

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL



PUCP

**FACTORES QUE INFLUYERON EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA
DE MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN EL DISTRITO DE SAN
JUAN BAPTISTA DE LORETO DURANTE LOS AÑOS 2007 – 2011**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN GERENCIA SOCIAL

AUTOR:

JOSEFA ALEGRÍA RIOS GIL

ASESOR

Mg. JAVIER ALEJANDRO PINEDA MEDINA

LIMA – PERÚ

2017

RESUMEN EJECUTIVO

La descentralización es una manifestación de la democracia, motivo por el cual supone una proximidad entre la administración y el administrado. En ese sentido, una descentralización efectiva ha de ofrecer una educación más adecuada a las características y necesidades de una comunidad específica. Bajo esta premisa, el objetivo de investigación del presente estudio ha sido identificar los factores que influyeron en la implementación del programa de municipalización educativa, que se desarrolló en el país durante los años 2007 y 2011; así como también se analizarán las potencialidades y limitaciones de dicho proceso, a partir del caso específico de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, ubicada en la provincia de Maynas, de la región Loreto.

En este sentido, para comprender con mayor precisión dicho proceso, ha sido indispensable reconocer los aspectos esenciales que facilitaron u obstaculizaron la implementación del plan, como por ejemplo, el nivel de coordinación y la calidad del acompañamiento técnico entre los trabajadores municipales y los funcionarios de los órganos intermedios, a saber la Dirección Regional de Educación de Loreto (DREL) y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL). Asimismo, fue necesario indagar sobre las estrategias que la municipalidad de San Juan Bautista orientó a facilitar el proceso de transferencia; y finalmente, examinar – desde la perspectiva de los directores y los docentes – las relaciones administrativas y pedagógicas que se establecieron entre las instituciones educativas y la municipalidad mencionada.

Siguiendo esta línea, cabe decir que los resultados obtenidos evidencian que la municipalidad ha realizado esfuerzos considerables por adecuar su institucionalidad al nuevo desafío; asimismo, se pueden destacar avances notables en cuestiones administrativas. Sin embargo, en lo que concierne al aspecto pedagógico, este se encuentra muy distante de cumplir con el propósito del proceso, aun cuando se han llevado a cabo una serie de acciones para lograrlo, entre las cuales destaca el Proyecto Educativo Local.

| INDICE | Pág. |
|--|-------------|
| CAPÍTULO 1: PANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 12 |
| 1. Planteamiento del problema | 12 |
| 2. Justificación..... | 14 |
| 3. Objetivos. | 16 |
| | |
| CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL..... | 17 |
| 1. Enfoques de desarrollo | 17 |
| 1.1. Derecho a la educación..... | 17 |
| 1.2. Calidad educativa y descentralización: experiencias lationamericanas | 19 |
| 2. Diagnóstico situacional..... | 27 |
| 2.1. Ubicación geográfica del municipio | 27 |
| 2.2. Ámbito sociodemográfico y económico del distrito | 28 |
| 2.3. Otros indicadores importantes en el distrito..... | 31 |
| 2.4. El escenario educativo de San Juan Bautista..... | 32 |
| 2.5. Cobertura y equidad educativa en el distrito..... | 32 |
| 2.6. Sobre la calidad educativa en San Juan Bautista..... | 32 |
| 3. Marco normativo del proceso de municipalización de la educación..... | 37 |
| 4. Proyecto que se está analizando: Municipalización de la educación..... | 39 |
| 4.1. Los primeros intentos de municipalizar la educación en el país. Una breve historia..... | 39 |
| 4.2. Un breve recorrido de experiencias latinoamericanas | 41 |
| 4.3. ¿En qué consistió el Plan de la Municipalización de la Gestión Educativa? .. | 46 |
| 4.4. Las estrategias de intervención formuladas | 47 |
| 4.5. Las funciones otorgadas a las municipalidades | 48 |
| 4.6. Las funciones del Consejo Educativo Municipal - CEM..... | 50 |
| 4.7. Las funciones de la Secretaría Técnica..... | 51 |
| 4.8. Las funciones de las instituciones educativas | 52 |
| 4.9. Las hojas de ruta..... | 53 |
| 5. La implementación del proceso de municipalización de la educación en San Juan Bautista | 59 |
| 5.1. ¿Qué sucedió con la acreditación y certificación en San Juan Bautista... .. | 60 |
| 5.2. Acompañamiento y supervisión del proceso por parte de los órganos intermedios DREL y UGEL..... | 63 |

| | |
|---|------------|
| 5.3. La pobreza en el diseño de la transferencia administrativa. ¿Un proceso de papel?..... | 63 |
| 5.4. Los principales instrumentos de gestión educativa en San Juan Bautista... .. | 64 |
| 5.4.1. Plan Multianual | 65 |
| 5.4.2. El reglamento interno del CEM | 65 |
| 5.4.3. El Proyecto Educativo Local (PEL) | 66 |
| 6. Investigaciones realizadas | 67 |
| 7. Conceptos claves | 69 |
| 8. Variables e indicadores..... | 72 |
| | |
| CAPÍTULO 3: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 75 |
| | |
| CAPÍTULO 4: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS | 81 |
| | |
| CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES..... | 107 |
| | |
| CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE MEJORA | 109 |
| | |
| ANEXOS | 110 |
| ANEXO 1: Guía de entrevista a trabajadores y funcionarios de la DREL y UGEL | 110 |
| ANEXO 2: Guía de entrevista a trabajadores y funcionarios de la municipalidad | 114 |
| ANEXO 3: Encuesta individual a directores y docentes de instituciones educativas | 119 |
| ANEXO 4: Ficha de análisis documental | 125 |
| ANEXO 5: Decreto Supremo N° 078-2006-PCM..... | 127 |
| ANEXO 6: Resolución de Secretaría de Descentralización N° 018-2009-PCM/SD | 131 |
| ANEXO 7: Resolución Ejecutiva Regional N° 457-2009-GRL-P..... | 143 |
| ANEXO 8: Resolución de Alcaldía. Conformación de Comisiones de Transferencia-MDSJB | 148 |
| ANEXO 8.1.: N° 239-2007-A-MDSJB | 149 |
| ANEXO 8.2.: N° 211-2008-A-MDSJB | 153 |

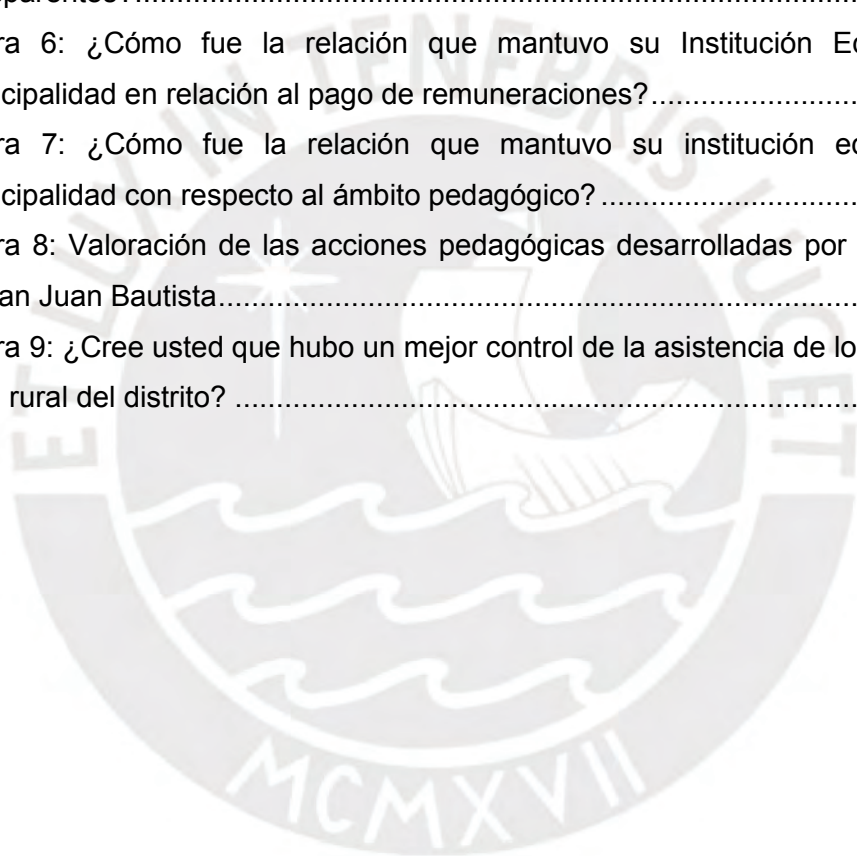
| | |
|--|------------|
| ANEXO 8.3.: N° 092-2009-A-MDSJB | 156 |
| ANEXO 8.4.: N° 364-2009-A-MDSJB | 159 |
| ANEXO 9: Reglamento interno CEM | 161 |
| ANEXO 10: Plan Multianual CEM | 172 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 194 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Preguntas específicas y variables | 16 |
| Tabla 2: Definición de variables | 17 |
| Tabla 3: Variables e indicadores..... | 18 |
| Tabla 4: Población total por edades del distrito de San Juan Bautista | 32 |
| Tabla 5: Población total por área del distrito de San Juan Bautista..... | 33 |
| Tabla 6: Último nivel de estudio en el Distrito de San Juan Bautista | 37 |
| Tabla 7: Población que sabe leer y escribir- Distrito de San Juan Bautista..... | 38 |
| Tabla 8: Resultados de aprendizaje de San Juan Bautista | 39 |
| Tabla 9: Plan de trabajo y cronograma | 80 |
| Tabla 10: Acciones que promovió el Gobierno regional, desde la DREL y la UGEL ... | 83 |
| Tabla 11: Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista para recibir la transferencia del sector educación | 89 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1: Mapa de la región Loreto | 29 |
| Figura 2: Mapa del distrito de San Juan Bautista | 30 |
| Figura 3: ¿Cuándo y cómo se enteró de que su institución educativa formaba parte del Plan Piloto de Municipalización de la gestión educativa?..... | 99 |
| Figura 4: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su Institución Educativa con la municipalidad con respecto a las acciones del personal? | 100 |
| Figura 5: ¿Usted cree que los procedimientos de contrato y nombramientos de docentes que organizó y desarrolló la municipalidad en el distrito fueron ordenados y transparentes?..... | 101 |
| Figura 6: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su Institución Educativa con la municipalidad en relación al pago de remuneraciones?..... | 102 |
| Figura 7: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su institución educativa con la municipalidad con respecto al ámbito pedagógico? | 103 |
| Figura 8: Valoración de las acciones pedagógicas desarrolladas por la municipalidad de San Juan Bautista..... | 103 |
| Figura 9: ¿Cree usted que hubo un mejor control de la asistencia de los docentes en la zona rural del distrito? | 105 |



AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a la exalcaldesa de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, la Sra. Mirna Villacorta Cárdenas, y a los funcionarios tanto municipales como de la Dirección Regional de Educación de Loreto (DREL) y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), que participaron en la implementación de la municipalización de la gestión educativa, por su valiosa colaboración durante las entrevistas desarrolladas en el marco de esta investigación, a partir de las cuales fue posible conocer la dinámica de implementación de dicho proceso desde su experiencia particular y perspectiva profesional.

Asimismo, quiero agradecer a los directores y docentes de las instituciones educativas de la jurisdicción de San Juan Bautista, que colaboraron de buen grado con la realización de las encuestas, con lo cual se favoreció aún más la comprensión de esta experiencia de gestión educativa asumida por un gobierno local. De hecho, sus consideraciones fueron de ayuda para entender este modo específico de gestión educativa desde otra perspectiva.

También agradezco a los jóvenes universitarios, ávidos de participar en un proceso de investigación académica, quienes me brindaron su apoyo para reunir la información necesaria, entre ellos a mi hijo Miguel Ángel.

Agradezco también a todas las personas que, de alguna u otra manera, me acompañaron en esta travesía académica, pues con sus palabras de aliento o su silenciosa presencia, me impulsaron a continuar.

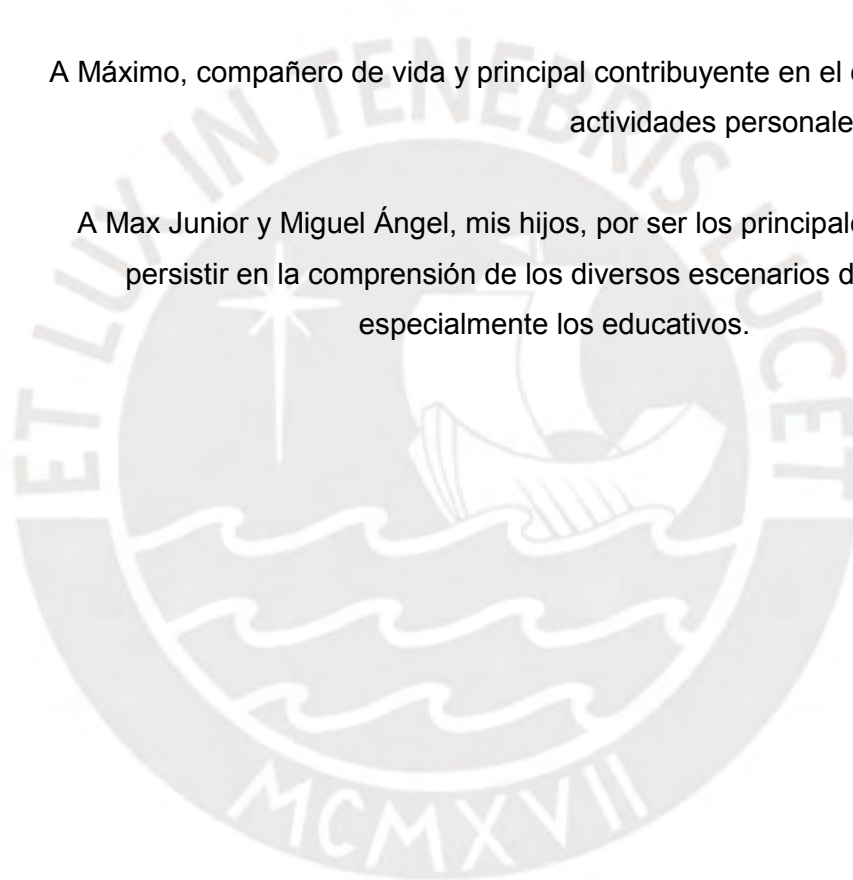
Finalmente, un especial reconocimiento y agradecimiento al Mg. Javier Alejandro Pineda Medina, por sus observaciones, recomendaciones y aportes, que dieron luces para disponer de manera consistente el presente estudio.

DEDICATORIA

A Blas (QEPD) y Ángela, mis padres, por su compañía y sabiduría, que han moldeado en mí el afán de luchar honestamente en mi vida personal y profesional.

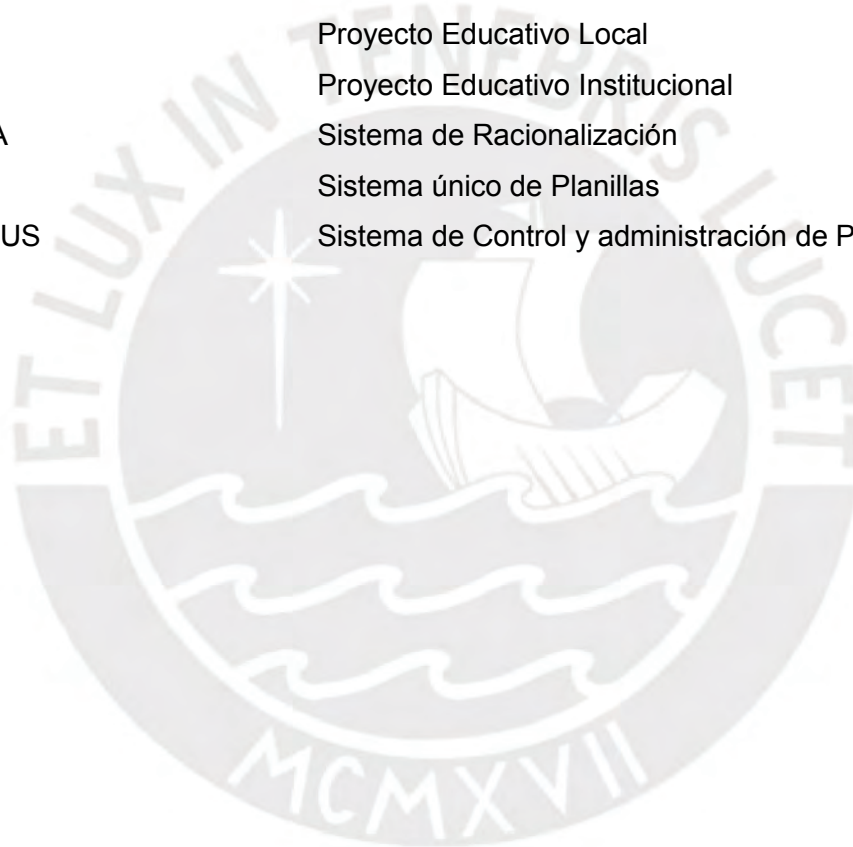
A Máximo, compañero de vida y principal contribuyente en el desarrollo de mis actividades personales y profesionales

A Max Junior y Miguel Ángel, mis hijos, por ser los principales motivos de persistir en la comprensión de los diversos escenarios del mundo, especialmente los educativos.



SIGLAS Y ABREVIATURAS

| | |
|-----------|---|
| PMGE | Plan de Municipalización de la Gestión Educativa |
| OCR | Oficina de Coordinación Regional |
| FONCOMUGE | Fondo de Compensación para las Municipalidades de Gestión Educativa |
| CEM | Consejo Educativo Municipal |
| CONEI | Consejo Educativo Institucional |
| DREL | Dirección Regional de Educación de Loreto |
| UGEL | Unidad de Gestión Educativa Local |
| PEL | Proyecto Educativo Local |
| PEI | Proyecto Educativo Institucional |
| SIRA | Sistema de Racionalización |
| SUP | Sistema único de Planillas |
| NEXUS | Sistema de Control y administración de Plazas |



**FACTORES QUE INFLUYERON EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE
MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN EN EL DISTRITO DE SAN JUAN
BAUTISTA DE LORETO DURANTE LOS AÑOS 2007 - 2011**

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el país registró diversos intentos de descentralizar la gestión educativa; sin embargo, vale decir que los beneficios del proceso aún se discuten: para algunos autores, como Hugo Díaz y Néstor Valdivia, estos intentos estuvieron marcados por dos características centrales; por un lado, “carecieron de una visión del modelo de gestión a alcanzar y estuvieron sujetos a la improvisación y falta de continuidad; por otro lado se trató de procesos de desconcentración de funciones administrativas antes que a la búsqueda de una mayor equidad y calidad de la educación en el país” (Díaz y Valdivia, 2007, p.26).

Considerando que la descentralización educativa es una oportunidad de mejorar el derecho a la educación, resulta pertinente averiguar las ventajas y desventajas de la administración educativa ejercida por un gobierno local, como los factores por fortalecerse para que la transferencia de funciones se desarrolle en un marco de colaboración y compromiso responsable entre los trabajadores y funcionarios, tanto del Gobierno regional, como del municipal.

En este sentido, la presente tesis tiene como objeto de estudio la municipalización de la gestión educativa en el municipio de San Juan Bautista, localizado en la provincia de Maynas, de la región Loreto, iniciado en el año 2007 y finalizado en 2011, cuando el Gobierno central canceló el proceso de implementación a nivel nacional.

En específico, el presente estudio pretende analizar el modo en que se desarrollaron las relaciones entre el Gobierno Regional de Loreto y la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, es decir cómo actuaron desde sus espacios gubernamentales con la finalidad de concretar la transferencia de competencias educativas al Gobierno local. Asimismo, cabe determinar cuál fue la percepción de los docentes y directores con respecto a la relación establecida con la municipalidad. En complemento, dada la

cancelación de la descentralización educativa – por decisión del Ministerio de Educación – resulta pertinente averiguar las causas (actores y factores) que facilitaron u obstaculizaron su implementación.

Por otro lado, cabe mencionar que la metodología utilizada en el presente trabajo es el estudio de caso, pues ha permitido sustraer información en profundidad relativa al tema de la investigación.

En cuando a su organización estructural, la presente tesis se divide en seis capítulos:

En el primero de ellos, se plantea y justifica el problema de investigación; en el segundo, se desarrolla lo que concierne al marco teórico general, que contempla la revisión de los enfoques de desarrollo acordes con el tema de investigación, el diagnóstico situacional, en el que se hace consideración de las características geográficas y socioeconómicas de la zona en estudio, el marco normativo del proceso de municipalización, que detalla en qué consistió este proyecto a nivel nacional, como también su implementación específica en el distrito de San Juan Bautista, y – por último – la revisión de algunas experiencias latinoamericanas, como también los conceptos clave que sostienen el estudio. Seguidamente, en el tercer capítulo, se explica el diseño de la investigación; en el cuarto, se presentan, analizan e interpretan los resultados del estudio, y finalmente el quinto y sexto capítulos presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, respectivamente.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El debate sobre los grados de centralización o descentralización de la gestión del sistema educativo resulta esencial para el éxito de las estrategias orientadas al mejoramiento y reforma de los sistemas educativos (Delors, 1996). Desde esta perspectiva, que obedece a razones políticas y técnicas, es necesario que todo intento de descentralización educativa sea examinado en sus procesos y resultados, puesto que no existe un modelo ideal que funcione como hoja de ruta para su implementación.

En este sentido, el plan de municipalización de la gestión educativa desarrollado en el país y, posteriormente, desactivado durante el gobierno de Ollanta Humala, requiere de una revisión exhaustiva con la finalidad de determinar si hubo avances en la administración de la educación, teniendo en cuenta que el éxito de los procesos de descentralización depende de la confianza y sinergia entre los distintos niveles de gobierno y actores involucrados (Ministerio de Educación [MINEDU], 2010).

Cabe agregar que, al ser un modo novedoso de gestión educativa, el proceso de municipalización ocasionó una considerable preocupación entre los actores de la comunidad educativa y algunos organismos de la sociedad civil. Por lo tanto, se ha decidido realizar una indagación detallada sobre el modo en que se desarrolló la transferencia de las competencias educativas al distrito de San Juan Bautista, una de las provincias más extensas de la región Loreto, con mayor cantidad de instituciones educativas y docentes, y que fue seleccionada por el Gobierno central para formar parte de un plan piloto.

Para satisfacer dicho objetivo, es necesario conocer la relación institucional entre el Gobierno Regional de Loreto y la Municipalidad de San Juan Bautista, de tal modo que sea posible esclarecer el rol de dichos organismos estatales en el proceso de transferencia de las competencias educativas. Asimismo, para emitir una valoración al respecto, resulta determinante el rol jugado por los docentes en este proceso.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

La pregunta central de la investigación es la siguiente:

¿Qué factores influyeron en la implementación del Programa Municipalización de la Educación en el distrito de San Juan Bautista de Loreto entre los años 2007 y 2011?

Asimismo, en torno a esta interrogante central, se han planteado **preguntas específicas** con la intención de conocer más detalladamente el proceso:

- ¿Qué acciones promovió el Gobierno regional, por medio de la DREL y la UGEL, con la finalidad de facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa en el municipio de San Juan Bautista?
- ¿Qué factores institucionales desplegó la Municipalidad de San Juan Bautista para recepcionar la transferencia de la gestión educativa en su jurisdicción?
- ¿Cuál fue el rol de las instituciones educativas desde la perspectiva de los propios actores, es decir los directores y docentes, que tuvieron que adaptarse a una nueva relación con el gobierno local?

1.2 JUSTIFICACIÓN

En nuestro país, el proceso de la municipalización educativa ha sido señalado como poco exitoso e, incluso, deficiente. Sin embargo, vale decir que dicho proceso amerita una investigación más exhaustiva, que trascienda el discurso oficial, puesto que se trató de una experiencia singular en la práctica de la gerencia municipal.

En ese sentido, es esperable que se pretendan determinar algunos puntos claves con respecto a dicho proceso: si hay algo rescatable en él, si – por el contrario – se trata de una propuesta de gestión educativa desfasada e innecesaria, o si deja lecciones útiles para promover una gestión educativa descentralizada, que responda a las necesidades y características de un contexto en particular y ayuden a mejorar la calidad del servicio educativo en el país.

En esta línea, el presente estudio se plantea recoger dichas experiencias a nivel local. Por ello, se examinan las acciones emprendidas por el Gobierno regional (mediante la DREL y la UGEL) con la finalidad de facilitar la transferencia de competencias y funciones del sector educación a la Municipalidad de San Juan Bautista. Se hace necesario conocer, de qué manera realizó las gestiones de comunicación con la municipalidad, cómo fue la definición de responsabilidades para la transferencia y cómo se desarrolló su Plan de Acompañamiento.

Por ese motivo, también resulta pertinente conocer las estrategias municipales orientadas a recepcionar las competencias educativas transferidas a su jurisdicción. Se necesita analizar de qué manera conformó su equipo técnico, cómo se desarrolló la información y sensibilización a los trabajadores y funcionarios de las nuevas competencias educativas, si es que se mejoró o no las áreas administrativas y de qué manera se elaboraron los instrumentos pedagógicos.

Finalmente es de suma importancia conocer el rol de los directores y docentes de las instituciones educativas; cada uno de ellos con su respectiva problemática sectorial y con la tarea de adaptarse a una nueva dinámica institucional, en un nuevo escenario de relación laboral, para lo cual es necesario identificar sus expectativas, su grado de consenso, y el modo en que se plantearon y desarrollaron las relaciones tanto administrativas como pedagógicas con la municipalidad.

Es necesario destacar, que en el proceso de investigación se ha tomado en cuenta a cada uno de los actores involucrados en la municipalización de la educación en San Juan Bautista; tanto trabajadores y funcionarios del gobierno regional, como de la municipalidad; así como los directores y docentes de instituciones educativas desde sus propias y particulares necesidades, responsabilidades y expectativas en este proceso.

Por los argumentos planteados, justificamos el presente estudio, ya que, sus resultados, se relacionan con la gerencia social, a partir de la identificación y reflexión de los factores que influyeron en el proceso de transferencia de la gestión educativa en el municipio; otorgando a los gerentes sociales información fiable, de tal modo que se cuente con una propuesta de rutas y acciones válidas en procesos similares.



1.3 OBJETIVOS

Objetivo general

El objetivo general del presente estudio es conocer los factores que influyeron en la implementación del Programa Municipalización de la Educación en el distrito de San Juan Bautista de Loreto, entre los años 2007 y 2011, poniendo especial cuidado en el análisis de las acciones promovidas por el Gobierno regional con la intención de facilitar el proceso de transferencia y lograr la apertura de la municipalidad de San Juan Bautista. En adición, se pretende conocer el rol de las instituciones educativas con relación a la propuesta de medidas de mejora que fortalezcan iniciativas similares.

Objetivos específicos

- Conocer las acciones promovidas por el Gobierno regional, desde la DREL y la UGEL con la finalidad de facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa a la municipalidad de San Juan Bautista.
- Determinar los factores institucionales desplegados por la Municipalidad de San Juan Bautista con el objetivo de recepcionar la transferencia del sector educación de su jurisdicción.
- Conocer y analizar el rol de las instituciones educativas desde la perspectiva de los propios actores, es decir directores y docentes, quienes debieron adaptarse a una nueva relación con el Gobierno local.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo se examinarán algunos enfoques de desarrollo acordes a la presente investigación (como el derecho a la educación), como también algunos aspectos teóricos relativos a la correlación existente entre la calidad y la descentralización educativa, para lo cual se hará consideración del punto de vista de reconocidos académicos. Cabe remarcar la importancia de este aspecto al tomarse en consideración que la finalidad del proyecto de municipalización fue optimizar del servicio educativo en el país.

Asimismo, se analizarán sintéticamente algunas experiencias latinoamericanas relativas a la municipalización de la educación como estrategia de descentralización educativa.

Finalmente, se hace un breve repaso de los primeros intentos de municipalizar la educación en el país.

1. ENFOQUES DE DESARROLLO

1.1. Derecho a la educación

Solo a través de la educación, el ser humano será capaz de desplegar sus capacidades y habilidades de tal modo se sienta seguro al interactuar dentro de una sociedad cada vez más exigente y compleja.

En esta línea, la educación es reconocida internacionalmente como un derecho fundamental para el desarrollo de las personas, y su servicio contempla el cumplimiento de un conjunto de obligaciones por parte del Estado, acordes a cada uno de los componentes educativos (disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad).

Por ese motivo, en el curso de la historia, se han establecido acuerdos con la finalidad de asegurar el acceso de las personas a una buena educación.

Ya en el año 1948, la Asamblea General de la Declaración Universal de los Derechos Humanos proclamó los principales derechos y libertades de la humanidad, entre los cuales fue considerada la educación.

Asimismo, en 1976, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, se declaró el derecho de toda persona a educarse, como también que la educación debe orientarse al pleno desarrollo de la personalidad humana y el sentido de su dignidad.

En la misma línea, la Convención de los Derechos del Niño, del año 1990, declaró la educación como un derecho fundamental, motivo por el cual los estados tienen una serie de obligaciones con relación a ella, entre las cuales destacan la enseñanza primaria obligatoria y gratuita, la educación secundaria general y profesional, como también la garantía de una enseñanza superior accesible a todos. Cabe agregar que en esta convención también se declaró la función preparatoria de la educación, en la medida que debe preparar al niño para asumir una vida responsable dentro de una sociedad libre.

En adición, en el año 2000, durante la Asamblea General de la Naciones Unidas, 189 jefes de estado de todo el mundo, aprobaron la Declaración del Milenio, una síntesis o resumen de los acuerdos tomados en diversas cumbres internacionales entre los años 1990 y 2000. En el segundo, de los ocho objetivos planteados, se declara velar porque todos los niños y niñas puedan terminar el ciclo de enseñanza primaria.

Por otro lado, el movimiento Educación para Todos (EPT) es un convenio mundial coordinado por la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura (UNESCO), con el objetivo de promover una educación básica de calidad para niños, jóvenes y adultos. Todo ello siguiendo la perspectiva según la cual la educación es un derecho humano; y el aprendizaje, un proceso que se desarrolla durante toda la vida. En adición, el movimiento previamente mencionado también plantea seis objetivos: extender y mejorar tanto la protección como la educación integrales de la primera infancia, proporcionar enseñanza primaria gratuita y obligatoria para todos, promover el aprendizaje y los programas de preparación para la vida activa

dirigido a jóvenes y adultos, aumentar el número de adultos alfabetizados, lograr la igualdad entre los géneros y mejorar la calidad de la educación.

Asimismo, cabe decir que – con la finalidad de que el derecho a la educación se concrete – la UNESCO plantea una serie de propuestas, entre las cuales se cuentan supervisar la aplicación de los instrumentos normativos internacionales en el ámbito educativo, el fortalecimiento de las capacidades, los mecanismos y la presentación de los informes, la asistencia brindada a los estados miembros en el examen y desarrollo de sus marcos jurídicos nacionales, y finalmente la creación, como la promoción, de iniciativas conjuntas de alcance mundial, con la finalidad de sensibilizar a la población en temas vinculados a la aplicación de instrumentos normativos internacionales relativos al derecho de educarse.

1.2. Calidad educativa y descentralización: breves experiencias latinoamericanas

Definir por consenso la calidad educativa ha sido, y seguirá siendo, una tarea compleja, pues comprende múltiples dimensiones y perspectivas. Al exigir una educación de calidad, entran en consideración aspectos tan diversos como la potenciación de un modelo cultural o la consecución de ciertos estándares considerados deseables. Para efectos del presente estudio, se entenderá por calidad educativa aquella capacidad de los sistemas educativos para satisfacer las demandas socioculturales y, en consecuencia, para mejorar la vida de los ciudadanos, garantizar la máxima participación en la toma de decisiones políticas dentro de sociedades cada vez más abiertas y, finalmente, para compensar las desigualdades sociales y culturales de la población (Capella, 2002).

En el Informe Delors (1996), encargado por la UNESCO, se señala textualmente que “la descentralización de los procesos permite tomar mejor en consideración las aspiraciones culturales o lingüísticas y mejorar la pertinencia de la enseñanza dispensada, gracias a la elaboración de programas mejor adaptados” (p. 183). Sin embargo, se añade que no deben desconocerse los peligros que podría acarrear dicha descentralización, especialmente aquellos

que derivan de la vinculación del sistema con los poderes locales, no siempre representativos del conjunto de la población.

Un aspecto importante por considerarse concierne a la optimización efectiva de la calidad educativa por medio de los procesos descentralizadores; en este sentido, Jaume Sarramona (2004) señala que los datos de las evaluaciones internacionales demuestran que aisladamente la descentralización no optimiza ni la eficacia ni la equidad educativa, al tiempo que puede reproducir – en menor escala – los defectos característicos de la administración centralizada en un poder distante y burocratizado.

Por otro lado, los defensores de la descentralización argumentan que esta hace más factible la innovación pedagógica y el control de calidad educativa. En todo caso, habría que decir que la descentralización favorable a la calidad educativa es aquella que involucra al conjunto de la comunidad inmediata con la escuela, tanto para apoyarla con la atención satisfactoria al alumnado, como para demandar compromisos de mejora acordes a sus posibilidades y circunstancias (Sarramona, 2004).

En cualquier caso, resulta conveniente mencionar la escasez de estudios dedicados a evaluar las ventajas y desventajas de los modelos de gestión descentralizada, o su incidencia en la calidad de los aprendizajes y la eficiencia escolar. Sin embargo, de acuerdo con Gajardo (2009), en términos de la mejora de la calidad y la equidad educativas, la descentralización de la gestión aumentó las diferencias cualitativas y redujo la posibilidad de conseguir la igualdad de los niños más pobres y vulnerables.

Ahora bien, aun cuando se ha hecho consideración de la tesis de Gajardo, cabe decir que en la experiencia de descentralización educativa de algunos países latinoamericanos, como Chile, Colombia y Brasil, se evidencia el desarrollo de modelos de aseguramiento de la calidad de la gestión educativa, que incluyen un conjunto de herramientas destinadas a optimizar los resultados educativos.

En Brasil, por ejemplo, se aplicaron una serie de medidas que generaron una variedad de innovaciones, las cuales pueden dividirse en tres grandes categorías: en primer lugar, las que estimulan la autonomía de las escuelas a través de transferencias financieras; en segundo lugar, las que se orientan a democratizar la gestión escolar y proponen establecer la elección como mecanismo de designar a los directores; finalmente, las que tienen como objetivo organizar e institucionalizar una gestión participativa, que incluya a profesores, alumnos, padres de familia y comunidad local.

En cuanto al caso chileno, vale decir que – desde el año 1990 – este país cuenta con una ley de descentralización curricular y pedagógica, la cual otorga mayor autonomía a los establecimientos educativos en un marco definido por el Ministerio de Educación, con la finalidad de mantener la cohesión del sistema. Asimismo, de este modo se favorece la adecuación de los planes y programas a las realidades y situaciones locales (todo ello en materia curricular) y delega responsabilidades para que los profesores tengan la posibilidad de definir autónomamente sus proyectos de mejoramiento educativo, en muchas ocasiones con respaldo económico y técnico, a los que se accede por concurso público.

Por el lado colombiano, los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) son herramientas de gestión cuyo propósito fundamental es mejorar la calidad de la educación en función de las necesidades educativas de los estudiantes. En esta línea, una evaluación de escuelas aplicada en diversos departamentos del país concluye que, efectivamente, el uso de dicha herramienta mejora los aspectos administrativos, gerenciales y operativos de los establecimientos, pero – por el contrario – descuida su principal responsabilidad, a saber la mejora del aprendizaje y la transmisión de conocimientos (De Moura, 1997).

En el caso de Perú, el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa (PPMGE) presentó como objetivo general el mejoramiento de la “calidad de la educación, aplicando una nueva dinámica de gestión educativa, con participación de las municipalidades, instituciones educativas y comunidad educativa” (Ministerio de Educación del Perú [MINEDU], 2007, p.10)

Asimismo, en uno de sus objetivos específicos, se considera la promoción de aprendizajes óptimos y equitativos, que correspondan con el proyecto educativo institucional y con un currículo diversificado, los cuales podrán evaluarse a través de indicadores de proceso y resultados (MINEDU, 2007). Sin embargo, dichos proyectos y buenos propósitos no se concretaron al no darse con las medidas adecuadas para hacerlos viables.

Por ejemplo, el Fondo de Compensación para las Municipalidades de Gestión Educativa (FONCOMUGE), que se propuso como fondo de compensación municipal para la gestión educativa destinada a las municipalidades más pobres, nunca se hizo efectivo en ninguna de ellas, lo cual se debió a diversos trámites burocráticos difundidos por el Ministerio de Educación a través de la Oficina de Coordinación Regional (OCR). Se manifestó que, en un primer momento, el Ministerio de Economía y Finanzas objetó que era posible entregar recursos a las municipalidades para que fueran utilizados en escuelas que todavía no se les había transferido. Ante esta coyuntura, la OCR convino en entregar el dinero en calidad de préstamo a la Oficina de Infraestructura Educativa (OINFE). Sin embargo, durante el año 2008, las instituciones educativas tampoco fueron transferidas a las municipalidades y OINFE no restituyó a la OCR el préstamo, ni gastó el dinero en atender los pedidos de los distritos participantes en el plan de municipalización. En el año 2009, en el presupuesto solicitado por la OCR, fue incluida una cantidad de dinero para ser transferida a las municipalidades más pobres, pero dicho pedido no fue aprobado, motivo por el cual la OCR no dispuso de ningún recurso para ser utilizado con ese fin. Por último, la OCR propuso que cada municipalidad que hubiese recibido la transferencia, debía formular su presupuesto incluyendo los recursos necesarios para que las instituciones transferidas funcionaran adecuadamente (MINEDU, 2010).

Además de esta propuesta compensatoria, en el PPMGE no se evidencia ninguna otra política impulsora del ansiado mejoramiento de la calidad del servicio educativo. En las hojas de ruta establecidas por el Ministerio de Educación a través de la OCR, cuya finalidad era dar instrucciones a las municipalidades inmersas en el proceso, solamente se aprecia una preocupación por dar directivas específicas sobre el proceso de transferencia

presupuestal y administrativa, mas no sobre el aspecto pedagógico, que se dejó al criterio de cada municipalidad.

A diferencia de algunos países latinoamericanos, como los previamente mencionados, en el Perú – al aplicarse el modelo descentralizador de la gestión educativa a través de las municipalidades – no se contó con un plan que soportara la mejora efectiva del servicio educativo, lo cual resulta sumamente problemático si se considera que la calidad educativa es multidimensional, como también la existencia del desafío internacional de mejorar la calidad de los aprendizajes.

