativa a cargo del Ministerio de Educación.

<sup>6</sup> Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDSA 2008).

<sup>7</sup> Encuesta Nacional de Juventudes 2008





## Igualdad de Oportunidades

- 1.22 En la educación secundaria, existe una falta de oferta escolar productiva que junto a la lejanía de las unidades educativas y de apoyo de los padres/madres a la educación de sus hijos e hijas, generan la incorporación temprana a actividades laborales, como al abandono escolar, teniendo como resultado que solamente el 58% culmina la educación secundaria.
- 1.23 El bajo nivel de acceso y calidad en la educación secundaria, especialmente en la formación técnica, junto al bajo nivel de acceso y calidad de formación de los centros de formación técnica tecnológica de adolescentes y jóvenes no permiten mejorar sus condiciones de inserción laboral y disminuir su condición de vulnerabilidad.
- 1.24 El CEMSE con más de treinta años de experiencia, ha logrado desarrollar una capacidad institucional destacada en la implementación de experiencias exitosas que han alcanzado resultados significativos en distintas áreas de desarrollo relacionadas con la problemática y desafíos descritos en los párrafos anteriores, que apoyan en mejorar la calidad educativa.
- 1.25 En el municipio de El Alto, el CEMSE actualmente está administrando los Centros de Recursos Pedagógicos (CRP) del Gobierno Autónomo Municipal de El Alto (GAMEA), en los que logró instalar dos Centros de Atención Integral Diferenciada de Adolescentes y Jóvenes (AIDAJ) que se constituyen en un modelo demostrativo que puede ser replicado en otros municipios.
- 1.26 El CEMSE ha logrado consolidar el enfoque integral e intersectorial de atención a la niñez y adolescencia, a través de la oferta de servicios integrales de prevención de violencia y protección a la niñez y adolescencia; liderazgo; apoyo escolar en la educación primaria y secundaria; formación técnica en secundaria; salud; educación sexual y reproductiva; apoyo psicológico y; nutrición.

- 1.27 En el municipio de El Alto, el CEMSE logró alianzas estratégicas con distintas unidades del GAMEA, direcciones distritales de educación y comunidades educativas.
- 1.28 En el municipio de Sucre, en coordinación y alianzas con el Gobierno Autónomo Municipal de Sucre (GAMS) y el Servicio Departamental de Salud (SEDES), la dirección distrital de educación, las comunidades educativas y las asociaciones de productores se han alcanzado importantes resultados de desarrollo local gracias a la integración y articulación de distintos proyectos financiados por socios estratégicos y agencias de cooperación internacional.
- 1.29 En esta región el CEMSE ha logrado fortalecer el enfoque de desarrollo local integral e intersectorial para la población que vive en condiciones de vulnerabilidad, a través del fortalecimiento de las capacidades productivas y de comercialización de familias productoras de productos agropecuarios; fortalecimiento de la red de servicios de salud; prevención de violencia y protección a la niñez y adolescencia; liderazgo; apoyo escolar en la educación primaria y secundaria; formación técnica en secundaria; apoyo psicológico y; empoderamiento de la mujer.
- 1.30 En Cochabamba se han logrado alianzas estratégicas con los Gobiernos Autónomos Municipales de Cochabamba, Tiquipaya y Quillacollo, así como con las direcciones distritales y comunidades educativas, con los que se ejecutan distintos proyectos para la prevención de la violencia y protección de la niñez y adolescencia; mejora de la calidad de la educación; liderazgo; apoyo psicológico y; empoderamiento de adolescentes.
- 1.31 En Cochabamba, a partir de la ejecución de proyectos con enfoque integral e intersectorial, se ha logrado establecer importantes relaciones estratégicas y de confianza interinstitucional con la Defensoría de la Niñez y Adolescencia (DNA) dependiente del Gobierno Autónomo Municipal de Cochabamba (GAMC), con la Subdirección de Educación Superior, Dirección de Desarrollo Humano y el Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES) dependientes del Gobierno Autónomo Departamental de Cochabamba (GADC).



## Oportunidades de Formación Técnica-Tecnológica Productiva

- I.32 En La Paz se ejecutan distintos proyectos con enfoque integral e intersectorial que apoyan a las comunidades educativas en la prevención de la violencia y protección a la niñez y adolescencia, mejora de la calidad de la educación, liderazgo, formación técnica en secundaria y apoyo psicológico.
- I.33 En la región de La Paz funciona la oficina nacional que es donde además de dirigir, coordinar, supervisar y buscar financiamiento, se realiza la venta de servicios de salud, psicológicos y de apoyo extraescolar para estudiantes con dificultades de aprendizaje con el objeto de fortalecer la sostenibilidad institucional del CEMSE. Asimismo, se efectúan consultorías en el área educativa y en salud, tales como educación financiera con instituciones financieras, evaluaciones y líneas de base para proyectos, asesoramiento y acompañamiento en proyectos sociales, que son desarrollados en base a la experiencia desarrollada en los últimos años.
- I.34 El enfoque de gestión por resultados, junto a un enfoque sistémico, integral, intersectorial y territorial para la atención a la niñez y adolescencia, así como la construcción de alianzas estratégicas y confianza interinstitucional, han permitido al CEMSE fijar como misión:

### MISIÓN

*“Concebir y construir modelos participativos y replicables en educación y salud que promuevan el desarrollo humano de la población más vulnerable de Bolivia, contribuyendo de esta manera al desarrollo local y nacional, apoyando procesos de perfeccionamiento del Estado tendientes a superar los índices de pobreza”*

- 1.35 Las excepcionales fortalezas estratégicas y experiencia del CEMSE permitirán contribuir en los próximos años, de manera pertinente, eficaz y eficiente a disminuir los problemas y grandes desafíos de desarrollo social, a través de la ejecución de proyectos y servicios que permitan alcanzar la visión de:

### VISIÓN

*El CEMSE es una obra social de la Compañía de Jesús en Bolivia que promueve la igualdad de oportunidades en educación y salud con buenas prácticas innovadoras y productivas”.*

- 1.36 Este PEI fue diseñado aplicando el enfoque metodológico de gestión estratégica por resultados para la creación de valor público, en el que se señala que es fundamental integrar tres áreas de gestión institucional para fortalecer la legitimidad y sostenibilidad, como son:
- Gestión sustantiva, es la mirada hacia afuera, en la que se deben establecer y lograr Resultados de Impacto (largo plazo) e Intermedios que sean valorados por la población beneficiaria.
  - Gestión operativa (técnica – administrativa), es la mirada hacia adentro, en la que se debe determinar un conjunto de acciones para garantizar la viabilidad operativa del PEI.
  - Gestión política, es la mirada hacia arriba, en la que se debe fortalecer la legitimidad y credibilidad institucional para lograr incidencia política y sostenibilidad financiera.
- 1.37 En el marco de la gestión sustantiva, este PEI determina los siguientes tres resultados de impacto en los que trabajará el CEMSE:
- Contribuir a la reducción de las condiciones de vulneración de los derechos de NNA, mujeres, migrantes y familias; en especial de los derechos a la salud, salud sexual reproductiva, protección contra la violencia, participación y expresión libre.
  - Contribuir a disminuir las condiciones de desigualdad en el aprendizaje de la educación primaria y, el acceso y conclusión en la educación secundaria.



- Mejorar las capacidades productivas de adolescentes trabajadores, jóvenes y adultos fortaleciendo el acceso a la formación técnica productiva e inserción laboral acorde a las vocaciones y potencialidades productivas territoriales.

I.38 Estos resultados de impacto responden a un enfoque sistémico de la planificación estratégica del CEMSE. Se puede apreciar que estos tres resultados de impacto se interrelacionan de la siguiente manera:

La reducción de las condiciones de vulneración de los derechos de la niñez, adolescencia, mujeres, migrantes y familias permitirá disminuir las condiciones de desigualdad en el aprendizaje de la educación primaria, lo que a su vez generará mayores posibilidades para el acceso y conclusión en la educación secundaria. Los jóvenes con una educación secundaria de calidad tendrán la posibilidad de mejorar su formación técnica productiva, siendo más productivos y aumentando sus posibilidades de inserción laboral, lo que a su vez reducirá las condiciones de vulneración de los derechos.

I.39 De esta manera la gestión sustantiva establecida en los tres resultados de impacto señalados, tendría un efecto directo en la gestión operativa y gestión política del CEMSE que plantea dos resultados de Impacto operativo y político, como son:

- Fortalecer las condiciones operativas y de sostenibilidad del CEMSE.
- Desarrollar la capacidad de la gestión del conocimiento, legitimidad e incidencia en la gestión de políticas públicas.

I.40 Para lograr estos resultados de impacto se han planteado 16 resultados intermedios que responde a la gestión sustantiva, además de 6 resultados intermedios para las gestiones operativa y política respectivamente, (Ver Matriz de Resultados Anexo I). Asimismo, para cada resultado intermedio se han planteado un conjunto de indicadores objetivamente verificables (IOV), los que permitirán articular este PEI con los Planes Operativos Anuales (POA) y los Presupuestos anuales del CEMSE. De esta manera se puede apreciar un enfoque sistémico de la matriz de resultados estratégicos que corresponden a la interrelación entre la gestión sustantiva (pertinencia), gestión operativa (eficiencia y sostenibilidad) y gestión política (legitimidad).

