

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

**Gestión e implementación del programa presupuestal  
logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación  
Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco**

Jorge Luis Espinoza Alvaro  
Alex Antonio Roman Taboada  
Dimas Valle Carbajal

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2021

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**Asesor**

Mg. Alfonso Gutiérrez Aguado

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación aplicada los dedicamos a nuestros padres e hijos.

### **Agradecimiento**

A la Universidad Continental por permitirnos darnos la oportunidad y a nuestro asesor de tesis el Dr. Alfonso por todo el apoyo brindado.

## Índice

Asesor.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Índice .....	v
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	x
Resumen .....	xii
Summary .....	xiv
Introducción .....	xv
Capítulo I Generalidades .....	17
1.1. Antecedentes.....	17
1.2. Identificación realidad problema .....	17
1.3. Justificación del Trabajo de Investigación.....	34
1.4. Aspectos metodológicos.....	35
1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación .....	36
Capitulo II Marco Teórico .....	37
2.1. Marco teórico.....	37
2.1.1. Investigaciones previas relacionadas.....	37
2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema.....	42
2.1.3. Otras Bases teóricas.....	43
A. Teoría de la Gestión del Conocimiento.....	43
B. Teoría de Indicadores de Gestión.....	44
C. Entorno organizacional según Collerette y Schneider...	46
Capitulo III Diagnóstico .....	47
3.1. Determinación del problema.....	47
3.1.1. Causas del problema del PP 0090.....	47
3.1.2. Árbol de Problemas y de Causas:.....	48
A. Del Programa Presupuestal 0090.....	48
B. Árbol de problemas de estudio: .....	49
3.1.3. Sustento de evidencias.....	50

3.2. Planteamiento del Problema de estudio .....	60
3.2.1 Problema General .....	62
3.2.2 Problemas Específicos .....	62
3.3 Análisis Organizacional .....	63
3.2.1. La Organización.....	63
3.2.2. Análisis FODA .....	65
A. Fortalezas.....	65
B. Debilidades.....	66
C. Oportunidades.....	66
D. Amenazas .....	67
3.2.3. Entorno Organizacional .....	67
3.4 Análisis de Stakeholders .....	69
Capítulo IV La Formulación.....	74
4.1 Determinación de Objetivos y Medios .....	74
4.1.1. Árbol de objetivos y medios .....	74
4.1.2. Objetivo General.....	74
4.1.3. Objetivos Específicos.....	75
4.1.4. Arbol de objetivos y medios .....	76
A. Programa Presupuestal 0090 .....	76
B. Árbol de objetivos y medios de estudio.....	77
4.2 Sustento de Evidencias .....	78
4.3 Análisis de alternativas.....	94
4.4 Actividades.....	95
4.5 Productos .....	98
Capítulo V La Propuesta de Implementación .....	110
5.1 Descripción de la Propuesta de Implementación .....	110
5.2 Identificación de recursos críticos.....	115
5.2.1. Comunicación estratégica.....	115
5.2.2. Incidencia en Stakeholders .....	116
5.2.3. Recursos humanos .....	116
5.2.4. Recursos financieros .....	117
5.2.5. Recursos logísticos.....	117
5.2.6. Recurso tiempo.....	117

5.3	Arquitectura Institucional (Intra e Inter organizacional) .....	117
5.4	Metas periodo de 3 años .....	119
Capítulo VI Análisis de Viabilidad .....		122
6.1.	Análisis de viabilidad .....	122
6.1.1.	Viabilidad política .....	122
6.1.2.	Viabilidad técnica .....	122
6.1.3.	Viabilidad social .....	122
6.1.4.	Viabilidad presupuestal .....	122
6.1.5.	Viabilidad operativa.....	123
6.2.	Análisis de viabilidad según análisis de actores .....	123
6.3.	Análisis de viabilidad según evaluación estratégico – gerencial .....	123
6.3.1.	Generación de valor público .....	123
Capítulo VII Seguimiento .....		124
7.1.	Desarrollo de indicadores para seguimiento .....	124
7.2.	Desarrollo de indicadores de resultado .....	124
Conclusiones: .....		126
Recomendaciones .....		127
Referencias Bibliográficas.....		128
Anexos.....		130
Anexo A: Matriz de Consistencia .....		130
Anexo B. Flujo de Procesos del Producto 3000385 .....		133
Anexo C. Flujo de Proceso del Producto 3000387 .....		134
Anexo D. Programación de Seguimiento de Gestión .....		165



## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Presupuesto asignado y Ejecución de gasto del PP 090 Logros del Aprendizaje. Pasco 2016-2019.....</i>	26
<b>Tabla 2</b> <i>Presupuesto según niveles de gobierno. Pasco 2017.....</i>	26
<b>Tabla 3</b> <i>Presupuesto asignado al gobierno regional y ejecución de gasto. Pasco 2017 .....</i>	27
<b>Tabla 4</b> <i>N° de Docentes según modalidad. Pasco 2017 .....</i>	28
<b>Tabla 5</b> <i>N° de docentes según nivel educativo. Pasco 2017.....</i>	28
<b>Tabla 6</b> <i>Relación Alumno-Docente. Pasco 2014-2017.....</i>	28
<b>Tabla 7</b> <i>Insuficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las IIEE de EBR .....</i>	50
<b>Tabla 8</b> <i>Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en la IIEE públicas de la EBR.....</i>	50
<b>Tabla 9</b> <i>Locales Escolares y servicios higiénicos en buen estado .....</i>	54
<b>Tabla 10</b> <i>Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.....</i>	55
<b>Tabla 11</b> <i>Categoría Presupuestal 0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular.....</i>	68
<b>Tabla 12</b> <i>Matriz de Identificación de Actores .....</i>	70
<b>Tabla 13</b> <i>Comportamiento de Actores con relación a los productos.....</i>	71
<b>Tabla 14</b> <i>Matriz de Relaciones de Poder - Influencia Total Actor por Actor.....</i>	72
<b>Tabla 15</b> <i>Matriz de Convergencia y Divergencia entre los Actores .....</i>	73
<b>Tabla 16</b> <i>Análisis de Alternativas de Intervención: Oportuna Contratación del personal Directivo y Docente de la IIEE públicas.....</i>	78
<b>Tabla 17</b> <i>Contratación del personal administrativo de las IIEE públicas de EBR</i>	80
<b>Tabla 18</b> <i>Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR .....</i>	83
<b>Tabla 19</b> <i>Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE.....</i>	87
<b>Tabla 20</b> <i>Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB.....</i>	92

<b>Tabla 21</b> <i>Análisis de alternativas</i> .....	94
<b>Tabla 22</b> <i>Modelo operativo actividad 500562</i> .....	95
<b>Tabla 23</b> <i>Producto relacionado</i> .....	98
<b>Tabla 24</b> <i>Producto relacionado</i> .....	103
<b>Tabla 25</b> <i>Recursos Financieros</i> .....	117
<b>Tabla 26</b> <i>Recurso Tiempo</i> .....	117
<b>Tabla 27</b> <i>Programación multianual de metas de producción física de productos</i> .....	119