En este escenario complejo con respecto a la concepción de calidad educativa, en el presente estudio se asume que esta última contempla, por lo menos, cuatro dimensiones: eficacia, eficiencia, pertinencia y satisfacción (Tiana, 2006). En ese sentido, de acuerdo con Tiana, es posible hablar de calidad educativa en la medida que se alcancen los objetivos propuestos, los cuales habrán de corresponder con las metas últimas y las necesidades sociales detectadas, de tal modo que se haga un uso eficiente de los recursos disponibles y se satisfagan las expectativas de los diversos agentes implicados.

Asimismo, la democracia y la descentralización han de entenderse como aspectos inseparables de un mismo proceso de redistribución del poder estatal. En este sentido, las políticas descentralizadoras constituyen voluntades orientadas a dotar de mayor agilidad y eficiencia al aparato estatal, como también a legitimar la acción del Estado ante la sociedad (Cabrero, 1998). De hecho, según Rondinelli et al. (1986), la descentralización podía definirse de la siguiente manera:

La transferencia de responsabilidades en la planificación, gestión, obtención y distribución de recursos, desde el gobierno central y sus agencias, hacia las unidades de campo de agencias del gobierno, unidades o niveles subordinados del gobierno, autoridades o corporaciones públicas semi autónomas de mayor presencia, autoridades regionales o funcionales, u organizaciones no gubernamentales. Con referencia a esta última categoría de instituciones, la descentralización puede ser definida como una situación en la cual los bienes y

servicios públicos son provistos por el mercado, respondiendo a las preferencias manifiestas de los individuos (Di Gropello y Cominetti, 1998, p.17)

Los investigadores distinguen tres formas principales de descentralización, cuyas diferencias más significativas radican en el grado de autonomía en la toma de decisiones de las unidades subnacionales en relación con el Gobierno central, como en el alcance de las responsabilidades transferidas:

1. Desconcentración, que refiere el traspaso de responsabilidades a los niveles de menores dentro de los ministerios u organismos del Gobierno central, con poder de decisión limitado.
2. Delegación, que consiste en la transferencia de responsabilidades de gestión en ciertas funciones bien definidas a organizaciones públicas que se pueden situar fuera de la estructura burocrática convencional del Gobierno central, por lo general con autoridad semiindependiente en la ejecución de tareas.
3. Devolución, que consiste en la transferencia de responsabilidades de gestión a las unidades subnacionales de gobierno o a unidades públicas en general, que deben ser claramente percibidas como instancias separadas, sobre las que las autoridades centrales ejercen un control reducido (con autoridad independiente para ejecutar sus actividades).

Ahora bien, la descentralización de la educación ha de considerarse en el contexto más amplio de los procesos de descentralización política y administrativa de un Estado; sin embargo es pertinente considerar que, en la actualidad, persisten en América Latina divergencias sobre su definición, especialmente entre sus propios actores. Para algunos, la descentralización remite a aumentar la participación de los padres o transferir a los gobiernos locales nuevas responsabilidades, mientras que, a juicio de otros, remitiría más bien a privatizar y reducir los gastos (Müller-Marín, 2010). En ese sentido, para definir con mayor precisión la descentralización educativa han de tomarse en consideración cuatro elementos:

- La forma que adopta la descentralización
- El nivel de gobierno al que se transfiere el poder de decisión
- Las áreas específicas de la toma de decisiones transferidas
- La participación de la comunidad

En esta línea, a continuación, se ofrecen las consideraciones de algunos académicos latinoamericanos sobre el tema en cuestión:

Ezequiel Ander Egg (2005) sostiene que la educación es, en el fondo, un problema económico, y que el exceso de tramitaciones y formalidades exigidas por las autoridades educativas entorpece la organización y el funcionamiento de los centros educativos. Es una afirmación que refleja lo que sucede actualmente en los procedimientos administrativos del sector educación, desde el Ministerio de Educación hasta los organismos intermedios, ya que actualmente los engorrosos trámites administrativos dificultan la gestión, motivo por el cual los resultados de la gestión de las instituciones educativas son minimizados.

Ander Egg (2005) se refiere a una de las leyes de Parkinson, según la cual la burocracia crecería independientemente del trabajo que produce. Esta aseveración se corroborar en casi todas las instancias administrativas del sector educación, como la DREL y la UGEL, cuando las municipalidades hicieron de los trámites administrativos una pesada carga que minó el buen servicio educativo que debieron recibir los estudiantes.

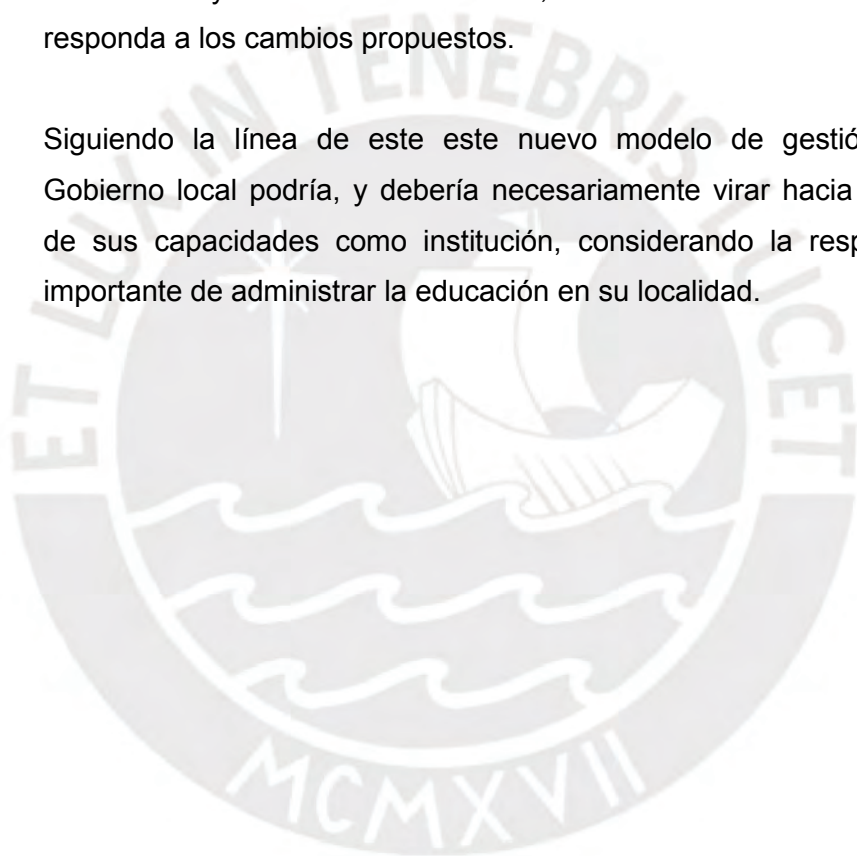
Por otro lado, José Rivero (2007) sostiene que la descentralización educativa está estrechamente vinculada con las perspectivas de desarrollo de su región, tanto en el aspecto económico como en la generación de capacidades para el desarrollo humano. Sin embargo, también plantea que delegar la gestión educativa a las municipalidades podría ser peligroso en la medida que estas – en algunas ocasiones – apenas se dan abasto para cumplir con sus funciones convencionales.

En ese sentido, la municipalización de la gestión educativa, como estrategia de descentralización del sistema educativo habría de ser una oportunidad para

establecer nuevas pautas de actuación en la administración del sistema educativo, en las que los nuevos actores de las municipalidades (trabajadores y funcionarios) adquieran nuevos roles y funciones que optimicen el servicio educativo.

Flor Pablo y José Luis Gargurevich (2009) parecen concordar con estos planteamientos cuando manifiestan que una gestión educativa descentralizada requiere del planteamiento de nuevos roles y funciones, precisos y coordinados, además de perfiles por competencias más exigentes, que fortalezcan y valoricen habilidades, como también una normativa que responda a los cambios propuestos.

Siguiendo la línea de este este nuevo modelo de gestión educativa, el Gobierno local podría, y debería necesariamente virar hacia una generación de sus capacidades como institución, considerando la responsabilidad tan importante de administrar la educación en su localidad.

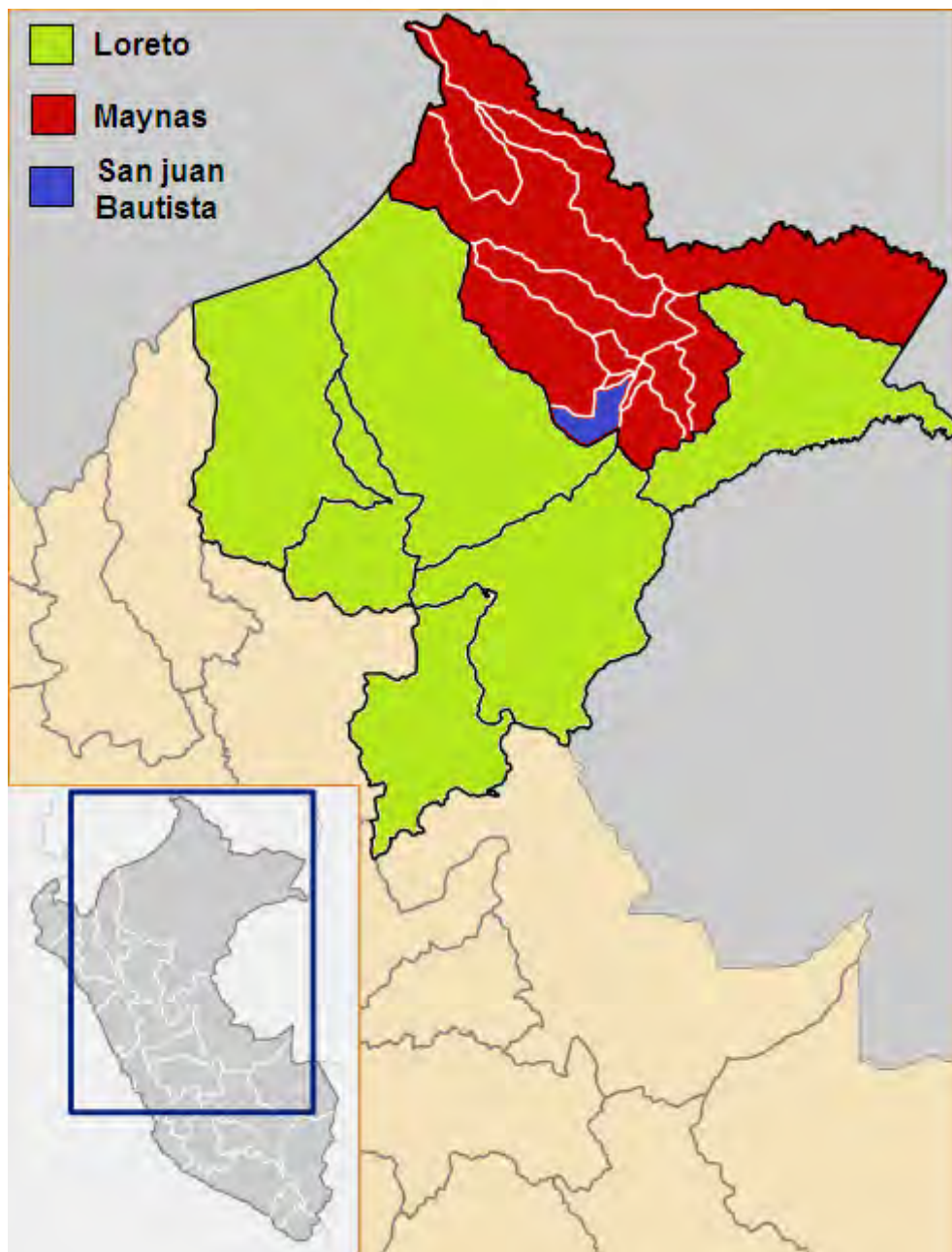


2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL: CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS Y SOCIOECONÓMICAS DE LA ZONA

2.1. Ubicación geográfica del municipio

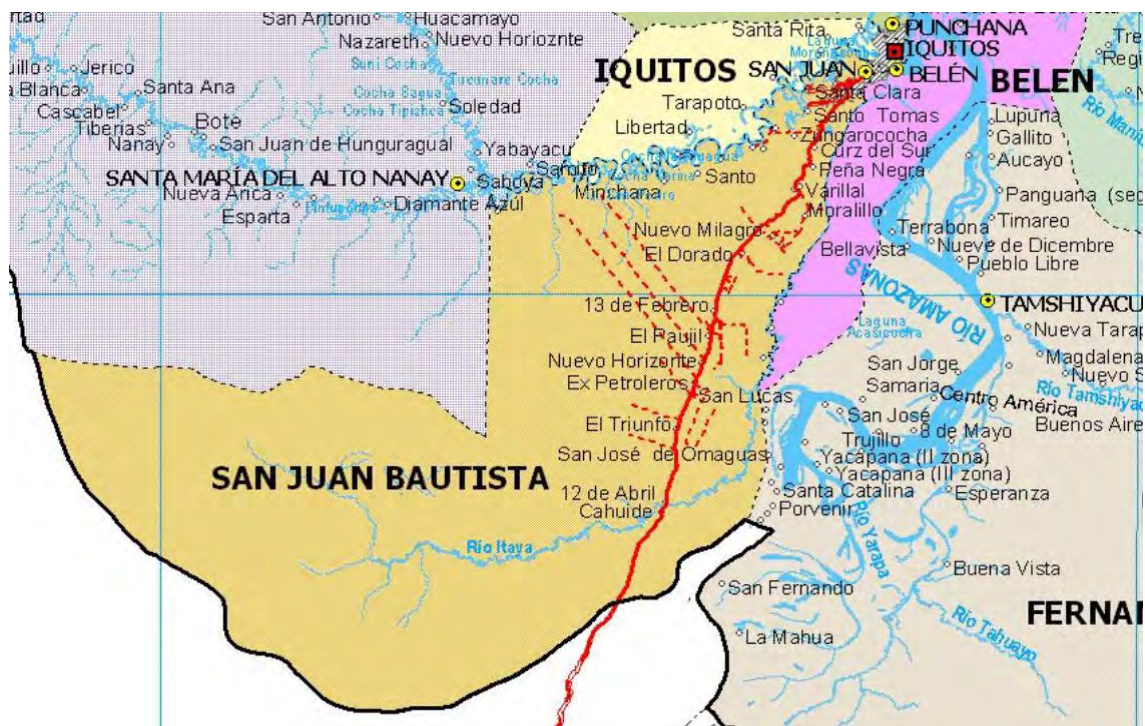
El Distrito de San Juan Bautista está ubicado en la Provincia de Maynas, en la Región Loreto.

Figura 1: Mapa de la región Loreto



Fuente: Wikipedia.2009

Figura 2: Mapa del distrito de San Juan Bautista



Fuente: Proyecto Educativo Local – Municipalidad Distrital de San Juan Bautista- 2009

2.2. Ámbito sociodemográfico y económico

Según el último Censo Nacional de Vivienda y Población, realizado en el año 2007, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el distrito de San Juan Bautista tiene una población estimada de 102 076 habitantes. Dos terceras partes de los cuales (66.23%) son jóvenes. Asimismo, la población del distrito representa el 20.70% de la población total de la provincia de Maynas y es el distrito más poblado después del cercado de Iquitos.

En apenas veinte años, el incremento poblacional ha sido verdaderamente llamativo, pues de los 36 830 habitantes que se registraron en el año 1988, se ha pasado a los 102 076 registrados en el 2007. En la misma línea, cabe mencionar que hasta el censo de 1993 la tasa de crecimiento poblacional promedio era del 7.4%, bastante alto en comparación con la tasa de crecimiento regional del 3%, lo que se acentuó todavía más a partir de 1996, cuando se pasó al orden del 11% anual. Asimismo, un 13.60% de la población total (13 882 habitantes) se encuentra ubicado en el área rural, mientras que en el área urbana reside el 86.40% restante (88 194 habitantes). La densidad

poblacional del distrito es de 33.16 habitantes por kilómetro cuadrado, muy superior al índice provincial que es de 4,10 hab/km². En 1988, su densidad era de 9.46 hab/km², mientras que la provincial alcanzaba 0.82 hab/km².

La dinámica poblacional se orienta a ocupar los espacios de la zona urbana del distrito, es decir la capital Villa San Juan y los sectores periféricos de la carretera Iquitos-Nauta. En adición, cabe decir que la población del distrito es mayoritariamente mestiza, pero de marcados rasgos amazónicos.

Tabla 4: Población total por edades del distrito de San Juan Bautista.

| Municipalidad Distrital de San Juan Bautista | | | |
|---|----------------|-----------------|--------------------|
| Población por Edades | | | |
| Categorías | Número | % | Acumulado % |
| De 0 a 4 años | 13,881 | 13.60 % | 13.60 % |
| De 5 a 9 años | 11,246 | 11.02 % | 24.62 % |
| De 10 a 14 años | 12,111 | 11.86 % | 36.48 % |
| De 15 a 19 años | 12,331 | 12.08 % | 48.56 % |
| De 20 a 24 años | 10,010 | 9.81 % | 58.37 % |
| De 25 a 29 años | 8,022 | 7.86 % | 66.23 % |
| De 30 a 34 años | 6,888 | 6.75 % | 72.97 % |
| De 35 a 39 años | 6,291 | 6.16 % | 79.14 % |
| De 40 a 44 años | 5,749 | 5.63 % | 84.77 % |
| De 45 a 49 años | 4,652 | 4.56 % | 89.33 % |
| De 50 a 54 años | 3,411 | 3.34 % | 92.67 % |
| De 55 a 59 años | 2,559 | 2.51 % | 95.18 % |
| De 60 a 64 años | 1,648 | 1.61 % | 96.79 % |
| De 65 a 69 años | 1,260 | 1.23 % | 98.02 % |
| De 70 a 74 años | 845 | 0.83 % | 98.85 % |
| De 75 a 79 años | 655 | 0.64 % | 99.49 % |
| De 80 a 84 años | 295 | 0.29 % | 99.78 % |
| De 85 a 89 años | 159 | 0.16 % | 99.94 % |
| De 90 a 94 años | 45 | 0.04 % | 99.98 % |
| De 95 a 99 años | 18 | 0.02 % | 100.00 % |
| Total | 102,076 | 100.00 % | 100.00 % |

Fuente: INEI (2007)

Tabla 5: Población total por área del distrito de San Juan Bautista.

| ÁREA # 160113 Dpto. Loreto Prov. Maynas Dist. San Juan Bautista | | | |
|--|----------------|-----------------|--------------------|
| Categorías | Número | % | Acumulado % |
| Urbano | 88,194 | 86.40 % | 86.40 % |
| Rural | 13,882 | 13.60 % | 100.00 % |
| Total | 102,076 | 100.00 % | 100.00 % |

Fuente: INEI (2007)

Es un distrito predominantemente rural (83.23%); y en menor medida, urbano (16.77%). En complemento, las actividades económicas más relevantes son la agricultura, la caza, la pesca y la extracción de madera (www.participaperu.org.pe)¹. Cabe agregar que el distrito cuenta con recursos económicos extraordinarios, según el Ministerio de Economía y Finanzas (2006). (MEF- Transferencia a los Gobiernos Locales 2006, por canon/sobrecanon.

Según el Índice de Desarrollo Humano, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2006), San Juan Bautista tiene un índice de 0.5152 con respecto de su calidad de vida. Se encuentra en el segundo quintil, lo que quiere decir que registra un bajo índice de bienestar; ocurre algo parecido con el ingreso per cápita, que es de S/. 98.1 soles mensuales, y se encuentra en el primer quintil, lo que quiere decir que registra uno de los más bajos ingresos per cápita. En cuanto al índice de carencias, de acuerdo con el mapa de pobreza del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES, 2007), es de 0,4190. Se encuentra en el segundo quintil², es decir se trata de un distrito pobre: tiene el mismo nivel de pobreza que su provincia, Maynas, pero es menos pobre que su región, categorizada en el primer quintil.

¹ No se registra datos sobre este aspecto en la Línea de Base, por lo que los datos presentados son de la provincia.

² Quintil del "Índice de Carencias 2" que ha sido creado por FONCODES también, se genera por quintiles ponderados por población donde el 1= es el más pobre y el 5= es el menos pobre.

2.3. Otros indicadores importantes en el distrito

En cuanto a los índices de desarrollo humano, el distrito de San Juan se encuentra entre los cincuenta distritos más poblados del país y ocupa el puesto 609 de 1 894 (0.5780).

Por otra parte, la esperanza de vida es de 70.7 años, que supera el índice departamental (68.1), y se ubica en el estrato medio alto del índice nacional del año 2000.

En cuanto al alfabetismo, el distrito registra 96.9% y se ubica en el puesto 122 a nivel distrital nacional.

Adicionalmente, el nivel de escolaridad es del 87.5%, lo cual resulta relativamente bajo si se compara con su posición a nivel de distritos en todo el país (775 de 1 894). En adición, el logro educativo alcanza el 93.8% (puesto 159).

Por último, el ingreso per cápita es de 108.3% al mes, con lo cual el distrito se ubica en el puesto 1827, y se sitúa entre los cien últimos distritos del índice nacional, lo cual está incluso por debajo del ingreso per cápita departamental.

Entonces, a partir de los argumentos previamente detallados, es posible decir que estos refuerzan la idea según la cual el desarrollo humano no es un modelo económico particular, sino más bien un conjunto de condiciones y cambios de mayor amplitud. Asimismo, cabe agregar que el desarrollo humano es un objetivo que determina una actitud de vida y una forma de encarar el futuro (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2006).

2.4. El escenario educativo de San Juan Bautista

La oferta Educativa

En San Juan Bautista existen 185 instituciones educativas, 67 de las cuales son del nivel inicial; 88, del nivel primario; y 30, del nivel secundario. Asimismo, el número de trabajadores del sector educación es de 1 594, distribuidos de la siguiente manera:

| | |
|------------------------|--------------------|
| • Educación Inicial | 347 |
| • Educación primaria | 592 |
| • Educación secundaria | 655 |
| ----- | |
| T O T A L | 1 594 trabajadores |

2.5. Cobertura y equidad educativa en el distrito

Según el Ministerio de Educación (2007), en el distrito existe una cobertura del 96% y 91% en los niveles de primaria y secundaria, respectivamente; sin embargo, no ocurre lo mismo en el nivel inicial, que registra un 66%. En adición, la diferencia entre varones y mujeres no es significativa, con la excepción del nivel secundario. De modo que, es posible concluir que, con respecto al acceso a la educación de los niños y niñas en los niveles focalizados por la municipalización (inicial y primaria), existe equidad. De hecho, el distrito presenta uno de los índices más en lo que concierne al porcentaje de niños menores de once años que no asisten a la escuela (alrededor del 1%).

2.6. Sobre la calidad educativa en San Juan Bautista

El servicio educativo, como en el resto de la provincia y la región, tiene un *déficit* en la infraestructura, el mobiliario escolar y las bibliotecas escolares. A todo ello, ha de agregarse la baja calidad de los docentes, que responde a la falta de capacitación y actualización. En este sentido, la tasa de crecimiento educativo es del 3.28%; y la tasa de deserción escolar, del 15%, lo cual es

verdaderamente alto y se refleja en la diferencia abismal que existe entre los estudiantes matriculados en la primaria y los egresados de la secundaria.

Cabe decir que, por Ordenanza Nro. 038-A-MDSJB-2008, fechada el 4 de julio, y aprobada por Acuerdo de Consejo en Sesión Ordinaria el 2 de julio del mismo año, el distrito de San Juan Bautista fue declarado como Ciudad Educadora, lo cual ha de encararse y traducirse como oportunidades y desafíos que demandan el tránsito de la población hacia una sociedad que forme y eduque a sus integrantes.

En esta línea, dos de los problemas por superar son la carencia de profesores (68% titulados y 32% sin título profesional) y de infraestructuras adecuada. En efecto, en el distrito es bastante común encontrar instituciones educativas que hacen funcionar diferentes grados de formación educativa en el mismo espacio, de tal modo que el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje se da de manera antipedagógica en casi la totalidad de los grados.

Según los datos proporcionados por el INEI (2007), el porcentaje de personas que saben leer y escribir, de acuerdo con su género, es de 41 790 hombres y 41 150 mujeres, lo cual representa el 88,57% de la población total del distrito, mientras que 5 118 hombres y 5 584 mujeres no saben leer ni escribir (11.43% de la población). En cuanto a los niveles de estudios, el 41.01% de la población se queda con estudios secundarios; el 34.10%, con los primarios; 6.83% se matricula en institutos tecnológicos o centros de educación técnica productiva (los CETPRO) para estudiar carreras de mando medio; y apenas 6.36% realiza estudios universitarios, pero más de la mitad de ellos no los concluyen.

Tabla 6: Último nivel de estudio en el distrito de San Juan Bautista.

| Categorías | Número | % | Acumulado % | |
|---------------------------------|---------------|-----------------|--------------------|--|
| Sin Nivel | 7,833 | 8.36 % | 8.36 % | |
| Educación Inicial | 3,116 | 3.33 % | 11.69 % | |
| Primaria | 31,933 | 34.10 % | 45.79 % | |
| Secundaria | 38,405 | 41.01 % | 86.81 % | |
| Superior No Univ. Incompleta | 3,445 | 3.68 % | 90.49 % | |
| Superior No Univ. Completa | 2,952 | 3.15 % | 93.64 % | |
| Superior Univ. Incompleta | 2,724 | 2.91 % | 96.55 % | |
| Superior Univ. Completa | 3,234 | 3.45 % | 100.00 % | |
| Total | 93,642 | 100.00 % | 100.00 % | |

Fuente: INEI (2007)

Tabla 7: Población que sabe leer y escribir- Distrito de San Juan Bautista.

| Categorías | Números | % | Acumulado % |
|-------------------|----------------|-----------------|--------------------|
| Si | 82,940 | 88.57 % | 88.57 % |
| No | 10,702 | 11.43 % | 100.00 % |
| Total | 93,642 | 100.00 % | 100.00 % |

Fuente: INEI (2007)

Según el MINEDU (2007), la tasa de crecimiento educativo en el distrito de San Juan Bautista es del 3.28%.

Con respecto a la modalidad de educación superior, el distrito cuenta con el Instituto Superior Pedagógico Privado San Juan de Iquitos, que tiene aproximadamente 968 estudiantes, a los cuales les ofrece las especialidades de Inicial, Primaria y Secundaria. Asimismo, se cuenta con dos universidades privadas: la Universidad Científica del Perú (UCP) y la Universidad Peruana del Oriente (UPO), ambas ubicadas en la Av. Abelardo Quiñones, donde ofrecen diversas especialidades de estudio a la juventud loretoana, como la Obstetricia, Derecho, Ciencias de la Comunicación, Contabilidad, Administración e Ingeniería Civil, Turismo y gastronomía Ingeniería de sistemas, Enfermería, Derecho y Estomatología

Asimismo, en el distrito se encuentra ubicada la Escuela de Postgrado José Torres Vásquez, institución anexa de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Cabe agregar que, en la carretera que conduce a Puerto Almendra, se encuentran ubicadas las facultades de Ingeniería Forestal e Ingeniería Agronómica, con una población estudiantil de 1 090 y 2 236 alumnos, respectivamente.

Según los últimos resultados educativos difundidos por la Unidad de Medición de la Calidad del Ministerio de Educación, la región Loreto se ubica en el último lugar en las dos áreas evaluadas: la Comprensión Lectora y Matemática (ver tabla 8).

Tabla 8: Resultados de aprendizaje de San Juan Bautista

| | | | | |
|------------------------------------|-----------------------|------------|--------------------------|------------|
| REGIÓN | LORETO | | | |
| PROVINCIA | MAYNAS | | | |
| DISTRITO | SAN JUAN BAUTISTA | | | |
| COBERTURA DE ESTUDIANTES ALCANZADA | 62,4% | | | |
| Resultados | Loreto | | San Juan Bautista | |
| | Comprensión de Textos | Matemática | Comprensión de Textos | Matemática |
| Nivel 2 | 3,6 | 2,1 | 5,4 | 5,6 |
| Nivel 1 | 29,9 | 21,7 | 39,8 | 20,1 |
| <Nivel 1 | 66,5 | 76,2 | 54,8 | 74,3 |

*Nivel esperado

Fuente: MED – UMC (2007)

Por otro lado, el equipo pedagógico de la Secretaría Técnica del Consejo Educativo Municipal (CEM, 2009)³, hizo su evaluación específica a nivel distrital; los resultados confirman el nivel incipiente de los estudiantes de San Juan Bautista:

En el 2009, los estudiantes del tercer grado de secundaria alcanzaron un 54,30% de logro en el área de Comunicación, ubicándose en el nivel Insuficiente, según los estándares de calidad previstos. Asimismo, en el área de Matemática, los estudiantes alcanzaron 19,88% de logro, ubicándose en el nivel deficiente.

En el 2010, los resultados del nivel primario revelaron que solo el 16% alcanzó un rendimiento aceptable en las capacidades evaluadas en sexto grado de primaria, lo que hace posible concluir que más del 80% no desarrolló capacidades básicas en ambas áreas.

³ Esta información fue consultada directamente en la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.

3. MARCO NORMATIVO DEL PROCESO DE MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN

El Plan de Municipalización de la Gestión Educativa tuvo fundamento en las disposiciones de la Constitución Política (1993), las leyes que rigen el proceso de descentralización y la normatividad del sector educación, que incluye el Proyecto Educativo Nacional.

En el artículo 16° de la Constitución Política del Perú se establece que tanto el sistema como el régimen educativo son descentralizados. Asimismo, se considera deber del Estado asegurar que nadie, por su situación económica o limitaciones físicas y mentales, sea impedido de recibir una educación adecuada. Adicionalmente, en el artículo 188° se manifiesta que la descentralización es una forma de organización democrática y una política permanente de Estado, de carácter obligatorio, cuyo objetivo fundamental es el desarrollo integral del país.

Asimismo, en el artículo 4° de la Ley de Bases de la Descentralización N°27783, se determinan los principios generales que rigen la descentralización, que ha de ser permanente, dinámica, irreversible, democrática, integral, subsidiaria y gradual. Complementariamente, en el artículo 6°, entre los objetivos del aspecto social, se plantea la educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional, la promoción del desarrollo humano, como la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para superar la pobreza.

En adición, en el artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972, se establecen veinte competencias y funciones específicas compartidas con el Gobierno nacional y el Gobierno regional en materia de educación, cultura, deportes y recreación, entre las cuales destacan la formulación y ejecución del proyecto educativo, la organización del Consejo Participativo Local, la promoción de la diversidad curricular, el monitoreo de la gestión pedagógica y administrativa en las instituciones educativas, la construcción y conservación de la infraestructura, como el apoyo a la incorporación de nuevas tecnologías con la finalidad de optimizar el funcionamiento del sistema educativo.

Asimismo, en el artículo 63° de la Ley General de Educación N° 28044, se plantea que la gestión del sistema educativo es descentralizada, simplificada, participativa y flexible. En este sentido, la sociedad tiene una participación directa en la gestión educativa a través de los consejos educativos, organizados igualmente de manera descentralizada.

Además, la décimo segunda política de Estado, según dicta el Acuerdo Nacional, es el acceso universal a una educación pública, gratuita y de calidad, como también la promoción y defensa de la cultura y el deporte.

Nos comprometemos a garantizar el acceso universal e irrestricto a una educación integral, pública, gratuita y de calidad que promueva la equidad entre hombres y mujeres, afiance los valores democráticos y prepare ciudadanos y ciudadanas para su incorporación activa a la vida social. Reconocemos la autonomía en la gestión de cada escuela, dentro del marco de un modelo educativo nacional y descentralizado, inclusivo y de salidas múltiples. La educación peruana pondrá énfasis en valores éticos, sociales y culturales, en el desarrollo de una conciencia ecológica y en la incorporación de las personas con discapacidad (MINEDU, 2010, p. 43)

Asimismo, el cuarto objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional (MINEDU, 2007), plantea una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y se financia con equidad.

En la misma línea, el Plan Nacional de Educación para Todos 2005-2015, Perú (MINEDU, 2005) plantea proponer y desarrollar políticas específicas que prioricen fundamentalmente a la población con menos oportunidades, con la finalidad de superar las brechas existentes, propuestas en los acuerdos de Dakar (UNESCO, 2000):

- Extender y mejorar tanto la protección como la educación integrales en la primera infancia, especialmente en el caso de los niños más vulnerables y desfavorecidos.
- Conseguir que antes del año 2015, todos los niños, sobre todo aquellos que se encuentran en situaciones desfavorables y los que pertenecen a minorías étnicas, tengan acceso a una educación primaria gratuita de calidad, como también la posibilidad de concluirla.

- Atender las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos a través del acceso equitativo a un aprendizaje adecuado, como también a programas de preparación para la vida activa.

4. PROYECTO QUE SE ESTÁ ANALIZANDO: MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN

4.1. Los primeros intentos de municipalizar la educación en el país. Una breve historia.

En el Perú, según el Reglamento General de Instrucción Pública, publicado por Manuel Pardo, entre los años 1876 y 1920⁴, se registraron intentos de municipalizar la educación. Pese a ellos, no es posible analizar ni obtener conclusiones de dicha experiencia, puesto que no existen publicaciones al respecto. Sin embargo, su larga vigencia sugiere que respondió a las necesidades de la época, pues de otra manera su duración no hubiera sido tan prolongada.

Durante la historia republicana, las municipalidades tuvieron autonomía, especialmente en las zonas rurales; sin embargo, no existen registros del modo en que funcionaron. De cualquier manera, es posible agregar que fueron el sustento de la escuela primaria en sus jurisdicciones.

⁴ En su art. 6^{to} dice “La dirección e inspección administrativas de los establecimientos de instrucción primaria corresponden a los Concejos Provinciales y de Distrito..” Y en su art. 16 dice: “Las escuelas, según su grado, están bajo la inmediata dependencia de inspección económica y administrativa de los Concejos Departamentales, Provinciales o de Distrito que hagan sus gastos”. Lo que no tenemos en detalle es como funcionaron. En 1844, continuaba el mismo régimen, así el Reglamento de Instrucción Pública publicada el 16 de mayo de 1844, dice en su art. 6: “La dirección e inspección administrativas de los establecimientos de Instrucción Primaria corresponde a las municipalidades...” Igualmente se repite en el art. 15 “Las escuelas según su grado, están bajo la inmediata dependencia de inspección económica y administrativa de los Concejos Departamentales, provinciales o de Distrito que hagan sus gastos”, Igual prescribe el Reglamento General de Instrucción Pública de 1886, art 6 y art. 18. En la Ley Orgánica de Instrucción de 1901 “Los Consejos escolares de educación primaria son presididos por el alcalde, el Sindicato de Rentas, el párroco y dos vecinos notables”(Art.30). “Los preceptores de las escuelas públicas serán nombrados en concurso por los Consejos Escolares” (art.54). “Son rentas de las escuelas las que voten los Consejos Provinciales y de Distrito, no pudiendo destinar a este objeto menos del 20% de sus rentas” (art.108). Este régimen funcionó oficialmente hasta 1920 (44 años), en que pasa la administración al Gobierno. Ley Orgánica de Enseñanza, del 30 de junio de 1920, o Ley Oliveira, (Art.1).

No olvidemos, sin embargo, que esos años del siglo XIX coinciden con la guerra con Chile y los posteriores a la debacle de la postguerra. En el siglo XX subsiste el comienzo de la modernización del país y al positivismo peruano de Alejandro Deustua.

En el siglo XX, el ejercicio del poder municipal ha sido un derecho otorgado por el gobierno de Fernando Belaunde Terry desde 1963. Desde entonces, las elecciones municipales han conferido un poder local a las colectividades, el cual ha sido ejercido por las autoridades elegidas por la población.

Asimismo, durante la reforma educativa de los años setenta, se crearon zonas educativas en los departamentos y provincias del país, con facultades para tomar decisiones de carácter operativo. En adición, se pusieron en marcha los Núcleos Educativos Comunales (NEC) como ejes de la labor de las redes educativas y como las instancias encargadas de adecuar las normas nacionales a las características específicas de su ámbito. Cabe agregar que también se le reconocieron a los NEC amplias facultades que, en la práctica, fueron más bien restringidas. A todo ello, ha de sumarse la falta de personal y recursos presupuestales, lo cual minó su adecuado funcionamiento.

Las zonas educativas y los NEC fueron reemplazados por las supervisiones educativas, que posteriormente fueron reemplazadas por las Unidades de Servicios Educativos (USE), con funciones administrativas y pedagógicas que influyeron directamente en las decisiones de las escuelas.

Finalmente, en las postrimerías de la década de los ochenta, con la creación de las regiones y subregiones de educación, se creó un nivel más de gestión, las Áreas de Desarrollo Educativo (ADE), que tuvieron jurisdicción en ámbitos más reducidos y solo asumieron funciones pedagógicas (Defensoría del Pueblo, 2005). Asimismo, en el plano regional, continuaron funcionando las Direcciones Regionales de Educación (DRE), que durante la década de los noventa se constituyeron como la instancia desconcentrada del Ministerio de Educación, bajo la organización de los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR), creados luego de que el proceso de regionalización en el país fuera suspendido.

4.2. Un breve recorrido de experiencias latinoamericanas

Existen diversos tipos de descentralización en el sector educativo. De hecho, en América Latina, varios países iniciaron este proceso en la década del setenta, cada uno con sus propias motivaciones. Tal como se podrá comprobar a continuación, la implementación de dicho proceso podría ocasionar cierta resistencia a los cambios, motivo por el cual se hace completamente necesario definir las responsabilidades de los funcionarios y gestores de la administración educativa, omitiendo áreas difusas o superpuestas.

A continuación, algunas experiencias en la región de acuerdo con las descripciones de la Dra. Müller-Marín (2010):

En el caso colombiano, cabe decir que la descentralización se originó al intentar mejorar el control político interno, y fue impulsado por el mismo centro de decisiones, sin contar con la participación de niveles menores de poder. Entre las principales razones que dieron origen a la implementación del proceso mencionado se encontraban la redistribución del poder político a nivel territorial y el control de los conflictos.

Las municipalidades asumieron la administración de la plana docente, la construcción y mantenimiento de la infraestructura, como también el control y la vigilancia del sistema educativo en sus respectivas localidades.

El principal problema detectado al iniciarse el proceso de descentralización educativa en Colombia fue la falta de capacitación de las autoridades municipales, que además carecían de voluntad para apoyar el proceso.

En 1993, se formalizó el sistema y el gobierno central transfirió fondos para consolidarlo, mientras que los departamentos recibieron el poder de decisión sobre el financiamiento educacional y la asignación de maestros. En efecto, el modelo aplicado se ha convertido en una gestión compartida entre el Gobierno central, los departamentales y municipales.

Por otro lado, en el caso de Brasil, la descentralización fue promovida por los estados federales, pero cabe agregar que fue apoyada por el Gobierno federal central. Cabe precisar que solamente desde 1995, el Gobierno federal central ha regulado dicho proceso, lo que ha promovido la equidad interestatal.