## Anexo I: Matriz de Resultados Estratégica 2019 – 2022

VISIÓN			
El CEMSE es una obra social de la Compañía de Jesús en Bolivia que promueve la igualdad de oportunidades en educación y salud con buenas prácticas innovadoras y productivas			
RESULTADOS DE IMPACTO			
Gestión Sustantiva		Gestión Operativa	Gestión Política
1. Contribuir a la reducción de las condiciones de vulneración de los derechos de NNA, mujeres, migrantes y familias; en especial de los derechos a la salud, salud sexual reproductiva, protección contra la violencia, participación y expresión libre	2. Contribuir a disminuir las condiciones de desigualdad en el aprendizaje de la educación primaria, y el acceso y conclusión en la educación secundaria.	3. Mejorar las capacidades productivas de Adolescentes trabajadores, jóvenes y adultos fortaleciendo el acceso a la formación técnica productiva e inserción laboral acorde a las vocaciones y potencialidades territoriales	5. Desarrollar la capacidad de la gestión del conocimiento, legitimidad e incidencia en la gestión de políticas públicas.
RESULTADOS INTERMEDIOS			
1.1. Mejorar el acceso a sistemas integrales de protección contra la violencia de NNA y jóvenes con mayor calidad y calidez	2.1. Desarrollar programas de apoyo psicopedagógico extracurricular que mejoren dificultades de aprendizaje	3.1. Fortalecer la capacidad curricular, técnica y administrativa de los centros de formación técnica y tecnológica en función a las vocaciones y potencialidades productivas (demandas del mercado laboral)	5.1. Fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones estatales, organizaciones sociales, plataformas y redes en los ámbitos central, departamental y municipal
1.2. Mejorar la prevención y el acceso a sistemas integrales de atención en salud sexual y reproductiva para la prevención de embarazos y situaciones de riesgo de NNA y jóvenes	2.2. Apoyar en la implementación de la ciencia y tecnología para que NNA desarrollen capacidades, habilidades y destrezas que les permita la indagación, experimentación y creación.	3.2. Fortalecer la gestión de redes para el empleo, el emprendimiento y el funcionamiento de los servicios de intermediación laboral para adolescentes trabajadores y jóvenes	5.2. Desarrollar procesos de sistematización, investigación, intercambio de experiencias y producción de conocimientos en educación y salud
1.3. Fortalecer las capacidades de liderazgo que promueven el derecho a la participación y libre opinión	2.3. Fortalecer procesos de gestión educativa (pedagógico, comunitaria, administrativa) a través de procesos participativos de planificación, seguimiento y concreción curricular.	3.3. Consolidar las capacidades empíricas de adolescentes trabajadores, jóvenes y adultos a través de cursos cortos y procesos de capacitación laboral, técnica y tecnológica especializada que mejoren su productividad.	5.3. Desarrollar estrategias para la transferencia de buenas prácticas
		4.1. Fortalecer la capacidad de gestión de recursos humanos, capacitación complementaria y formación espiritual y en valores	
		4.2. Fortalecer la capacidad de gestión de activos fijos	
		4.3. Fortalecer la instalación de procesos e instrumentos de una gestión para resultados (incluye sistemas de información, coordinación y toma de decisiones)	

VISIÓN			
EICEMSE es una obra social de la Compañía de Jesús en Bolivia que promueve la igualdad de oportunidades en educación y salud con buenas prácticas innovadoras y productivas			
RESULTADOS DE IMPACTO			
Gestión Sustantiva	Gestión Operativa	Gestión Política	
<p>1. Contribuir a la reducción de las condiciones de vulneración de los derechos de NNA, mujeres, migrantes y familias; en especial de los derechos a la salud, salud sexual reproductiva, protección contra la violencia, participación y expresión libre</p>	<p>2. Contribuir a disminuir las condiciones de desigualdad en el aprendizaje de la educación primaria, y el acceso y conclusión en la educación secundaria.</p>	<p>3. Mejorar las capacidades productivas de Adolescentes trabajadores, jóvenes y adultos fortaleciendo el acceso a la formación técnica productiva e inserción laboral acorde a las vocaciones y potencialidades territoriales</p>	<p>5. Desarrollar la capacidad de la gestión del conocimiento, legitimidad e incidencia en la gestión de políticas públicas.</p>
RESULTADOS INTERMEDIOS			
<p>1.4. Empoderar a NNA y jóvenes en las instancias de incidencia y representación legítima</p>	<p>2.4. Coadyuvar en la formación complementaria y acompañamiento a maestros, maestros y docentes que mejore su desempeño en el aula con el uso de tecnologías de la información y comunicación.</p>	<p>3.4. Fortalecer y diversificar los medios de producción y comercialización de familias productoras que viven en el área rural</p>	
<p>1.5. Mejorar las condiciones de habitabilidad y convivencia pacífica de las familias y comunidades que viven en áreas urbano marginales y rurales</p>	<p>2.5. Contribuir a mejorar la infraestructura escolar con adecuaciones y equipamiento de espacios de enseñanza y aprendizaje</p>		
<p>1.6. Contribuir a mejorar el acceso y atención de calidad en los servicios de salud para las familias</p>	<p>2.6. Promover oportunidades de formación técnico-productiva en la educación secundaria, alineadas y pertinentes a las vocaciones y potencialidades productivas del territorio</p>		