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Resultados de la prueba PISA 2015.....	18
<b>Figura 2.</b> Resultados Nacionales en Lectura según medida promedio 2007 – 2015 .....	20
<b>Figura 3.</b> Resultados de Prueba de Lectura ECE 2016 según regiones. ....	21
<b>Figura 4.</b> Resultados nacionales en Matemática según niveles de promedio 2007- 2015 .....	22
<b>Figura 5.</b> Resultados de la prueba de Matemáticas ECE 2016 según regiones..	23
<b>Figura 6.</b> Resultados en prueba de Lectura Región Pasco 2007-2015.....	24
<b>Figura 7.</b> Resultados en prueba de matemáticas. Región Pasco 2007-2015.....	25
<b>Figura 8.</b> Porcentaje de instituciones educativas públicas con los 03 servicios básicos .....	29
<b>Figura 9.</b> Porcentaje de Instituciones educativas públicas con suficientes carpetas. Pasco 2010 – 2017 .....	30
<b>Figura 10.</b> Porcentaje de instituciones educativas de nivel primaria y secundaria con acceso a internet en el Perú y la Región Pasco. 2007 – 2016 .....	31
<b>Figura 11.</b> Tasa de asistencia escolar. Pasco 2006 – 2015.....	31
<b>Figura 12.</b> Porcentaje de problemas que afectan a los logros institucionales. Pasco 2017 .....	32
<b>Figura 13.</b> Porcentaje de problemas que afectan en la etapa de planificación ...	33
<b>Figura 14.</b> Porcentaje de problemas que afectan la ejecución presupuestal. Pasco 2017 .....	34
<b>Figura 15.</b> Modelo Conceptual del PP 090 Logros del Aprendizaje .....	42
<b>Figura 16.</b> Árbol problemas y de causas del PP 0090 (sombreado para referencia del presente estudio). .....	48
<b>Figura 17.</b> Árbol de problemas y de causas de estudio .....	49
<b>Figura 18.</b> Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.....	53
<b>Figura 19.</b> Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.....	53

<b>Figura 20.</b> Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.....	54
<b>Figura 21.</b> Aulas en buen estado – Pasco Rural – Urbano. ....	54
<b>Figura 22.</b> Instituciones educativas en cuyas aulas se usan materiales educativos. ....	59
<b>Figura 23.</b> Porcentaje de instituciones educativas que recibieron materiales oportunamente. ....	59
<b>Figura 24.</b> Porcentaje de instituciones educativas que usan frecuentemente los cuadernos de trabajo.....	60
<b>Figura 25.</b> Número promedio de páginas usadas en los cuadernos de trabajo...	60
<b>Figura 26.</b> Organigrama de la DRE y UGEL de Pasco. ....	64
<b>Figura 27.</b> Árbol de medios y objetivos.....	76
<b>Figura 28.</b> Árbol de medios y objetivos.....	77
<b>Figura 29.</b> Propuesta de causas de Implementación. ....	111
<b>Figura 30.</b> Objetivo de la propuesta de intervención.....	112

## Resumen

El trabajo de investigación se refiere a las dificultades de gestión durante la ejecución del Programa Presupuestal 0090 - Logros del Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular (PELA), en la Región Pasco entre los años 2015 y 2017, el PELA como programa presupuestal tiene sus inicios desde el año 2008 como uno de los cinco primeros programas estratégicos del Presupuesto por Resultados (PpR) a nivel nacional, ejecutada a través del Ministerio de Educación y los órganos intermedios: Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) con la finalidad de mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y de manera sostenida el logros de aprendizajes. Esta realidad problemática en la Región de Pasco está referida al incumplimiento en la entrega de insumos y productos por lo que se observa: aulas deterioradas, insuficiente mobiliario escolar, retraso en la entrega de materiales para estudiantes, insuficiente acompañamiento y seguimiento a los aprendizajes y entrega a destiempo materiales, guías, libros a los docentes; motivadas por la debilidad en las acciones de gestión administrativa y pedagógica de servidores públicos de las DRE y UGEL y como consecuencia a mediano y largo plazo los resultados de las pruebas de Evaluación Censal de Estudiantes en el Perú y Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) no son los deseables u óptimos a nivel internacional para el Perú y para Pasco a nivel nacional estimado en nivel en procesos de logro; confirmada por el Ministerio de Educación e indica además: Se debe a la debilidad en el seguimiento de la ejecución de las inversiones públicas para mejora de las instituciones educativas y debilidad en el monitoreo y evaluación de los procesos y resultados.