La municipalización se promovió en los estados más pobres, con mecanismos que contemplaban fondos federales para el aumento del sueldo de los maestros y equiparar los niveles de ingreso magisterial en todo el país.

Por ejemplo, la base del modelo descentralizado que se implementó en el Estado de Minas Gerais, entre los años 1991 y 1998, fue la autonomía de las escuelas, para lo cual se ejecutó el Plan de Desarrollo de la Escuela, un plan quinquenal que establecía metas de rendimiento escolar para cada escuela, como también programas pedagógicos, mejoras de las instalaciones y desempeño, tanto administrativo como financiero.

Las atribuciones de las escuelas contemplan la selección de métodos pedagógicos, las actividades realizadas, los recursos didácticos, los libros de texto y las evaluaciones de estudiantes (distintas a la prueba estatal, incluyendo su corrección). De hecho, en Brasil, un 70% de los planes de estudio es definido a nivel estatal; las escuelas poseen el 30% de autonomía restante.

En esta línea, la escuela es responsable de seleccionar los docentes que requieren capacitación, contratar profesores temporales, realizar la evaluación del desempeño, aplicar medidas disciplinarias, administrar solicitudes y licencias, como también determinar la categoría de maestros que necesitan. No les resulta posible despedir docentes; sin embargo, con ciertas dificultades, pueden solicitar la sustitución de alguno de ellos.

En suma, el caso brasileño de Minas Gerais es sumamente interesante, pues la descentralización educativa fue a la escuela, célula de todo sistema educativo. Además, se evidencian los avances o dificultades de la educación en general. Asimismo, cabe agregar que, al otorgar atribuciones

administrativas y pedagógicas a la escuela, se promueve que la gestión corresponda con el contexto en el que se desarrolla la tarea educativa.

A continuación, algunas consideraciones de la Dra. Müller-Marín (2010) con respecto a la implementación de la descentralización educativa en Bolivia, Argentina y Chile:

En Bolivia, el proceso descentralización educativa se originó a partir de la Ley de Participación Popular de 1994, que facilitó el acceso de la comunidad a la toma de decisiones con proyecciones a futuro, de modo que esta dejó de ser un privilegio del Gobierno central.

De acuerdo con este nuevo marco político boliviano, se fomentó la participación ciudadana organizada y, tras la promulgación de la Ley de Descentralización Administrativa de 1995, se promovió un proceso que todavía no concluye.

Por otro lado, cabe decir que, en Bolivia, el Estado financia el 95% del presupuesto de la educación. Asimismo, en cada municipio el director distrital de educación cuenta con amplias competencias dentro de su jurisdicción.

Las juntas educativas poseen competencias para controlar la asistencia y evaluar el comportamiento de las autoridades educativas, supervisar el correcto uso y mantenimiento de la infraestructura y mobiliario ante los gobiernos municipales, así como participar de la planificación, gestión y control social de las actividades educativas y de la administración de los servicios educativos dentro del ámbito de su competencia.

La brecha entre la región rural y otros centros urbanos se redujo a la mitad, lo que quiere decir que – en comparación con otros centros urbanos – el acceso a la educación se incrementó significativamente en la región rural. Sin embargo, la diferencia entre dicha región y las capitales se ha mantenido. En cuanto a la probabilidad de acceso a la educación pública primaria, esta se incrementó proporcionalmente en la región rural y las capitales, pero muy poco en los otros centros urbanos.

Por otro lado, en el caso de Argentina, el fundamento de la descentralización educativa fue, en gran medida, de carácter macroeconómico, puesto que se trató de un medio para reducir la carga fiscal del Gobierno federal, traspasándola a los gobiernos provinciales.

Por este motivo, en Argentina, el proceso se ha desarrollado de forma gradual: inició en 1978 a nivel de la educación primaria, en principio para transferir la carga presupuestal que representa la educación para el Gobierno central; luego, tras catorce años de experiencia, se concretó la transferencia de la educación secundaria.

En ambos casos, la iniciativa fue del gobierno central, en una coyuntura adversa para la economía y de estancamiento de la inversión estatal en educación. El objetivo remitía a suplir dichas carencias asegurando una mayor participación de los gobiernos provinciales en el desarrollo educativo.

En el caso de Chile, este país descentralizó su sistema educacional de forma gradual entre los años 1981 y 1987. Sus establecimientos fiscales fueron traspasados a los municipios y, además, setenta y un establecimientos técnicos profesionales fueron concesionados a asociaciones empresariales durante el año 1985.

Asimismo, en cuanto al plano de la oferta de servicios educativos, se promovió la libre competencia entre escuelas públicas y privadas.

En esta línea, la principal herramienta promocional de la actividad educativa privada consistió en un esquema que combinó dos nuevas herramientas de financiamiento del sistema: la distribución de subsidios en proporción a la cantidad de alumnos matriculados, tanto en escuelas municipales como en escuelas privadas, y un plan de incentivos para involucrar empresas y corporaciones en la administración de escuelas técnicas y vocacionales.

Además, en el contexto de fortalecimiento del sector privado en los sectores sociales, se estableció una subvención fiscal por alumno asistente a clases, de tal modo que no se discriminaba entre sostenedores municipales y privados.

Por otro lado, las exigencias impuestas al funcionamiento de establecimientos educacionales remiten, básicamente, al cumplimiento de ciertos estándares de insumo, como la infraestructura, la plana docente y los planes de estudio.

En este contexto, las funciones pedagógicas retenidas por el Ministerio de Educación de Chile contemplan la supervisión y el desarrollo de programas de mejoramiento de calidad, que incluyen programas de apoyo dirigido a las escuelas más vulnerables, informática educativa, entre otros; asimismo, recae sobre dicho ministerio parte de la capacitación docente y las normas que la regulan, la determinación de estándares de infraestructura y docencia para el reconocimiento oficial de los establecimientos, la fijación de un marco curricular reformado en la segunda mitad de los noventa, que admite un porcentaje variable fijado por las escuelas; asimismo, el ministerio se encarga de la definición de un calendario escolar mínimo y la aprobación de planes y programas cuando los establecimientos deciden crearlos. Finalmente, también es parte de sus responsabilidades el financiamiento, la asignación de programas asistenciales (la detección de problemas de salud que afecten el rendimiento escolar, la asignación de becas y raciones alimenticias) y la evaluación de la calidad educativa.

En el caso de México, según sostiene Carlos Ornelas (2008), el proceso de descentralización tomó forma con la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica, junto con la aprobación del Programa para la Modernización Educativa en 1992. Dicho proceso se formuló tras una larga consulta nacional como parte de un proceso más amplio de reforma del Estado, que incluyó la reorganización del sistema educativo. Cabe decir que, por un lado, este acuerdo reafirmó el poder normativo y evaluativo del Gobierno federal; y, por otro, la responsabilidad de los gobiernos estatales en la provisión del servicio educativo.

Tras más de una década de federalismo educativo, un estudio reciente reportó que la transferencia de poderes a los gobiernos estatales no se tradujo ni en una descentralización ni en un federalismo educativo. En realidad, lo que surgió en la política educativa mexicana fueron nuevas relaciones de poder entre el binomio compuesto por la Secretaría de Educación Pública y el

Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, en el cual a este último le compete el control político de los maestros y la burocracia central controla las autoridades del Estado.

Como se ha podido apreciar, casi la totalidad de las experiencias latinoamericanas de descentralización educativa ha respondido a distintos contextos, motivaciones y escenarios, y ha implementado estrategias que corresponden a su propia visión como sociedad y país. En este sentido, cada experiencia siguió sus propias rutas, logró sus avances y tuvo sus propias dificultades, de tal modo que es posible concluir que no existe solo un camino para conseguir la efectividad del proceso y los cambios cualitativos de los resultados educativos.

4.3. ¿En qué consistió el Plan de la Municipalización de la Gestión Educativa?

Este proyecto propuso el ejercicio de la dirección y conducción de los servicios educacionales desde el ámbito jurisdiccional de un distrito.

Su propósito fue desarrollar modos de organización y operación adecuados a las diversas características, condiciones y aspiraciones de la población, para lo cual hacía falta una labor paciente y compartida con la sociedad.

En el Plan de Municipalización de la Gestión educativa (MINEDU, 2010), se plantea la necesidad de implementar este proyecto que responde a la problemática educativa, referida en siete aspectos: cobertura educativa, indicadores de eficiencia interna, resultados de aprendizaje, equidad, infraestructura escolar, situación docente y centralismo en la gestión educativa.

En el presente trabajo se ha considerado que, sin mengua de los otros aspectos, el centralismo en la gestión educativa es el principal estímulo para que el sistema educativo del país ensaye nuevos modelos de gestión, entre ellos la gestión educativa ejercida desde el Gobierno local.

¿Cuáles fueron sus objetivos?

El objetivo general del proyecto fue mejorar la calidad de la educación a través de la aplicación de un modelo de gestión educativa con la participación del municipio y la comunidad educativa local, todo ello en el marco del Plan de Desarrollo Local Concertado (Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, 2009) y el proceso de descentralización.

En adición, los objetivos específicos refieren lo siguiente:

- Las municipalidades gestionan el servicio de la educación básica dentro de su ámbito jurisdiccional
- La participación de la comunidad en la gestión educativa local a través de los Consejos Educativos Institucionales (CONEI).
- El mejoramiento del nivel de aprendizaje, lo cual puede verificarse con indicadores de resultado.
- La gestión institucional, pedagógica y administrativa es más eficiente en las instituciones educativas administradas por el Gobierno local.
- Se amplía la cobertura y se reduce la inequidad educativa en el ámbito local. Para ello, se cuenta con la intervención de la municipalidad, los actores y los agentes educativos.
- La municipalidad articula la intervención intersectorial (salud, alimentación, etc.) en apoyo a la gestión educativa.
- Los gobiernos locales asumen las funciones establecidas en el artículo 82° de la Ley orgánica de Municipalidades.
- Los gobiernos locales establecen y aplican mecanismos de transparencia y rendición de cuentas al proceso de municipalización.

4.4. Las estrategias de intervención formuladas

El Plan de Municipalización de la Gestión Educativa (MINEDU, 2010) y Plan Piloto (MINEDU, 2007) señalan que siguieron los siguientes lineamientos:

En primer lugar, la municipalización de la gestión educativa se realiza de manera progresiva, gradual y por etapas:

- Etapa de iniciación: Plan Piloto (2007 - 2008)
- Etapa de expansión: incremento del número de distritos y provincias integrantes de la municipalización de la gestión educativa (2009 - 2010)
- Etapa de generalización: crecimiento significativo del número de distritos y provincias (2011-2015)

En segundo lugar, en cada municipalidad se establece un consejo educativo municipal, encargado de dirigir la gestión educativa municipal.

En tercer lugar, el proceso inicia con la participación de las municipalidades distritales. Durante la ejecución de las etapas de expansión y generalización, se fueron incorporando progresivamente las municipalidades provinciales.

Si bien es cierto que el PMGE instituye la gradualidad de su implementación, el Ministerio de Educación no realizó evaluaciones que midieran los avances y logros del nuevo modelo de gestión educativa. Se hicieron informes sobre las actividades realizadas y evaluaciones sin indicadores para medir los avances o dificultades que tenían las municipalidades en su implementación.

4.5. Las funciones que fueron otorgadas a las municipalidades

Resulta pertinente conocer las funciones otorgadas por el PMGE a las municipalidades, con la finalidad de determinar si se actuó en concordancia con estas o, por el contrario, fueron obviadas al no contar con las condiciones técnicas para asumirlas. En este sentido, cabe decir que las funciones fueron las siguientes:

- Gestionar la municipalización de la gestión educativa en su jurisdicción
- Diseñar y ejecutar el proyecto educativo local
- Promover la diversificación curricular, incorporando contenido de su realidad
- Proponer la cobertura de los cargos de directores en las instituciones educativas incluidas en el plan, considerando los requisitos establecidos en las normas vigentes. Esta propuesta ha

de ser tomada en cuenta por la Unidad de Gestión Educativa Local / Dirección Regional de Educación bajo responsabilidad funcional.

- Supervisar la gestión de los directores de las instituciones educativas incluidas en el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa. Los resultados se considerarán en los procesos de evaluación, ratificación o designación de directores.
- Realizar el control de asistencia y permanencia de los trabajadores de las instituciones educativas públicas del plan. La relación de la asistencia se remitirá a la Unidad de Gestión Educativa Local / Dirección Regional de Educación, debidamente visada por el alcalde, presidente del Consejo Educativo Municipal, para la elaboración de la planilla única de pagos del personal de las instituciones educativas.
- Emitir informe de opinión sobre las acciones del personal en las instituciones educativas del plan. Dicho informe será requisito previo para que la Unidad de Gestión Educativa Local / Dirección Regional de Educación emita la resolución correspondiente.
- Participar conjuntamente con la Unidad de Gestión Educativa Local / Dirección Regional de Educación en el ejercicio de las acciones administrativas (derechos, beneficios, estímulos, sanciones, etc.), con respecto al personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de las instituciones educativas comprendidas en el plan.
- Construir, equipar y mantener la infraestructura de los locales escolares dentro de su jurisdicción
- Apoyar la creación de redes educativas
- Promover y participar en los programas de alfabetización en coordinación con el Ministerio de Educación y el Gobierno regional

- Crear y sostener centros culturales (bibliotecas y talleres de arte), deportivos y recreacionales
- Implementar programas de capacitación docente
- Impulsar la implementación del Centro de Capacitación Docente
- Vincular los objetivos de la educación con los planes de desarrollo regional y local
- Constituir el Comité de Evaluación de la Unidad de Gestión Educativa Local en cuanto sea posible, según lo establecido por la novena disposición complementaria del reglamento aprobado por el Decreto Supremo Nro. 003-2008-ED, de la ley N° 29062, que modifica la Ley del Profesorado en lo que concierne a la Carrera Pública Magisterial
- Ejercer las funciones establecidas en el artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades.

4.6. Las funciones del Consejo Educativo Municipal – CEM.

El Consejo Educativo Municipal – CEM, definido como el órgano de dirección de la gestión educativa municipal, fue presidido por el alcalde distrital e integrado por representantes de los consejos educativos institucionales de las escuelas que integran el plan. Sus funciones, según el PMGE (MINEDU, 2010), fueron las siguientes:

- Dirigir las acciones de gestión pedagógica, institucional y administrativa en la jurisdicción municipal
- Aprobar la programación, ejecución y evaluación de los planes educativos de corto y mediano plazo, así como el presupuesto de la gestión educativa descentralizada
- Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas del servicio educativo en el ámbito municipal

- Establecer indicadores que hagan posible evaluar y verificar el nivel de mejora de la calidad educativa
- Promover, aprobar y organizar las acciones de capacitación dirigida a docentes, directivos y personal administrativo de las instituciones educativas
- Establecer mecanismos de transparencia, vigilancia y rendición de cuentas de la gestión educativa descentralizada
- Realizar el seguimiento y evaluación del cumplimiento de las horas efectivas de clase (trabajo pedagógico) en las instituciones educativas
- Coordinar el apoyo y asesoramiento requerido para fortalecer tanto la autonomía de las instituciones educativas como la calidad educativa con el Ministerio de Educación, Gobierno regional, Dirección Regional de Educación, la Unidad de Gestión Educativa Local y el Gobierno local.
- Organizar eventos de sensibilización y difundir la municipalización de la gestión educativa
- Suscribir convenios en favor de la gestión educativa, como también estimular la eficiencia del desempeño docente
- Promover el cumplimiento de las funciones señaladas por el artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades en materia de educación

4.7. Las funciones de la Secretaría Técnica

La Secretaría Técnica tuvo a su cargo el apoyo y la ejecución de los acuerdo del CEM. Además, asumió la totalidad de los procedimientos administrativos contemplados en el sector educación. Es decir, se encargó de coordinar las áreas administrativas de contabilidad, tesorería, planilla, personal, presupuesto, trámite documentario, archivo, actas, certificados y logística. De tal modo que se convirtió en un pequeño aparato burocrático y administrativo para atender la dinámica del sector educativo de su jurisdicción.

Según el PMGE (MINEDU, 2010), las funciones que desempeñó la Secretaría Técnica, fueron las siguientes:

- Hacer operativo los lineamientos políticos del CEM por medio de la implementación de las acciones de gestión educativa en el ámbito distrital: gestión pedagógica, institucional y administrativa
- Formular, ejecutar y evaluar el plan operativo de la gestión educativa municipalizada, enmarcado en el proyecto educativo local
- Coordinar con las instituciones educativas a fin de ejecutar los programas de capacitación y asistencia técnica requeridos
- Monitorear y supervisar el cumplimiento de las horas efectivas de clase (trabajo pedagógico) en las instituciones educativas, para lo cual se habrá de coordinar con los CONEI del ámbito municipal
- Por encargo del CEM, coordinar tanto el apoyo técnico-pedagógico como el institucional que se dirige a las instituciones educativas con la Dirección Regional de Educación y la Unidad de Gestión Educativa Local.
- Coordinar la programación, ejecución y evaluación de los sistemas administrativos requeridos en la realización de las acciones de gestión educativa con los órganos de la municipalidad.

4.8. Las funciones de las instituciones educativas

De acuerdo con el Plan de la Municipalización de la Gestión Educativa (MINEDU, 2007), las funciones de las instituciones educativas fueron las siguientes:

- Tomar las decisiones y las acciones en materia pedagógica institucional y administrativa de la educación.
- Organizar la institución educativa.
- Elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el PEI y el plan de trabajo.
- Diversificar el currículo básico nacional y considerar las orientaciones regionales y locales.
- Organizar los equipos pedagógicos.
- Definir y consensuar los métodos de enseñanza - aprendizaje.
- Definir y aplicar los recursos educativos (materiales educativos, textos, entre otros).
- Gestionar y evaluar su presupuesto.

- Evaluar, conjuntamente con y el CEM, al personal docente y administrativo para su ingreso, ascenso y permanencia en el servicio.
- Rendir cuentas y presentar informes de su gestión a la comunidad educativa.

4.9. Las hojas de ruta

La Oficina de Coordinación Regional del Ministerio de Educación (OCR) estableció la emisión de hojas de rutas como una herramienta de gestión para orientar las actividades del plan. Dicha herramienta de gestión constituyó un mecanismo de comunicación entre el MINEDU, las municipalidades y los órganos intermedios de los gobiernos regionales, y fue autorizada por la Resolución Viceministerial N° 005-2007.

En la Hoja de Ruta N° 1 (MINEDU, 2007) se plantearon seis lineamientos como medidas preliminares para el proceso de transferencia. El primer lineamiento estuvo referido a la incorporación de instituciones educativas, en donde se establecía que todas las instituciones públicas de educación inicial y primaria del ámbito de las municipalidades se integraban de pleno derecho a este plan. Se señalaba, en este lineamiento, que las UGEL deberían ser las encargadas de comunicar oficialmente a las instituciones educativas sobre esta situación; la municipalidad, por su parte, debería emitir un comunicado de saludo para informarles sobre los alcances de su implementación.

El segundo lineamiento estuvo enfocado en la constitución del CEM. Se planteó que el primer CEM habría de estar integrado por todos los directores de las instituciones educativas involucradas en el plan, tanto a nivel inicial como primario. Se sugirió, además, que antes de esta conformación se realizaran reuniones de información a todos los actores educativos (directivos, docentes, padres, madres y a toda la comunidad) para comunicarles la propuesta.

En el tercer lineamiento se abordó lo concerniente al proceso de contratos, sobre el cual se indicó que – en tanto se efectuase la transferencia del manejo

presupuestal y de las planillas a las municipalidades – este proceso se encargaría de acuerdo a lo normado por la Directiva N° 009-2007-ME/SG-OGA-UPER, aprobada por Resolución Jefatural N° 00196-2007-ED del 7 de febrero del 2007.

El cuarto lineamiento se orientó a la **transferencia de recursos presupuestales**, cuya indicación sería el traspaso de los presupuestos correspondientes a planillas (personal y obligaciones sociales. Partida Genérica 1), bienes y servicios (Partida Genérica 3), inversiones (Infraestructura. Partida Genérica 5) y otros gastos de capital (equipos, muebles y otros. Partida Genérica 7). Se señaló, también, que para que la transferencia se hiciera efectiva, las municipalidades deberían cumplir con los siguientes requisitos: CEM constituido, Secretaría Técnica constituida, infraestructura informática adecuada y personal calificado en el manejo de los sistemas informáticos oficiales.

El quinto lineamiento se dirigió a la transferencia del acervo documentario, el cual indicaba que las UGEL identificarían y actualizarían el acervo documentario a ser transferido a cada municipalidad, de acuerdo con las normas vigentes regidas por el Archivo General de la Nación, motivo por el cual se organizó un equipo técnico encargado de dicha transferencia, en donde la secretaría técnica sería la encargada de su recepción.

El sexto lineamiento se concentró en la transferencia del estado contable de activo, pasivo y patrimonio. Según dicho lineamiento, las UGEL se encargarían de actualizar los estados contables, por lo cual se tomó como referencia el corte presupuestal y los lineamientos establecidos para la ejecución de la transferencia. En cuanto al acervo documentario, la encargada de la recepción de la transferencia sería la Secretaría Técnica.

Ahora bien, tanto la transferencia del acervo documentario como del estado contable, deberían estar suscritas en un acta entre la UGEL y la municipalidad distrital.

Finalmente, en esta primera hoja de ruta se encargó la distribución del material educativo oficial a la municipalidad, con presencia de los padres y las madres de familia y otras autoridades locales.

La Hoja de Ruta N° 2 (MINEDU, 2007) presenta un argumento a favor de la municipalización de la educación, ya que, en aquella época, las voces de protesta en contra de su implementación se escuchaban con fuerza, provenientes sobre todo del SUTEP. Dicho argumento apoyó la privatización de la educación pública, además de manifestar que los docentes mantendrían la misma relación laboral con el Estado y que la carrera de docente seguiría siendo única; como también que dicha propuesta es totalmente peruana y no obedece a dictados de organismos internacionales.

El primer lineamiento estableció que no existen modelos únicos para la constitución de las secretarías técnicas, aspecto que favorecía una organización de acuerdo a las posibilidades de cada municipio. Se señaló, pues, que las áreas administrativas de contabilidad, planillas, personal, presupuesto, tesorería, trámite documentario, archivo, actas y certificados y logística y/o abastecimiento serían cubiertas por las municipalidades, debido a que estas cuentan con la capacidad de recepcionar la transferencia. Asimismo, según dicho lineamiento el MINEDU asumiría la capacitación de los responsables de las áreas administrativas de los municipios, todo ello en coordinación con las DRE y las UGEL. Se encargó a las municipalidades conformar sus comisiones de transferencia por cada sistema administrativo, mediante una Resolución de alcaldía. El secretario técnico integraría cada comisión de transferencia en calidad de coordinador.

El segundo lineamiento indicó que el CEM es fundamentalmente un órgano decisorio, y - por su funcionalidad – se recomendó que no contara con más de veinte miembros. Además, se sugirieron algunas estrategias para su conformación, tales como la organización por redes educativas, áreas geográficas, niveles educativos, entre otros. Finalmente, se recomendó que el CEM debe culminar la formulación de la línea de base y el plan de acción, documentos necesarios para el monitoreo y la evaluación de la implementación del plan en cada municipio.

El tercer lineamiento señaló explícitamente que la educación que se brinda en las instituciones educativas incorporadas al plan piloto es totalmente gratuita para todos los estudiantes, en todos los niveles educativos. Asimismo, se planteó que las instituciones públicas de inicial y primaria, que funcionan a través de convenios con presupuesto del MINEDU o vía Tesoro Público, estuvieran incluidas en el plan piloto, de la misma manera que los PRONOEI.

El cuarto lineamiento informó que el MINEDU venía gestionando ante el MEF la transferencia de los recursos presupuestales y del FONCOMUGE.

Finalmente, en esta hoja de ruta se comunicó que el MED enviaría el libro *Perú: Un país maravilloso* a las municipalidades, que se encargarían de su distribución entre las instituciones educativas públicas de primaria que estuvieran incluidas en el plan piloto.

La Hoja de Ruta N° 3 (MINEDU, 2007) comentaba, inicialmente, las protestas en contra de la implementación del plan que el SUTEP venía promoviendo, las cuales se habían extendido por todo el país. Descartaba, asimismo, cualquier intento de privatización de la escuela pública, y – por el contrario – se garantizaba su gratuidad, como también su financiamiento íntegro por parte del Estado. En cuanto a la Carrera Pública Magisterial, se manifestó que se trata de una ley que promueve la superación profesional del magisterio y los ascensos por méritos propios de los maestros.

En la segunda parte, se detallaron los avances y los logros en la implementación del plan a nivel nacional, para lo cual se presentaron las hojas de vida de algunas municipalidades, relacionadas con las acciones de intervención que se venían desarrollando.

En esta hoja de ruta, se destacó la entrevista realizada por el diario El Comercio, el domingo 17 de agosto de 2007, a la alcaldesa de la municipalidad: la Sra. Mirna Villacorta Cárdenas.

En lo que respecta al FONCOMUGE, se mencionó que se encontraban procesando la información y priorizando las peticiones de los municipios, de tal

modo que hubiera mayores oportunidades para los más precarios. De cualquier modo, se agregó que se harían esfuerzos por atender los pedidos de la mayor cantidad de municipalidades.

En adición, se señaló que la transferencia se haría desde un dispositivo legal a la estructura funcional programática de cada municipalidad mediante decreto supremo.

Los lineamientos específicos de hoja de ruta señalaban contundentemente las responsabilidades compartidas de los Gobiernos regionales, DRE y UGEL en este proceso de implementación, además de indicar que los resultados estaban directamente relacionados con el compromiso y las facilidades que estos prestarían a las municipalidades.

Por otro lado, consideraron que el fortalecimiento de las capacidades del personal operativo de las secretarías técnicas requería de una práctica dirigida, como también de un asesoramiento *in situ*, todo ello con la finalidad de garantizar un desempeño eficiente de las nuevas responsabilidades asumidas. La tarea fue delegada a las direcciones regionales y a las UGEL, con el objetivo de favorecer la coordinación entre los alcaldes y los secretarios técnicos, de tal modo que se pudiera un programa de seguimiento a cada subsistema administrativo. Cabe agregar el plazo para realizar dicha tarea se fijó entre los meses de setiembre y noviembre de 2007.

Adicionalmente, se determinó que para la transferencia de recursos del FONCOMUGE, era necesario que las instituciones educativas presentasen sus expedientillos con memoria descriptiva, presupuesto base, especificaciones técnicas, análisis costo-beneficio, planillas de metrado, plano de ubicación, croquis de intervención, panel fotográfico y acta de conformidad de trabajos de mantenimiento.

Finalmente, en esta hoja de ruta se propuso un esquema de hoja de vida por institución educativa, con el objetivo de realizar un seguimiento más sistemático de los logros, dificultades, éxitos y fracasos de cada institución educativa a partir de su gestión pedagógica e institucional.

La Hoja de Ruta N° 4 (MINEDU, 2007) señaló los lineamientos para la finalización del año escolar, la definición de requerimientos prioritarios de cada institución educativa, la elaboración del Plan Anual de Trabajo de 2008 y la construcción de un informe de acciones realizadas durante el año 2007.

La Hoja de Ruta N° 5 (MINEDU, 2008) englobó un conjunto de anuncios e informes, entre los que resalta la solicitud de noventa municipalidades para incorporarse al plan. Asimismo, se indicó la importancia de la presencia de los CEM en las actividades de inicio del año escolar. Otra comunicación de suma importancia remite a la incorporación de las instituciones educativas del nivel secundario al plan.

La Hoja de Ruta N° 6 (MINEDU, 2008) no hace ningún tipo de informe administrativo ni pedagógico ni financiero. Solamente se limita a confirmar la continuidad del proceso.

La Hoja de Ruta N° 7 (MINEDU, 2008) consideró acciones pedagógicas novedosas, relativas a la capacitación de docentes, diversificación curricular, monitoreo de horas efectivas de clase, entre otros.

Finalmente, en la Hoja de Ruta N° 8 (MINEDU, 2008), en la cual se comunicaron las disposiciones finales sobre la viabilidad técnica de las cuarenta y cuatro municipalidades y las disposiciones de la Ley de Presupuesto. Esta última hoja de ruta aprobó la transferencia de partidas presupuestales a favor de las municipalidades incluidas en el plan. Además, se informó sobre las disposiciones relativas al uso de los recursos provenientes del canon. Asimismo, se difundió la sexagésima disposición final concerniente a la autorización de la transferencia de partidas de los pliegos de gobiernos regionales y del Pliego 010 del MED a las municipalidades del plan desde enero de 2009. Finalmente, en dicho año se inició la etapa de expansión de la municipalización de la gestión educativa.

5. La implementación del proceso de municipalización de la educación en San Juan Bautista

En el año 2007, la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista dio inicio a la experiencia de intervención municipal en el sistema educativo de su jurisdicción y, de esta manera, formó parte de las treinta y cinco municipalidades pilotos en el país. Todo ello en concordancia con el Decreto Supremo N° 078-2007-PCM, que contempla el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y lineamientos del Plan Piloto 2007, aprobado por la Resolución Ministerial N° 0031-2007-ED, Ley de Bases de la Descentralización, artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades (MINEDU, 2007).

El objetivo del plan de municipalización fue mejorar la calidad de la educación en el distrito, a partir de la aplicación de un modelo de gestión participativa de la comunidad educativa local, en el marco del Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC). El Gobierno local, de acuerdo con la propuesta, participó directamente en la gestión de las instituciones educativas y, de esta manera, se tomaron las principales decisiones en el ámbito pedagógico, institucional y administrativo.

Al inicio del proceso, los docentes y los directores de las instituciones educativas de la jurisdicción fueron informados sobre el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa. Asimismo, los trabajadores y funcionarios de las distintas áreas fueron convocados por la alta dirección de la gestión municipal a reuniones informativas acerca del proceso.

El Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB designó a la Secretaría Técnica y eligió el primer CEM, integrado por directores y directoras, representantes de las instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria de la jurisdicción.

En los años posteriores (2008-2009), se llevaron a cabo talleres de capacitación dirigidos a los trabajadores de la municipalidad, los cuales estuvieron a cargo del MINEDU, en aspectos relacionados al manejo de los sistemas informáticos NEXUS, SUP, SIRA y el SIAGIE, de vital importancia para la administración de los recursos humanos del sector.

El sistema NEXUS se orienta a la administración de los recursos humanos (docentes y administrativos); el sistema SUP (Sistema Único de Planillas); el sistema de Escalafón se encarga de registrar la formación y la trayectoria profesional del personal docente; el sistema SIRA es un sistema de Racionalización; y el SIAGIE, que administra la información estadística de las instituciones educativas.

Como ya se señaló, mediante la aprobación del D.S. 078-2006-PCM, el Gobierno Central autorizó al MINEDU para implementar el Plan Piloto de Municipalización de la Educación. En dicho decreto supremo se dispuso que el MINEDU, en coordinación con la Secretaría de Descentralización, debían establecer los lineamientos para la implementación del plan y, además, que la transferencia de recursos presupuestales necesarios se realizara una vez declarada su viabilidad técnica y funcional.

5.1. ¿Qué sucedió con la acreditación y certificación en San Juan Bautista?

Entre los años 2007 y 2009, la mayoría de las municipalidades inmersas en el proceso tenía un CEM, secretarías técnicas y comisiones de transferencia, que eran los requerimientos exigidos para ser declaradas aptas. De la misma forma, las municipalidades realizaron un informe de autoevaluación sobre el cumplimiento de requisitos mínimos para asumir las funciones y las competencias del sector educación.

Es preciso señalar que el D.S. 078-2006-PCM no tomó en cuenta la heterogeneidad de las municipalidades seleccionadas para ser pilotos, ya que, como señala el Informe N° 148 de la Defensoría del Pueblo (2010), existen municipalidades con poca recaudación tributaria, población con extrema pobreza y con muchas instituciones educativas de difícil acceso a su cargo, lo cual corresponde con el caso de San Juan Bautista. En este sentido, Rivero (2007) plantea:

No obstante lo atractiva que aparecía la idea de otorgar a los gobiernos municipales una mayor presencia en la educación, en virtud de su mayor cercanía de la población y como una nueva alternativa de gestión, y pese a que la actual Ley Orgánica de Municipalidades les asigna funciones en el campo educativo, la iniciativa no está libre de severos riesgos. ¿Cómo encomendar la

educación a municipalidades heterogéneas que, en su mayoría, no están en condiciones de asumir sus propias funciones municipales? (p.446)

Resultó evidente que la municipalidad de San Juan Bautista precisaba de un acompañamiento más cercano por parte de la DREL y UGEL al tratarse de un municipio pobre y con una gestión incipiente en lo que a la educación respecta. En este contexto, es indiscutible lo señalado por Ander-Egg (2005) señala:

Las reformas educativas que comportan la descentralización del sistema han mostrado resultados positivos en este aspecto, pero desde el punto de vista funcional han hecho más complejas e interdependientes las relaciones administrativas (Con nación, estados o provincias y en algunos casos, también los municipios)...Frente a estas situaciones, para un mejor desarrollo de las políticas educativas surge la necesidad de implementar cambios en la administración de la educación (p. 170)

Sin embargo, la municipalidad de San Juan Bautista certificó los requisitos mínimos determinados por el MINEDU (2007), referidos a los siguientes rubros:

Planillas:

- Personal con experiencia en la elaboración de planillas.
- Equipamiento (servidor de aplicación, interconexión, internet y equipo en red).
- Programas informáticos.
- Documentación técnico-normativa.

Acciones de personal:

- Procesos técnicos y acciones del personal (personal responsable de las acciones del personal).
- Instrumentos de gestión: instalación del Sistema Único de Planillas (SUP), el Sistema de Racionalización (SIRA) y el Sistema de Control y Administración de Plazas (NEXUS).
- Ejecución de la planilla de remuneraciones, pensiones y beneficios: personal calificado, módulo del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), Programa de Declaración Telemática desarrollado por la SUNAT.

- Escalafón del personal activo y cesante.

Presupuesto:

- Personal encargado del manejo presupuestal y con conocimientos de tesorería, contabilidad y abastecimiento.
- Equipamiento.
- Instrumentos de gestión (directivas presupuestales, estructura funcional programática y normas de abastecimiento de bienes, servicios e inversiones).
- Implementación y manejo del Sistema de Racionalización (SIRA) (manuales de usuario e instalación).

Sin embargo, pese a que la municipalidad declaró su aptitud para satisfacer los requisitos mínimos, exigidos por el Ministerio de Educación, los procedimientos, tanto administrativos como pedagógicos, se fueron volviendo lentos y engorrosos, generando todo tipo de reclamos entre los directores y los padres de familia, que en algunos casos llegaron hasta el despacho de la alcaldía y a los medios de comunicación, a reclamar por la falta de personal docente en sus instituciones. Esto se debió a la falta de experiencia de los trabajadores en la utilización de sistemas y procedimientos novedosos, así como a la falta de acompañamiento técnico por parte del Gobierno regional, a través de la DRE y UGEL.

En ese sentido, como declara el informe de la Defensoría del Pueblo, las municipalidades habrían declarado su aptitud para satisfacer los requisitos exigidos, sin tomar en consideración que – en efecto – no contaban con los medios para asumir las responsabilidades transferidas, como en lo que concierne a la racionalización del personal, las contrataciones, las asignaciones de puestos directivos, entre otras tareas de la gestión educativa.

Entonces, hechas las consideraciones previas, es posible concluir que el proceso de acreditación resultó ser de índole administrativa y burocrática, pero careció de efectividad en lo que a nivel de personal capacitado respecta.

5.2. Acompañamiento y supervisión del proceso por parte de los órganos intermedios DREL y UGEL.

¿Fue suficiente solo con la transferencia administrativa? ¿Cuál fue la calidad de la transferencia?

En la primera supervisión del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa: Aportes para su implementación, la Defensoría del Pueblo (2010) señala que, en la matriz de requisitos específicos mínimos aprobados por el MINEDU, se establecen como indicadores de cumplimiento con respecto a los programas informáticos administrativos (SUP, SIRA y NEXUS), según los cuales estos deben ser instalados y contar con personal capacitado para darles uso.

Cabe decir que la importancia de contar con personal calificado es crucial para conseguir una descentralización exitosa; sin embargo, no fue considerado en su real complejidad, de tal modo que se soslayaron o minimizaron la capacitación y entrenamiento de los funcionarios y trabajadores municipales.

5.3. La pobreza en el diseño de la transferencia administrativa. ¿Un proceso de papel?

Desde el año 2008, el MINEDU, desarrolló diversos talleres de capacitación con técnicos y funcionarios de las municipalidades, en temas relacionados al manejo de los sistemas informáticos, a la administración de los recursos humanos, en el marco de la normatividad vigente del sector educación y, de esta manera, se incidió en la dinámica funcional de los CEM, que en siguiendo con la línea de esta propuesta, son los que deciden sobre las políticas educativas de su jurisdicción.

Sin embargo, dicha capacitación instrumental no fue suficiente, pues no consideró el conocimiento y la experticia en los procedimientos administrativos, que son de vital importancia para asegurar la consonancia con la habilidad en el manejo de los sistemas informáticos. Además de esta

carencia, cabe agregar que los funcionarios del MINEDU no se aseguraron de brindar apoyo técnico a los trabajadores municipales.

Por otro lado, la Defensoría del Pueblo (2010) señala que la transferencia de competencias y funciones, en materia de educación, implica tanto la gestión administrativa como la pedagógica e institucional.

Sin embargo, cabe decir que en el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa, el MINEDU (2007) solamente reguló y efectuó la transferencia administrativa a las municipalidades del plan piloto, el cual comprendió la transferencia presupuestal de los estados contables y del acervo documentario correspondiente a las instituciones educativas que forman parte de dicho plan:

La transferencia administrativa a las municipalidades del Plan Piloto se realizó en un contexto en el cual aún no había claridad en la distribución de competencias y funciones en materia de educación entre los tres niveles de gobierno, en especial en lo relacionado a las funciones asignadas a las UGEL, como instancias de gobiernos regionales, y a las municipalidades (p.184)

La confusión de funciones entre la municipalidad y la UGEL, que persistió durante todo el proceso, dificultó la dirección de la educación en San Juan Bautista.

5.4. Los principales instrumentos de gestión educativa en San Juan Bautista

Aun dadas las dificultades que se comprobaron en el análisis previo sobre la transferencia presupuestal y administrativa, cabe destacar que el municipio de San Juan Bautista elaboró importantes herramientas de gestión que fueron de utilidad para intervenir de manera conveniente en las instituciones educativas de su jurisdicción. En la revisión documental realizada se hallaron tres instrumentos que, a continuación, se someterán a análisis, a partir del cual se evidencia que el CEM, liderado por su alcaldesa, tenía objetivos y metas claras con relación a la educación de su distrito.