## Anexo 2.1: Indicadores y territorios del primer resultado de impacto

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
I.0. Contribuir a la reducción de las condiciones de vulneración de los derechos de NINA, mujeres, migrantes y familias; en especial de los derechos a la salud, salud sexual reproductiva, protección contra la violencia, participación y expresión libre.	I.1. Mejorar el acceso a sistemas integrales de protección contra la violencia de NINA y jóvenes con mayor calidad y calidez	<b>IOV 1.1.1.1.</b> Cuarenta y cinco (45) UE de La Paz, El Alto, Sucre, Yotala, Yamparaez, Cercado, Tiqipaya, acceden anualmente a los sistemas de protección contra la violencia como son las, DNA, SLIM	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Yamparaez Cercado Tiqipaya
		<b>IOV 1.1.2.</b> Al menos 45 UE de La Paz, El Alto, Sucre, Yotala, Yamparaez, Cercado, Tiqipaya son parte de las plataformas de prevención de la violencia		
		<b>IOV 1.1.3.</b> Siete (7) espacios de atención psicológica funcionan en La Paz, El Alto Sucre, Yotala y Tiqipaya		
		<b>IOV 1.1.4.</b> Cien (100) profesionales titulares de obligaciones acceden a procesos de fortalecimiento de capacidades para mejorar la atención prestada con calidad y calidez.		
	I.2. Mejorar la prevención y el acceso a sistemas integrales de atención en salud sexual y reproductiva para la prevención de embarazos y situaciones de riesgo de NINA y jóvenes	<b>IOV 1.2.1.</b> Seis (6) AIDA] en La Paz, El Alto (2), Sucre, Yotala, Tiqipaya brindan programas de SSR y prevención de la violencia con calidad y calidez a NNA y jóvenes anualmente.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Tiqipaya
		<b>IOV 1.2.2.</b> Al menos 12 campañas y/o eventos por año, realizados por los líderes y lideresas con sus pares.		
		<b>IOV 1.2.3.</b> Cinco (5) sistemas de referencia y contrarreferencia, protocolos de atención en salud y prevención de la violencia para adolescentes y jóvenes funcionando en cada centro AIDA]		
	I.3. Fortalecer las capacidades de liderazgo que promueven el derecho a la participación y libre opinión	<b>IOV 1.3.1.</b> Treinta (30) gobiernos escolares son elegidos democráticamente a través del voto electrónico y con paridad de 50% hombres y 50% mujeres en las UE de La Paz, El Alto, Sucre y Cochabamba.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Cercado Tiqipaya
		<b>IOV 1.3.2.</b> Treinta (30) gobiernos estudiantiles implementan sus planes de acción anuales en las UE de La Paz, El Alto, Sucre y Cochabamba.		
		<b>IOV 1.3.3.</b> Ciento veinte (120) líderes y lideresas capacitados para realizar planes de sensibilización con sus pares en las UE y comunidad.		
<b>IOV 1.3.4.</b> Sesenta (60) planes de sensibilización en las UE conducidas por líderes y lideresas anualmente				
I.4. Empoderamiento de NINA y jóvenes en las instancias de incidencia y representación legítima	<b>IOV 1.4.1.</b> Cinco (5) comités municipales de la niñez y adolescencia impulsados por el CEMSE en su conformación y funcionamiento en El Alto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Cercado Tiqipaya	
	<b>IOV 1.4.2.</b> Cinco (5) consejos Municipales de la Juventud impulsados por el CEMSE en su conformación y funcionamiento en El Alto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya,			



RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO	
1.5. Contribuir al empoderamiento de las mujeres para el ejercicio pleno de sus derechos		<b>IOV 1.4.3.</b> Cuatro (4) Encuentros nacionales de Gobiernos estudiantiles, líderes y lideresas para el intercambio de experiencias y elaboración de propuestas conjuntas realizados anualmente en ElAlto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya,	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Cercado Tiqipaya	
		<b>IOV 1.4.4.</b> Ocho (8) redes de participación de la niñez y adolescencia funcionando con el apoyo de organizaciones privadas y estatales en ElAlto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya,			
		<b>IOV 1.4.5.</b> Cinco (5) Congresos de Niñas, Niños y Adolescentes que den a conocer a las autoridades sus necesidades y problemáticas, realizados anualmente			
		<b>IOV 1.4.6.</b> Al menos 1000 estudiantes participan en las actividades de auspiciamiento en Sucre			
		<b>IOV 1.5.1.</b> Un (1) plan común de formación de líderes con enfoque de género y masculinidades aplicado en los municipios de La Paz, El Alto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya,			
		<b>IOV 1.5.2.</b> Siete (7) campañas, eventos de prevención de la violencia por año realizadas en La Paz, El Alto, Sucre, Yotala, Cercado, Tiqipaya, en coordinación con las redes de protección y atención de la violencia			
	1.6. Contribuir a mejorar el acceso y atención de calidad en los servicios de salud para las familias		<b>IOV 1.5.3.</b> Treinta (30) proyectos liderados por mujeres emprendedoras de los municipios de La Paz, El Alto, Sucre, Yotala, Tiqipaya.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Yotala Cercado Tiqipaya
			<b>IOV 1.5.4.</b> Tres (3) espacios de apoyo psicológico para mujeres víctimas de violencia funcionando en La Paz, El Alto, Sucre.		
			<b>IOV 1.6.1.</b> Un (1) Centro de Salud en CEMSE - La Paz, presta atenciones con calidad y calidez a la población en general.		
			<b>IOV 1.6.2.</b> Los Servicios de salud estatales en el D6 y D7 de Sucre cuentan con apoyo de CEMSE para su acreditación		
		<b>IOV 1.6.3.</b> Cuatro (4) programas de prevención en salud funcionando en La Paz, Sucre y El Alto.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre	
		<b>IOV 1.6.4.</b> Un (1) plan de formación para brigadistas, profesionales en salud ,agentes, promotores de salud integral en La Paz, El Alto, Sucre			
		<b>IOV 1.6.5.</b> Treinta (30) viviendas saludables mejoradas para la prevención del Chagas en el D6 y D7 de Sucre.			