Ante tal dificultad se plantea planes de fortalecimiento de capacidades: Plan virtual de fortalecimiento de capacidades en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090. del Gobierno Regional de Pasco, Plan virtual de implementación para fortalecer capacidades de manejo eficiente del instructivo de

seguimiento de inversión - Formato 03 y Plan virtual de monitoreo, supervisión y  
Evaluación para implementación y cumplimiento de actividades del PP. 0090

## Summary

The research work refers to the management difficulties during the execution of the Budget Program 0090 - Learning Achievements of Students of Regular Basic Education (PELA), in the Pasco Region between the years 2015 and 2017, the PELA as a budgetary program has its Beginning in 2008 as one of the first five strategic programs of the Budget for Results (PpR) at the national level, executed through the Ministry of Education and intermediate bodies: Regional Directorates of Education (DRE) and Local Educational Management Units ( UGEL) in order to improve the levels of effectiveness, efficiency and in a sustained way the achievement of learning. This problematic reality in the Pasco Region is related to non-compliance in the delivery of supplies and products, which is observed: deteriorated classrooms, insufficient school furniture, delay in the delivery of materials for students, insufficient accompaniment and monitoring of learning and delivery at the wrong time materials, guides, books for teachers; motivated by the weakness in the administrative and pedagogical management actions of public servants of the DRE and UGEL and as a consequence in the medium and long term the results of the Census Assessment of Students in Peru and the Program for International Student Assessment ( PISA) are not desirable or optimal at the international level for Peru and for Pasco at the national level estimated in level in achievement processes; confirmed by the Ministry of Education and also indicates: It is due to the weakness in the monitoring of the execution of public investments for the improvement of educational institutions and weakness in the monitoring and evaluation of the processes and results.

Faced with such difficulty, capacity building plans are proposed: Virtual plan to strengthen capacities in results-based management for managers and projects of PP 090. of the Regional Government of Pasco, Virtual implementation plan to strengthen capacities for efficient management of the follow-up instructions Investment - Format 03 and Virtual Monitoring, Supervision and Evaluation Plan for the implementation and fulfillment of PB activities. 0090

## Introducción

En el Perú desde 2008, se ejecuta el Programa Presupuestal 0090 - Logros del Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular, en el marco del Presupuesto por Resultados (PpR); ejecutado por el Ministerio de Educación; cuyos resultados esperados son mejorar los logros del aprendizaje de estudiantes en instituciones educativas, sin embargo hasta el 2015, nuestro país se mantiene en los últimos lugares en el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos de la OCDE (PISA), consecuentemente tal situación ocurre al interior del país, particularmente en la Región Pasco con resultados por debajo del promedio nacional, el compromiso de los órganos intermedios, Gobierno Regional y MED, es revertir tal situación e ir mejorando progresivamente el logro de aprendizajes.

A partir de la problemática encontrada la presente tesis tiene el propósito de contribuir en la mejora de la ejecución del PP 090, fortaleciendo las capacidades de los gestores directamente involucrados, para tal finalidad abordamos en seis capítulos, los cuales van desde la problemática hasta la propuesta de intervención.

El Capítulo I, aborda la realidad del problema, la problemática que a largo plazo dificulta el logro de los aprendizajes en los estudiantes de Educación Básica Regular de la Región Pasco. Así mismo la justificación, los alcances y limitaciones.

El Capítulo II, aborda el marco teórico; la gestión del conocimiento, y la gestión de indicadores y las investigaciones previas relacionadas al tema.

El Capítulo III, detalla la determinación del problema a través de un árbol de causas – efecto sustentado en evidencias vinculado al programa presupuestal 090 - Logros del Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular y, detalla el análisis organizacional de la institución y los stakeholders a través de la metodología Mactor.



El Capítulo IV, describe la determinación de los objetivos y medios sustentando en evidencias.

El Capítulo V, detalla la propuesta de implementación y la identificación de recursos críticos.

El Capítulo VI describe el análisis de viabilidad tanto política, técnica, social, presupuestal y operativa.