5.4.1. El Plan Multianual

Documento de gestión (2008-2010) elaborado por la Secretaría Técnica, en coordinación con el CEM. En este documento se señala las expectativas y los propósitos de la administración municipal en el marco de la implementación de la municipalización educativa. En esta línea, se propuso sentar las bases de un proceso de gestión educativa participativa, a partir del trazo de un lineamiento de acción que lo valide: la elaboración del proyecto educativo local, la sensibilización de los actores educativos involucrados, la elaboración de la base diagnóstica, la visita a las instituciones educativas, el diseño e implementación de programas y proyectos de intervención pedagógica, convenios, marcos con instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como extranjeras, entre otras actividades.

5.4.2. El reglamento interno del CEM

Este documento de gestión regula la organización y las funciones del CEM, que, como se ha visto en párrafos previos, es el organismo encargado de conducir y dirigir la gestión educativa en la jurisdicción distrital.

El reglamento, en concordancia con las disposiciones del MED, establece que el consejo ha de estar presidido por el alcalde e integrado por los directores de las instituciones educativas, previa elección de asamblea.

Asimismo, una de las disposiciones más importantes del reglamento, indica que los acuerdos en las sesiones del CEM han de ser consensuados hechos operativos a través de la Secretaría Técnica y/o las comisiones *ad-hoc* que se establezcan. Dicha característica establece una diferencia considerable con la gestión educativa tradicional, que generalmente dispone acciones sin previa consulta a los docentes y directivos, actores principales de la intervención educativa.

5.4.3. El Proyecto Educativo Local (PEL)

El Proyecto Educativo Local de San Juan Bautista fue un instrumento de gestión del sistema educativo distrital, en el cual se establecieron objetivos estratégicos para la administración de la educación de su jurisdicción. En el quinto objetivo se menciona explícitamente que la municipalidad debe brindar una administración educativa transparente, equitativa y eficiente, que atienda integralmente las necesidades educativas de los estudiantes y las demandas de desarrollo de la población local. Como resultado, se espera que la municipalidad realice un manejo ético y transparente de la educación en el distrito.

Sin embargo, durante el quinto año de su implementación, este propósito no respondió a las demandas educativas de los estudiantes, debido a la demora de los trámites administrativos, sobre todo en las asignaciones del personal de docencia a las instituciones educativas, lo cual generó inconvenientes para cubrir el derecho a la educación de los estudiantes, quienes no contaron con profesores oportunamente.

Por otro lado, cabe decir que la administración eficiente, transparente y equitativa – señalada por el PEL como propósito fundamental – implica la experiencia en el manejo de los sistemas administrativos y pedagógicos utilizados en el sector educación, precisamente aquello de lo que todavía carecen los trabajadores municipales, en particular los de San Juan Bautista.

Asimismo, en los lineamientos de la implementación del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa, se establecieron las condiciones que deben observar las municipalidades integrantes del plan piloto. Dichas condiciones comprenden el marco legal, como las características, los objetivos y las estrategias previstas para su implementación.

En este sentido, cabe decir que – pese a ser un documento orientador de suma importancia para las municipalidades – las estrategias que debían observarse en la administración de los recursos humanos del sector educación: aspecto novedoso y complicado para los funcionarios y

empleados de la municipalidad, quienes solamente tuvieron a su cargo la tradicional administración municipal.

Aquella consideración se complica, si se considera que – dentro de las competencias de la municipalidad que contemplan los lineamientos de implementación – se estipula explícitamente que la municipalidad ha de hacerse cargo de la contratación del personal docente y administrativo, así como de autorizar sus pagos y descuentos de las planillas: procedimientos delicados y, a su vez, fundamentales para ordenar los recursos humanos del sector educación.

6. INVESTIGACIONES RELACIONADAS

A continuación, algunos reportes de investigaciones o estudios relacionados con el tema:

Jaime Paredes (2010), en su tesis denominada *El proceso de municipalización de la gestión educativa en el Perú. Un estudio sobre la participación sobre la comunidad educativa y de la municipalidad en el distrito de Paucarpata*, manifiesta – como parte de sus conclusiones – que el diseño del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa no se articula con el proceso de descentralización que el Perú implementa desde hace aproximadamente una década. La principal expresión de esta situación se da en el proceso de transferencia de responsabilidades del Gobierno central a las municipalidades distritales participantes en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, cuya iniciación se da con la transferencia administrativa antes que con la transferencia de competencias y funciones, conforme a lo dispuesto por la normativa de descentralización.

Asimismo, en otra de sus conclusiones, Paredes señala que no se han tenido en consideración la estructura y el funcionamiento de las municipalidades, constituidas sobre la base de un Concejo Municipal, como su órgano normativo y fiscalizador, y la alcaldía como su órgano ejecutivo. Así, al primero le correspondería definir la política educativa local en concordancia con la política educativa regional y nacional, en tanto

que el CEM podría constituirse como un órgano de asesoramiento y apoyo a la gestión municipal en materia de educación, mas no de decisión.

Ana Patricia Elvir y Josefina Vijil (2007) desarrollaron un estudio basado en las experiencias de tres municipios de Nicaragua, en donde se concluye que los avances de la municipalización en dicho país son aún modestos. No obstante, se agrega que – bajo ciertas condiciones – la municipalización educativa es una estrategia que favorece el desarrollo de la instrucción local y el avance hacia la universalización de la enseñanza primaria. Estas condiciones son las siguientes:

1. La transferencia del liderazgo de los procesos, que ha de pasar de alcaldes y gobiernos municipales a instancias permanentes, cuya continuidad va más allá de los períodos de los gobiernos locales y nacionales.
2. La inversión en recursos locales especializados.
3. El aumento de la inversión pública en educación.
4. La formulación de planes de desarrollo educativo, concentrados en un número limitado de esfuerzos que prioricen la universalización de la educación primaria, completa y de calidad.

Cabe resaltar que Ana Lucía Hincapié (2002), aborda la experiencia de Medellín en su investigación titulada *Los Retos educativos de la ciudad*. En dicho texto, la autora manifiesta que el municipio ha de comenzar con en el proceso de certificación con la finalidad de organizar la planta de cargos docentes, directivos y administrativos del Sistema General de Participación (SGP), todo ello de acuerdo con las relaciones técnicas fijadas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), y posteriormente presentarla a dicha entidad para su aprobación y fijación definitiva de las plantas de cargos y personal.

Asimismo, afirma que la municipalidad puede realizar la vinculación de docentes, directivos y administrativos, como también traslados, ascensos en el escalafón y permutas, además de asignar funciones técnicas, administrativas o pedagógicas a los directores de núcleo y supervisores. En adición, la municipalidad ha de manejar la nómina y el sistema de información en archivos únicos y automatizados (hojas de vida y nómina). Es decir, la administración del personal facilita la dotación oportuna de

personal docente y se hace cargo de su desarrollo mediante la formación y capacitación permanentes.

Todas las tareas previamente mencionadas resultan en extremo complicadas para quienes no conocen los procedimientos de la administración del personal en el sector educación, lo cual ha de cambiar si se considera que la buena marcha de la estructura administrativa debe contribuir a alcanzar los objetivos del sistema educativo, con el fin de facilitar las relaciones e interacciones de los procesos claves: direccionamiento estratégico y organización, como también mejoramiento de la prestación del servicio educativo.

7. CONCEPTOS CLAVES

A continuación, algunas definiciones que sostienen el presente estudio:

Gestión educativa.

La expresión *gestión educativa* es utilizada para explicar, de manera extensa, las posibilidades de una institución educativa para resolver situaciones o de alcanzar algún objetivo.

Ciertos estudiosos del tema, la definen como el proceso mediante el cual se conduce, orienta y administra una institución educativa; otros, como la toma de decisiones y ejecución de acciones que hacen posible desarrollar las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.

En esta línea, cabe decir que la definición más acorde con el presente estudio plantea que se trata de un proceso orientado a fortalecer los proyectos educativos de las instituciones, y además enriquece los procesos pedagógicos, con el fin de satisfacer las necesidades educativas locales o regionales. Complementariamente, para delimitar con mayor precisión el presente estudio, se asumirá la definición de gestión educativa que plantea la Ley N° 23878 (1984), según la cual se trataría de un proceso de reforma del Estado, consistente en la transferencia de funciones y de la facultad de decisión en aspectos políticos, económicos, administrativos (del centro a la periferia) con miras al desarrollo homogéneo de las regiones.

Todo ello supone el reordenamiento de la sociedad a través de la redistribución de poderes y tomas de decisión en los distintos niveles de gobierno: nacional, regional y local.

Además, se asume que la gestión educativa descentralizada:

Es un sistema articulado de procesos estratégicos, programáticos y operativos; actores que lo ponen en marcha; y formas de organización y toma de decisiones que apuntan al logro de objetivos institucionales. Debe atender la complejidad de su funcionamiento que va desde los órganos administrativos y las instancias directivas y supervisoras de la prestación del servicio (Ministerio de Educación, DRE, UGEL, Municipalidades) hasta la gestión de las instituciones educativas como una organización específica y en la que se realizan los procesos educativos en relación directa con los beneficiarios del servicio: los estudiantes (Flor, 2009, p.23)

Municipalización de la gestión educativa

La municipalización de la gestión educativa es entendida como el ejercicio de la dirección de los servicios educacionales que se brinda en el ámbito jurisdiccional de un distrito, a cargo del órgano del Gobierno local más inmediato: la municipalidad distrital.

Pretende desarrollar formas de organización y operación adecuadas a las diferentes características, condiciones y aspiraciones de la población. Cabe agregar que esto requiere de una labor compartida con la comunidad, como también de la creación y adecuación de estrategias, procedimientos e instrumentos, indicadores de resultados, acompañamiento y evaluación continua.

En adición, de acuerdo con el plan en estudio, el proceso de municipalización de la gestión educativa pretende generar la implantación de un nuevo estilo de gestión, en concreto de uno que estimule y comprometa el accionar de las municipalidades, las instituciones educativas y la comunidad educativa en general.

Rol de las instituciones educativas

El rol de las instituciones educativas asumido en el presente estudio es acorde con los planteamientos del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa del MINEDU (2007), según el cual estas son en el eje que dinamiza y alienta el plan.

En este sentido, vale decir que los diversos estamentos que integran una institución educativa cumplen un rol que orienta la labor institucional hacia el fortalecimiento y el mejoramiento de la gestión dirigida por la municipalidad distrital, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de la población participante del servicio educativo.

El director de la institución asume el rol promotor de la participación del conjunto de estamentos que integran la entidad educativa. Asimismo, atiende y aplica las orientaciones que el CONEI formula.

El personal docente participa y alienta la dinámica institucional de la comunidad educativa. Para ello, comparte las preocupaciones y los intereses comunes que orienten el trabajo pedagógico entre los alumnos, los padres de familia, los trabajadores administrativos, entre otros.

Asimismo, a través de la APAFA, los padres de familia canalizan sus aportes y contribuciones para optimizar la atención educativa y el funcionamiento de la institución. Por su parte, los estudiantes, organizados democráticamente, participan en la vida institucional con respeto y tolerancia a la diversidad de opiniones, dando estricto cumplimiento a los acuerdos que por decisión colectiva se asuman para su mejor formación.

En específico, el plan señala que las instituciones educativas cumplen los siguientes roles: tomar las decisiones y acciones, tanto en materia pedagógica, institucional y administrativa; organizar la institución educativa; elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el PEI y el Plan de Trabajo; diversificar el currículo básico nacional, considerando las orientaciones regionales y locales; organizar los equipos pedagógicos; definir y consensuar los métodos de enseñanza–aprendizaje; definir y aplicar los recursos educativos (materiales educativos, textos y otros); gestionar y evaluar su presupuesto; evaluar, junto con el CEM, al personal docente y administrativo para su ingreso, ascenso y permanencia en el servicio; finalmente, rendir cuentas y presentar informes de su gestión a la comunidad educativa.

VARIABLES E INDICADORES

Tabla 1: Preguntas específicas y variables

| Preguntas Específicas | Variables |
|---|--|
| ¿Qué acciones promovió el Gobierno regional, por medio de la DREL y la UGEL, con la finalidad de facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa a la Municipalidad de San Juan Bautista? | Acciones que promovió el Gobierno regional para facilitar la implementación del proceso de municipalización educativa. |
| ¿Qué factores institucionales desplegó la municipalidad de San Juan Bautista con el objetivo de recepcionar la transferencia del sector educación de su jurisdicción? | Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista con el objetivo de recepcionar la transferencia del sector educación de su jurisdicción. |
| ¿Cuál fue el rol de las instituciones educativas, desde el punto de vista de los propios actores, es decir de los directores y docentes, que tuvieron que adaptarse a una nueva relación con el Gobierno local? | Percepción de los directores y docentes sobre los nuevos roles derivados de la municipalización de la gestión educativa. |

Tabla 2: Definición de variables

| Variables | Definición |
|---|---|
| Acciones que promovió el Gobierno regional para facilitar la implementación del proceso de municipalización de la educación. | Se refiere a las gestiones que organizó y desarrolló el Gobierno regional, mediante la DREL y la UGEL, en la transferencia de funciones educativas a la municipalidad de San Juan Bautista. |
| Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista con la finalidad de recepcionar la transferencia del sector educación de su jurisdicción. | Determina los factores institucionales que planificó y desarrolló la gestión municipal con la finalidad de recepcionar la transferencia de competencias educativas en su jurisdicción. |
| Percepción de los directores y docentes sobre los nuevos roles derivados de la municipalización de la gestión educativa. | Alude al conocimiento y valoración de los directores y docentes sobre el proceso de municipalización educativa |

Tabla 3: Variables e indicadores

| Variables | Indicadores |
|---|---|
| Acciones promovidas por el Gobierno regional con la finalidad de facilitar la implementación de la municipalización educativa. | Tipos de acciones que realizó el Gobierno regional con relación a los roles y responsabilidades adquiridas durante el proceso de municipalización educativa. |
| Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista con la finalidad de recepcionar la transferencia del sector educación en su jurisdicción. | Tipos de gestiones que desarrolló la municipalidad de San Juan Bautista, con la finalidad de recibir la transferencia de competencias educativas en su jurisdicción. |
| Percepción de los directores y docentes sobre los nuevos roles derivados de la municipalización de la gestión educativa. | Grado de valoración de los directores y docentes con respecto a los nuevos roles asumidos por la municipalidad y las instituciones educativas en el marco de la municipalización de la gestión educativa. |

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Naturaleza de la investigación

El presente estudio es de tipo cualitativo, puesto que fue necesario identificar y explicar las estrategias y los procedimientos que intervinieron en la transferencia de competencias y funciones educativas a un gobierno local. Para satisfacer dicho objetivo, se recogieron e identificaron las condiciones técnicas del Gobierno regional (DREL y UGEL), como también de las administrativas y técnicas-pedagógicas desde la municipalidad.

Además del estudio cualitativo mencionado, resultó necesario utilizar el método cuantitativo con la finalidad de obtener información relativa al conocimiento, el grado de valoración y las perspectivas de los directores y los docentes de las instituciones educativas sobre la implementación del proceso.

Forma de investigación

La estrategia metodológica del presente trabajo es el estudio de caso. Dicha metodología hizo posible conocer y analizar la municipalización de la gestión educativa en San Juan Bautista desde el inicio de su implementación. Específicamente en lo que concierne a las relaciones entre los actores: funcionarios y trabajadores tanto de la DRE y UGEL como de la municipalidad; directores y docentes de las instituciones educativas con la dinámica de la gestión municipal.

Dicha estrategia de investigación ha permitido, adicionalmente, conocer la lógica de la implementación del nuevo modelo de gestión educativa, sobre la cual se han identificado los factores en juego, su interacción y las razones por las cuales esta última se ha desarrollado de un modo determinado y no de otro.

De acuerdo con esta perspectiva, la comprensión del proceso de transferencia de competencias y funciones del sector educación a los gobiernos locales, particularmente al de la municipalidad de San Juan Bautista, es de utilidad para

interpretar los requisitos, las causas, los actores, las carencias, entre otros factores participantes del proceso. De este modo será posible esclarecer las causas por las cuales no se consiguieron los resultados deseados. Consiguientemente, con base en lo previamente mencionado, será posible desprender lecciones que orienten las futuras gestiones educativas en el marco de la descentralización.

Fuentes de información

Las fuentes de información fueron las siguientes:

En primer lugar, funcionarios y trabajadores del Gobierno Regional de Loreto (DREL y UGEL) y de Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.

En segundo lugar, docentes y directores de las instituciones educativas de la jurisdicción de San Juan Bautista.

En tercer lugar, la revisión documental.

Universo

El universo está conformado por la totalidad de trabajadores y funcionarios de la DREL y UGEL, de la municipalidad de San Juan Bautista y los docentes y directivos de las instituciones educativas de la jurisdicción.

Muestra

La muestra ha sido seleccionada por juicio y por conveniencia.

Unidad de Análisis: DREL y UGEL

Tamaño de muestra (cinco personas): jefe de informática, responsable del sistema NEXUS de la unidad de personal de la DREL, jefe de planificación, jefe de secretaría administrativa de la DREL, jefe de presupuesto.

- Tipo de muestra: no probabilística.
- Forma de selección: por conveniencia.

Unidad de Análisis: Municipalidad distrital de San Juan Bautista

Tamaño de Muestra: Trece personas: dirección de secretaria general, gerente de desarrollo socioeconómico, subgerente de recursos humanos, subgerente de contabilidad, jefe de planificación, responsable de planes y programaciones,

responsable de escalafón, planillero, técnico contable, especialista administrativa, tres miembros del equipo técnico pedagógico del CEM.

- Tipo de muestra: no probabilística.
- Forma de selección: por conveniencia.

Unidad de Análisis: instituciones educativas

Tamaño de muestra: 194 personas: 23 directores, 155 docentes, 16 trabajadores administrativos.

Tipo de muestra: no probabilística.

Forma de selección: por conveniencia.

Instrumentos de recojo de información:

- Guía de preguntas para entrevista a trabajadores y funcionarios de la DREL, UGEL y municipalidad.
- Cuestionario para encuesta a directivos y docentes de instituciones educativas.

Unidades de análisis

Las unidades de análisis utilizadas en el presente estudio fueron las siguientes:

- DREL y UGEL.
- La Municipalidad de San Juan Bautista.
- Instituciones educativas.

La información emitida por funcionarios y trabajadores de la DREL y UGEL sirvió para conocer y analizar los siguientes aspectos:

- El nivel de comunicación y la preparación necesaria de cada uno de los procedimientos en la parte administrativa y pedagógica de los trabajadores y funcionarios, con la finalidad de facilitar o dificultar el proceso de transferencia de competencias y funciones del sector educación al Gobierno local.
- Otra cuestión importante que se conoció, mediante el recojo de información de esta unidad de análisis, fue la calidad técnica de los acompañamientos en el proceso de transferencia desde la parte administrativa y pedagógica.

Dicha información permitió analizar los factores que facilitaron o problematizaron la implementación del proyecto.

- Además de ello, se revisaron documentos emitidos por el MINEDU: el Plan de Municipalización Nacional, planes y programas nacionales para la implementación del proceso, directivas y hojas de rutas, estadísticas oficiales, en cuanto al número de instituciones educativas, número de docentes, número de estudiantes, etc., todos ellos correspondientes a la jurisdicción de San Juan Bautista.

Municipalidad de San Juan Bautista

La información que brindaron los funcionarios y trabajadores de la municipalidad permitió conocer las acciones institucionales tomadas en cuenta para asumir las competencias educativas desde los subsistemas administrativos, como también el modo en que adecuaron su estructura organizativa. Asimismo, se tuvo noticia de las acciones pedagógicas relevantes que se planificaron y desarrollaron durante el tiempo en que se hicieron cargo de la gestión educativa en su jurisdicción, lo cual fue de utilidad para entender la voluntad política y la capacidad técnica dedicadas a la nueva tarea. Complementariamente, la información reunida permitió conocer el grado de acompañamiento técnico de la DREL y la UGEL, desde la perspectiva de la gestión municipal.

También se revisó y analizó el proyecto educativo local, el plan multianual del CEM, el reglamento interno y el proyecto de inversión en educación elaborado por la municipalidad.

Instituciones educativas

La información brindada por directivos y docentes de las instituciones educativas hizo posible entender la dinámica de la relación entre estas y la municipalidad, de tal modo que fue posible conocer la valoración de dichos docentes y directivos sobre las acciones desplegadas por la municipalidad en los aspectos técnico-pedagógico y administrativo.

Técnicas de investigación: método cualitativo (entrevistas abiertas)

La finalidad del instrumento utilizado fue conocer las distintas experiencias y percepciones de los funcionarios y los trabajadores de la DREL y la UGEL y de la municipalidad, en torno a las rutas y los procedimientos utilizados en la transferencia de competencias y funciones educativas al gobierno local. Para ello, se hizo énfasis en la coordinación y comunicación entre los responsables de las distintas áreas administrativas y pedagógicas, así como en la calidad del acompañamiento técnico que brindaron los funcionarios y los trabajadores de la DREL y la UGEL a los de la municipalidad.

Método Cuantitativo: encuestas

La encuesta semiestructurada fue dirigida a docentes y directivos de las instituciones educativas de la jurisdicción de San Juan Bautista, con el propósito de indagar y analizar detalladamente el modo en que se desarrollaron las relaciones entre las instituciones educativas y el Gobierno local en el marco de las nuevas competencias educativas de la municipalidad. Además de ello, fue posible reconocer las sensaciones con las que terminaron el proceso.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En esta sección, se hace un análisis sobre la información obtenida de trabajadores y funcionarios de la DREL y la UGEL, pertenecientes a la municipalidad de San Juan Bautista; y de los directores y los docentes de las instituciones educativas de la jurisdicción. Con la finalidad de lograr dicho objetivo, se ha considerado evitar la supresión de las opiniones que los trabajadores y los funcionarios expresaron de manera espontánea. Asimismo, cabe agregar que el análisis girará en torno de tres interrogantes de investigación:

- Acciones que promovió el Gobierno regional, desde la DREL y UGEL.
- Los factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista para recepcionar la transferencia del sector educativo de su jurisdicción
- El rol de las instituciones educativas en la nueva relación con el Gobierno local.

Perfil de los entrevistados

Los trabajadores y los funcionarios entrevistados, tanto del gobierno regional como de la municipalidad, son todos profesionales en sus respectivas áreas de desempeño. Ellos participaron de manera directa en el proceso de transferencia de las competencias educativas al Gobierno local del distrito de San Juan Bautista.

Con la finalidad de conocer el modo en que se desarrolló la transferencia en el área de presupuesto, la entrevista se dirigió a los jefes de esta sección, economistas de la DREL y de la municipalidad. Asimismo, con el fin de estar al tanto sobre la transferencia del área contable, se seleccionó a los contadores públicos de ambos organismos, quienes presiden sus respectivas áreas.

El entrevistado del área de escalafón de la DREL es administrador de profesión, mientras que, por parte de la municipalidad, fue una abogada, quien a su vez fue la secretaria general del gobierno municipal.

Los consultados sobre la transferencia de las planillas del sistema NEXUS y del sistema SIRA, tanto por la DREL como por la UGEL, son técnicos informáticos que tienen experiencia en el manejo de estos sistemas.

Asimismo, fue entrevistado el administrador general de la DREL y – por el lado de la municipalidad de San Juan Bautista – los gerentes, tanto de desarrollo socioeconómico, como el gerente general.

Por otro lado, los docentes y los directores de las instituciones educativas de la jurisdicción son profesores, algunos nombrados y otros contratados, cuyas edades oscilan entre los treinta y sesenta años. Asimismo, cabe agregar que son docentes de los tres niveles educativos (inicial, primaria y secundaria).

Lineamiento 1

Acciones que promovió el gobierno regional, desde la DREL y la UGEL, para facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa hacia el Municipio de San Juan Bautista.

Resulta importante conocer el modo en que el Gobierno Regional de Loreto preparó y organizó para transferir las competencias educativas a la Municipalidad de San Juan Bautista. Ahora bien, la identificación de las acciones institucionales desplegadas, hará posible entender de manera objetiva y adecuada la ejecución de la transferencia.

Tabla 10: Acciones que promovió el gobierno regional, desde la DREL y la UGEL

| | |
|--|--|
| Acciones que promovió el gobierno regional, desde la DREL y la UGEL, para facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa hacia el Municipio de San Juan Bautista. | VARIABLES |
| | Gestiones de comunicación con la municipalidad. |
| | Definición de responsabilidades para la transferencia. |
| | Plan de acompañamiento. |

A continuación se detallan las tres acciones principales que realizó el Gobierno regional para facilitar la transferencia:

Gestiones de comunicación con la municipalidad.

De los cinco entrevistados, cuatro manifestaron que las coordinaciones con la Municipalidad de San Juan Bautista fueron constantes y se llevaron a cabo de manera adecuada. Es así que el jefe de la secretaría administrativa (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013) manifestó que en “el caso de la secretaría administrativa se mantuvo un buen nivel de coordinación, pues se procedió de acuerdo a la normatividad legal, además de contar con el apoyo de los trabajadores de la municipalidad”.

Por su lado, la responsable del área de presupuesto (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013) consideró que teniendo “en cuenta que el proceso de municipalización era una política de estado, que se tenía que llevar a cabo según las normas y pautas establecidas, las coordinaciones fueron constantes, buscando siempre que la Municipalidad de San Juan Bautista cuente con las herramientas adecuadas para la implementación óptima del proceso”.

Solamente uno de los entrevistados, manifestó que la coordinación no fue del todo satisfactoria y que no todos los responsables asistían a las reuniones convocadas por el Gobierno regional.

Asimismo, tres funcionarios entrevistados manifestaron que la coordinación se desarrolló con fluidez; sin embargo, uno de ellos expresó que debió ser más técnica y con funcionarios responsables por ambas partes. En ese sentido, el responsable del sistema NEXUS (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013) señaló que la “coordinación fue fluida y se realizaron varias jornadas, pero lo que faltó en estas reuniones es que se centraran más en lo técnico”.

Definición de responsabilidades para la transferencia

Una de las acciones resaltadas por los entrevistados fue que la DREL y la UGEL definieron a los responsables del proceso de transferencia. Para ello, firmaron un convenio con la municipalidad, en donde se especificaron las obligaciones de cada uno de los responsables, según las áreas de ambas instituciones.

Asimismo, tres funcionarios manifestaron que sus responsabilidades estuvieron definidas formalmente: Sistema Único de Planillas (SUP), NEXUS (responsables del número de plazas a transferir) y presupuesto. Más aún, todos ellos manifestaron ser profesionales en el área de su responsabilidad.

La responsable del área de presupuesto (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013) especificó que su compromiso consistió en “identificar la cantidad de plazas, sus remuneraciones, beneficios, el monto de los servicios básicos y la asignación de sepelio y luto que iban a ser transferidas a la municipalidad”.

Por otro lado, los entrevistados declararon haber recibido varias visitas por parte de los funcionarios de la OCR del MINEDU, acompañados de materiales, cartillas, hojas de ruta y protocolos, referentes al área por transferirse, especialmente la de las plazas de docentes, directivos y personal administrativo. El responsable de la Secretaría Administrativa señaló que esta área tuvo ensayos de transferencia del acervo documentario incluso antes de la transferencia principal. No obstante, el encargado del área de planificación expresó que su dependencia no recibió ni materiales ni protocolos.

Plan de acompañamiento

Según los entrevistados, existió un plan de acompañamiento por parte de la DREL y UGEL a las diversas áreas administrativas de la municipalidad y, de esta manera, en dicho marco, se desarrollaron reuniones y acuerdos. Además, se manifestó que en el plan se contemplaba la entrega de materiales y protocolos de la transferencia, otorgada por el MINEDU.

Por otro lado, cuatro entrevistados señalaron que los materiales, hojas de ruta y protocolos, fueron utilizados en los talleres, visitas desarrolladas y asistencias personalizadas, tanto por vía telefónica como por correos electrónicos, con los responsables de las áreas que recibirían la transferencia.

Estos mismos funcionarios indicaron que la DREL y la UGEL brindaron asesoramiento constante a los técnicos de la municipalidad. Aquel testimonio se corroboró, pues, al revisar el convenio suscrito entre la DREL y la municipalidad. En dicho documento se evidencian los compromisos por parte de los funcionarios y los técnicos de ambas entidades, en cuanto al acompañamiento técnico obligatorio, durante y después de la transferencia.

Más aún, señalaron que el Sistema Único de Planillas (SUP) y el NEXUS (administración de personal) fueron los que tuvieron asistencia técnica permanente. Asimismo, las áreas menos asistidas, de acuerdo con los consultados, fueron la de escalafón y la pedagógica. Es decir, todas las acciones técnico-pedagógicas que realizó la municipalidad se desarrollaron e implementaron independientemente de la DREL/UGEL.

Entonces, se concluye que en relación a las acciones que promovió el gobierno regional, desde la DREL y UGEL, los entrevistados coincidieron en la existencia de acciones que favorecieron la transferencia de competencias educativas a la municipalidad, debido a que se realizaron gestiones de comunicación, definieron responsabilidades para la transferencia y, además, existió un plan de acompañamiento; todo ello en el marco de la capacitación que proyectaba y realizaba la OCR del MINEDU.

La definición de responsabilidades que manifestaron los funcionarios de la DREL se comprobó en el convenio suscrito entre el gobierno regional y la municipalidad, en donde se describen los compromisos de ambos organismos.

De otro lado, adicionalmente a las capacitaciones oficiales que dijeron los funcionarios y los técnicos del gobierno regional, realizadas con los empleados de la municipalidad, existió una accesible relación en base a reuniones de trabajo y asistencia personalizada, especialmente dirigida al área de presupuesto, por ser tema álgido para la asignación de recursos financieros a ser transferidos. La responsable de esta área (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013) manifestó que teniendo “en cuenta que el proceso de municipalización era una política de estado, que se tenía que llevar a cabo según las normas y pautas establecidas, las coordinaciones fueron constantes, buscando siempre que la Municipalidad de San Juan Bautista cuente con las herramientas adecuadas para la implementación óptima del proceso”.

Esta situación también fue admitida por los funcionarios de la municipalidad; sin embargo, dijeron que con el transcurrir del tiempo, tanto las coordinaciones y las capacitaciones se hicieron más espaciosas y, como consecuencia, descendió la calidad del acompañamiento técnico. Esto se puede corroborar en lo manifestado por tres funcionarios de la municipalidad.

El subgerente de contabilidad (comunicación personal, 17 de setiembre, 2013) señala inicialmente que “se contó con un acompañamiento técnico desde la DREL; sin embargo, poco a poco, este apoyo fue quedando de lado; y este acompañamiento solo se realizaba a pedido nuestro”.

Por su parte, otro miembro del equipo técnico (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013) opinó que “al inicio las áreas administrativas fueron acompañadas con sus pares de la DREL; sin embargo este acompañamiento fue decayendo en el transcurso del proceso”.

Conjuntamente a lo mencionado, el responsable del área de planificación (comunicación personal, 17 de setiembre, 2013) señaló la falta de un buen asesoramiento técnico por parte de la DREL.

A pesar de lo visto, resulta importante resaltar que el acompañamiento técnico del área de planillas, que expresan tanto los funcionarios de la DRE y la UGEL como los de la municipalidad, ha sido el más atendido. Esto coincide con lo que manifiestan el 69% del total de los docentes encuestados, quienes dijeron que el pago de haberes se desarrolló con toda normalidad.

De otro lado, también existe una coincidencia entre los funcionarios de la DREL y la UGEL y los trabajadores de la municipalidad, respecto al área de secretaría administrativa, debido a que expresaron la realización de coordinaciones y ensayos de transferencia del acervo documentario, tal como lo manifiesta el responsable de esta área de la DREL (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013), quien acotó que la “responsable de la secretaría general de la municipalidad siempre tuvo un acompañamiento permanente para recibir el acervo documentario, tal es así que en varias oportunidades realizamos ensayos, según los protocolos establecidos por el ministerio”.

De todo este análisis se deduce que el Gobierno Regional de Loreto, mediante la DREL y la UGEL, bajo lo que el MINEDU direccionaba respecto a la transferencia de competencias educativas a las municipalidades, se alcanzó a transferir la parte administrativa del sector educación de esta jurisdicción. Sin embargo, faltó un acompañamiento técnico más personalizado y, sobre todo, que se contextualizara lo que iban necesitando los funcionarios y técnicos de la municipalidad, específicamente, en el manejo de algunos sistemas que regulan la administración del personal.

Se deriva, también, el desinterés del aspecto técnico pedagógico. Ningún especialista de gestión pedagógica conformó el equipo de transferencia, ya que las mismas disposiciones del ministerio se centraron en la transferencia administrativa.

Factores que limitaron el proceso de transferencia

Escasa difusión del proceso de municipalización a otros actores sociales

Un factor que limitó el proceso fue la falta de difusión sobre la implementación del proceso a otros actores sociales, como los padres de familia, quienes no conocieron al detalle la transformación de la administración del sistema educativo de su jurisdicción.

Inestabilidad laboral de algunos funcionarios y trabajadores

Otro factor que limitó este proceso tuvo que ver con que, en algunos casos, el personal capacitado por el MED no fue de planta (es decir, fueron removidos del cargo), lo que significó retrasos en coordinaciones y gestiones con la municipalidad.

Inexistencia de un plan pedagógico, concertado entre el gobierno regional y la municipalidad, para mejorar la calidad de la educación en la jurisdicción, en el marco del proceso de transferencia.

Los funcionarios entrevistados manifestaron que no conocieron ninguna acción pedagógica que desarrolló la municipalidad y que haya sido coordinada con el área de gestión pedagógica de la DREL o UGEL. Su participación en dicho aspecto fue muy escasa o casi nula, debido a la propia gestión municipal, la cual planificó y desarrolló sus propias acciones de intervención. Aquella participación estuvo, sobre todo, en actos protocolares, cuya actuación se dio como autoridad meramente normativa.

Lineamiento 2

Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista para recibir la transferencia del sector educación de su jurisdicción.

Con el objetivo de comprender de manera acertada el proceso de transferencia de competencias educativas a la municipalidad de San Juan Bautista, resulta conveniente analizar lo que esta municipalidad realizó como organización para prepararse, recibir y gestionar la educación de su jurisdicción.

En esta línea de investigación se analizarán las acciones administrativas y pedagógicas que realizó esta municipalidad para la recepción de la transferencia de competencias educativas: conformación de una Secretaría Técnica y un CEM, acciones para informar y sensibilizar a trabajadores y funcionarios sobre las nuevas competencias municipales en educación, el mejoramiento de las áreas administrativas y la elaboración de instrumentos pedagógicos.

Tabla 11: Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista para recibir la transferencia del sector educación

| | Elementos de análisis |
|---|---|
| Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista, con el objetivo de recibir la transferencia del sector educación de su jurisdicción. | Conformación del equipo técnico para la recepción de la transferencia. |
| | Conformación de la Secretaría Técnica y el CEM. |
| | Información y sensibilización a trabajadores y funcionarios sobre las nuevas competencias municipales en educación. |
| | Mejoramiento de las áreas administrativas para gestionar la educación en el distrito. |
| | Elaboración de instrumentos pedagógicos. |

Conformación del equipo técnico para la recepción de la transferencia

Según lo manifestado por los entrevistados, la alta dirección de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista realizó importantes acciones administrativas, además de modificar su estructura orgánica. Al respecto, el gerente de desarrollo socioeconómico (comunicación personal, 18 de setiembre, 2013) señaló:

La municipalidad formó un equipo técnico de especialistas para la transferencia de funciones, conformó el CEM. Elaboró normativas para la gobernanza, convocó a todas las áreas de la municipalidad (servidores públicos en general) para informar sobre el proceso de municipalización. Formó equipos por procesos para transferencias específicas municipales.

Esta información fue confirmada mediante el análisis de resoluciones de alcaldía, en donde se evidencia la conformación de distintas comisiones para recibir la transferencia de competencias educativas.

Conformación de la Secretaría Técnica y el CEM

Los entrevistados coinciden en señalar que la conformación de la Secretaría Técnica y el CEM fue una acción esencial para recibir las competencias educativas. A partir de estos dos nuevos estamentos, se desarrollaron una serie de relaciones: en primera instancia, con la OCR del MINEDU; y luego, con la dirección regional de educación y la de unidad de gestión educativa local.

Por un lado, la Secretaría Técnica fue designada mediante resolución de la alcaldía, la cual a su vez conformó un equipo de profesionales para las áreas administrativas y educativas.

Por otro lado, el CEM fue un estamento nuevo en la estructura orgánica de la municipalidad, por lo tanto, su dinámica fue adquiriendo protagonismo en todas las acciones que se realizaban en el sector educación. Es en este colectivo que se tomaban los acuerdos de manera consensuada, con el objetivo de intervenir las instituciones educativas con gestiones pedagógicas, según consta en el libro

de actas que revisamos dentro de la indagación documentaria de la investigación. Respecto a este asunto, un miembro del equipo técnico pedagógico (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013) opinó:

Los miembros del CEM desempeñaron un rol importante en la municipalización de la educación del distrito, pues planificaron y llevaron a cabo los lineamientos para mejorar la educación del distrito. En los primeros años, la Secretaría Técnica enfatizó en el empoderamiento de los miembros del CEM sobre el proceso; esto facilitó para que desempeñaran el rol protagónico que tuvieron.

Por su parte, otro de los entrevistados, miembro del CEM (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013) manifestó que el “trabajo del CEM fue un trabajo articulado y en consenso, con acuerdos que se tomaban de manera académica, técnica y por decisión de la mayoría”.

Información y sensibilización a trabajadores y funcionarios sobre las nuevas competencias municipales en educación.

De los trece entrevistados, doce expresaron su pleno conocimiento de la implementación del proceso. Por lo tanto, la mayoría de trabajadores y funcionarios conocía del proceso en marcha; ellos manifestaron que oportunamente fueron sensibilizados y comunicados sobre la nueva competencia municipal. Esto lo podemos evidenciar en lo que dijo una de las especialistas (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013) administrativas: “Desde el momento de la disposición de la norma, la alcaldía y la alta dirección de esta comuna estuvieron informando y dando responsabilidades y facilidades para la implementación óptima del proceso”.

Mejoramiento de las áreas administrativas para gestionar la educación en el distrito

De acuerdo a lo manifestado por los funcionarios de la alta administración municipal, se tomaron medidas inmediatas con respecto a la contratación del personal, dirigidas a las áreas administrativas que recibirían la transferencia; especialmente, al área de recursos humanos, que necesitó de técnicos

calificados en el manejo de los programas informáticos, tales como NEXUS, SUP y escalafón.