## Anexo 2.2: Indicadores y territorios del segundo resultado de impacto

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
2.0. Contribuir a disminuir las condiciones de desigualdad en el aprendizaje de la educación primaria, y el acceso y conclusión en la educación secundaria	2.1. Desarrollar programas de apoyo psicopedagógico extracurricular que contribuyan a disminuir las dificultades de aprendizaje en NNA y jóvenes	<p><b>IOV 2.1.1.</b> Cinco (5) Aulas Pankarita en La Paz, El Alto y Cercado apoyando procesos de Lectoescritura del nivel de primario</p> <p><b>IOV 2.1.2.</b> Tres (3) aulas Tikita en La Paz, El Alto y Cercado apoyando procesos razonamiento lógico y matemático para primaria</p> <p><b>IOV 2.1.3.</b> Tres (3) aulas Sayari para el apoyo a las dificultades de aprendizaje en secundaria en Matemáticas, Física, Química y las ciencias</p> <p><b>IOV 2.1.4.</b> Cinco (5) estrategias de fomento a la lectoescritura funcionando en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.</p> <p><b>IOV 2.1.5.</b> Cuatro (4) eventos científicos en coordinación con UE de La Paz, El Alto, Sucre y Cercado en MAT, FIS; QMC, BIO</p>	La Paz El Alto Sucre Cercado	
	2.2. Apoyo a la implementación de la ciencia y tecnología para que NNAs desarrollen capacidades, habilidades y destrezas que les permita la indagación, experimentación y creación.	<p><b>IOV 2.2.1.</b> 3 redes de aula múltiple funcionando durante los 5 años en las UE de La Paz, El Alto y Sucre</p> <p><b>IOV 2.2.2.</b> Tres (3) aulas de robótica funcionando durante los 5 años en las UE de La Paz, El Alto y Sucre</p> <p><b>IOV 2.2.3.</b> Tres (3) redes de computación con internet funcionando en las UE de La Paz, El Alto y Sucre</p> <p><b>IOV 2.2.4.</b> Tres (3) espacios de laboratorios de FIS, QMC, BIO funcionando en apoyo a las unidades educativas</p> <p><b>IOV 2.2.5.</b> Al menos 2 espacios de recreación, arte, ciencia y/o tecnología implementados en coordinación con las UE</p>	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre
2.3. Fortalecer procesos de gestión educativa (pedagógico, comunitaria, administrativa) a través de procesos participativos de planificación, seguimiento y concreción curricular.		<p><b>IOV 2.3.1.</b> Cuarenta (40) UE aplican sistema de evaluación de indicadores inclusivos, de EIPyD y planes de mejora en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.</p> <p><b>IOV 2.3.2.</b> (Cuarenta (40) UE aplican los niveles de planificación, concreción, evaluación curricular e innovaciones pedagógicas acordes al MESCP que mejoran los procesos de enseñanza en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.</p> <p><b>IOV 2.3.3.</b> Dos (2) currículum regionalizados y de recuperación de saberes (aymara y quechua) implementados por 25 UE de La Paz, El Alto y Cercado</p> <p><b>IOV 2.3.4.</b> Cuarenta (40) planes de acción implementados por los Consejos Educativos, de La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.</p>	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO	
	2.4. Coadyuvar en la formación complementaria y acompañamiento a maestras, maestros y docentes que mejore su desempeño en el aula con el uso de tecnologías de la información y comunicación.	<b>IOV 2.3.5.</b> Cuarenta (40) UE cuentan con un sistema de monitoreo y seguimiento a la concreción curricular			
		<b>IOV 2.3.6.</b> UE, organizadas, en red se reúnen periódicamente para la planificación, ejecución y evaluación de actividades de la gestión de la UE			
		<b>IOV 2.4.1.</b> Cuatro (4) acuerdos interinstitucionales para la formación complementaria de maestros/as en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado	
		<b>IOV 2.4.2.</b> Un (1) evento semestral de capacitación (cursos, itinerarios, talleres), por municipio y/o distrito desarrollados en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado			
	2.5. Contribuir a mejorar la infraestructura escolar con adecuaciones y equipamiento de espacios de enseñanza y aprendizaje	<b>IOV 2.4.3.</b> Al menos 40 Planes de acción, PDC, PSP aplicados por maestros/as en las UE			
		<b>IOV 2.5.1.</b> Veinte (20) adecuaciones, refacciones y equipamiento para talleres productivos y otros en las UE de La Paz, El Alto, Sucre	La Paz Chuquisaca	La Paz El Alto Sucre	
		<b>IOV 2.5.2.</b> Doscientos (200) talleres anuales en las 5 áreas de aprendizaje (FIS, QMC, MAT,BIO) cuentan con insumos para sus prácticas en La Paz, El Alto, Sucre			
		<b>IOV 2.5.3.</b> Quince (15) talleres técnicos, computacionales, de robótica y laboratorios en la UE equipados para la experimentación e indagación en La Paz, El Alto, Sucre			
	2.6. Promover oportunidades de formación técnico-productiva en la educación secundaria, alineadas y pertinentes a las vocaciones y potencialidades productivas del territorio	<b>IOV 2.6.1.</b> Veinte (20) UE con diagnósticos de necesidades vocacionales y potencialidades territoriales productivas en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.			
		<b>IOV 2.6.2.</b> Veinte (20) UE equipadas y en condiciones para la implementación del BTH, bajo los lineamientos del MESCP en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado	
		<b>IOV 2.6.3.</b> Cuatro (4) convenios interinstitucionales firmados para la formación técnica La Paz, El Alto, Sucre, Cercado.			
		<b>IOV 2.6.4.</b> Un (1) Programa de emprendedurismo de CEMSE aplicado en La Paz, El Alto, Sucre y Cercado.			