El Capítulo VII, plantea los indicadores para seguimiento y resultados

El Capítulo VIII y IX detalla las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I**

### **Generalidades**

#### **1.1. Antecedentes.**

En el Perú desde el año 2007, la Ley de Presupuesto del Sector Público, Ley N° 28927, en su artículo 10°, establece el inicio de la aplicación de la Gestión Presupuestaria Basada en Resultados, estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población; y en el artículo 14° de la Ley responsabilizó a la Dirección Nacional del Presupuesto Público - DNPP, el diseño e implementación de la Mejora de Calidad de Gasto y la Gestión por Resultados. En cumplimiento del citado marco normativo, la DNPP en coordinación con los distintos sectores, durante el primer semestre del año fiscal 2007, inició los trabajos para el diseño de un conjunto de intervenciones bajo el enfoque de Presupuesto por Resultados – PpR, con la finalidad de asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida. Este enfoque introdujo una nueva perspectiva al presupuesto orientándolo a focalizar su atención en las mejoras del bienestar ciudadano o, dicho de otra manera, en los resultados que precisan o necesitan los ciudadanos para lograr el desarrollo. En el marco de la aplicación progresiva del PpR, se diseñaron intervenciones orientadas a la generación de resultados que puedan propiciar la efectividad en el desarrollo del país, en el sector de educación se priorizó el Programa Presupuestal Logros de Aprendizaje, con el propósito de desarrollar la actividad formación matemática y comprensión de lectura al final del primer ciclo de primaria

#### **1.2. Identificación realidad problema**

##### **El Perú en comparación a nivel Mundial**

Un indicador como resultado de la gestión del PP 090, es el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes-PISA, convertido en un baremo para

establecer la calidad de educativa en distintos países del mundo; el cuadro detalla los resultados del año 2015. (Ministerio de Educación, 2017)

	CIENCIA	LECTURA	MATEMÁTICAS
Singapore	556	535	564
Japan	538	516	532
Estonia	534	519	520
Chinese Taipei	532	497	542
Finland	531	526	511
Macao (China)	529	509	544
Canada	528	527	516
Viet Nam	525	487	495
Hong Kong (China)	523	527	548
B-S-J-G (China)	518	494	531
Korea	516	517	524
New Zealand	513	509	495
Slovenia	513	505	510
Australia	510	503	494
United Kingdom	509	498	492
Germany	509	509	506
Netherlands	509	503	512
Switzerland	506	492	521
Ireland	503	521	504
Belgium	502	499	507
Denmark	502	500	511
Poland	501	506	504
Portugal	501	498	492
Norway	498	513	502
United States	496	497	470
Austria	495	485	497
France	495	499	493
Sweden	493	500	494
Czech Republic	493	487	492
Spain	493	496	486
Latvia	490	488	482
Russia	487	495	494
Luxembourg	483	481	486
Italy	481	485	490
Hungary	477	470	477
Lithuania	475	472	478
Croatia	475	487	464
CABA (Argentina)	475	475	456
Iceland	473	482	488
Israel	467	479	470
Malta	465	447	479
Slovak Republic	461	453	475
Greece	455	467	454
Chile	447	459	423
Bulgaria	446	432	441
United Arab Emirates	437	434	427
Uruguay	435	437	418
Romania	435	434	444
Cyprus	433	443	437
Moldova	428	416	420
Albania	427	405	413
Turkey	425	428	420
Trinidad and Tobago	425	427	417
Thailand	421	409	415
Costa Rica	420	427	400
Qatar	418	402	402
Colombia	416	425	390
Mexico	416	423	408
Montenegro	411	427	418
Georgia	411	401	404
Jordan	409	408	380
Indonesia	403	397	386
Brazil	401	407	377
Peru	397	398	387
Lebanon	386	347	396
Tunisia	386	361	367
FYROM	384	352	371
Kosovo	378	347	362
Algeria	376	350	360
Dominican Republic	332	358	328

**Figura 1.** Resultados de la prueba PISA 2015.

Fuente: Tomado del Informe del Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes-PISA

De la Figura 1. En la perspectiva que a largo plazo tenemos que mejorar, es importante conocer donde nos encontramos en la actualidad, pues estamos entre los últimos países 64 de 70 en PISA 2015, sólo por encima de países participantes por primera vez, además último en Sudamérica, cuyos puntajes de rendimiento medio: 397 en Ciencias, 398 en lectura y 387 en matemáticas corresponde al NIVEL 1 (Rango entre 326 y menor que 400); PISA considera 5 niveles de desempeño y señala al Nivel 2 (rango de nivel 2, entre 400 y 475) como la línea base o punto de partida y nivel 5 mayores a 625 promedio medio de cada país.