Además de lo mencionado, en el área de planificación y presupuesto, y de contabilidad y tesorería, se tuvo la necesidad de contratar a profesionales y técnicos calificados para las nuevas responsabilidades en materia educativa en la jurisdicción. Aquí se destaca de manera particular lo expresado por la secretaría general (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013):

La Secretaría General, específicamente en el área de Archivo Central debemos señalar tuvo que ser totalmente modificado, incluso dotado de un nuevo ambiente, así mismo de un sistema electrónico que permitiera el orden digitalizado del acervo documentario y de personal que fuera capacitado en su momento por el Archivo Regional y Nacional a efectos de su correcta preparación para la recepción de tanta responsabilidad. Se nombraron 4 fedatarios más los mismos que se encontraron a cargo de la Oficina de Secretaría General, la que efectuó un reglamento para el correcto desempeño de sus funciones. No se debe dejar de mencionar que en el momento mismo de la recepción, el Archivo Central recibía apoyo por horas, de diferentes áreas con la finalidad de que todo documento quede debidamente registrado. Se colocó, así mismo a una persona encargada de dar informes en la entrada de la Municipalidad a efectos de dar un servicios alturado y ordenado

Elaboración de instrumentos pedagógicos

El equipo pedagógico fue uno de los más activos en este proceso de implementación. Según los resultados de la entrevista, encontramos que desarrollaron una serie de actividades que intentaron contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en su jurisdicción.

Asimismo, elaboraron su Proyecto Educativo Local, un proyecto de inversión orientado al fortalecimiento de capacidades a docentes y directivos, desarrollaron una serie de jornadas y talleres de capacitación dirigidos también a docentes y directores, midieron resultados de aprendizaje y, aún más, un equipo técnico pedagógico, de los tres niveles educativos, realizó acciones de

acompañamiento al aula. Al respecto, un miembro del CEM manifestó (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013):

Este nuevo ente en la gestión educativa de la jurisdicción tomó muy en serio su papel como corresponsables de la administración de la educación de San Juan Bautista. Por ese motivo, en primer lugar, se elaboró el Proyecto Educativo Local, en la que estaban todos los lineamientos para intervenir de manera pertinente en las escuelas, sobre todo de la zona rural

Esta manifestación coincide con lo que expresaron los docentes y los directivos respecto a la actuación de la municipalidad en materia educativa: el 53% opinó que la municipalización de la educación estableció visitas de acompañamiento a las instituciones educativas y al desempeño docente en el aula, además de desarrollar proyectos y capacitaciones.

Conjuntamente, el Proyecto Educativo Local fue considerado como una de las gestiones pedagógicas más importantes que desarrolló la municipalidad (64%).

Factor que facilitó el proceso de transferencia

La presencia de la alcaldesa en las acciones que realizó el CEM demostró una gran voluntad política, que evidentemente soportaba las acciones administrativas y pedagógicas del proceso de transferencia. La encargada del escalafón (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013) indicó que la “presencia de la alcaldesa fue visible en todo el proceso, de acuerdo a su rol de presidenta del CEM; ella lideraba las reuniones y las decisiones que se tomaban en este consejo, es decir, tenían el soporte político que necesitaba el equipo técnico para su intervención”.

Por su parte, el Planificador expresó (comunicación personal, 25 de setiembre, 2013) que en “el tema educativo la alcaldesa fue una de las primeras promotoras en implementar adecuadamente este proceso”.

Factores que limitaron el proceso de transferencia

Insuficiente acompañamiento técnico por de la DREL y la UGEL

Los técnicos y los funcionarios expresaron que tuvieron acompañamiento de parte de los responsables de la implementación del proceso de la DREL y UGEL. Sin embargo, algunos también expresaron que estos acompañamientos fueron de manera esporádica, en los encuentros convocados por el Ministerio y a solicitud de la municipalidad. Existe el consenso de que los técnicos que más acompañamiento tuvieron fueron los responsables del SUP y de NEXUS. Respecto a este, punto el Sub Gerente de Contabilidad (comunicación personal, 17 de setiembre, 2013) señala que inicialmente “se contó con un acompañamiento técnico desde la DREL; sin embargo, poco a poco, este apoyo fue quedando a un lado; y este acompañamiento solo se realizaba a pedido nuestro”.

Por un lado, otro miembro del equipo técnico (comunicación personal, 19 de setiembre, 2013) opinó que al “inicio las áreas administrativas fueron acompañadas con sus pares de la DREL; sin embargo, este acompañamiento fue decayendo en el transcurso del proceso”.

Por otro lado, el responsable del área de planificación (comunicación personal, 17 de setiembre, 2013) dijo que no “hubo un buen asesoramiento técnico por parte de la DREL”.

Desacuerdo del SUTEP a la implementación del proceso de transferencia

Hay consenso entre los entrevistados acerca del total desacuerdo del SUTEP a cualquier intento de transferencia de la gestión educativa a las municipalidades. También hay coincidencia con respecto de que el SUTEP tiene intereses particulares y no le resulta conveniente que la educación se descentralice, pues así la dirigencia nacional se debilita y pierden unidad. Sobre lo mencionado, la secretaria general (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013) opina que particularmente “he podido advertir en el tiempo que llevo laborando que existen intereses de por medio que llevan a los sindicatos a una inestabilidad en el

cumplimiento de su ideología, debido a que ellos se encuentran siempre del lado más conveniente, sin mirar el beneficio de los sindicalizados”.

Al respecto, el gerente de desarrollo socioeconómico (comunicación personal, 18 de setiembre, 2013) expresó que el “SUTEP enfrentó rechazando el proceso de municipalización, generando tensión y ataques a la gestión municipal. La gestión determinó salir a medios a argumentar en favor del proceso de municipalización, a la vez, recibía o invitaba a dirigentes del SUTEP para explicar dudas o inquietudes acerca del proceso”.

Por su parte, el responsable de planes y programaciones (comunicación personal, 18 de setiembre, 2013) dijo que el “sindicato en un inicio reaccionó con mucha desconfianza, pero en la marcha del proceso y con los resultados que se iban obteniendo, dejaron que la municipalidad hiciera lo suyo”.

De acuerdo a los resultados analizados, se concluye que la municipalidad realizó una serie de acciones administrativas y pedagógicas, las cuales favorecieron la implementación del Plan de Municipalización de la educación en su jurisdicción.

Todo lo que evidencia dicha conclusión es la conformación de los equipos técnicos, la conformación del consejo educativo municipal, la información y sensibilización a trabajadores y funcionarios sobre las nuevas competencias municipales en educación, el mejoramiento de las áreas administrativas y la elaboración de instrumentos pedagógicos.

La asignación de esta nueva competencia municipal generó una movilización institucional destacable, empezando por la comunicación a sus trabajadores y funcionarios sobre lo que estaba aconteciendo en la recepción de las competencias educativas. El gerente general (comunicación personal, 16 de setiembre, 2013), al respecto, opinó que la “alcaldesa y sus funcionarios informaron de manera personal a todos los trabajadores municipales sobre el Plan de Municipalización de la Educación y de cómo se venía llevando a cabo su implementación”.

Asimismo se modificó tanto su estructura orgánica como sus documentos de gestión y, de esta manera, se incluyeron las nuevas tareas educativas de su jurisdicción. Por su parte, el responsable del área de planes y programaciones (comunicación personal, 18 de setiembre, 2013) expresó que se “formó comisiones de trabajo, se reorganizó y modificó la estructura orgánica de acuerdo a las nuevas funciones y competencias específicas de la educación”.

Además, un esfuerzo notorio fue el mejoramiento de los ambientes y la contratación del personal, ambos dirigidos a las diferentes áreas administrativas, tal como lo expresó el gerente de desarrollo socioeconómico (comunicación personal, 18 de setiembre, 2013): “Hubo la necesidad de ampliar y mejorar casi todos los ambientes del local municipal, especialmente las áreas administrativas, además de contratar a personal en las áreas de planificación, recursos humanos y planillas”.

También se deduce que la transferencia administrativa se realizó en el marco de lo estipulado, por las normas y los procedimientos propuestos por el ministerio de educación, a pesar de que expresaron que la calidad del acompañamiento técnico, por parte del gobierno regional, fue insuficiente y las funciones transferidas se llevaron a cabo de manera normal, especialmente en el pago de haberes, ya que no tuvieron ninguna dificultad al respecto. Esta conclusión se confirma con lo expresado por los docentes y los directivos, pues el 69% afirmó que la municipalidad cumplió con esta obligación de manera puntual, sin ningún contratiempo.

De otro lado, los funcionarios expresaron que, en la parte técnico pedagógica, la municipalidad hizo su mayor esfuerzo, ya que lograron construir su Proyecto Educativo Local, además de elaborar un proyecto de inversión para capacitar a docentes y funcionarios, y mejorar los locales escolares; adicionalmente, realizaron acompañamientos en el aula, desarrollaron capacitaciones a docentes y midieron resultados de aprendizaje. Los docentes y los directores encuestados expresaron que el Proyecto Educativo Local fue una de las acciones pedagógicas más importantes que desarrolló la municipalidad (64%).

De la misma forma, la premiación a directores y docentes por desarrollar innovación pedagógica fue considerada con un 53%; la Medición de Resultados de Aprendizaje obtuvo un 58%; y el acompañamiento al desempeño docente en el Aula, un 51%.

Desde nuestro punto de vista, existieron dos factores que han influido de manera favorable en la implementación del plan de municipalización de la educación. El primero de ellos fue la actuación de la alcaldesa, quien según los entrevistados se identificó y tomó de manera responsable esta nueva tarea municipal, tal como lo expresa el gerente general (comunicación personal, 26 de setiembre, 2013):

La alcaldesa, desde el inicio del proceso ha estado atenta y pendiente de todas las responsabilidades que acarrió esta tremenda tarea referida a la educación del distrito. Ha facilitado todas las acciones, especialmente la ampliación y mejoramiento de los ambientes y la contratación de nuevo personal para las diferentes áreas.

El segundo factor facilitador fue el consejo educativo municipal (CEM), que también logró un destacado trabajo de acuerdo a la percepción de los trabajadores, quienes han valorado de manera significativa su actuación: todas las decisiones para intervenir en las instituciones educativas fueron tomadas en consenso. De un lado, un trabajador municipal (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013) se expresó que a “los miembros del CEM, los veíamos casi todas las semanas trabajando y en reuniones con la secretaria técnica. Ellos pasaron a formar parte de la familia municipal de San Juan”.

De otro lado, la secretaria general (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013) opina:

Si bien es cierto, considero que todas las acciones pedagógicas que se nos presenta fueron de suma importancia, pues cada una de ellas trajo consigo no sólo el cumplimiento de una meta, sino también la transformación del panorama educativo en el distrito; no podríamos dejar de reconocer que San Juan Bautista fue el primer distrito en la región que tenía ya las bases para enrumbar el plan piloto de manera adecuada, pues se había trabajado previamente el Proyecto Educativo Local (PEL), lo cual se constituyó en la diferencia; ello, acompañado de la

capacitación a directores y docentes en forma continua y el acompañamiento pedagógico fue lo que constituyó el éxito de la gestión

De este análisis se extrae que la municipalidad distrital de San Juan Bautista planificó y desarrolló una serie de tareas, con el objetivo de adaptar el aparato administrativo a la nueva competencia municipal. Además de ello, realizó denodados esfuerzos que, si bien no mejoraron la calidad educativa de manera significativa, lograron formar una organización y así poder intervenir de manera pertinente en el marco de un proyecto educativo local.

Lineamiento 3

Rol de las instituciones educativas desde el punto de vista de los propios actores, quienes tuvieron que adaptarse a una nueva relación con el gobierno local.

El nuevo modelo de gestión de la educación desde la municipalidad trajo consigo diferentes compromisos a las instituciones educativas, tanto en aspectos pedagógicos como administrativos. Sin embargo, por un lado, dichos aspectos pedagógicos no habrían sido tan novedosos, sobre todo en cuanto a las obligaciones que ya tenían con la DREL y la UGEL, pues entre otras tareas tenían que elaborar, aprobar, ejecutar, evaluar el PEI y su Plan de Trabajo; asimismo tomar las decisiones y acciones en materia institucional y administrativa. No obstante, sin haber sido una nueva tarea, resulta importante conocer cómo se han llevado a cabo durante la gestión municipal.

Por otro lado, lo que acarreó nuevas responsabilidades a las instituciones educativas fueron los aspectos administrativos, entre las que destaca la evaluación, realizada conjuntamente con el CEM, al personal docente y administrativo, con el objetivo de estimar aspectos como ingreso, ascenso y permanencia en el servicio.

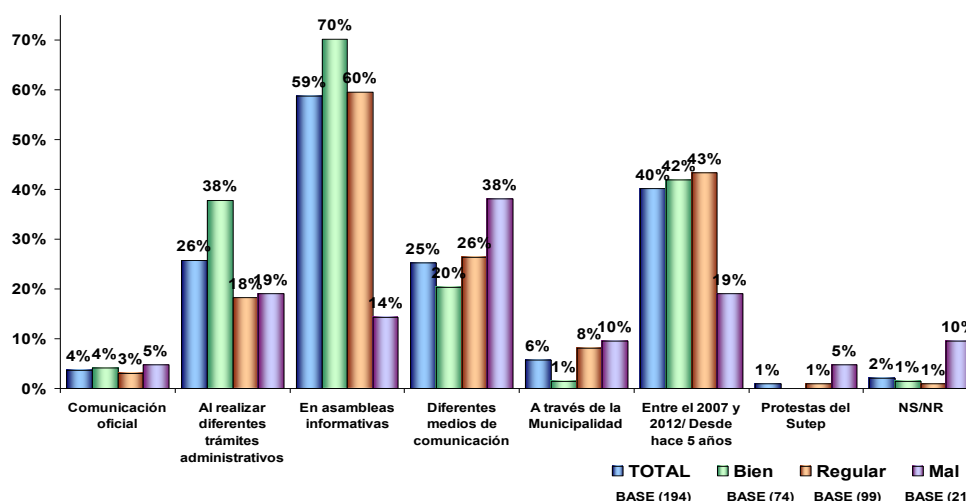
Ahora bien, en base a lo mencionado en los párrafos anteriores acerca del Lineamiento 3, nuestro análisis se ha centrado en los siguientes puntos:

- **Medio por el cual se enteró de la implementación del Plan Piloto de Municipalización de la Educación en el distrito.** Consideramos que este primer encuentro entre las instituciones educativas y la municipalidad ha determinado el éxito o el fracaso hacia posteriores gestiones entre ellas.
- **Acciones de personal.** En cuanto a este aspecto, juzgamos conveniente conocer la opinión de los docentes respecto a las acciones del personal, debido a que este siempre ha sido un tema álgido en la administración de la educación. Así, pues, resulta beneficioso conocer acerca del tratamiento de dicho aspecto en el marco de la administración municipal.
- **Procedimientos de contratos y nombramientos.** Dicho tema representa una nueva tarea para las instituciones educativas, debido a que los directores, representados en el CEM, según la nueva relación con la municipalidad, tenían la obligación de participar de manera directa en la evaluación y la selección del personal docente.
- **Pago de remuneraciones.** También resulta importante conocer acerca del procedimiento de pagos, ya que fue una nueva tarea para la municipalidad y, además, representa un tema muy sensible para los docentes.
- **Aspecto pedagógico.** Con respecto al área pedagógica, aparte de las tareas ya acostumbradas con la DREI y UGEL, no hubo novedades para las instituciones educativas. Sin embargo, debido a ser la parte más importante del sector educativo, debemos de ahondar en el tema, es decir, conocer acerca del desarrollo de dicha área bajo la administración municipal.
- **Control de asistencia en la zona rural.** San Juan Bautista tiene geográficamente una zona rural muy extensa y, por esa

razón, resulta difícil el acceso de las autoridades a las instituciones educativas ubicadas al interior del distrito. En ese sentido, es significativo conocer acerca del cumplimiento de un control de asistencia por parte de los docentes de estas instituciones, durante la administración municipal, además de saber sobre la valoración que sus propios actores tienen del control.

Figura 3: ¿Cuándo y cómo se enteró de que su institución educativa formaba parte del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa?

P2. ¿Cuándo y cómo se enteró de que su II.EE. formaba parte del Plan Piloto de Municipalización de la gestión educativa? - Según Desempeño de la Municipalidad (P12) -

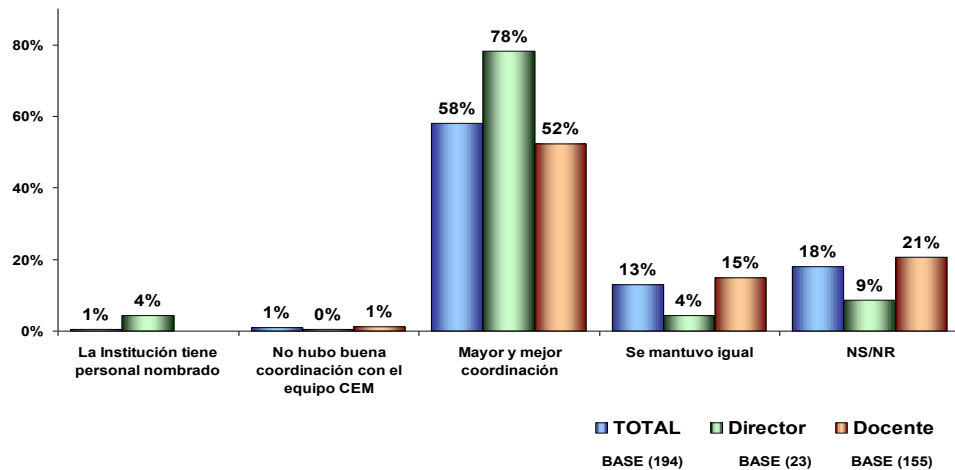


Como podemos observar, un 59% dijo haberse enterado en asambleas informativas; de otro lado, un 26% conoció dicha información, según señalan, al momento de realizar trámites administrativos; por su parte, un 26% se informó a través de diferentes medios de comunicación; y solamente un 4% indicó que dicho conocimiento lo recibió por comunicación oficial del MINEDU.

Del gráfico presentado se deduce que las instituciones educativas de este distrito se han enterado de la implementación del plan de municipalización en reuniones oficiales, siendo éste un buen inicio para las acciones posteriores que la municipalidad realizó en cuestiones técnico pedagógicas.

Figura 4: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su institución educativa con la municipalidad con respecto a las acciones del personal?

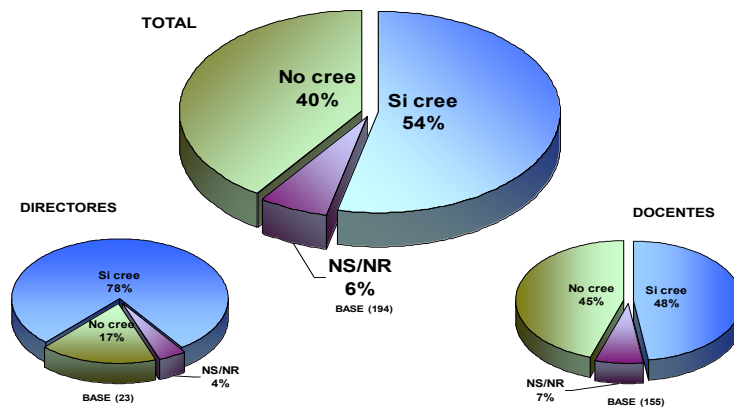
P7. Opinión de cómo fue la relación que mantuvo su IE con la municipalidad en relación A LAS ACCIONES DEL PERSONAL - Según CARGO -



Según el gráfico, el 68% del total de encuestados manifestó que existió una mayor y mejor coordinación entre su institución educativa y la municipalidad, debido al trato directo y amable, además del constante monitoreo de los especialistas del CEM.

Figura 5: ¿Usted cree que los procedimientos de contrato y nombramientos de docentes que organizó y desarrolló la municipalidad en el distrito fueron ordenados y transparentes?

P9. ¿ Usted cree que los procedimientos de contrato y nombramientos de docentes que organizó y desarrolló la municipalidad en el distrito fueron ordenados y transparentes? - Según Cargo -



Del total de encuestados, según el gráfico, el 54% cree en el orden y transparencia de los procedimientos de contratos y nombramientos de docentes que organizó y desarrolló la municipalidad; en cambio, el 40% afirma lo contrario; por su parte, solo un 6% no opinó sobre este asunto.

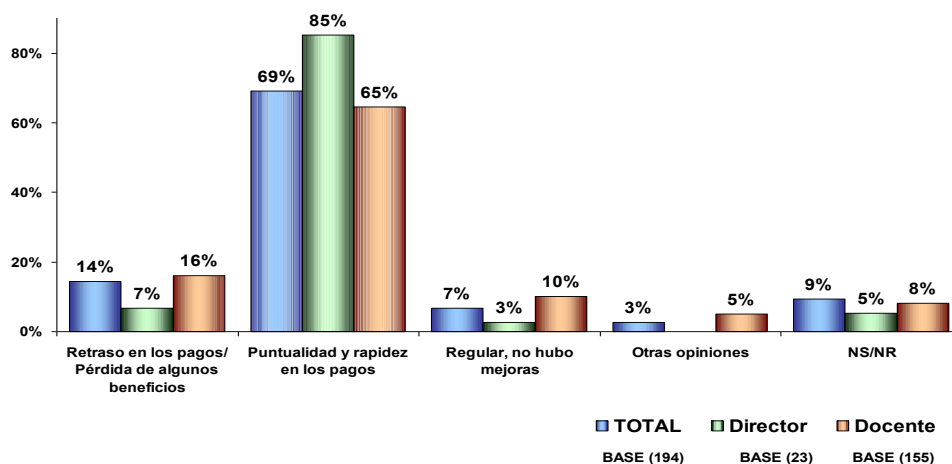
Ahora bien, con respecto a los directores, el 78% cree que este proceso fue ordenado y transparente, mientras que, por otro lado, el 17% de ellos consideró lo opuesto.

De otro lado, ahora según los docentes, el 48% cree que el proceso de contratos y nombramientos fue ordenado y transparente; y el 45% de los mismos manifestó lo opuesto.

Resulta meritorio, para esta municipalidad, que se haya obtenido una alta aceptación en el proceso de contratos y nombramientos, tanto de docente como de directores. Esto se explica, desde nuestro punto de vista, por la representatividad que tuvieron los docentes en CEM, quienes, en cumplimiento de una de las nuevas funciones desde la administración municipal, fueron parte de los comités evaluadores.

Figura 6: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su Institución Educativa con la municipalidad en relación al pago de remuneraciones?

P7. Opinión de cómo fue la relación que mantuvo su IE con la municipalidad en relación AL PAGO DE REMUNERACIONES - Según CARGO -

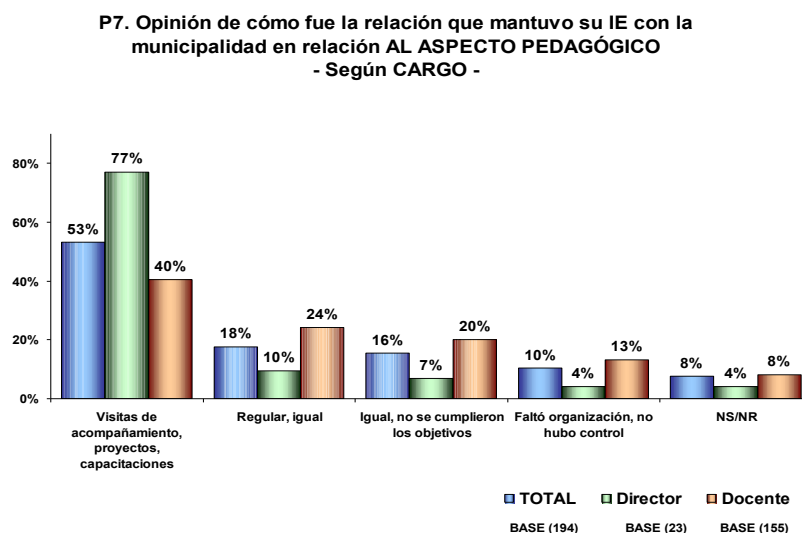


Como podemos observar, el 69% del total de encuestados opinó que existió puntualidad y rapidez en los pagos; un 15% dijo, de otro lado, que hubo retrasos.

Es pertinente resaltar que la puntualidad en el pago de haberes, según lo manifestado por los encuestados, se debió al cumplimiento de los cronogramas establecidos, lo que evidenció un servicio ordenado.

De los gráficos presentados se deduce que, en el aspecto administrativo, los docentes y los directores no tuvieron dificultades respecto a las acciones de personal (proyección de resoluciones de contratos, rotaciones, destacados y otros trámites que implican las acciones de personal) ni al pago de haberes, debido a los esfuerzos que la municipalidad desarrolló en el mejoramiento de los ambientes y en la contratación del personal calificado para las nuevas tareas administrativas relacionadas con la educación de su jurisdicción.

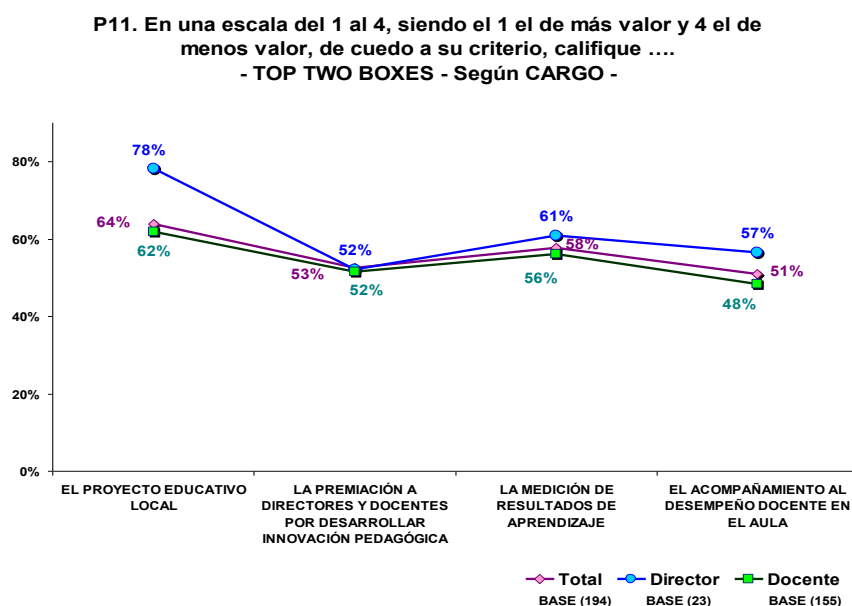
Figura 7: ¿Cómo fue la relación que mantuvo su institución educativa con la municipalidad con respecto al ámbito pedagógico?



Por un lado, un 53% opinó que la municipalización de la educación estableció visitas de acompañamiento a las instituciones educativas y al desempeño docente en el aula, además de desarrollar proyectos y capacitaciones; por su

parte, un 18% dijo que la relación pedagógica con la municipalidad fue regular, mientras que un 16% opinó que se mantuvo igual.

Figura 8: Valoración de las acciones pedagógicas desarrolladas por la municipalidad de San Juan Bautista



Según el gráfico, el Proyecto Educativo Local fue considerado como una de las gestiones pedagógicas más importantes que desarrolló la municipalidad (64%).

Asimismo, la premiación a directores y docentes por desarrollar innovación pedagógica fue considerada con un 53%.

De otro lado, la medición de resultados de aprendizaje obtuvo el 58%, mientras que el acompañamiento al desempeño docente en el aula, un 51%.

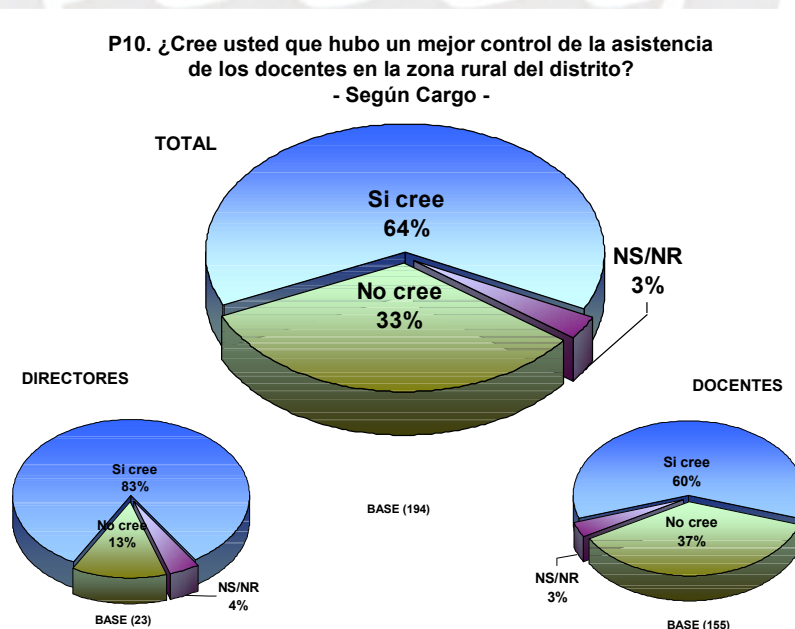
Pese a que el gran ausente de acompañamiento y asistencia técnica fue el área pedagógica, razón de ser del sector; la municipalidad, adicionalmente a las acciones administrativas e institucionales; de acuerdo a las manifestaciones de los docentes y en concordancia con lo manifestado por los funcionarios y técnicos de la municipalidad, realizaron una serie de acciones en aras del mejoramiento de la calidad educativa en su jurisdicción, destacándose entre

ellas la construcción participativa de su Proyecto Educativo Local, herramienta de gestión articulado al Plan de Desarrollo Local Concertado y en torno al cual giraron las demás acciones de intervención.

Lo mencionado se manifiesta en las palabras de una funcionaria (comunicación personal, 20 de setiembre, 2013), quien expresó que en “la municipalidad de San Juan Bautista se logró un control eficiente u óptimo de las acciones del profesorado, se implementaron varios proyectos para el mejoramiento de la educación en su jurisdicción y sobre todo lograron elaborar su proyecto educativo local”.

También, en relación a este asunto, el subgerente de contabilidad (comunicación personal, 17 de setiembre, 2013) opinó que “necesitamos que la educación sea mejorada para beneficio de todos y la municipalidad por su cercanía a las instituciones educativas pueda resolver rápidamente los problemas que tienen estas; la municipalidad estuvo trabajando para eso”.

Figura 9: ¿Cree usted que hubo un mejor control de la asistencia de los docentes en la zona rural del distrito?



De un lado, un 64% de los entrevistados manifestó que hubo un mejor control en la asistencia a los docentes en la zona rural; Sin embargo, un 33% dijo no creer en dicho control.

De todo este análisis, podemos concluir que las instituciones educativas han percibido de manera favorable la administración de la educación desde la municipalidad. Además se observó que los docentes no tuvieron dificultades y las funciones administrativas fueron asumidas de manera satisfactoria, con respecto al personal, el pago de haberes y el control de asistencia en la zona rural.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

En cuanto al Gobierno Regional de Loreto

1. En primer lugar, se ciñó a lo que el MINEDU direccionó respecto a la transferencia de competencias educativas a las municipalidades y, de esta manera, consiguió transferir la parte administrativa del sector educación a la municipalidad distrital de San Juan Bautista. Sin embargo, faltó un acompañamiento técnico más personalizado que se contextualizara a lo que iban requiriendo funcionarios y técnicos de la municipalidad, sobre todo en el manejo de algunos sistemas que regulan la gestión educativa, ya que éstos se dieron de manera esporádica o solamente cuando el MINEDU lo exigía.
2. En segundo lugar, desatendió la transferencia de competencias educativas, pues ningún especialista de gestión pedagógica de la DREL o UGEL conformó el equipo de transmisión: las mismas disposiciones del propio MINEDU se centraron en la transferencia administrativa.

En cuanto a la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista

3. Por un lado, planificó y desarrolló una serie de tareas preparatorias para adaptar su aparato administrativo a la nueva competencia municipal; de esta manera, consiguió realizar sin contratiempos la gestión de personal y el pago de remuneraciones al personal docente de su jurisdicción.
4. Por otro lado, pese al abandono del gobierno regional en lo técnico-pedagógico, la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista realizó su mayor esfuerzo en dicho aspecto, pues, sin ningún asesoramiento y acompañamiento de especialistas de la DREL y UGEL, lograron lo siguiente: construir el Proyecto Educativo Local; elaborar un proyecto de inversión para capacitar a docentes y mejorar tanto los locales escolares como el mobiliario; realizar acompañamientos pedagógicos en el aula; desarrollaron capacitaciones a docentes; y medir resultados de aprendizaje.

En cuanto a las instituciones educativas

5.- Los docentes y los directores han apreciado de manera favorable la administración de la educación desde la municipalidad, debido a que no se tuvo dificultades, en cuanto a la administración de personal, con el pago de haberes y el control de asistencia en la zona rural lo consideraron acertado.

6.- los docentes se han sentido representados, a través del CEM, en la toma de decisiones, respecto no solo a los procesos de contrato y nombramientos, sino también en todas las decisiones pedagógicas que los acompañantes pedagógicos realizaron en las instituciones educativas.

7.- Los directores y docentes han respondido de manera conveniente a las iniciativas pedagógicas que tuvo la municipalidad respecto a mejorar la calidad educativa en su jurisdicción.

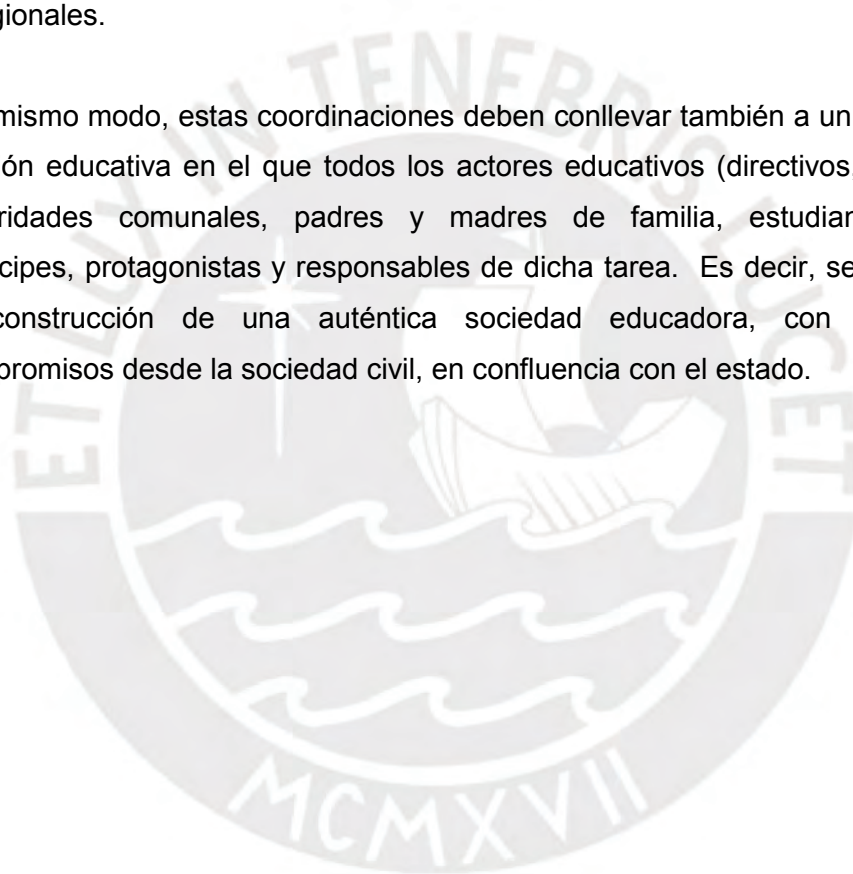


CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE MEJORA

Los gobiernos regionales y locales, a través de sus gerencias sociales, deben ponerse de acuerdo y coordinar acciones que permitan gestiones competentes en dichos niveles, tanto en la asistencia como en el acompañamiento técnico que requiera el proceso de transferencia de competencias educativas. De esta manera, dichas gestiones se adaptarán a las demandas de los gobiernos locales y regionales.

Del mismo modo, estas coordinaciones deben conllevar también a un modelo de gestión educativa en el que todos los actores educativos (directivos, docentes, autoridades comunales, padres y madres de familia, estudiantes) sean partícipes, protagonistas y responsables de dicha tarea. Es decir, se promueva la construcción de una auténtica sociedad educadora, con aportes y compromisos desde la sociedad civil, en confluencia con el estado.



Anexos

Anexo 01

Guía de Entrevista a

Trabajadores y

Funcionarios de la

DREL y UGEL



Guía de entrevista a funcionarios y trabajadores de la DREL y UGEL

Objetivo

La presente entrevista busca conocer las acciones que promovió el Gobierno Regional, desde la DREL y la UGEL para facilitar el proceso de transferencia de la gestión educativa hacia el municipio de San Juan Bautista.

Variable a la que responde

- Acciones que promovió el gobierno regional para facilitar la implementación del proceso de municipalización de la educación.

Indicador

- Tipos de acciones que realizó el gobierno regional referente a los roles y responsabilidades que adquirieron en el proceso de municipalización de la educación.

Datos generales del entrevistado

Nombre: _____

Sexo: Masculino Femenino

Edad: _____

Cargo _____ que desempeña: _____

1) ¿De qué manera Ud. se enteró de la transferencia de competencias y funciones educativas a la municipalidad distrital de San Juan Bautista?

- De manera formal, mediante un documento suscrito por el Gobierno Regional
- Por la página web del Ministerio de Educación
- Porque los trabajadores de la municipalidad solicitaron asesoría

Por otros medios

- 2) ¿Cómo fue el nivel de coordinación que mantuvieron la DREL y UGEL, con los funcionarios y trabajadores de la municipalidad? ¿Cree usted que fue el más adecuado? ¿Por qué?

- 3) ¿Cómo piensa usted que debió ser esta coordinación? ¿Por qué?

- 4) ¿Se definió formalmente sus responsabilidades en este proceso? Si su respuesta es Sí, explique ¿cuáles fueron sus responsabilidades? ¿Estaba usted capacitado para asumirlas? ¿Por qué?

- 5) ¿Qué tipo de acompañamiento recibieron como DREL y UGEL, desde el Ministerio de Educación para ayudar a la municipalidad en este proceso? ¿Cómo fue este proceso? ¿Cuántas veces fueron visitados por el MED? ¿Qué tipo de materiales recibieron del Ministerio? ¿Se establecieron protocolos para la transferencia?

- 6) ¿Qué tipo de capacitación y acompañamiento otorgaron como DREL/UGEL a los trabajadores de la municipalidad? ¿En qué consistió? ¿entregaron materiales? ¿Definieron protocolos? ¿Cree usted que fue lo más conveniente o no? ¿Por qué?

7) ¿Existió un plan de acompañamiento a las diversas áreas administrativas: Personal, estadística, Nexus, Escalafón, etc. que fueron implementadas en la municipalidad?

8) ¿Cuál fue el área más asistida? ¿por qué?

9) ¿Cuál fue el área menos asistida? ¿por qué?

10) ¿De qué manera las direcciones de gestión pedagógica de la DREL y UGEL asesoraron y acompañaron a la secretaría técnica del CEM en las acciones pedagógicas que realizó la municipalidad? ¿Cuál fue la receptividad de los encargados de este proceso?