## Anexo 2.3: Indicadores y territorios del tercer resultado de impacto

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
3.0. Mejorar las capacidades productivas de Adolescentes, trabajadores y adultos fortaleciendo el acceso a la formación técnica productiva e inserción laboral acorde a las vocaciones y potencialidades territoriales	3.1. Fortalecer la capacidad curricular, técnica y administrativa de los centros de formación técnica y tecnológica en función a las vocaciones y potencialidades productivas (demandas del mercado laboral)	<b>IOV 3.1.1.</b> Quince (15) diagnósticos de vocaciones y potencialidades en centros de FTP en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado
		<b>IOV 3.1.2.</b> Quince (15) perfiles profesionales u ocupacionales actualizados de acuerdo a las vocaciones y potencialidades productivas en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado.		
		<b>IOV 3.1.3.</b> (Quince (15) planes curriculares elaborados responden a demandas del contexto e incorporan temas de género y emprendimiento		
		<b>IOV 3.1.4.</b> Cuatro (4) alianzas interinstitucionales entre los centros de FTP y sector público/privado		
		<b>IOV 3.1.5</b> Cuatro (4) redes de centros de FTP de formación técnica y tecnológica funcionando y articulados en red para el intercambio y socialización de experiencias exitosas.		
	3.2. Fortalecer la gestión de redes para el empleo, el emprendimiento y el funcionamiento de los servicios de intermediación laboral para adolescentes trabajadores y jóvenes	<b>IOV 3.2.1.</b> Cuatrocientos (400) planes de vida y de emprendimientos desarrollados por adolescentes trabajadores y jóvenes en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado
		<b>IOV 3.2.2.</b> Ciento cincuenta (150) proyectos emprendedores con capital de arranque desarrollados por adolescentes y jóvenes trabajadores de La Paz, El Alto, Sucre, Cercado durante cuatro años		
		<b>IOV 3.2.3.</b> Cuatro (4) servicios de intermediación laboral implementados en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado		
		<b>IOV 3.2.4.</b> Cuatro (4) convenios interinstitucionales con empresarios privados		
		<b>IOV 3.2.5.</b> Cuatro (4) redes de instituciones de empleo y emprendimiento gestionadas y en funcionamiento		



RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
	3.3. Consolidar las capacidades empíricas de adolescentes trabajadores, jóvenes y adultos a través de cursos cortos y procesos de capacitación laboral, técnica y tecnológica especializada que mejoren su productividad.	<p><b>IOV 3.3.1.1.</b> Cuatro (4) diagnósticos sobre necesidades de capacitación laboral técnica y tecnológica en La Paz, El Alto, Sucre, Cercado</p> <p><b>IOV 3.3.2.</b> Cuatro (4) estrategias de capacitación laboral elaboradas e implementadas anualmente en La Paz, El Alto y Sucre</p> <p><b>IOV 3.3.3.</b> Al menos cuatro (4) eventos anuales de capacitación laboral con personas adultas</p>	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz El Alto Sucre Cercado
		<p><b>IOV 3.4.1.</b> Al menos Cien (100) personas adultas capacitadas anualmente acceden a fuentes de financiamiento productivo.</p> <p><b>IOV 3.4.2.</b> Al menos 200 productores/as mejoran su infraestructura productiva y mejoran su producción.</p>	La Paz, Chuquisaca,	La Paz, El Alto, Sucre
	3.4. Fortalecer y diversificar los medios de producción y comercialización de familias productoras que viven en el área rural			

## Anexo 2.4: Indicadores y territorios del cuarto resultado de impacto

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
4. Fortalecer las condiciones operativas y de sostenibilidad del CEMSE.	4.1. Fortalecer la capacidad de gestión de recursos humanos, de resultados y de gestión administrativa.	IOV 4.1.1. Un ciclo de formación por año para el personal del CEMSE en capacitación complementaria y formación espiritual y en valores.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre
		IOV 4.1.2. Sistema de activos fijos funcionando en 4 oficinas regionales		
		IOV 4.1.3. En cuatro regionales instalados procesos e instrumentos de una gestión para resultados (incluye sistemas de información, coordinación y toma de decisiones)		
		IOV 4.1.4. Sistemas de información de soporte a la gestión administrativa funcionando (Sistema Contable, Facturación, Sistema Asiste de RRRH, Planilla de sueldos y salarios, Finitivos, Inventarios de Activos fijos, Almacenes, Correspondencia, Gestión de ambientes)		
		IOV 4.1.5. Sistemas de información de soporte a la gestión operativo del Centro de Salud (SIGMED-Sistema de Gestión Médica) y de los Centros AIDAJ (Sistema AIDA) funcionando		
		IOV 4.1.6. Estrategia de medición de avance y alcance de resultados establecido y ejecutado para proyectos y servicios de CEMSE a nivel regional (Seguimiento al POA).		
4.2. Formular e implementar políticas institucionales de equidad de género, derechos humanos, sostenibilidad ambiental y ambientes sanos y seguros.	4.2. Formular e implementar políticas institucionales de equidad de género, derechos humanos, sostenibilidad ambiental y ambientes sanos y seguros.	IOV 4.2.1. Un (1) Protocolo de ambientes sanos y seguros contra casos de violencia al interior de la institución implementado	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre
		IOV 4.2.2. Un plan de convivencia por regionales para mejorar las relaciones interpersonales y prevenir toda forma de violencia y discriminación		
		IOV 4.2.3. Una Política interna sobre el enfoque de género para transversalizar en todas las acciones de la institución, implementado.		
		IOV 4.2.4. Una política interna de uso sostenible de recursos (agua, energía eléctrica, papel, etc.) y evitar el uso excesivo de envases plásticos al interior de la institución (vasos, platos, cubiertos plásticos para refrigerios)		
4.3. Fortalecer la capacidad de movilización de recursos propios de la cooperación internacional y empresas privadas	4.3. Fortalecer la capacidad de movilización de recursos propios de la cooperación internacional y empresas privadas	IOV 4.3.1. Cuatro (4) servicios de consultoría y asistencia técnica brindados por CEMSE.	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre
		IOV 4.3.2. Una carpeta de proyectos elaborada anualmente con al menos 8 propuestas		
		IOV 4.3.3. Plan de monitoreo, seguimiento y control de proyectos y programas aplicada		
		IOV 4.3.4. Metodología de evaluación cuantitativa - cualitativa de proyectos y programas aplicada		

## Anexo 2.5: Indicadores y territorios del quinto resultado de impacto

RESULTADO DE IMPACTO	RESULTADO INTERMEDIO	INDICADOR	DEPTO	MUNICIPIO
5. Desarrollar la capacidad de la gestión del conocimiento, legitimidad e incidencia en la gestión de políticas públicas.	5.1. Fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones estatales, organizaciones sociales, plataformas y redes en los ámbitos central, departamental y municipal	<b>IOV 5.1.1.</b> Convenios inter-institucionales firmados con municipios, distritales y otros	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre
	5.2. Desarrollar procesos de sistematización, investigación, intercambio de experiencias y producción de conocimientos en educación y salud	<b>IOV 5.2.1.</b> Una estrategia de gestión de conocimiento explícito, desarrollada, organizada accesible al personal que corresponda (Guías, protocolos, manuales, Base de Datos, informes, planificaciones, otros) <b>IOV 5.2.2.</b> Estrategia de organización y sistematización del conocimiento implícito, desarrollada y ejecutada (Información que no se palpa, que se evidencia a través de los resultados) <b>IOV 5.2.3.</b> Una Estrategia de organización y sistematización del conocimiento desarrollada y ejecutada (Rescate de saberes de expertos, metodologías, rescate de experiencias y lecciones aprendidas)	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre
	5.3. Desarrollar una estrategia de comunicación (imagen institucional, campañas de comunicación, espacios de socialización de las intervenciones, resultados y rendiciones de cuentas del CEMSE)	<b>IOV 5.3.1.</b> Una estrategia de comunicación e imagen institucional para el CEMSE y sus regionales. <b>IOV 5.3.2.</b> Desarrollar un taller de capacitación por regional cada año, para la elaboración de notas informativas, notas de éxito o de buenas prácticas. <b>IOV 5.3.3.</b> Una estrategia de publicidad, redes sociales, web corporativa, boletines institucionales, funcionando en cada regional	La Paz Chuquisaca Cochabamba	La Paz, El Alto (Centro Vicente Donoso y Centro Tupac Amaru), Cercado y Sucre

## **Miembros del Directorio y Funcionarios que participaron en las Reuniones de Directorio**

### **1ra Revisión del PEI: Reunión Ordinaria de Directorio de 9 Octubre de 2018:**

Asistentes:

Miembros del Directorio Presentes:

- P. Ramón Alaix Busquets, S.J.
- Lic. Rodney Pereira Maldonado
- Dra. Cristina Rentería Villegas
- Dr. Antonio Caballero Romero

Miembros del Directorio Ausentes:

- P. Sergio Camacho Calderón S.J.
- Lic. Jorge Fernández Carrasco

### **2da Revisión del PEI: Reunión Extraordinaria de Directorio de 24 de Noviembre de 2018**

Asistentes:

Miembros del Directorio Presentes:

- P. Ramón Alaix Busquets, S.J.
- Lic. Rodney Pereira Maldonado
- Dra. Cristina Rentería Villegas
- Dr. Antonio Caballero Romero
- Lic. Jorge Fernández Carrasco

Miembros del Directorio Ausentes:

- P. Sergio Camacho Calderón S.J.

### **3ra Reunión del PEI: Reunión Ordinaria de Directorio de 19 de Febrero de 2019**

Asistentes:

Miembros Instituyentes:

- P. Osvaldo Chirveches S.J. Superior Provincial

Miembros del Directorio Presentes:

- Lic. Rodney Pereira Maldonado
- P. Sergio Camacho Calderón S.J.
- P. Oscar Gutiérrez Tadeo S.J.
- Dra. Cristina Rentería Villegas
- Lic. Jorge Fernández Carrasco

Miembros del Directorio Ausentes:

- P. Ramón Alaix Busquets, S.J.
- Dr. Antonio Caballero Romero



## **DIRECCIONES:**

### **OF. CENTRAL LA PAZ:**

c. Pichincha N° 750  
Casilla: N° 283  
Teléfonos: (591-2) 2280183 - 2280800  
cemse@cemse.edu.bo

### **OF. REGIONAL EL ALTO:**

Centro “Tupac Amaru”:  
Zona Alto Lima - Primera Sección  
c. Alto de La Alianza N° 60 Teléfono: 2845478

Centro “Vicente Donoso Torres”  
c. Huaycheño y Uyuni N° 1000  
Zona Huayna Potosi II Sección.