11) Sabemos que este proceso ha sido suspendido por el MED ¿Por qué cree que se tomó esa decisión?

12) A pesar de ello ¿Usted apostaría por la municipalización de la educación? ¿Por qué?

Anexo 02

Guía de Entrevista a Trabajadores y Funcionarios de la Municipalidad



Guía de entrevista a trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de San Juan Bautista

Objetivo

La presente entrevista tiene la finalidad de conocer y analizar los procesos institucionales, pedagógicos y administrativos seguidos por la municipalidad en la implementación de la municipalización de la gestión educativa, realizada durante los años 2007- 2011.

Variable a la responde

Factores institucionales que desplegó la municipalidad de San Juan Bautista, para recibir la transferencia del sector educación de su jurisdicción.

Indicador

Tipos de gestiones que desarrolló la municipalidad de San Juan Bautista, para recibir la transferencia de competencias educativas de su jurisdicción.

Datos generales del entrevistado

Nombre:

Sexo: Masculino Femenino:

Cargo _____ que desempeña: _____

Antes del proceso

1. ¿Qué papel desempeñaba la División de Educación, cultura y deporte en el municipio antes de ser convocados para esta experiencia?

2. ¿Existía alguna relación entre esta división y las instituciones educativas del distrito?

Durante el proceso

3. ¿Qué acciones realizó la municipalidad, al tomar conocimiento de que la municipalidad formaba parte del grupo de municipalidades seleccionadas para implementar el proceso de municipalización de la educación?

4. ¿Cómo se informó a las instituciones educativas del proceso en marcha?

5. ¿Cómo se organizó el municipio para conducir el proceso?

6. ¿Se sensibilizó/informó sobre el tema a los trabajadores de la municipalidad? Si no se informó a los trabajadores, de qué manera afectó la marcha del proceso?

7. ¿Cómo reaccionó el SUTEP? ¿Se generó alguna situación de crisis? ¿Cómo se resolvió? ¿Usted cree que el SUTEP es un aliado en el proceso de municipalización o no?

8. ¿Fue visible la actuación de la alcaldesa en este proceso? ¿Cuál fue su rol?

9. ¿Fue importante el papel desempeñado por los miembros del Consejo Educativo Municipal (CEM)? ¿Por qué?

La implementación del área administrativa

10. ¿Qué áreas administrativas fueron mejoradas o implementadas para gestionar la educación en el distrito? ¿De qué manera?

11. ¿Las áreas implementadas tuvieron acompañamiento técnico en los nuevos procedimientos por parte de la DREL y UGEL? Si fue así ¿Cómo se desarrolló este proceso?

12. ¿Se elaboraron algunos instrumentos de gestión educativa ¿Cuáles fueron? ¿Usted participó en el proceso de elaboración?

Acciones pedagógicas

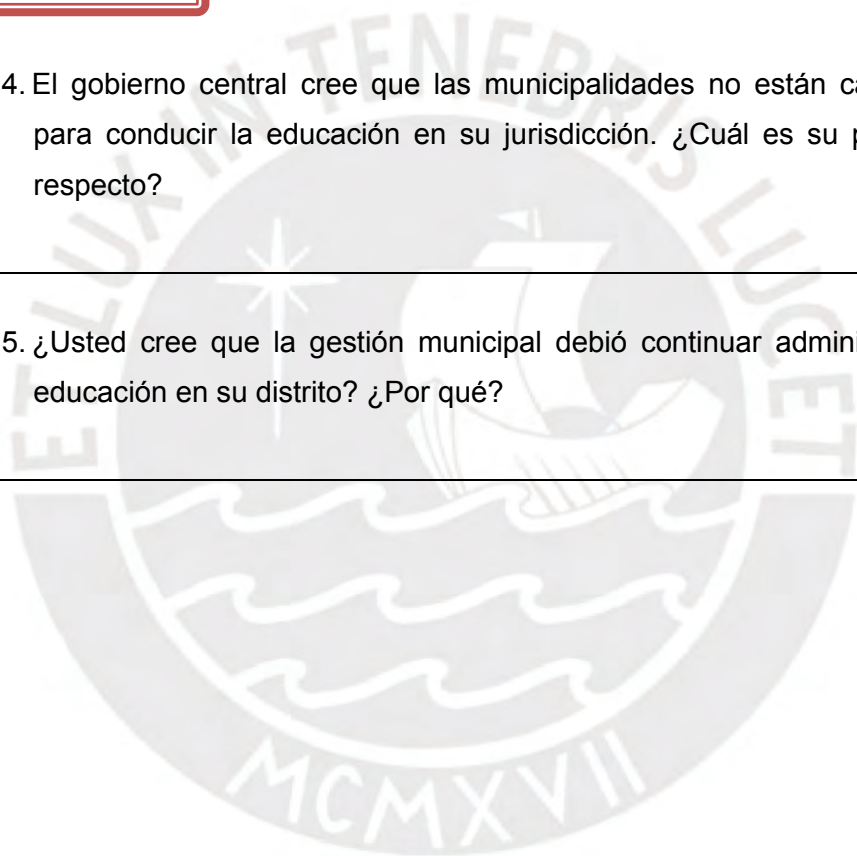
13. De las siguientes acciones pedagógicas, ¿cuáles fueron las más relevantes para la municipalidad?:

- Elaboración del proyecto educativo local - PEL
- Acompañamiento pedagógico a docentes
- Medición de resultados de aprendizaje
- Capacitación a directores y docentes

PERSPECTIVAS

14. El gobierno central cree que las municipalidades no están capacitadas para conducir la educación en su jurisdicción. ¿Cuál es su posición al respecto?

15. ¿Usted cree que la gestión municipal debió continuar administrando la educación en su distrito? ¿Por qué?



Anexo 03


Encuesta Individual a

Directores y

Docentes de

Instituciones

Educativas



Encuesta individual a directores y docentes de instituciones educativas que estuvieron inmersas en el proceso de municipalización de la educación

Objetivo

La presente encuesta tiene como objetivo reunir información sobre la municipalización de la educación en el distrito de San Juan Bautista (2007-2011) para la sistematización de este proceso. Agradecemos su gentil colaboración.

Variable a la que responde

Percepción de los directores y docentes de los **nuevos roles** acerca del **proceso de implementación** de la municipalización de la gestión educativa.

Indicador

Grado de valoración de los directores y docentes sobre los nuevos roles asumidos por la municipalidad y las instituciones educativas en el marco de la municipalización de la gestión educativa.

Datos generales del entrevistado

Nombre:

—

DNI:-----

Sexo: Masculino Femenino

Edad: _____

Cargo _____ que _____ desempeña:

—

Institución _____ Educativa

- 1) ¿Cuáles considera usted que son los principales problemas de la educación en el distrito?

- 2) ¿Cuándo y cómo se enteró de que su IE formaba parte del Plan Piloto de Municipalización de la gestión educativa?

3) ¿Qué pensó que iba a suceder?

- Despido de docentes
- Privatización de la educación
- Otros

4) ¿Cuál fue la reacción de sus colegas?

5) ¿Qué expectativas tenía sobre el Plan Piloto de Municipalización de la educación?

6) ¿Cree usted que la municipalización de la educación trajo algún beneficio al sector educativo de su distrito?

- Económico
- Cultural
- Mejoramiento de la calidad educativa

¿Por qué? -----

7) Opinión de cómo fue la relación que mantuvo su IE con la municipalidad.
En relación a las Acciones de Personal-----
Al pago de remuneraciones-----
En el aspecto pedagógico-----

8) La municipalización de la educación se soportó en la participación de docentes, directores y padres de familia, entre otros actores importantes de la localidad ¿Cree usted que este nuevo modelo de gestión ayudó a mejorar el sistema educativo distrital? ¿Por qué?

9) ¿Usted cree que los procedimientos de contratos y nombramientos de docentes que organizó y desarrolló la municipalidad en el distrito fueron ordenados y transparentes? ¿Por qué?

10) ¿Cree usted que hubo un mejor control de la asistencia de los docentes en la zona rural del distrito?

- Sí
- No

11) En una escala del 1 al 4, siendo el 1 el de menos valor y 4 el de mayor valor, de acuerdo a su criterio, califique las siguientes acciones:

- El Proyecto Educativo Local
- Premiación a directores y docentes por desarrollar innovación pedagógica
- Medición de resultados de aprendizaje
- Acompañamiento al desempeño docente en el aula

12) En general, ¿Cómo describiría el papel desempeñado por la municipalidad en los cuatro años de intervención en la educación distrital?

- Bien
- Regular
- Mal

¿Por qué? -----

13) Sabemos que este proceso ha sido suspendido por el MED ¿Por qué cree que se tomó esa decisión?

14) A pesar de ello ¿Usted apostaría por la municipalización de la educación? ¿Por qué?

15) ¿Qué sugerencias plantearía usted para una mejor implementación de la Municipalización de la educación?



Anexo 04

Ficha de Análisis

Documental



Ficha de Análisis Documental

| | |
|----|---|
| 1 | ¿Las Hojas de ruta emitidas por el MED contenían aspectos relacionados a la implementación administrativa de la municipalización de la educación? |
| 2 | ¿Las Hojas de ruta emitidas por el MED contenían aspectos relacionados a la implementación pedagógica de la municipalización de la educación? |
| 3 | ¿Las Hojas de ruta emitidas por el MED contenían aspectos relacionados a la implementación institucional de la municipalización de la educación? |
| | ¿De qué manera la municipalidad se organizó para recepcionar la transferencia de funciones y competencias educativas? ¿Qué documentos sustentatorios existen? |
| 4 | ¿Existió una Línea Base sobre la educación en el distrito de San Juan Bautista? |
| 5 | ¿Cuáles son los aspectos más relevantes sobre el estado de la educación en el distrito, de acuerdo a esta Línea Base? |
| 6 | ¿Existe un acta de constitución de los miembros del Consejo Educativo Municipal? |
| 7 | ¿De qué manera fue la elección de los miembros del Consejo Educativo Municipal? |
| 8 | La dinámica del CEM ¿Se basó en un Reglamento Interno? |
| 9 | ¿Qué funciones ejercía el CEM de acuerdo a su Reglamento Interno? |
| 10 | ¿Existieron ordenanzas municipales relacionadas a la gestión educativa distrital? |
| 11 | ¿Existieron convenios suscritos entre la municipalidad y otros sectores del estado o sociedad civil para intervenir en favor de la educación? ¿Con quiénes? ¿Cuáles fueron sus objetivos? |
| 12 | ¿Existieron convenios suscritos con la DREL o UGEL para el acompañamiento técnico en la implementación de la municipalización de la educación? |
| 13 | ¿Fue modificado el MOF de la municipalidad a partir de la implementación de la municipalización de la educación? |
| 14 | ¿Existió un Plan estratégico desde el Consejo Educativo Municipal – CEM? |
| 15 | ¿Cuáles fueron las líneas de acción que contemplaba este Plan Estratégico? |
| 16 | La Municipalidad elaboró su Proyecto Educativo Local – PEL. |
| 17 | El PEL tomó en cuenta la problemática de la educación en el distrito. |

| | |
|----|---|
| 18 | ¿Se evidencia que el PEL ha sido construido con la participación de la sociedad civil? |
| 19 | El PEL ¿Establece una visión educativa distrital? |
| 20 | El PEL ¿Establece objetivos estratégicos? |
| 21 | El PEL ¿Establece políticas educativas distritales? |
| 22 | El PEL ¿Establece resultados educativos en la jurisdicción? |
| 23 | ¿Existen Informes Anuales de las acciones desarrolladas desde la secretaría técnica del CEM? |
| 24 | ¿Qué logros alcanzados detallan los informes en el aspecto administrativo? |
| 25 | ¿Qué logros detallan los informes en el aspecto pedagógico? |
| 26 | ¿Qué logros detallan los informes en el aspecto institucional? |
| 27 | ¿Existen Directivas y Resoluciones emitidas por el Consejo Educativo Municipal para organizar y normar a las Instituciones Educativas de la jurisdicción? |



Anexo 05
Decreto Supremo N°
078-2006-PCM





Decreto Supremo N° 078-2006-PCM

Autorizan al Ministerio de Educación con la participación de las Municipalidades, llevar a cabo un Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa de niveles educativos de Inicial y Primaria

El Presidente de la República

CONSIDERANDO:

Que, los artículos 13° y 16° de la Constitución Política del Perú establecen que la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana, señalando que tanto el sistema como el régimen educativo son descentralizados y que el Estado coordina la política educativa;

Que, la Ley N° 28044, Ley General de Educación, prescribe que la educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad; que el Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos, precisando en su Artículo 63° que la gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible; y que el Estado, a través del Ministerio de Educación, es responsable de preservar la unidad del sistema;

Que, el centralismo de la gestión educativa ha generado inequidad y baja calidad de la educación estatal, que es necesario superarlas a través de la implementación de una nueva estrategia de gestión con intervención de la municipalidad como el órgano de gobierno más cercano a la Institución Educativa, y por ser el estamento más idóneo para desarrollar la gestión educativa en su jurisdicción;

Que, la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, establece como atribución de las municipalidades, entre otras, asumir competencias y funciones en materia de educación, en forma compartida con el Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales; promover el desarrollo humano sostenible en el nivel local, propiciando el desarrollo de comunidades educadoras y contribuyendo a la política educativa regional y nacional con un enfoque y acción intersectorial;

Que, en este contexto, es necesario promover la participación de las municipalidades en el proceso de la gestión educativa para mejorar la calidad de la educación a nivel nacional. En este sentido, la municipalización de la gestión educativa debe realizarse de manera gradual progresiva y por etapas, iniciándose con la aplicación de un Plan Piloto en el año 2007, que involucre a los niveles educativos Inicial y Primaria;

Que, para la ejecución del Plan Piloto, es necesario que las municipalidades cuenten con el personal, los recursos presupuestales, equipos y materiales correspondientes, para lo cual, los Gobiernos Regionales deberán efectuar las transferencias de dichos recursos a las municipalidades del Plan Piloto en lo que se refiere a los niveles educativos Inicial y Primaria;

De conformidad con el numeral 8) del Artículo 118° de la Constitución Política del Perú, el numeral 2) del Artículo 3° del Decreto Legislativo N° 560, Ley del Poder Ejecutivo; Ley N° 28044, Ley General de Educación; y la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades;

DECRETA:

Artículo 1°.- Autorízase al Ministerio de Educación llevar a cabo, a partir del 1 de enero de 2007, con la participación de las Municipalidades, un Plan Piloto de Municipalización de la Gestión

Educativa de niveles educativos de Inicial y Primaria, para mejorar la calidad de los servicios educativos. En el Plan Piloto también participarán los Gobiernos Regionales y las instancias de gestión educativa descentralizada.

Artículo 2º.- Disponer que el Ministerio de Educación, en coordinación con el Consejo Nacional de Descentralización, elabore los lineamientos del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa y realice la coordinación con las municipalidades que intervienen en el referido Plan.

Las circunscripciones materia del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa son:

| Nº | DEPARTAMENTO | PROVINCIA | DISTRITO |
|----|--------------------|---------------|---------------------|
| 1 | AMAZONAS | Chachapoyas | La Jalca |
| 2 | | | Asunción |
| 3 | ANCASH | Huaraz | Huaraz |
| 4 | | | Independencia |
| 5 | APURÍMAC | Andahuaylas | Pacucha |
| 6 | | | Talavera |
| 7 | AREQUIPA | Arequipa | Cerro Colorado |
| 8 | | | Paucarpata |
| 9 | AYACUCHO | Huanta | Huamanguilla |
| 10 | | | Luricocha |
| 11 | CAJAMARCA | Cajamarca | Encañada |
| 12 | | | Los Baños del Inca |
| 13 | CALLAO | | Ventanilla |
| 14 | | | Bellavista |
| 15 | CUSCO | La Convención | Echarate |
| 16 | | | Kimbiri |
| 17 | HUANCAVELICA | Tayacaja | Pampas |
| 18 | | | Colcabamba |
| 19 | HUÁNUCO | Huánuco | Amarilis |
| 20 | | | Chinchao |
| 21 | ICA | Chincha | Chincha Alta |
| 22 | | | Chincha Baja |
| 23 | JUNÍN | Concepción | Santa Rosa de Ocopa |
| 24 | | | Comas |
| 25 | LA LIBERTAD | Trujillo | La Esperanza |
| 26 | | | Florencia de Mora |
| 27 | | | El Porvenir |
| 28 | LAMBAYEQUE | Lambayeque | Olmos |
| 29 | | | Motupe |
| 30 | LIMA METROPOLITANA | Lima | Miraflores |
| 31 | | | Surco |
| 32 | | | La Molina |
| 33 | | | Surquillo |
| 34 | | | Los Olivos |
| 35 | LIMA PROVINCIAS | Cañete | Pacarán |
| 36 | | | Imperia |

| N° | DEPARTAMENTO | PROVINCIA | DISTRITO |
|----|---------------|------------------|--------------------|
| 37 | LORETO | Maynas | Belén |
| 38 | | | San Juan Bautista |
| 39 | MADRE DE DIOS | Tambopata | Iñambari |
| 40 | | | Las Piedras |
| 41 | MOQUEGUA | Mariscal Nieto | Torata |
| 42 | | | Carumas |
| 43 | PASCO | Pasco | Paucartambo |
| 44 | | | Simón Bolívar |
| 45 | PIURA | Morropón | Santo Domingo |
| 46 | | | Chulucanas |
| 47 | PUNO | Puno | Huata |
| 48 | | | Ácora |
| 49 | SAN MARTÍN | San Martín | Morales |
| 50 | | | Juan Guerra |
| 51 | TACNA | Tacna | Ciudad Nueva |
| 52 | | | Alto de la Alianza |
| 53 | TUMBES | Tumbes | San Jacinto |
| 54 | | | Corrales |
| 55 | UCAYALI | Coronel Portillo | Yarinacocha |
| 56 | | | Nueva Requena |

Artículo 3°.- Las transferencias de recursos presupuestales que resulten necesarias una vez que el Ministerio de Educación, en coordinación con el Consejo Nacional de Descentralización, declare la viabilidad técnica y funcional del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa a que hacen referencia los artículos 1° y 2° del presente Decreto Supremo, se efectuarán mediante modificaciones presupuestarias en el marco de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y de la Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, según corresponda.

Artículo 4°.- Disponer que las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local pertenecientes a los Gobiernos Regionales, involucradas en la municipalización de la gestión educativa, presten apoyo logístico y asistencia técnica a las municipalidades incluidas en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.

Artículo 5°.- Autorízase al Ministerio de Educación, en coordinación con el Consejo Nacional de Descentralización, a dictar las normas complementarias para la implementación del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.

Artículo 6°.- El presente Decreto Supremo será refrendado por el Presidente del Consejo de Ministros y el Ministro de Educación.

Dado en Lima, a los treinta días en el mes de octubre del año dos mil se s.

ALAN GARCÍA PÉREZ
Presidente Constitucional de la República

JORGE DEL CASTILLO GÁLVEZ
Presidente del Consejo de Ministros

JOSÉ ANTONIO CHANG ESCOBEDO
Ministro de Educación

Anexo 06
Resolución de
Secretaría de
Descentralización N°
018-2009-PCM/SD





PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría de
Descentralización

Resolución de Secretaría de Descentralización

N° 018-2009-PCM/SD

Lima, 18 de marzo de 2009

VISTOS:

El Informe de Concordancia N° 003-2009-PCM/SD-OTME, elaborado según lo dispuesto en la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD, la misma que establece el procedimiento para la acreditación correspondiente al proceso de transferencia en materia de gestión educativa a las municipalidades del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa; y el informe N° 003-2009-PCM/SD-OTME-MOP;

CONSIDERANDO:

Que el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM autoriza al Ministerio de Educación llevar a cabo un Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa para mejorar la calidad de los servicios educativos de los niveles de inicial y primaria. Además, se aprueba el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007 mediante Resolución Ministerial N° 0031-2007-ED, y a través del Decreto Supremo N° 005-2008-ED, se incorpora el nivel secundario;

Que el Decreto Supremo N° 036-2007-PCM aprobó el "Plan Anual de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2007", el cual incluyó la transferencia de gestión de los establecimientos educativos a municipalidades provinciales o distritales en concordancia con el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM, estableciéndose que dicha transferencia se efectuará con la participación de los gobiernos regionales y las instancias de gestión educativa descentralizada, así como que el Sector conjuntamente con la Secretaría de Descentralización definirán la modalidad de transferencia a las municipalidades, el programa de asistencia técnica y capacitación, el sistema de indicadores de monitoreo y evaluación y los mecanismos específicos de asignación de recursos a los gobiernos locales sujetos de las transferencias en mención;

Que en el año 2007, el Sector Educación implementa la etapa de iniciación del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa en 56 municipalidades, y siendo además declaradas con viabilidad técnica y funcional 44 municipalidades mediante el acta correspondiente y refrendada con Resolución Vice Ministerial N° 0046-2008-ED, de conformidad con el artículo 3° del DS N° 078-2006-PCM;



Resolución de la Secretaría de Descentralización N° 014-2009-PCM/SD
Ministerio de Educación - Comisión Sectorial de Transferencia

materia de gestión educativa a las municipalidades del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa, se declararon:

- **POR POTENCIAR**, a la Municipalidad Distrital de Morales (Tarapoto, San Martín), a la Municipalidad Distrital de Paucarpata (Arequipa) al no haber cumplido con alguno de los requisitos específicos mínimos establecidos, para acceder a la transferencia en materia de gestión educativa; los mismos que han remitido el Oficio N° 003-2009-ST-AGEM/MDM, y el Oficio N° 037-2009-GM/MDP, a efecto de actualizar sus conclusiones con respecto al cumplimiento de los requisitos específicos mínimos.

La Secretaría de Descentralización notificó al Viceministro de Gestión Institucional del Ministerio de Educación, en su calidad de presidente de la Comisión Sectorial de Transferencia, lo dispuesto en el artículo 1º y 2º de la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 014-2009-PCM/SD.

III. ANALISIS DE LOS INFORMES SITUACIONALES

2.1 Información documentaria

Para el análisis de aptitud y cumplimiento así como de las conclusiones de los informes situacionales elaborados por el Ministerio de Educación como por las respectivas municipalidades incluidas en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, se ha tenido en cuenta la siguiente información sustentatoria:

- 2.1.1 Acta de declaración de viabilidad técnica y funcional del plan piloto de municipalización de la gestión educativa, acompañada de su respectiva Matriz de Concordancia para la Viabilidad Técnica y Funcional del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, y la Resolución Vice Ministerial N° 0046-2008-ED, de fecha 18 de diciembre de 2008, que aprueba la declaración de viabilidad técnica y funcional a 44 municipalidades del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.
- 2.1.2 Oficio N° 057 – 2009 – ME/VMGI (repcionado el 25 de febrero de 2009), en el cual el Viceministro de Gestión Institucional y presidente de la Comisión Sectorial de Transferencia, por contener el Informe Situacional del Sector Educación.
- 2.1.3 Oficio N° 080 – 2009 – ME/VMGI (repcionado el 16 de marzo de 2009), en el cual el Viceministro de Gestión Institucional y presidente de la Comisión Sectorial de Transferencia, hace llegar a la Secretaría de Descentralización los informes situacionales de 16 municipalidades en el marco de la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD.
- 2.1.4 Informes situacionales contenidas en el Oficio N° 080- 2009- ME/VMGI, de los siguientes gobiernos locales:
 1. Municipalidad Provincial de Huaraz (Ancash)
 2. Municipalidad Distrital de Independencia (Huaraz, Ancash)
 3. Municipalidad Distrital de Cerro Colorado (Arequipa)
 4. Municipalidad Distrital de Chinchao (Huánuco)



Subcomité de Monitoreo y Seguimiento al Plan (2007-2011)
"Municipalidades y Centros Educativos"

5. Municipalidad Provincial de Chincha (Chincha, Ica)
6. Municipalidad Distrital de Chincha Baja (Chincha, Ica)
7. Municipalidad Distrital de Olmos (Lambayeque)
8. Municipalidad Distrital de Belén (Maynas, Loreto)
9. Municipalidad Distrital de San Juan Bautista (Maynas, Loreto)
10. Municipalidad Distrital de Juan Guerra (San Martín)
11. Municipalidad Distrital de Nueva Requena (Coronel Portillo, Ucayali)
12. Municipalidad Distrital de Yarinacocha (Coronel Portillo, Ucayali)
13. Municipalidad Distrital de Simón Bolívar (Pasco)
14. Municipalidad Distrital de Florencia de Mora (Trujillo, La Libertad)
15. Municipalidad Distrital de Colcabamba (Tayacaja, Huancavelica)
16. Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Ocopa (Concepción, Junín)

2.1.5. Oficio N° 278-2009-ME/VMGI-OCR (repcionado el 17 de marzo de 2009), que contiene el Oficio N° 003-2009-ST-AGEM/MDM de la Municipalidad Distrital de Morales y el Oficio N° 037-2009-GM/MDP de la Municipalidad Distrital de Paucarpata, que actualizan sus conclusiones con respecto al cumplimiento de los requisitos específicos mínimos:

1. Municipalidad Distrital de Morales (Tarapoto, San Martín)
2. Municipalidad Distrital de Paucarpata (Arequipa)

2.2 Análisis de concordancia

Mediante acta suscrita entre el Ministerio de Educación y la Secretaría de Descentralización se declaró viabilidad técnica y funcional a 44 municipalidades del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, y que ha sido refrendado mediante Resolución Vice Ministerial N° 0046-2008-ED, entre las cuales se encuentran las 19 municipalidades arriba anotadas.

Esto ha llevado a que se pase a la etapa de acreditación, de conformidad con la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD.

Así mismo, a través de la Oficina de Coordinación y Supervisión Regional, se ha llevado el proceso de certificación de cumplimiento de los requisitos específicos mínimos, por parte de las municipalidades del Plan Piloto, para la transferencia de recursos presupuestales de la gestión educativa, conforme a la normatividad vigente.

Por otro lado, cada municipalidad ha desarrollado el proceso de certificación, el cual ha consistido en la elaboración de los informes situacionales, cuya conclusión incluye el nivel de cumplimiento de los requisitos específicos mínimos solicitados por el Sector, para efecto de la transferencia de recursos presupuestales.

Los oficios suscritos por la Municipalidad Distrital de Morales y la Municipalidad Distrital de Paucarpata, declarados POR POTENCIAR, según el Informe de Concordancia N° 001-2009-PCM/SD-OTME, al cumplir con lo dispuesto en lo establecido en la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD, y la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 014-2009-PCM/SD,





han facilitado la certificación de dichas municipalidades; por lo que, están APTAS para ser acreditados para la transferencia de la función del artículo 82º de la Ley Orgánica de Municipalidades en materia de gestión educativa en el marco del Decreto Supremo Nº 036-2007-PCM, del Decreto Supremo Nº 049-2008-PCM, la Resolución Ministerial Nº 0031-2007-ED y del Decreto Supremo Nº 005-2008-ED, implicadas en el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa.

Del análisis de los informes situacionales de ambas partes (Anexo 1) se concluye lo siguiente:

2.2.1 Municipalidades provinciales o distritales certificadas como aptas para acreditar la transferencia de la gestión educativa, de conformidad con la viabilidad técnica y funcional y los requisitos específicos mínimos:

| Nº | Gobierno local |
|----|--|
| 01 | Municipalidad Provincial de Huaraz |
| 02 | Municipalidad Distrital de Independencia |
| 03 | Municipalidad Distrital de Cerro Colorado |
| 04 | Municipalidad Distrital de Chinchao |
| 05 | Municipalidad Provincial de Chincha |
| 06 | Municipalidad Distrital de Chincha Baja |
| 07 | Municipalidad Distrital de Olmos |
| 08 | Municipalidad Distrital de Belén |
| 09 | Municipalidad Distrital de San Juan Bautista |
| 10 | Municipalidad Distrital de Juan Guerra |
| 11 | Municipalidad Distrital de Nueva Requena |
| 12 | Municipalidad Distrital de Yarinacocha |
| 13 | Municipalidad Distrital de Simón Bolívar |
| 14 | Municipalidad Distrital de Florencia de Mora |
| 15 | Municipalidad Distrital de Colcabamba |
| 16 | Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Ocopa |
| 17 | Municipalidad Distrital de Morales |
| 18 | Municipalidad Distrital de Paucarpata |



IV. ANALISIS DEL ESTADO SITUACIONAL DEL PROCESO

En el año 2007, el Sector Educación implementa la etapa de iniciación del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa en 56 municipalidades, de conformidad con el Decreto Supremo Nº 078-2006-PCM y la Resolución Ministerial Nº 0031-2007-ED.

Por otro lado, mediante Resolución Vice Ministerial Nº 0038-2007-ED, el Ministerio de Educación conformó las comisiones de transferencia, para desarrollar entre otras, las actividades previstas en la Directiva Nº 124-2007-ME/VMGI-OCR, validada mediante RSD Nº 010-2009-PCM/SD, mediante el cual las municipalidades cumplen los requisitos



*Decreto de la Presidencia del Consejo de Ministros N° 001-2009-PCM/SD
Informe de Concordanca N° 001-2009-PCM/SD*

específicos mínimos por lo que el Sector concluye la etapa de certificación, y consecuentemente la SD procederá con la etapa de acreditación.

El artículo 3º del Decreto Supremo N° 078-2006-PCM establece que el Ministerio de Educación en coordinación con la Secretaría de Descentralización, debe realizar la declaración de viabilidad técnica y funcional del Plan Piloto, por lo que ambas entidades convienen en realizar el análisis de la documentación emitida por la Oficina de Coordinación y Supervisión Regional del Ministerio de Educación sobre la materia de municipalización de la gestión educativa, la definición de términos y la suscripción del acta.

En ese marco, se entiende que hay viabilidad técnica y funcional del plan piloto de municipalización de la gestión educativa, cuando las municipalidades participantes en dicho plan piloto han conformado su Consejo Educativo Municipal (CEM) con su respectiva secretaría técnica; cuentan con los instrumentos de gestión, el personal, equipamiento e infraestructura adecuados para actuar como instancia de gestión de la educación y encargadas de conducir y dirigir el servicio educativo en sus jurisdicciones, tal como se ha establecido en el Acta de Declaración de Viabilidad Técnica y Funcional del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa suscrita el 17 de noviembre de 2008 y refrendada mediante Resolución Vice Ministerial N° 0046-2008-ED del 18 de diciembre de 2008 y en concordancia con el artículo 3º del Decreto Supremo N° 078-2006-PCM. Esta viabilidad técnica debe entenderse, además, como los requisitos generales para ingresar a las etapas de certificación y acreditación.

Por otro lado, de las 44 municipalidades con viabilidad técnica y funcional, y de conformidad con en el Informe de Concordancia N° 001-2009-PCM/SD se certificaron, en el cumplimiento de los requisitos específicos, a 15 municipalidades que fueron debidamente acreditadas mediante Resolución de Secretaría de Descentralización N° 014-2009-PCM/SD; con lo cual las municipalidades certificadas para la respectiva acreditación, llegan, con el presente Informe de Concordancia, a totalizar 33, quedando dos (2) municipalidades por potenciar (Echarate de la provincia de La Convención, del departamento del Cusco y Ventanilla de la Provincia Constitucional del Callao) y nueve (9) municipalidades para certificación de requisitos específicos (Asunción de la provincia de Chachapoyas, departamento de Amazonas; Pacucha y Talavera, ambas de la provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac; Huamanguilla de la provincia de Huanta, departamento de Ayacucho; Kimbiri de la provincia de La Convención, departamento del Cusco; La Esperanza de la provincia de Trujillo, departamento de La Libertad; Inambari de la provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios; Santo Domingo y Chulucanas, ambas de la provincia de Morropón, departamento de Piura) en el marco de lo dispuesto en la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD.

V. CONCLUSIONES

1. Del análisis realizado en los apartados II y III, se concluye que la Municipalidad Provincial de Huaraz (Ancash), Municipalidad Distrital de Independencia (Huaraz, Ancash), Municipalidad Distrital de Cerro Colorado (Arequipa), Municipalidad Distrital de Chinchao (Huánuco), Municipalidad Provincial de Chíncha (Chíncha, Ica), Municipalidad Distrital de Chíncha Baja (Chíncha, Ica), Municipalidad Distrital de Olmos (Lambayeque), Municipalidad Distrital de Belén (Maynas, Loreto),



Resolución de la Presidencia del Consejo de Ministros N° 010-2009-PCM/SD
Ministerio de Educación

Municipalidad Distrital de San Juan Bautista (Maynas, Loreto), Municipalidad Distrital de Juan Guerra (San Martín), Municipalidad Distrital de Nueva Requena (Coronel Portillo, Ucayali), Municipalidad Distrital de Yarínacocha (Coronel Portillo, Ucayali), Municipalidad Distrital de Simón Bolívar (Pasco), Municipalidad Distrital de Florencia de Mora (Trujillo, La Libertad), Municipalidad Distrital de Colcabamba (Tayacaja, Huancavelica), Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Ocopa (Concepción, Junín), Municipalidad Distrital de Morales (Tarapoto, San Martín) y la Municipalidad Distrital de Paucarpata (Arequipa), han sido certificadas por el Sector Educación como aptas para acreditar la transferencia de la gestión educativa, de conformidad con la viabilidad técnica y funcional y los requisitos específicos mínimos.

- De igual manera los informes situacionales y los oficios de las municipalidades mencionadas, dan cuenta de haber cumplido con los requisitos específicos mínimos. Por lo tanto, se encuentran APTAS para que la transferencia de recursos presupuestales para la gestión educativa les sean ACREDITADAS.

VI. RECOMENDACIONES

Por lo antes expuesto se recomienda lo siguiente:

- El Ministerio de Educación quede obligado a suscribir convenios de gestión a efecto de acompañar técnicamente a las municipalidades acreditadas, en el ejercicio de las funciones transferidas. En estos convenios se deben definir los objetivos, metas específicas susceptibles de ser medidas a través de los indicadores de monitoreo y evaluación que correspondan, con el objeto de garantizar una gestión por resultados, eficiente y eficaz en materia de gestión de gestión educativa y que se implementen al término de la etapa de efectivización.
- Las municipalidades señaladas en el numeral 1, de las Conclusiones, para transferencia de recursos presupuestales para la gestión educativa, deberán suscribir, con el Ministerio de Educación y los gobiernos regionales, los respectivos convenios marco intergubernamentales para proceder a la cooperación, colaboración y coordinación, que sean pertinentes, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 2º de la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 010-2009-PCM/SD, a fin de facilitar su acreditación. Sin perjuicio de ello las municipalidades podrán informar al Sector o a la Secretaría de Descentralización del avance progresivo del cumplimiento de los requisitos específicos para la certificación y respectiva acreditación, de acuerdo al marco normativo vigente.
- Efectuar la transferencia de las partidas presupuestales correspondientes a las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular a los gobiernos locales comprendidos en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, para que asuman las funciones correspondientes a la gestión de dichas Partidas.
- Que habiéndose considerado la declaratoria de viabilidad técnica y funcional como parte de los requisitos generales de la mencionada transferencia, se recomienda a los gobiernos locales que tengan a bien proceder a la implementación de los requisitos generales dispuesto en la Ley del Sistema de Acreditación de los





PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Secretaría de
Descentralización

Proceso de Descentralización y oportunidad en el sector salud
Informe Técnico Nacional - Fondo de Fondo Fideicomiso

Gobiernos Regionales y Locales con la finalidad de garantizar la transferencia de competencias y la calidad de los servicios públicos.

- El Ministerio de Educación deberá coordinar con los gobiernos locales acreditados y sus correspondientes gobiernos regionales, los mecanismos de articulación pertinentes, la elaboración del esquema de gestión descentralizada que se debería tener en cuenta para el ejercicio compartido de la gestión educativa (precisándose procesos, roles y funciones por nivel de gobierno); debiéndose ello, considerar como parámetro importante para la implementación del ejercicio de las competencias transferidas en el proceso.
- Comunicar a los respectivos gobiernos regionales, gobiernos locales y al Ministerio de Educación las conclusiones y recomendaciones del presente informe.
- Publicar el presente informe en la página Web de la PCM.

Miraflores, 18 de marzo de 2009

RAÚL MOLINA MARTÍNEZ
SECRETARIO DE DESCENTRALIZACIÓN DE LA
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS





Compromiso de las Administraciones Descentralizadas con el Perú 2005 - 2011
Plan de la Nación: Visión del Futuro de la Nación 2005 - 2011

Anexo 1: Nivel de concordancia de los informes situacionales del Ministerio de Educación y de las municipalidades del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.

| Nº | Gobierno local | Sector Educación | | PPMGE ¹ | | Concordancia ² | | |
|----|--|-------------------|-----------------|--|----|---------------------------|------|--|
| | | Apto ³ | PP ⁴ | Apto | PP | Apto | PP | |
| 01 | Municipalidad Provincial de Huaraz (Ancash) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 02 | Municipalidad Distrital de Independencia (Huaraz, Ancash) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 03 | Municipalidad Distrital de Cerro Colorado (Arequipa) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 04 | Municipalidad Distrital de Chinchao (Huánuco) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 05 | Municipalidad Provincial de Chincha (Ica) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 06 | Municipalidad Distrital de Chincha Baja (Chincha, Ica) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 07 | Municipalidad Distrital de Olmos (Lambayeque) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 08 | Municipalidad Distrital de Belén (Maynas, Loreto) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 09 | Municipalidad Distrital de San Juan Bautista (Maynas, Loreto) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 10 | Municipalidad Distrital de Juan Guerra (Tarapoto, San Martín) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 11 | Municipalidad Distrital de Nueva Requena (Coronel Portillo, Ucayali) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 12 | Municipalidad Distrital de Yarinacocha (Coronel Portillo, Ucayali) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 13 | Municipalidad Distrital de Simón Bolívar (Pasco) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 14 | Municipalidad Distrital de Florencia de Mora (Trujillo, La Libertad) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 15 | Municipalidad Distrital de Colcabamba (Tayacaja, Huancavelica) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 16 | Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Ocopa (Concepción, Junín) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 17 | Municipalidad Distrital de Morales (Tarapoto, San Martín) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |
| 18 | Municipalidad Distrital de Paucarpata (Arequipa) | Apto | | a1, a2, a3, a4; b1, b2, b3, b4; c1, c2, c3, c4 | | | Apto | |



[Handwritten signature]

¹ Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa, según informe situacional de cada municipalidad.

² Conclusión de concordancia de los informes situacionales.

³ Según Matriz de Concordancia para la viabilidad técnica y funcional del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.

⁴ Por potestad.



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Secretaría de Descentralización

Revisión de los Documentos de Viabilidad en el Perú (2007 - 2010)
Plan de la Nación Regional, Fomento de la Gestión Educativa

MATRIZ DE CONCORDANCIA PARA LA VIABILIDAD TÉCNICA Y FUNCIONAL DEL PLAN PILOTO DE MUNICIPALIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Table with columns: Nº, DEPARTAMENTO, PROVINCIA, DISTRITO, ORGANOS DE EJECUCIÓN (Cuotas con CEM, Cuotas con IT), INSTRUMENTO DE GESTIÓN, LA MUNICIPALIDAD (Presonal, Equipa miento, Infraestructura), INSTRUMENTOS DE VERIFICACIÓN (Ficha de Verificación del IFCO, Estado de Verificación de la SD-PCM). Rows list various regions and districts from Amazonas to Ucayali.

- 0 - NO IMPLEMENTADO
1 - APTO
2 - POR POTENCIAR
3 - NO VISITADOS

Handwritten signatures and official stamps at the bottom of the page.

Anexo 07
Resolución
Ejecutiva Regional
Nº 457-2009-GRL-P

**Conformación de Comisiones y
Sub Comisiones de
transferencia de Presupuesto,
Acervo Documentario, y
Estado Contable de Activos,
Pasivos y Patrimonio a las
Municipalidades distritales de
San Juan Bautista y Belén.**



75

RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL N° 457 -2009-GRL-P

Villa Belén, 26 DE MARZO DEL 2009



Visto el Oficio N° 1200-2009-GRL-GRPPAT-SGRP, de fecha 20 de febrero de 2009, cursado por la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial del Gobierno Regional de Loreto, solicitando la conformación de la **Comisión Central de Transferencia, Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa en la Región Loreto**; y,



CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Supremo N° 078-2006-PCM se autorizó al Ministerio de Educación llevar a cabo, a partir del 1 de enero del año 2007, con la participación de las Municipalidades, un Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa de los niveles educativos de Inicial y Primaria, para mejorar la calidad del servicio educativo;



Que, en concordancia con lo señalado en el artículo 2° del citado dispositivo legal, el Ministerio de Educación ha elaborado el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007, el cual ha sido aprobado por Resolución Ministerial N° 0031-2007-ED;



Que, de acuerdo a lo señalado en el literal B.b) del "Plan de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2007", el Ministerio de Educación ha elaborado el documento "Modalidad de Transferencia, Programa de Asistencia Técnica y Capacitación, Sistema de Indicadores de Monitoreo y Evaluación, y Mecanismos Específicos de Asignación de Recursos a las Municipalidades del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa 2007", remitido a la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros mediante el Oficio N° 192-2007-ME-VMGI;



Que, la modalidad de transferencia a las Municipalidades del Plan Piloto para la gestión del servicio educativo establece la transferencia de los sistemas administrativos: presupuesto, acervo documentario y estado contable de activos, pasivos y patrimonio, para lo cual los Gobiernos Regionales y el Ministerio de Educación (para el caso de Lima Metropolitana), y las Municipalidades del Plan Piloto deben conformar comisiones de transferencia;



Que, en el Departamento Loreto le corresponde al Gobierno Regional de Loreto, realizar la transferencia de los sistemas administrativos a las Municipalidades Distritales de Belén y San Juan Bautista dentro del ámbito de la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local de Maynas;

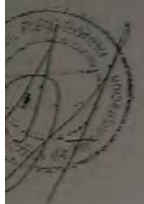
Que, el Artículo 5° del Decreto Supremo N° 078-2006-PCM, dispone además, que las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local pertenecientes a los Gobiernos Regionales, involucradas en la municipalización de la gestión educativa, presten apoyo logístico y asistencia técnica a las municipalidades incluidas en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa;



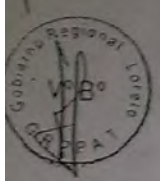
74

RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL N° 457 -2009-GR.-P

Villa Belén, 26 DE MARZO DEL 2009



Que, la Sexagésima Disposición Final de la Ley N° 29289, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2009, autoriza la transferencia de partidas de los Pliegos de los Gobiernos Regionales y del Pliego 010: Ministerio de Educación a favor de los Pliegos de las Municipalidades incluidas en el Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa a partir del 1 de enero de 2009 y por el monto total de las asignaciones presupuestarias incluidas en el presupuesto 2009 de los citados Pliegos habilitadores, correspondiente a todas las instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria de educación básica regular, que funcionan en la circunscripción territorial de cada una de las municipalidades del referido Plan Piloto;



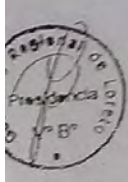
Que, bajo este contexto legal, mediante el Oficio N° 1004-2008-GRL-DREL-DGI-D, de fecha 22 de julio de 2008, la Directora Regional de Educación de Loreto, ha solicitado al Presidente del Gobierno Regional de Loreto, la conformación de la Comisión Central y Sub Comisiones de Transferencia, Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa en la Región Loreto; comisiones que estarán encargadas de la transferencia por parte del Gobierno Regional de Loreto de los sistemas administrativos: presupuesto, acervo documental y estado contable de activos, pasivos y patrimonio a las Municipalidades Distritales de Belén y San Juan Bautista, integrantes del Plan Piloto;



Que, mediante el Proveído N° 2259, de fecha 23 de febrero de 2009, la Presidencia Regional, ha dispuesto la conformación de las Comisiones y Sub Comisiones de transferencia para la ejecución de las actividades relacionadas con la transferencia del presupuesto, acervo documental y estado contable de activos, pasivos y patrimonio a las Municipalidades Distritales del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa del departamento de Loreto;



Estando a lo expuesto; con las visaciones de Oficina Regional de Asesoría Jurídica; Oficina Regional de Administración; Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial; Gerencia Regional de Desarrollo Social; Gerencia General Regional del Gobierno Regional de Loreto; y,



De conformidad con lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM, la Resolución Ministerial N° 0031-2007-ED, el Decreto Ley N° 25762, modificado por Ley N° 26510 y el Decreto Supremo N° 006-2006-ED y en uso de las atribuciones conferidas por el Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional de Loreto y sus modificatorias;

SE RESUELVE:

ARTICULO 1°.- CONFORMAR, las Comisiones y Sub Comisiones de Transferencia de Presupuesto, Acervo Documentario, y Estado Cortable de Activos, Pasivos y Patrimonio a las Municipalidades Distritales del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa en el Departamento de Loreto: Belén y San Juan Bautista, las mismas que estarán constituidas de la siguiente manera:



RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL N° 457 -2009-CRL-P

Villa Belén, 26 DE MARZO DEL 2009

COMISION CENTRAL DE TRANSFERENCIA

GOBIERNO REGIONAL DE LORETO

- Gerente General Regional, quien la Preside
- Gerente Regional de Desarrollo Social
- Director Regional de Asesoría Jurídica

DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE LORETO

- Directora Regional de Educación de Loreto
- Director de Gestión Institucional

SUB COMISIONES DE TRANSFERENCIA

SUB COMISION DE TRANSFERENCIA DE PRESUPUESTO DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION A LAS MUNICIPALIDADES DE BELEN Y SAN JUAN BAUTISTA

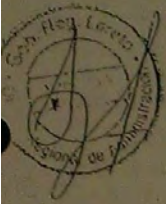
- Director de Gestión Institucional
- Jefe de Equipo de Presupuesto
- Sectorista Presupuestal de Educación

SUB COMISION DE TRANSFERENCIA DE ACERVO DOCUMENTARIO DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION A LAS MUNICIPALIDADES DE BELEN Y SAN JUAN BAUTISTA

- Representante de la oficina de Trámite Documentario de la Dirección Regional de Educación de Loreto
- Representante de Personal
- Representante de Presupuesto
- Representante del Área de Administración
- Técnico de Escalafón
- Representante de la Dirección de Gestión Institucional

SUB COMISION DE TRANSFERENCIA DE ESTADO CONTABLE DE ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION A LAS MUNICIPALIDADES DE BELEN Y SAN JUAN BAUTISTA

- Jefe de Administración
- Jefe de Contabilidad
- Jefe de Tesorería
- Jefe de Abastecimiento
- Jefe de Infraestructura





73

RESOLUCION EJECUTIVA REGIONAL N° 457 -2009-GR-L-P

Villa Belén, 26 DE MARZO DEL 2009

SUB COMISION DE TRANSFERENCIA DE PERSONAL DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION A LAS MUNICIPALIDADES DE BELÉN Y SAN JUAN BAUTISTA

- Jefe de Personal
- Jefe de racionalización
- Jefe de Planillas
- Jefe de Abastecimiento
- Jefe de Escalafón

ARTÍCULO 2°.- Las Comisiones de Transferencia, iniciarán su trabajo a partir de la designación de los representantes de los órganos que las integran, de acuerdo a lo establecido por la presente Resolución.

ARTÍCULO 3°.- Las Comisiones de Transferencia al concluir sus funciones elevarán su informe a la Presidencia del Gobierno Regional de Loreto, para las acciones subsiguientes.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.



GOBIERNO REGIONAL DE LORETO

LIC. YVAN E. VÁSQUEZ VALERA
PRESIDENTE

Anexo 08

Resoluciones de

Alcaldía

Conformación de

Comisiones de

Transferencia -

MDSJB



Anexo 8.1

N° 239-2007-A-MDSJB





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA

RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 239 2007-A-MDSJB

San Juan Bautista, 12 JUN 2007

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 188° de la Constitución Política del Perú, establece que la descentralización es una política permanente del Estado de carácter obligatorio, a cuyo efecto el proceso de la descentralización, se realiza por etapas, en forma progresiva y ordenada, conforme a criterios que permitan una adecuada asignación de competencias y transferencias de recursos del Gobierno Nacional hacia los Gobiernos Regionales y Locales;

Que, los artículos 13° y 16° de la Constitución Política del Perú establecen que la educación tiene como fin el desarrollo integral de la persona humana, señala que tanto el sistema como el régimen educativo descentralizados y que el Estado coordina la política educativa;

Que, es política del Gobierno, que en aplicación del principio de subsidiaridad, las Municipalidades Distritales y Provinciales asuman la gestión del nivel de atención primaria de la educación, por ser estos gobiernos los más cercanos a la población;

Que, la Ley N° 28044, Ley General de Educación, prescribe que la educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad; que el Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral de calidad para todos, precisando en su artículo que la gestión del sistema educativo nacional descentralizada, simplificada, participativa y flexible, que el Estado, a través del Ministerio de Educación es responsable de preservar la unidad del sistema;

Que, debe considerarse el criterio de provisión descrito en el artículo 14° de la Ley de Bases de Descentralización – Ley N° 27783, que establece que toda transferencia o delegación de competencias deberá ser necesariamente acompañada de los recursos financieros, técnicos, materiales y humanos directamente vinculados a los servicios transferidos, que aseguren su continuidad y eficiencia;

Que, la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, establece como atribución de las Municipalidades, entre otras asumir competencias y funciones en materia de educación, en forma compartida con el Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales; promover el desarrollo humano sostenible en el nivel local, propiciando el desarrollo de comunidades educadoras y contribuyendo a la política educativa regional y nacional con un enfoque y acción intersectorial;

Que, en este contexto, estando a que desde el primero de enero del año 2007, se viene ejecutando el Plan Piloto en cumplimiento a lo establecido en el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM, en esta Municipalidad del Distrito de San Juan Bautista es necesario que cuente con el personal, los recursos



presupuestales, equipos y materiales correspondientes, para lo cual, el Gobierno regional deberá efectuar las transferencias de dichos recursos a las Municipalidades del Plan Piloto, de conformidad con lo establecido en el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM.

Que, mediante Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB, de fecha 10 de mayo del 2007, la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista decretó constituir el Consejo Educativo Municipal (CEM), así mismo se designó a los miembros de la Secretaria Técnica del Consejo Educativo Municipal (CEM), por lo que para efectos de la transferencia resulta necesario la conformación de una comisión.

Que, en cumplimiento de las normas antes citadas, la Municipalidad del Distrito de San Juan Bautista, expide al Acuerdo de Concejo N° 038-SO-MDSJB, del 09 de Mayo del 2007, que aprueba la Ordenanza Municipal N° 011-A-MDSJB, de fecha 10 de Mayo del 2007, por la cual modifica la estructura Orgánica e incorpora al Consejo Educativo Municipal;

Que, estando al Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB, de fecha 10 de mayo del 2007, por la cual la Municipalidad del Distrito de San Juan Bautista decreta constituir el Consejo Educativo Municipal (CEM), y al mismo tiempo designa a los miembros de la Secretaria Técnica del Consejo Educativo Municipal (CEM), por lo que para efectos de recepcionar los diferentes acervos de las diversas áreas administrativas resulta necesaria la conformación de una Comisión de Transferencia;

Por lo expuesto, en uso de las atribuciones conferidas en la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972 y con las visaciones de la Oficina de Asesoría Jurídica, Gerencia de Desarrollo Socioeconómico y la Gerencia Municipal.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- CONFORMAR la Comisión de Transferencia de la Municipalidad del Distrito de San Juan Bautista, encargándole de recepcionar los Bienes, Acervo Documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación, la misma que estará integrada por los siguientes miembros:

| | | |
|--------------------------------------|---|---|
| CPC. Fidel Reynaldo Grandez Isuiza | : | Contabilidad |
| Sr. Segundo Remigio Vasquez Sanchez: | | Planillas |
| Sra. Gilma Panduro Cubas | : | Personal |
| Eco. Walquer Valles Alvarado | : | Planificación, Presupuesto y Racionalización. |
| Lic. Eduardo Garcia Sanchez | : | Tesorería |
| Eco. Manuel Alberto Sanchez Ceba | : | Logística |
| Sra. María Amanda Sevillano Bartra | : | Tramite Documentario, |

Anexo 8.2

N° 211-2008-A-MDSJB





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA

RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 214 -2008-A-MDSJB

Villa San Juan Bautista, 07 JUL 2008

VISTO:

El Oficio N° 191-MDSJB-ST-CEM/08, del 02.06.08, promovido por la Secretaria Técnica del CEM, solicita la modificación de la Resolución de Alcaldía N° 239-2007-A-MDSJB, del 12.06.07, donde se nombra a los encargados de recepcionar los bienes, acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación, y;

CONSIDERANDO:

Que, los artículos 13 y 16 de la Constitución Política del Perú, establece que la educación tiene como fin el desarrollo integral de la persona humana, señala que tanto el sistema como el régimen educativo descentralizado y que el Estado coordina la política educativa;

Que, es política del Gobierno, que en aplicación del principio de subsidiaridad, las Municipalidades Provinciales y Distritales, asumen la gestión del nivel de atención primaria de la educación, por ser estos gobiernos los más cercanos a la población;

Que, con Resolución de Alcaldía N° 239-2007-A-MDSJB, del 12.06.07, se conforma la comisión de transferencia de la municipalidad del Distrito de san Juan Bautista, quedando encargada de recepcionar los bienes, acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación;

Por todo lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972 y contando con las visaciones de la Oficina de Asesoría Legal, Gerencia de Desarrollo Socio Económico y Gerencia Municipal;

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- MODIFICAR el artículo Primero de la Resolución de Alcaldía N° 239-2007-A-MDSJB, del 12.06.07, en el extremo que conforma la Comisión de Transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, encargadas de recepcionar los bienes, acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación; dejando subsistente todo lo demás que contiene; la misma que a partir de la fecha queda integrada por los siguientes miembros :

| | | |
|--|---|------------------------------|
| CPC. Fidel Reynaldo Grandez Isuiza | : | Contabilidad. |
| Lic. Adm. Juan Adolfo Correa Gutiérrez | : | Personal y Planillas. |
| Lic. Adm. Pepe Angulo Saldaña | : | Tesorería |
| Ing. Antero Lenner Tello Arista | : | Informática. |
| Econ. Walquer Valles Alvarado | : | Planificación y Presupuesto. |
| Arq. Cesar Loli Giraldo | : | Infraestructura. |
| Econ. Manuel Alberto Sánchez Ceba | : | Logística. |
| Sra. Maria Amanda Sevillano Bartra | : | Tramite Documentario. |





07 JUL 2008

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA

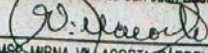
ARTICULO SEGUNDO - REMITIR copia de la presente resolucion de Alcaldía al Ministerio de educación.

ARTÍCULO TERCERO - la presente Resolucion de Alcaldía entrará en vigencia a partir del día siguiente de su publicación.

REGISTRESE, COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE.



Municipalidad Distrital de San Juan Bautista


Lic. MSP MIRNA VILLACORTA CÁRDENAS
ALCALDESA



Anexo 8.3

N° 092-2009-A-MDSJB

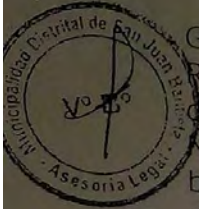


RESOLUCION DE ALCALDIA N° 092 -2009-A-MDSJB

Villa San Juan, **30 MAR 2009**

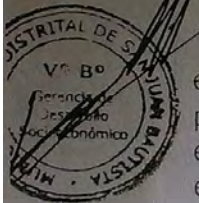
VISTO:

El Oficio N° 187-GM-MDSJB, del 19.03.09, expedido por la Gerencia Municipal mediante el cual solicita la modificación de la Resolución de Alcaldía N° 211-2008-A-MDSJB, del 07/07/08 que designa a los miembros de la Comisión de Transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista encargada de recibir los bienes y acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de Municipalización de la Educación, y;



CONSIDERANDO:

Que, los artículos 13° y 16° de la Constitución Política del Perú, establece que la educación tiene como fin el desarrollo integral de la persona humana, señala que tanto el sistema como el régimen educativo son descentralizados y que el Estado coordina la política educativa;



Que, es política del Gobierno, que en aplicación del principio de subsidiaridad, Las Municipalidades Provinciales y Distritales, asuman la gestión a nivel de atención primaria de la educación, por estar estos gobiernos más cercanos a la población;



Que, con Resolución de Alcaldía N° 211-2008-A-MDSJB, del 07.07.08, se modificó el artículo primero de la Resolución de Alcaldía N° 239-2007-A-MDSJB del 12.06.07, en el extremo que conformó la Comisión de transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, encargada de recibir los bienes y acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación;



Que, desde la fecha de la emisión de la Resolución de Alcaldía N° 211-2008-A-MDSJB hasta la actualidad hay miembros de la Comisión de transferencia que ya no laboran en esta entidad edil, por lo que es necesaria la modificación la referida Resolución;

Que, asimismo con la finalidad de no modificarse permanentemente los nombres de los funcionarios designados nominalmente para la conformación de la comisión de transferencia antes señalada, se hace necesario que los miembros integrantes sean designado en base al cargo que ostentan, tal como lo sustentan la Sub Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia de Administración y la Gerencia Municipal mediante los oficios 125-2009-SGRRHH-GAF-

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAPTISTA

30 MAR 2009

MDSJB, N° 0095-2009-GAF-MDSJB y N° 187-2009-GM-MDSJB respectivamente;

Por todo lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972 y contando con las visaciones de las Oficina de Asesoría Legal, Gerencia de Desarrollo Socio Económico y Gerencia Municipal;

SE RESUELVE:

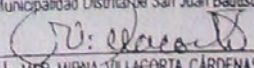
ARTICULO PRIMERO.- MODIFICAR el artículo primero de la Resolución de Alcaldía N° 211-2008-A-MDSJB, del 07.07.08 en el extremo que conforma la Comisión de Transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, encargadas de recibir los bienes, acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de la Municipalización de la Educación: dejando subsistente todo lo demás que contiene, quedando conformada la referida Comisión a partir de la fecha por los funcionarios que desempeñen los siguientes cargos:

- Sub-Gerencia de Contabilidad
- Sub-Gerencia de Recursos Humanos
- Sub-Gerencia de Tesorería
- Jefatura de la Oficina de Informática
- Jefatura de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Gerencia de Desarrollo Urbano e Infraestructura
- Sub- Gerencia de Logística
- Jefatura de la Oficina de Secretaria General.

ARTICULO SEGUNDO.- REMITIR copia de la presente Resolución de Alcaldía al Ministerio de Educación.

ARTÍCULO TERCERO.- La presente Resolución de Alcaldía entrara en vigencia a partir del día siguiente de su publicación.

REGISTRESE, COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE.

Municipalidad Distrital de San Juan Bautista

MIRENA VILLAGORTA CÁRDENAS
ALCALDESA

Anexo 8.4

N° 364 -2009-A-MDSJB





MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN BAUTISTA

RESOLUCIÓN DE ALCALDÍA N° 364 2009-A-MDSJB

Villa San Juan, 03 DEC 2009

VISTO:

El Oficio N° 334-MDSJB-ST.CEM/09, de fecha 30 de noviembre del 2009, emitido por la Secretaría Técnica del Consejo Educativo Municipal solicitando la modificación de la Resolución de Alcaldía N° 092-2009-A-MDSJB del 30.03.09; y,



CONSIDERANDO:

Que, mediante la Resolución de Alcaldía N° 092-2009-A-MDSJB del 30.03.09, se modificó la Resolución de Alcaldía N° 211-2008-A-MDSJB, de fecha 07.07.08, a efectos de cambiar la designación efectuada a la persona de los funcionarios por la designación en mérito a los cargos; a fin de dar mayor agilidad a los procedimientos de transferencia;



Que, según lo informado por el oficio del Visto, se ha publicado la Resolución de Secretaría de Descentralización N° 050-2009-PCM/SD, con fecha 19.10.09, en la cual se establece que las comisiones de recepción de Presupuesto, Acervo Documentario, Activos, Pasivos y Patrimonio, en el marco de la implementación del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa, deben estar presididas por el Gerente Municipal;



Que, dado que la Resolución de Secretaría de Descentralización mencionada se ha publicado en el Diario Oficial El Peruano con fecha 04 de noviembre del 2009, y ha entrado en vigencia a partir del día siguiente de su publicación, es una norma de obligatorio cumplimiento; por lo que es preciso que se efectúe la modificación respectiva en la Resolución de Alcaldía N° 092-2009-A-MDSJB, a efectos de señalar que la Comisión de Transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista estará presidida por la Gerencia Municipal; y,

Estando a las atribuciones conferidas por la Ley Orgánica de Municipalidades y contando con las visaciones de las Oficina de Asesoría Legal, Gerencia de Desarrollo Socio Económico y Gerencia Municipal;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- MODIFICAR el artículo primero de la Resolución de Alcaldía N° 092-2009-A-MDSJB, del 30.03.09, en el extremo de incluir en la Comisión de Transferencia de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista, encargada de recibir los bienes, acervo documentario de cada uno de los sistemas administrativos materia del proceso de Municipalización de la Educación, a la **Gerencia Municipal**, órgano que la **presidirá**; dejándose subsistente la conformación de la comisión señalada en el referido artículo.

ARTÍCULO SEGUNDO.- REMITIR copia de la presente Resolución de Alcaldía al Ministerio de Educación; así como notificar a las áreas involucradas.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Municipalidad Distrital de San Juan Bautista

LIC. MRS. MIRNA VILLAGORTA CÁRDENAS
ALCALDESA

Anexo 09

Reglamento Interno

CEM



PLAN PILOTO DE MUNICIPALIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA
REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL CONSEJO EDUCATIVO
MUNICIPAL

TÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1°.- Finalidad

El presente Reglamento tiene por finalidad regular la organización y funciones del Consejo Educativo Municipal de San Juan Bautista de conformidad con lo expuesto por el Decreto Supremo N° 078-2007-PCM, el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y lineamientos del Plan Piloto 2007, aprobada por la resolución Ministerial N° 0031-2007-ED y el Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB.

Artículo 2°.- Naturaleza del Consejo Educativo Municipal

El Consejo Educativo Municipal de San Juan Bautista es el órgano encargado de conducir y dirigir la gestión educativa en la Jurisdicción distrital de la Municipalidad de San Juan Bautista en el marco del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa.

El CEM-SJB es presidido por el (la) alcalde (sa) de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista e integrado por los Directores de las Instituciones Educativas de los niveles educativos de Inicial y Primaria, en representación de los Consejos Educativos CONEI de cada institución Educativa.

El CEM-SJB es presidido por el (la) alcalde (sa) de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista e integrado por los Directores de las Instituciones Educativas de los niveles de Inicial, Primaria e Instituciones Educativas Integradas, o cualquier miembro acreditado ante el CEM representando a los Consejos Educativos CONEI de cada institución, quienes deben ser elegidos en asamblea en un máximo de dos representantes.

El CEM-SJB, cuenta con una Secretaría Técnica, encargada de implementar sus acuerdos y las acciones administrativas.

Artículo 3°.- Conformación del Consejo Educativo Municipal de San Juan Bautista y la Secretaría Técnica

El CEM-SJB ha sido conformado mediante el Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB del 10 de mayo del 2007, de conformidad con lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 078-7007-PCM y el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007.

La Secretaria Técnica del CEM-SJB está a cargo de un profesional de la educación con estudios especializados en Gestión Educativa.

La Secretaria Técnica del CEM-SJB ha sido designado a través del Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB.

Artículo 4°.- Compromiso de los integrantes del Consejo Educativo Municipal

Es compromiso de los miembros del CEM-SJB velar por la calidad del servicio educativo y aprendizajes de los niños y niñas de los niveles educativos de Inicial y Primaria, respetar los acuerdos del CEM-SJB, implementar su plan de acción, el plan educativo local y las normas del Plan Piloto, en un enfoque de desarrollo del proceso educativo en el ámbito distrital.

TÍTULO II

DEL CONSEJO EDUCATIVO MUNICIPAL DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUSTISTA

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN, ORGANIZACIÓN Y DURACION

Artículo 5°.- Definición

El Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista CEM-SJB es el órgano directivo que participa directamente en la gestión de las Instituciones Educativas y en la mejora del proceso educativo de su jurisdicción, tomando decisiones en los aspectos pedagógico, institucional y administrativo. Establece los lineamientos de política educativa en el ámbito distrital, considerando las políticas y normas nacionales, y cumpliendo los objetivos y metas del servicio educativo local.

Artículo 6°.- Organización

El Consejo Educativo Municipal CEM-DSJB está conformado por:

- El/la Alcalde (sa), quien lo preside y representa, pudiendo delegar su función a la Secretaria Técnica.
- Los (as) directores (as) de las Instituciones Educativas elegidos democráticamente como representante de las Instituciones Educativas de los niveles educativos de inicial, Primaria del distrito, conforme lo dispone el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007.

- **Los (as) directores (as) de las Instituciones Educativas o cualquier otro miembro elegido democráticamente como representante de las Instituciones de los niveles educativos de inicial, Primaria e Instituciones Integradas del distrito, conforme lo dispone el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007.**
- El CEM-DSJB cuenta con una Secretaría Técnica, encargada de implementar sus acuerdos, las acciones administrativas y las actividades del Plan de Acción del CEM-DSJB.

Artículo 7°.- Duración del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista y permanencia de sus integrantes en el cargo.

El CEM-DSJB ejercerá su mandato desde su constitución por un período de 4 años, al término del cual se convocará a una asamblea para elegir a sus nuevos miembros. Igualmente se elegirán tres miembros que reemplazarán a los titulares en caso de vacancia:

- En caso de ausencia del alcalde (sa): asume el primer Regidor, según la norma legal vigente.

En caso de ausencia del alcalde (sa) o su representante asume sus funciones la Secretaría Técnica previo documento administrativo; y en ausencia de ésta, asume cualquier miembro del CEM designado por la Secretaría Técnica.

- En el caso de cada Director miembro de la Institución Educativa: Asume el Director reemplazante; quien ejercerá el cargo hasta que se designe al titular.

- **En caso de que algún director (a) miembro del CEM, deje el cargo de la institución educativa de origen, éste deberá continuar sus funciones, siempre y cuando continúe laborando en el ámbito distrital.**

CAPÍTULO II

FUNCIONES DEL CONSEJO EDUCATIVO MUNICIPAL

Artículo 8°.- Funciones del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista

Son funciones del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista - CEM-DSJB

- a. Establecer los Lineamientos de política educativa en el ámbito distrital.

- b. Dirigir las acciones de gestión pedagógica, institucional y administrativa en la jurisdicción municipal.
- c. Aprobar la ejecución y evaluación de los planes educativos de corto y mediano plazo; del plan de acción del CEM, así como el presupuesto de la gestión educativa descentralizada.
- d. Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas del servicio educativo en el ámbito municipal
- e. Establecer indicadores que permita evaluar y verificar el nivel de mejora de la calidad educativa.
- f. Promover y aprobar las acciones de capacitación a docentes y directivos de las instituciones educativas.
- g. Establecer mecanismos de transparencia, vigilancia y rendición de cuentas de los resultados de la gestión educativa descentralizada.
- h. Impulsar el cumplimiento de las horas efectivas de clase (trabajo pedagógico) en las Instituciones Educativas.
- i. Coordinar con el Ministerio de Educación, Gobierno Regional, Dirección Regional de Educación y la Unidad de Gestión Educativa Local el apoyo y asesoramiento requerido para fortalecer la autonomía de las Instituciones Educativas y la mejora de la calidad educativa.
- j. Promover el cumplimiento de las funciones señaladas en el artículo 82° de la Ley Orgánica de Municipalidades, en material de educación.
- k. Constituir el comité de ética del distrito, convocando la participación de personalidades honorables de la localidad.
- l. Intervenir como parte negociadora en la suscripción de convenios de cooperación nacional e internacional para la financiación y ejecución de programas y proyectos educativos, artísticos, culturales y de infraestructura educativa, para poner en consideración del Consejo Municipal para autorizar la suscripción.
- m. Las demás establecidas por el Ministerio de Educación, para mejorar el cumplimiento de sus fines.

CAPÍTULO III

PLAN DE ACCIÓN DEL CONSEJO EDUCATIVO MUNICIPAL

Artículo 9°.- Plan de Acción del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista

El CEM-DSJB ejecuta sus funciones a través de la implementación del Plan de acción, en armonía con el Proyecto Educativo Local (PEL), El Proyecto Educativo Regional (PER), y el Proyecto Educativo Nacional (PEN).

CAPÍTULO IV

DEBERES Y DERECHOS DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EDUCATIVO DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA

Artículo 10°.- Deberes de los miembros del Consejo Educativo Municipal

Son deberes de la Presidencia

- a. Asistir de manera personal a las sesiones ordinarias, al menos una vez cada dos meses.
- b. Reconocer mediante Resoluciones y otros estímulos a propuesta de los miembros del CEM y en concordancia con los estándares del área de medición de la calidad del sistema educativo de la secretaría Técnica, a los directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y autoridades comunales de la jurisdicción, las acciones destacadas en bien de la mejora de la calidad de la educación en la jurisdicción.

Son deberes de los miembros del CEM-DSJB

- a. Asistir a las sesiones ordinarias y extraordinarias del CEM-DSJB, convocadas por la Alcaldesa.

En caso de que los Directores de las Instituciones Educativas no asistan injustificadamente a tres sesiones, se informará al Ministerio de Educación para las acciones correspondientes.

En caso de que los miembros conformantes del CEM no asistan injustificadamente a tres sesiones continuas sean estas ordinarias o extraordinarias el (la) Alcalde (sa) realizará una llamada de atención por escrito, informando de oficio de ocurrir una cuarta falta, al Ministerio de Educación para las acciones correspondientes.

Participar en comisiones de trabajo en cumplimiento de las funciones del CEM-DSJB.

- b. Formular y ejecutar el plan de acción del CEM-DSJB y su presupuesto.
- c. Informar a las y los miembros de la Asamblea de Directores sobre los acuerdos y acciones realizadas por el CEM.

Artículo 11°.- Derechos da los miembros del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista

Son derechos de los miembros del CEM-DSJB

a. Del Presidente:

1. Convocar, presidir y dirigir las sesiones ordinarias y extraordinarias del CEM.
2. Convocar a los integrantes del CEM-DSJB, para la realización de reuniones de coordinación sobre temas que se tratan en las sesiones ordinarias y extraordinarias.
3. Supervisar las acciones realizadas por la Secretaría Técnica.
4. Recibir de la Secretaría Técnica la información relativa al cumplimiento de sus funciones.
5. Velar por la ejecución del plan de acción del CEM
6. Representar al CEM.

b. De los miembros:

1. Participar con voz y voto en las sesiones ordinarias y extraordinarias del CEM
2. Participar en la toma de decisiones del CEM
3. Presentar informes, proyectos y propuestas para su discusión y aprobación por el CEM-DSJB.
4. Participar en las acciones realizadas por la Secretaría Técnica cuando sean requeridas.
5. Participar en la formulación, programación, ejecución y evaluación del plan de acción del CEM-DSJB y de su presupuesto.
6. **Recibir reconocimiento por el cumplimiento cabal de sus funciones y por servicios o aportes extraordinarios, mediante Resolución de Alcaldía, pasantías y otros que la presidencia considere pertinente.**

Titulo III

DE LA SECRETARÍA TÉCNICA

CAPITULO I

FUNCIONES DE LA SECRETARÍA TÉCNICA

Artículo 12.- Funciones de la Secretaría Técnica

Son funciones de la Secretaría Técnica:

- a. Operativizar los lineamientos de política del CEM-DSJB, a través de la implementación de las acciones de gestión educativa en el ámbito distrital: gestión pedagógica, institucional y administrativa.

- b. Formular, ejecutar y evaluar el plan de acción de la gestión educativa municipalizada, enmarcado en el proyecto educativo local, con la aprobación del CEM-DSJB.
- c. Coordinar con las Instituciones Educativas con el objeto de ejecutar los programas de capacitación y asistencia técnica requeridos.
- d. Coordinar con el Ministerio de Educación, Dirección Regional de Educación y la Unidad de Gestión Educativa Local, por encargo del Consejo Educativo Municipal, el apoyo técnico-pedagógico e institucional a las instituciones educativas.
- e. Ejecutar los sistemas y procesos administrativos que se requiere en la Municipalización de la Gestión Educativa
- f. Elaborar y despachar las citaciones a los miembros del CEM
- g. Asistir a las sesiones del CEM.
- h. Llevar el Libro de Actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del CEM-DSJB
- i. Informar sobre los documentos recibidos y enviados.
- j. Tramitar y suscribir los documentos de despacho del CEM-DSJB de su competencia.
- k. Elaborar y presentar informes sobre las acciones realizadas de su competencia, o, los que le sean encargados.
- l. Informar de oficio y solicitar reconocimiento al Órgano Intermedio (DREL y UGEL) sobre los estímulos otorgados por la Municipalidad a los miembros del CEM, a directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y autoridades comunales de la jurisdicción.**
- m. Apoyar a la Alcaldesa en el cumplimiento de las funciones del CEM.
- n. Otras funciones que le asigne el CEM-DSJB y/o la Alcaldesa.

CAPÍTULO II

EJERCICIO DE LAS FUNCIONES DE LA SECRETARÍA TÉCNICA

Artículo 13°.- Ejercicio de las funciones de la Secretaría Técnica

La Secretaría Técnica es designada mediante Decreto de Alcaldía, a propuesta del CEM; teniendo como plazo de mandato de dos años desde la fecha de su designación.

La Secretaría Técnica es designada mediante Decreto de Alcaldía, teniendo en cuenta la formación y trayectoria profesional de la persona con opinión favorable del CEM.

TÍTULO IV DE LAS SESIONES DEL CONSEJO EDUCATIVO MUNICIPAL

CAPÍTULO I

CONVOCATORIA. QUÓRUM, ACUERDOS Y DESARROLLO DE LAS SESIONES

Artículo 14°.- Convocatoria a sesiones

La Alcaldesa convoca a las sesiones ordinarias y extraordinarias, establece la agenda, preside las sesiones y dirige el debate. En caso de ausencia, por encargo de la alcaldesa, La Secretaria Técnica dirige las sesiones.

Artículo 15°.- Procedimiento para la convocatoria de las sesiones

Entre la convocatoria y la sesión mediará no menos de cuarenta y ocho horas. Iniciada la sesión, el CEM sólo trata asuntos según lo establecido en la agenda de convocatoria, salvo que por mayoría se acuerde la inclusión de otro tema.

Artículo 16°.- Quórum de las sesiones

Para la realización de las sesiones, se requiere la asistencia de la mitad más uno de sus miembros.

Artículo 17°.- Acuerdos del Consejo Educativo Municipal

Los acuerdos en las sesiones del CEM se toman por consenso y se operativizan a través de la Secretaría Técnica, y/o de comisiones ad-hoc que se establezcan. En caso que no se produzca el consenso en los acuerdos éstos se toman por mayoría simple de votos de los miembros presentes al momento de producirse la votación. El presidente tiene voto dirimente en todos los casos.

Artículo 18°.- Desarrollo de las sesiones

Al inicio de la sesión, el Presidente del CEM-MDSB dispondrá que el Secretario Técnico pase lista a fin de verificar el quórum de la Sesión.

Las etapas básicas en cada sesión son:

- Lista de asistencia.
- Lectura de la agenda de la sesión.
- Lectura y aprobación del acta de la sesión anterior.
- Presentación de informes.
- Orden del día.
- Acuerdos.

CAPITULO II

SESIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS

Artículo 19°.- Tipo de sesiones.

Las sesiones del CEM son:

- a. Ordinarias
- b. Extraordinarias

Artículo 20°.- Sesiones ordinarias

El CEM-DSJB se reúne en sesiones ordinarias como mínimo dos veces al mes, o cuando lo determine, según acuerdo de sesión. Estas reuniones se realizarán los días martes de 5 p.m. a 7 p.m. En dichas sesiones se abordarán prioritariamente los siguientes temas:

El CEM-DSJB se reúne en sesiones ordinarias como mínimo dos veces al mes, o cuando lo determine, según acuerdo de sesión. Estas reuniones se realizarán los días viernes de 5 p.m. a 7 p.m. En dichas sesiones se abordarán prioritariamente los siguientes temas:

- Lineamientos de política educativa municipal, en concordancia con la política educativa nacional emanada del Ministerio de Educación.
- Orientaciones para la ejecución del año escolar.
- Aportes para la formulación del Proyecto Educativo Local (PEL).
- Formulación del plan de acción del CEM.
- Acciones de apoyo al Plan Lector, comprensión lectora y al área lógico matemática.
- Formulación del presupuesto del plan de acción del CEM
- Establecimiento de indicadores para evaluar el nivel de mejora de la calidad educativa.
- Acciones de apoyo a la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas integrantes del CEM.
- Elaboración de mecanismos de mecanismos y procedimientos para la verificación del cumplimiento del número de horas efectivas de clases escolares.
- Formulación e implementación del programa de capacitación docente y directivos de las Instituciones Educativas
- Elaboración del cuadro de necesidades de recursos humanos, bienes, infraestructura, equipos y personal de las instituciones educativas.
- Establecimiento de mecanismos para la transparencia, vigilancia y rendición de cuentas.

Artículo 21° Sesiones extraordinarias

El CEM-DSJB, celebra sesiones extraordinarias cuando las convoque la alcaldesa, a su iniciativa, o a solicitud de por lo menos la mitad de los miembros. En estas sesiones se tratan temas según agenda establecida.