### **OF. REGIONAL CIUDAD SUCRE**

Av. Germán Busch N° 669  
Telf.: 6465486

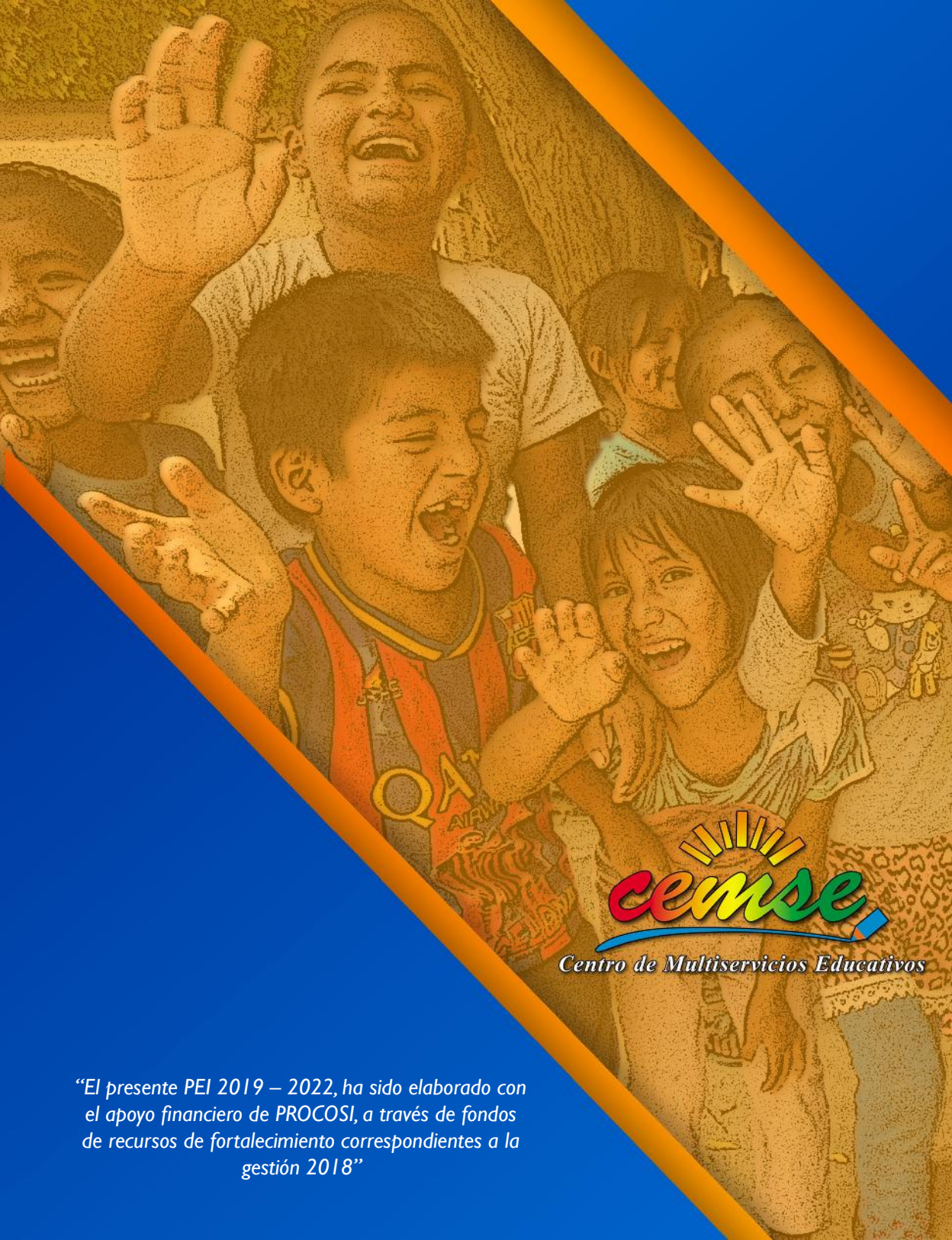
### **CAMPO DE APRENDIZAJE SURIMA “YACHACUNAPAQ JATUN WASI”**

A 60 Km de Sucre  
Carretera de Cochabamba

### **OF. REGIONAL CIUDAD COCHABAMBA:**

Avenida Beijing N° 1390  
esquina Calle Idelfonso Murguía  
Teléfono: (4) 4425590  
Edificio Cooperativa Hospicio, 2do Piso

[www.cemse.edu.bo](http://www.cemse.edu.bo) - [www.mirador.org.bo](http://www.mirador.org.bo)  
[www.itsidanet.edu.bo](http://www.itsidanet.edu.bo) - [www.jovenesmassolidaridad.org](http://www.jovenesmassolidaridad.org)



*Centro de Multiservicios Educativos*

*“El presente PEI 2019 – 2022, ha sido elaborado con el apoyo financiero de PROCOSI, a través de fondos de recursos de fortalecimiento correspondientes a la gestión 2018”*