El CEM-DSJB, celebra sesiones extraordinarias cuando las convoque el (la) alcalde (sa) o la Secretaria Técnica por encargo de su despacho, o a solicitud de por lo menos la mitad de los miembros. En estas sesiones se tratan temas según agenda establecida.

Artículo 22°.- Participación de invitados las sesiones

El Presidente del CEM puede convocar a personas invitadas a participar en la sesión que puedan proporcionar información o a expresar opiniones que ayude al CEM a adoptar las decisiones más convenientes. Los invitados tienen voz pero no voto.

El Presidente del CEM, SU REPRESENTANTE O CUALQUIER MIEMBRO INTEGRANTE puede convocar a personas invitadas a participar en sesiones que puedan proporcionar información o a expresar opiniones que ayude al CEM a adoptar las decisiones más convenientes. Los invitados tienen voz pero no voto.

TÍTULO V

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA.- Lo no previsto en el presente Reglamento, se sujeta a lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 078-2006-PCM, Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y Lineamientos del Plan Piloto 2007, Ley N° 28044, Ley General de Educación, Artículo 82° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, y las disposiciones legales pertinentes.

SEGUNDA.- Por cada asistencia a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias del CEM se reconocerá a los miembros la movilidad que la administración municipal estime conveniente, teniendo como referencia la distancia entre la municipalidad y el domicilio de los miembros.

TERCERA.- El presente Reglamento puede ser modificado por el pleno del Consejo Educativo Municipal del Distrito de San Juan Bautista.

Anexo 10

Plan Multianual CEM



PLAN OPERATIVO MULTIANUAL – 2008 - 2009 - 2010

MUNICIPALIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Consejo Educativo Municipal – CEM

Secretaría Técnica

I. ANTECEDENTES DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA

1.1 Reseña histórica

El Distrito de San Juan Bautista, a través de su historia ha venido creciendo con el aporte de diversas culturas que han migrado de zonas aledañas y del interior del país.

Lo más notorio de su fundación fue el reconocimiento de la Comunidad Campesina que duró por muchos años la misma que dio origen a la creación del distrito, aprobada mediante Ley N° 27195 de fecha 5 de noviembre de 1999; siendo un distrito muy importante de la provincia de Maynas, región Loreto. Tiene características particulares por su ubicación y extensión geográfica, es así que en su jurisdicción se encuentran Instituciones Públicas y Privadas, además cuenta con industrias importantes, convirtiéndose en un gran emporio industrial.

En cuanto a sus manifestaciones culturales, este distrito mantiene su exquisitez folklórica, siendo referente regional emblemático de la fiesta patronal de San Juan Bautista. La misma que atrae a muchos visitantes de diferentes puntos de la región, del país y del extranjero, promoviendo y fortaleciendo así, su economía a través del turismo.

1.2 Población

El distrito de San Juan Bautista, cuenta con una población total de 105 154 habitantes, repartidas entre zona urbana y rural.

La Urbana cuenta con una población de 82 258 y la Rural con 22 896. La tasa de crecimiento poblacional es de 3.2 % a nivel de la región; en esta población relativamente es más la tendencia masculina que femenina. En cuanto a la ocupación, las actividades económicas más sobresalientes: son la pesca artesanal, agricultura de subsistencia, explotación forestal, etc.

II. INFORMACION ACTUALIZADA Y ORDENADA SOBRE LA REALIDAD ACTUAL DEL DISTRITO DE SAN JUAN BAUTISTA.

En términos:

2.1 Geopolíticos.- El Distrito de San Juan Bautista tiene puntos limítrofes con los siguientes distritos:

Por el Norte: Con el distrito de Alto Nanay e Iquitos.

Por el Este: Con el distrito de Belén y Fernando Lores

Por el Sur oeste: Con la Provincia de Loreto-Nauta.

2.2 Demográficos.- La población del distrito de San Juan Bautista tiene las siguientes características:

- Población urbana: 82,258 Habitantes.
 - Población rural: 22,896 Habitantes.
- No existe información exacta por sexo y edad.

Sobre la tasa de crecimiento en cuanto a:

- Mortalidad infantil: Es de 48 por cada 1,000 nacidos vivos
- Mortalidad materna: La tasa distrital es de 90.3. por cada 1,000 casos; debido a los decesos por infecciones postparto.

Morbilidad: Resalta mayormente enfermedades infecciosas, parasitosis, resfríos, neumonías y otros.

2.3 Educativos.- En cuanto a resultados educacionales tenemos los siguientes datos: Instituciones Educativas de gestión Estatal:

| NIVEL – MODALIDAD | Nº INSTITUCIONES EDUCATIVAS | ESTUDIANTES |
|--------------------|-----------------------------|---------------|
| INICIAL | 61 | 4,428 |
| PRIMARIA MENORES | 79 | 11,964 |
| PRIMARIA ADULTOS | -- | -- |
| SECUNDARIA MENORES | 23 | 7,773 |
| SECUNDARIA ADULTOS | 03 | 502 |
| OCUPACIONAL | 02 | 521 |
| TOTAL | 168 | 26,168 |

El Distrito de San Juan Bautista además cuenta con Instituciones Educativas de gestión no estatal que se detallan a continuación:

| NIVEL – MODALIDAD | Nº INSTITUCIONES EDUCATIVAS | ALUMNOS |
|--------------------------|------------------------------------|----------------|
| INICIAL | 03 | 147 |
| PRIMARIA MENORES | 03 | 863 |
| SECUNDARIA MENORES | 03 | 710 |
| TOTAL | 09 | 1,720 |

La tasa de crecimiento Educativo para el Distrito de San Juan Bautista es de 3.28 %

En cuanto a %:

Deserción escolar: 15% debido a la falta de trabajo de los padres y madres de familia, al empleo de la mano de obra de niños menores de edad que al estar ocupados en diversas faenas no asisten a la escuela, por migración permanente de las familias buscando oportunidades de trabajo (guardianías, comercialización de productos agrícolas y forestales, etc.).

Infraestructura y equipamiento: En el distrito de San Juan Bautista existen locales escolares en el área urbana marginal con déficit de infraestructura y equipamiento. En el área rural requieren de construcción, refacción y ampliación.

Podemos resaltar que el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje en algunas instituciones polidocentes se da en forma antipedagógica, ya que, no cuentan con los espacios adecuados para desarrollar el trabajo pedagógico.

Podemos mencionar también que existe déficit de:

- ✓ Bibliotecas escolares
- ✓ Infraestructuras
- ✓ Módulos educativos
- ✓ Material didáctico por área

Calidad de la educación

- ✓ Resultados educativos deficientes debido a la falta de actualización y al manejo de estrategias de gestión pedagógica e institucional pertinentes.

2.4 Ocupacionales.- En cuanto al aspecto ocupacional, la población del Distrito de San Juan Bautista se dedica al cultivo de pan llevar, con carácter de auto-sostenimiento o de subsistencia, sobresaliendo cultivos agrícolas como arroz, maíz, plátano o yuca.

Además la población urbana se dedica a otras actividades como: ama de casa, obreros eventuales, comercio ambulatorio.

2.5 Económico - financieros.- Sobresalen pequeñas empresas agrícolas y ganaderas y una gran cantidad de personas que se dedican a fomentar el turismo a través de albergues y centros recreacionales que cada fin de semana tienen gran concurrencia. La más conocida es la Laguna de Quistococha. En este rubro financiero el distrito de San Juan Bautista cada día se va fortaleciendo como gran centro industrial, que a la vez ayuda a la población para mejorar su condición de vida.

2.6 Medio - ambiental.- El distrito de San Juan Bautista por su ubicación geográfica es rica en biodiversidad ecológica, sobresaliendo algunas reservas como:

- ✓ Quistococha
- ✓ Allpahuayo-mishana
- ✓ Cuencas del río Nanay e Itaya

2.7 Suelo.- En cuanto a su suelo tiene gran acidez y no es productivo para sembríos permanentes, ya que son de muy bajos nutrientes, sugiriendo para ello sembríos de plantas cítricas y árboles madereros de la región.

2.8 Analfabetismo. Sobre el analfabetismo no hay reporte estadístico actualizado

2.9 Pobreza.- Existen muchos factores que devienen en pobreza y no hay porcentajes definidos

2.10 Potencialidades

- ✓ Gran porcentaje de empresas industriales.
- ✓ Zonas turísticas, sobresaliendo albergues y reservas.
- ✓ Cuencas hidrográficas por descubrir.
- ✓ Biodiversidad ecológica.
- ✓ Mano de obra calificada para trabajo de artesanía.
- ✓ Ubicación geográfica extensa.
- ✓ Pesca artesanal.
- ✓ Calidad de exportación de peces ornamentales.

- ✓ Gente trabajadora y emprendedora.
- ✓ Principal eje turístico amazónico.

Experiencias previas en el proceso educativo

La municipalidad cuenta con una División de Educación, Cultura y Deporte que ha estado desarrollando acciones de promoción y proyección cultural, como Concursos Escolares referidos a diferentes materias, teatros populares, etc.

2.11 Expectativas en educación:

INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO:

Mejoramiento de la Infraestructura, mobiliario y equipos:

- Servicios básicos de salubridad mejorados, a partir de la identificación de las instituciones que lo requieran.
- Refacción e implementación de mobiliario escolar.
- Instituciones Educativas cercadas con muros perimétricos fortaleciendo así la seguridad.

DOCENTES Y DIRECTIVOS

- Docentes y directivos con competencias profesionales fortalecidas como resultado de su participación en programas y proyectos de actualización ofertados desde la municipalidad.
- Directivos y docentes cumpliendo las horas efectivas de clase.

ESTUDIANTES:

- Estudiantes en camino a alcanzar el rendimiento promedio regional y nacional en Comunicación Integral y lógico Matemática.
- Estudiantes practicando valores.
- Estudiantes con actitud reflexiva y dinámica.

PADRES Y MADRES DE FAMILIA:

- Comprometidos con la formación integral de sus hijos/as.
- Identificados con los procesos y resultados de la gestión de sus instituciones educativas.

FORMAS DE PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA Y VIGILANCIA CIUDADANA

- Liderazgo de la Sra. Alcaldesa y regidores, en la promoción y organización de las Juntas Vecinales u otras organizaciones elegidas en forma democrática y transparente a través del voto popular, aprobadas mediante Resoluciones distritales.
- Consejos Educativos (CONEIs) conformados y cumpliendo sus funciones de acuerdo a ley.
- Consejo Educativo Municipal (CEM) con dinámica profesional y propositiva consolidada.
- Comunidades educativas organizadas en la vigilancia del proceso educativo.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- O.N.Gs. colaborando con la intervención educativa desde el Plan de Municipalización.
- Instituciones Educativas Públicas y privadas, locales, nacionales e internacionales interviniendo en programas y proyectos de mejoramiento del sistema educativo mediante convenios suscritos con la municipalidad.
- Empresas públicas y privadas colaborando en beneficio de la educación del distrito.

PROMOCIÓN DE LA CULTURA DEL RECONOCIMIENTO

- Programa de reconocimiento social y económico a los procesos y resultados de la gestión educativa.
- Programa de reconocimiento social y económico al buen desempeño docente.
- Programa de reconocimiento social y económico al destacado rendimiento académico de los estudiantes.

DIFUSIÓN

- Comunidad educativa informados sobre los alcances de la municipalización de la gestión educativa.
- Plan de difusión (radio, televisión y prensa escrita) diseñado y ejecutándose para dar a conocer las acciones del proceso de municipalización de la gestión en educación.
- Acciones concernientes al proceso de municipalización de la gestión educativa incluidas en los boletines informativos del municipio. Programas educativos que aborden la promoción y prevención concernientes a temas educativos: cultura de crianza positiva de los hijos/as, valores, fortalecimiento de la autoestima, entre otros.

III. JUSTIFICACIÓN

En conformidad con lo expuesto por el Decreto Supremo N° 078-2007-PCM, el Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y lineamientos del Plan Piloto 2007, aprobada por la resolución Ministerial N° 0031-2007-ED, Ley de Bases de la Descentralización, el artículo 82 de la Ley Orgánica de Municipalidades, y el Decreto de Alcaldía N° 002-2007-MDSJB que nombra a la Secretaría Técnica y reconoce a los miembros del Consejo Educativo Municipal distrital de San Juan Bautista, y en virtud de que el Ministerio de Educación como órgano rector de la educación nacional reconoce su responsabilidad ante los bajísimos resultados obtenidos en materia de aprendizaje, hecho que arrastra a la Dirección Regional de Educación de Loreto, el Municipio Distrital de San Juan Bautista asume el compromiso de sacar adelante una propuesta que tiene como fin darle a sus niños y niñas la posibilidad de recibir una educación de calidad que le garantice un futuro distinto y provechoso, en un contexto actual en que la situación educativa del distrito, tanto en materiales, infraestructura, resultados educativos, se encuentra en un estado profundamente crítico, urge tomar decisiones y acciones urgentes para atenderla.

Por ello, el presente plan operativo se constituye como una herramienta que organice y articule las tareas básicas más inmediatas para dar paso a un proceso de municipalización de la gestión educativa del distrito que sea eficiente y que devenga paulatinamente en una experiencia educativa exitosa en el país. Por ello, y conscientes de que sólo se podrá avanzar si existe una participación comprometida y concertada de todos los organismos gubernamentales, en alianza estratégica con la sociedad civil, apostamos, en esta primera etapa, a sentar las bases de un proceso descentralizado de gestión educativa participativa, a partir de establecer claramente las líneas de acción que lo valide: elaboración del Proyecto Educativo Local, sensibilización de los actores educativos involucrados, elaboración de base diagnóstica, visita a las instituciones educativas, diseño e implementación de programas y proyectos de intervención pedagógica, convenios marcos con instituciones públicas y privadas tanto nacionales como extranjeras, entre otras actividades. Es evidente que se requiere el total apoyo del Gobierno Nacional, Regional y Distrital para dar soporte económico y político a las estrategias de intervención a implementar.

Con la implementación de estas acciones, esperamos alcanzar una transformación cualitativa de la gestión educativa, que en menos de cinco años ostente resultados tangibles en todos los ámbitos del quehacer escolar, es decir, desde infraestructura, materiales educativos, incluyendo fortalecimiento de capacidades a docentes y directores, y, fundamentalmente resultados educativos que nos sitúen por encima del rendimiento promedio nacional.

IV. OBJETIVOS

4.1. General.

Mejorar la calidad de la educación en el Distrito de San Juan Bautista, a partir de la aplicación de un modelo de gestión participativa de la comunidad educativa local, en el marco del desarrollo local y el proceso de descentralización.

4.2 Específicos

4.2.1 Implementación y equipamiento a las Áreas administrativas de la Municipalidad para la recepción de las competencias a ser transferidas en el marco del proceso de municipalización de la Educación.

4.2.2 Fortalecer capacidades profesionales a funcionarios municipales y Miembros del Consejo Educativo Municipal para el buen manejo administrativo del sistema educativo del distrito.

4.2.3 Formular el Proyecto Educativo Local (PEL)

4.2.4 Promover e instalar Comités de Vigilancia del servicio educativo en las comunidades.

4.2.5 Difundir el nuevo modelo administrativo y pedagógico del Plan Piloto de Municipalización de la gestión educativa.

4.2.6 Realizar las gestiones pertinentes para remodelar y/o construir Instituciones Educativas con mobiliario, servicios básicos en óptimas condiciones, que favorezcan el trabajo pedagógico, de acuerdo a las especificaciones normadas por Ley.

4.2.7 Organizar y desarrollar un Plan de intervención pedagógica que mejore el desempeño docente en el aula y la gestión de las instituciones educativas a través de un sistema de formación continua.

4.2.8 Desarrollar el proceso de medición de los resultados de aprendizajes acorde con los estándares nacionales e internacionales.

4.2.9 Generar alianzas estratégicas locales, nacionales e internacionales y el Estado que financien programas y proyectos de intervención pedagógica y mejore la calidad educativa.

4.2.10 Promover programas y ambientes comunitarios saludables que brinden apoyo a los padres y madres para una cultura de crianza positiva.

4.2.11 Implementación de Bibliotecas Especializadas en las Instituciones Educativas de Educación Inicial y Primaria.

4.2.12 Fortalecer la dinámica Institucional y funcionalidad de los miembros del Consejo Educativo Institucional – CEM.

Línea de Acción 1: Organización e implementación

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS |
|--|---|---|
| <p>Implementar y equipar a las Áreas administrativas de la Municipalidad para la recepción de las competencias a ser transferidas en el marco del proceso de municipalización de la Educación.</p> | <p>• Gestionar la implementación y equipamiento de las áreas administrativas para asumir con éxito las competencias</p> | <p>• Áreas administrativas y área Pedagógica equipada:</p> <p>✎ Informática:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 01 equipo de cómputo – Procesador Pentium IV desde 2.8 hasta 3.2 Ghz. Tarjeta Madre SHIPSET INTEL (No Integrada). Disco duro desde 80 Gbs hasta 140 Gbs. Memoria DDR2 1.2 Gbs. Tarjeta de Red Ethernet 10/1000. Monitor LCD. Tarjeta de Vídeo. S.O. Microsoft professional service pack 2. DVD R/W. Personal <p>✎ Personal (Planillas y Escalafón)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 02 equipos de cómputo – IDEM Informática • 01 impresora matricial de puntos <p>✎ Presupuesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • 01 equipo de cómputo – IDEM Informática <p>✎ Otros (Gestión pedagógica)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 01 equipo de cómputo – IDEM Informática. • 01 Impresora LASER • 07 sillas giratorias • 02 estantes para libros |

| | | |
|---|---|---|
| Fortalecer capacidades profesionales a funcionarios municipales y Miembros del Consejo Educativo Municipal para el buen manejo administrativo y pedagógico del sistema educativo del distrito | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación individualizada a los funcionarios de la MDSJB de en coordinación con la DREL. • Seminario Taller de gestión educativa sin corrupción a directivos de Instituciones educativas, funcionarios del municipio y miembros del Consejo Educativo Municipal. | <ul style="list-style-type: none"> • Funcionarios administrativos municipales informados y manejando adecuadamente los procesos inherentes al sistema educativo. • Miembros del CEM participando propositivamente en las acciones de intervención administrativa y pedagógica del sector. |
| Formular el Proyecto Educativo Local (PEL) | <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de Visión (4) • Socialización de avances • Identificación de resultados esperados • Definición de Políticas Educativas locales • Definición de indicadores de Calidad educativa en el distrito • Ejecución de diagnósticos educativos comunales • Sistematización y formulación del proyecto. • Implementación | <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Educativo Local concluido |
| Promover e instalar comités de vigilancia del servicio educativo en las comunidades. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión de instalación del Comité Ético. • Reunión de conformación de los comités comunales de vigilancia | <ul style="list-style-type: none"> • Comité Ético instalado • Comités de vigilancia instalados y funcionando • Incremento de horas efectivas de clase en las instituciones educativas |
| Difundir el nuevo modelo administrativo y pedagógico del Plan Piloto de Municipalización de la gestión educativa. | <ul style="list-style-type: none"> • Taller informativo a docentes, directivos, padres y madres de familia. • Elaboración de trípticos y boletines sobre los avances del Plan de municipalización. | <ul style="list-style-type: none"> • 100% de docentes, directivos, padres y madres de familia, informados y participando del proceso de Municipalización. |

| | | |
|--|--|--|
| Fortalecer la dinámica Institucional y funcionalidad de los miembros del Consejo Educativo Institucional - CEM | <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones ordinarias y sesiones de trabajo con los miembros del Consejo Educativo Municipal. | <ul style="list-style-type: none"> • Consejo Educativo Municipal con dinámica y funcionalidad propia. |
|--|--|--|

Línea de Acción 2: Infraestructura y mobiliario

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|---|
| Realizar las gestiones pertinentes para remodelar y/o construir Instituciones Educativas con mobiliarios, servicios básicos en óptimas condiciones, que favorezcan el trabajo pedagógico, de acuerdo a las especificaciones normadas por Ley. | <ul style="list-style-type: none"> • Priorización de necesidades y requerimiento según diagnóstico 2007 (infraestructura, mobiliario y equipo) | <ul style="list-style-type: none"> • En el 2010, el 100 % de Instituciones Educativas gozarán de de infraestructura, mobiliario, materiales educativos en condiciones adecuadas. |

Línea de Acción 3: Mejoramiento de la calidad de los aprendizajes

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS |
|--|--|--|
| <p>Desarrollar un Plan de Intervención pedagógica que mejore el desempeño docente en el aula y la gestión de las instituciones educativas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Seminarios y talleres de fortalecimiento de competencias profesionales. Dos Talleres presenciales por año. • Tres visitas de asesoramiento y monitoreo del desempeño de aula. • Tres visita de asesoramiento y monitoreo de la gestión institucional. • Implementación de la “Escuela de directores” – Diplomado – IDEA • Ejecución del Proyecto Educativo: “Escuelitas para la excelencia” • Ejecución del Proyecto Educativo: “Desarrollando competencias comunicativas, lógico matemáticas y habilidades investigativas en las y los estudiantes del Nivel Inicial” • Ejecución del Proyecto “Educar para transformar: Construyendo ciudadanía desde la Escuela” • | <ul style="list-style-type: none"> • Docentes y directivos fortalecidos en sus competencias personales y profesionales. • 60 % de docentes con estudios de especialización y diplomados. |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Desarrollar el proceso de medición de los resultados de aprendizajes acorde con los estándares nacionales e internacionales</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y aplicación de la prueba de medición de logros de aprendizaje. • Reconocimiento social y económico a los docentes y directivos que hayan logrado que sus estudiantes alcancen los mejores resultados de aprendizaje. | <ul style="list-style-type: none"> • Línea diagnóstica de resultados de aprendizaje de inicio y de fin de año escolar. • Plan de incentivos institucionalizado en el distrito al buen desempeño docente e institucional. |
| <p>Generar alianzas estratégicas locales, nacionales e internacionales que den soporte a un buen funcionamiento del sistema educativo distrital.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Coordinaciones con instituciones locales, nacionales e internacionales para captar recursos financieros y compartir estrategias de intervención. | <ul style="list-style-type: none"> • Convenios firmados con Instituciones académicas locales, nacionales e internacionales: FORO EDUCATIVO NACIONAL, CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, IDEA, INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO LORETO, UNAP, DERRAMA MAGISTERIAL, INCADES y otros. |

Línea de Acción 4: Financiamiento

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|--|
| <p>Comprometer en forma efectiva a cooperantes nacionales e internacionales y principalmente, al Estado para el financiamiento de programas y Proyectos de intervención pedagógica.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de Programas y Proyectos pedagógicos a cooperantes nacionales e internacionales. | <ul style="list-style-type: none"> • Red de alianzas estratégicas con financieras nacionales e internacionales. • Compromiso real del Estado en el financiamiento de las actividades. • Actividades programadas en los proyectos ejecutadas al 100 %. |

Línea de Acción 5: Atención a la Primera Infancia

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | ACTIVIDADES | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|--|--|
| Promover programas y ambientes comunitarios saludables que brinden apoyo a los padres y madres para una cultura de crianza positiva | Implementación de un centro de estimulación temprana comunal | <ul style="list-style-type: none">• Centro de Estimulación Temprana implementado y funcionando |



VI. CRONOGRAMA

Línea de acción 1: Organización e implementación

| Objetivos | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | |
|---|--|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| Fortalecer capacidades profesionales a funcionarios municipales y miembros del Consejo Educativo Municipal para el buen manejo administrativo y Pedagógico del sistema educativo del distrito | Capacitación individualizada a los funcionarios de la MDSJB de en coordinación con la DREL. | X | X | X | X | X | X | | | | | | |
| | Seminario Taller: “Educación sin corrupción” dirigido a directivos de Instituciones educativas, funcionarios del municipio y miembros del Consejo Educativo Municipal. | | | | | | X | | | | | | |
| Formular el Proyecto Educativo Local (PEL) | Taller de elaboración del Diagnóstico Educativo Local y comunal. | | X | X | | | | | | | | | |
| | Taller de elaboración de visión, principios e indicadores de calidad del Servicio Educativo en SJB. | | | | X | X | | | | | | | |

Línea de Acción 2: Infraestructura y mobiliario

| Objetivos | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| <p>Realizar las gestiones pertinentes para remodelar y/o construir Instituciones Educativas con mobiliarios, servicios básicos en óptimas condiciones, que favorezcan el trabajo pedagógico, de acuerdo a las especificaciones normadas por Ley.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Priorización de necesidades y requerimiento según diagnóstico 2007 (infraestructura, mobiliario y equipo) | | X | X | | | | | | | | | |

Línea de Acción 3: Mejoramiento de la calidad de los aprendizajes

| Objetivos | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | |
|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| Desarrollar acciones académicas de fortalecimiento de capacidades personales y profesionales a docentes y directivos. | Seminario Taller de fortalecimiento de capacidades en Gestión Institucional. | | X | | | | | | | | | | |
| | Seminario Taller de fortalecimiento de capacidades en Gestión Pedagógica | | | X | | | | | | | | | |
| | Taller de “Fortalecimiento de Habilidades Sociales a los docentes y Directivos” | | | | X | | | | | | | | |
| | Implementación de la “Escuela de directores” – Diplomado – IDEA | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | |
| | Ejecución del proyecto educativo: “Escuelitas para la excelencia” | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Ejecución del proyecto educativo: “Desarrollando competencias comunicativas, lógico matemáticas y habilidades investigativas en las y los estudiantes del Nivel Inicial”. | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | |
| | Ejecución del proyecto “Educar para transformar: construyendo ciudadanía desde la escuela. | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | |
| Desarrollar el proceso de medición de los resultados de aprendizajes acorde con los estándares nacionales e internacionales | Diseño y aplicación de la prueba de medición de logros de aprendizaje. | | | | X | | | | | | | | X |
| Generar alianzas estratégicas locales, nacionales e internacionales que den soporte a un buen funcionamiento del sistema distrital | Coordinaciones con instituciones locales, nacionales e internacionales para captar recursos financieros y compartir estrategias de intervención. | | | | X | X | | | | | | | |
| | Encuentros de coordinación con Redes Educativas. | | X | | | | X | | | X | | X | |

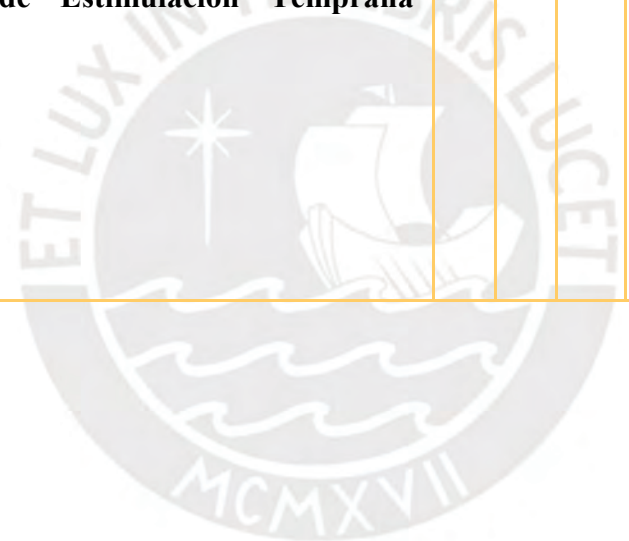
| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
| Asesorar y monitorear los procesos y resultados de la gestión en las Instituciones Educativas del distrito del nivel inicial y primaria | Reuniones de coordinación con las Instituciones Educativas visitadas. | | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | |
| | Visitas de acompañamiento y monitoreo a las I.E. | | | | X | X | X | X | X | X | X | X | |

Línea de Acción 4: Financiamiento

| Objetivos | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| Comprometer en forma efectiva a cooperantes nacionales e internacionales y, principalmente al Estado para el financiamiento de Programas y Proyectos de intervención pedagógica. | Coordinación con instituciones locales, nacionales e internacionales para unir esfuerzos económicos en la lucha por el mejoramiento de la calidad educativa | X | X | X | | | | | | | | | |
| | Presentación de programas y proyectos pedagógicos a cooperantes nacionales e internacionales. | X | X | | | | | | | | | | |

Línea de Acción 5: Atención a la Primaria Infancia

| Objetivos | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| <p>Promover programas y ambientes comunitarios saludables que brinden apoyo a los padres y madres para una cultura de crianza positiva.</p> | <p>Elaboración de un Proyecto de Implementación de un Centro de Estimulación Temprana Comunal</p> | X | X | X | X | X | X | | | | | | |



BIBLIOGRAFÍA

Andrade, P. y Martínez, M. (2007). *Participación e incidencia de la sociedad civil en las políticas educativas: el caso peruano*. Buenos Aires: FLAPE.

Ander-Egg, E. (2005). *Debates y propuestas sobre la problemática educativa: Algunas reflexiones sobre los retos del futuro inmediato*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

Cabrero, E. (1998). *La ola descentralizadora. Un análisis de tendencias y obstáculos de las políticas descentralizadoras en el ámbito internacional*. México: Universidad de Guadalajara.

Capella, J. (2002). *Política Educativa. Aportes a la política educativa peruana*. Lima: Impresos & Diseños S.A.C. Editores.

Caycho, M. y Castellano, T. (2009). *Sistematización del proceso de Municipalización Educativa. Casos de los distritos de Los Olivos en Lima y Santo Domingo en Piura. Informe Final*. Lima: Agencia Canadiense para el desarrollo Internacional.

Confederación Andaluza de Asociaciones de Madres y Padres del Alumnado por la Educación Pública. (2000). *La Educación en Andalucía. Un compromiso compartido, una apuesta por el futuro. Documento de trabajo Andalucía*. Recuperado de http://www.ugr.es/~decanatoeducacion/GENERAL/DOC_LOE_ANDALUCIA.pdf.

Congreso de la República del Perú
2002 *Ley N° 27783. Ley de Bases de la Descentralización*. 17 de julio.

Congreso de la República del Perú
2002 *Ley N° 27867. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales*. 16 de noviembre.

Congreso de la República del Perú
2003 *Ley N° 27972. Ley Orgánica de Municipalidades*. 27 de mayo.

Congreso de la República del Perú
2003 *Ley N° 28044, Ley General de Educación*. 17 de julio.

Consejo Nacional de Educación. (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima: CNE.

Constitución Política del Perú. (1993).

Cuenca, R. y Muñoz, F. (2006). Análisis de la descentralización Educativa y sus alcances: la municipalización de la educación pública. *Foro Latinoamericano de Políticas Públicas* 2(20), 1.

Defensoría del Pueblo. (2010). *Primera Supervisión del Plan de Municipalización de la Gestión Educativa: Aportes para su implementación. Series informes defensoriales – informe N°148*. Lima: Defensoría del Pueblo.

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors*. México: Ediciones UNESCO.

Di Gropello, E. y Cominetti, R. (1998). *La descentralización de la Educación y la salud. Un análisis comparativo de la experiencia latinoamericana*. Santiago de Chile: CEPAL.

Di Gropello, E. (1999). Los modelos de Descentralización Educativa en América latina. *Revista de la CEPAL* 23 (68), pp.153-170.

Díaz, H. y Valdivia, n. (2007). Descentralización educativa y niveles intermedios: algunos temas pendientes sobre el rol de las UGEL. *Revista Foro Educativo* 4(12), pp.26-35.

Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social. (2007). *Mapa de pobreza*. Recuperado en http://www.foncodes.gob.pe/portal/documentos/mapapobreza/MAPA_DE_POBREZA_2007.xls

Elvir, A. P. y Vijil, J. (2007). *Municipalización educativa y desarrollo local: experiencias y lecciones aprendidas en tres municipios de Nicaragua*. Managua: Servicio Holandés de Cooperación.

Gajardo, M. (1999). *Reformas Educativas en América latina. Balance de una década*. Recuperado de <http://www.preal.org./Archivos/Bajar.asp?Carpeta=PrealPublicaciones/PREAL>.

Grupo Propuesta Ciudadana. (2007). *Vigilancia del proceso de Descentralización: Reporte Nacional Nro.11*. Lima: GPC.

Hernández, S. (2002). *La situación de los servicios de educación básica en Oaxaca en el contexto de la descentralización educativa*. Recuperado de http://www.academia.edu/2135180/La_situaci%C3%B3n_de_los_servicios_de_educaci%C3%B3n_b%C3%A1sica_en_Oaxaca_en_el_contexto_de_la_descentralizaci%C3%B3n_educativa.

Hincapié, A. (2002). *Los retos educativos de la ciudad*. Medellín.

Helfer, G. 2006. *Cumplo y exijo. Modelo de cooperación y responsabilidad para la gestión educativa de calidad*. Lima: Foro Educativo.

Iguñiz, M. (2008). *Descentralización del sistema educativo*. Lima: Tarea Asociación de Publicaciones Educativas.

Instituto de Pedagogía Popular. (2007). *Educación: ¿La municipalización perdió el Piloto?* Recuperado de <http://www.ipp-peru.com/Templates/upload/INFORME582007.pdf>.

Jesús, D. (2009). *Guía 3 Poniendo en Marcha el Cambio Educativo: Formulación de proyectos de inversión pública a nivel de perfil sobre desarrollo de capacidades en educación*. Lima: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Jesús, D. (2009). *Guía 4 Poniendo en Marcha el Cambio Educativo: Formulación de expedientes técnicos de proyectos de inversión pública en desarrollo de capacidades en educación*. Lima: USAID.

Jesús, D. y Ugarte, D. (2009). *Guía 2 Presupuesto participativo. Una oportunidad para financiar el desarrollo educativo regional*. Lima: USAID.

López, N. (2007). *Las nuevas leyes de Educación en América latina: Una lectura a la luz del panorama social y educativo de la región*. Buenos Aires: IPE-UNESCO.

Marchesi, A. y Tedesco, J., Coll, C. (coord.). (2009). *Calidad, equidad y Reformas en la enseñanza*. España: Fundación Santillana.

Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Evaluación del Plan Piloto*. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2007). *Hoja de Ruta N° 001-2007-ME/VMGI-OCSR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2007). *Hoja de Ruta N° 002-2007-ME/VMGI-OCSR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2007). *Hoja de Ruta N° 003-2007-ME/VMGI-OCR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2007). *Hoja de Ruta N° 004-2007-ME/VMGI-OCR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Línea base de la Municipalidad Distrital de San Juan Bautista*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Normas para la ejecución de la transferencia administrativa a las municipalidades del Plan Piloto de Municipalización de la Gestión Educativa*. Lima: MINEDU

Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y lineamientos del plan piloto*. Lima: MINEDU

- Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2008). *Hoja de Ruta N° 005-2008-ME/VMGI-OCR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2008). *Hoja de Ruta N° 006-2008-ME/VMGI-OCR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2008). *Hoja de Ruta N° 007-2008-ME/VMGI-OCR-PLAN PILOTO*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2008). *Hoja de Ruta N° 008-2008-ME/VMGI-OCR-MUNICIPALIZACION*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2007). *Plan de Municipalización de la Gestión Educativa y lineamientos del plan piloto*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2008). *Plan de Transferencia 2008 del sector Educación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2010). *Municipalización de la Gestión Educativa. Lineamientos. Evaluación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2007). Oficina de Coordinación y Supervisión Regional. 2007. *Consejo Educativo Municipal – CEM*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia. (2001). *Informe nacional sobre el desarrollo de la educación en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia.
- Müller-Marín, K. (2010). *Procesos de descentralización y municipalización en América Latina*. UNESCO.
- Municipalidad Distrital de San Juan Bautista. (2009). *Plan de Desarrollo Local Concertado 2006 - 2015*. Recuperado de <http://munisanjuan.gob.pe/transparencia/Plan-de-Desarrollo-San-Juan-Bautista-PDLC.pdf>
- Municipalidad Distrital de San Juan Bautista. (2009). *Proyecto Educativo Local 2009 – 2015 Para el desarrollo de San Juan Bautista*. Iquitos: Municipalidad Distrital de San Juan Bautista.
- Navarro, J., Taylor, K., Bernasconi, A. y Tyler, L. (ed.) (2000). *Perspectivas sobre la reforma educativa: América central en el contexto de políticas de educación en las américas*. (s.l.): USAID, BID, HIID.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2000). *Marcos de Acción de Dakar*. París: UNESCO.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2009). *Informe de seguimiento de la Educación para todos en el Mundo 2009. Superar las desigualdades. Porqué es importante la gobernanza*. Recuperado de <http://www.unesco.org/efareport/reports/2009-governance>.

Ornelas, C. (2008). *Política, poder y pupitres*. México: Editorial siglo XXI.

Pablo, F. y Gargurevich, J. *Guía 5 Construyendo un Modelo de Gestión Educativa Descentralizado*. Lima: USAID.

Pardo, M. (1876). *Reglamento General de Instrucción Pública*. Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/LeyesXIX/1876041.pdf>

Paredes, J. (2010). *El proceso de municipalización de la gestión educativa en el Perú. Un estudio sobre la participación de la comunidad educativa y de la municipalidad en el distrito de Paucarpata*. (Tesis de Maestría). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), México D.F.

Parodi, C. (2002). *Economía de las políticas sociales*. Lima: Universidad del Pacífico.

Presidencia del Consejo de Ministros. (2006). *Decreto Supremo N° 078-2006-PCM*. 30 de octubre.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Informe sobre desarrollo humano Perú 2006. Hacia una descentralización con ciudadanía*. Lima: PNUD.

Rivero, J. (2007). *Educación, docencia y clase política en el Perú*. Lima: Ayuda en acción-Tarea.

Sarramona, J. (2004). *Factores e indicadores de calidad en la educación*. España: Ediciones Octaedro.

Tarabini, A. y Valiente, O. (2004). *Lucha contra la pobreza y derecho a la educación: Estudio de caso del Programa Bolsa Escola Municipal de Belo Horizonte. Seminario de Análisis de Políticas Sociales*. Barcelona.

Tiana, A. (2006). Assessing quality in education: concepts. Models and instruments. En Dobbstein, P. y Neidhart, T. (eds.), *Schools for quality – What data-based approaches can contribute* (pp.17-34). Bruselas: CIDREE.

Ugarte, D. (2009). *Guía 1 Planificando el Desarrollo Educativo Regional: Plan de mediano plazo en educación*. Lima: USAID-Proyecto Aprende.

Valdivia, N. y Díaz, H. (2000). *Diagnóstico de los organismos intermedios del sistema educativo peruano: Un estudio de caso de las Unidades de Gestión Educativa Local – UGEL*. Lima: GRADE.

Viñao, A. (1994). Sistemas educativos y espacios de poder: Teorías, prácticas y usos de la descentralización en España. *Revista Iberoamericana de Educación* 1(4), pp.23-64.

Weiller, H. (1996). Enfoques comparados en descentralización educativa. En Pereyra, M., García, J., Beas, M., Gómez, A. (comp.), *Globalización y descentralización educativa* (pp.208.230). Barcelona: Ediciones Pomares Corredor.

Zurita, U. (Coord.). (2007). *La participación social en las escuelas primarias del Distrito Federal*. México: FLACSO.