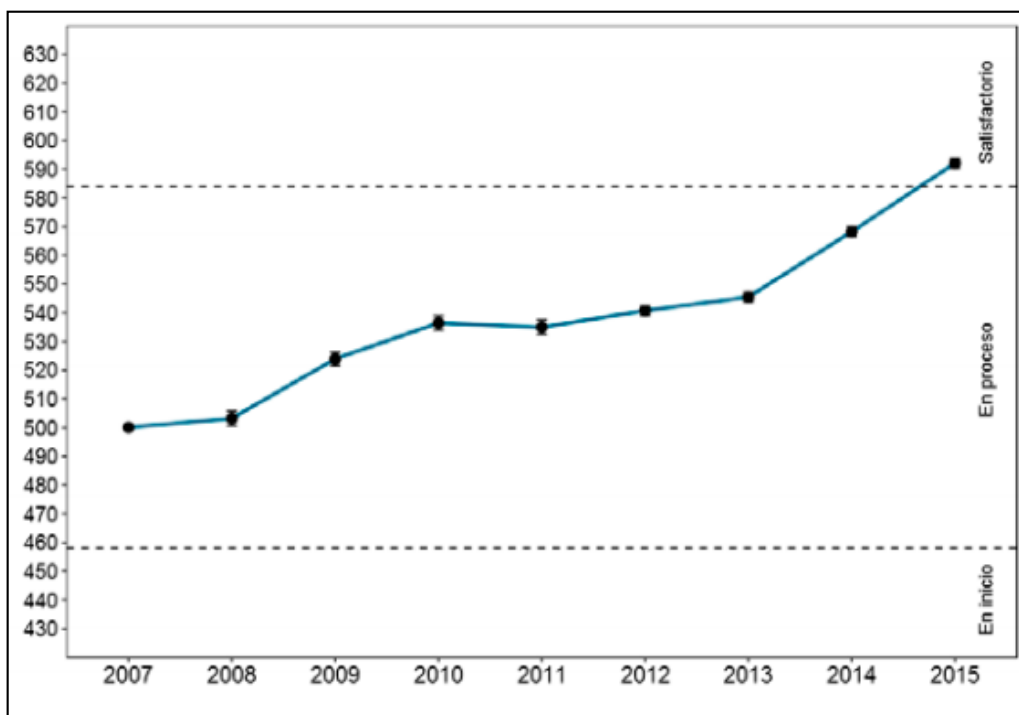
### **A nivel Nacional**

Otro indicador de gestión es la Evaluación Censal a Estudiantes (en adelante ECE), es una evaluación estandarizada que realiza el Ministerio de Educación para conocer los logros de aprendizaje alcanzados por los estudiantes del país, aplica cada año a las escuelas públicas y privadas del país con el propósito de conocer qué y cuanto están aprendiendo los estudiantes en el grado de evaluación.

De esta manera, los resultados de la ECE sirven como insumo a los diferentes actores educativos sobre cómo se encuentran los aprendizajes en un determinado ciclo escolar: el inicio de la primaria y secundaria. (Ministerio de Educación , 2016)

La ECE 2016 fue aplicada a los estudiantes de segundo grado y cuarto grado de primaria en lectura y matemática, porque se espera que en los primeros grados de la educación primaria los estudiantes hayan consolidado el aprendizaje de la lectoescritura y el dominio básico de algunos conocimientos matemáticos fundamentales, lo que les permitirá ir aprendiendo a lo largo del ciclo escolar. Asimismo, se evaluó a los estudiantes de cuarto grado de primaria de Educación Intercultural Bilingüe (EIB) en seis lenguas originarias: aimara, awajún, quechua Cusco-Collao, Quechua Chanka, Shipibo-Konibo, Asháninka y castellano como segunda lengua.

Hasta el año 2015 la ECE en lectura, reporta un crecimiento en el promedio de rendimiento para niños de 2do de primaria, en este año el promedio pasa a ser satisfactorio luego de mantenerse por varios años en proceso (niveles de aprendizaje inicio – proceso – satisfactorio).

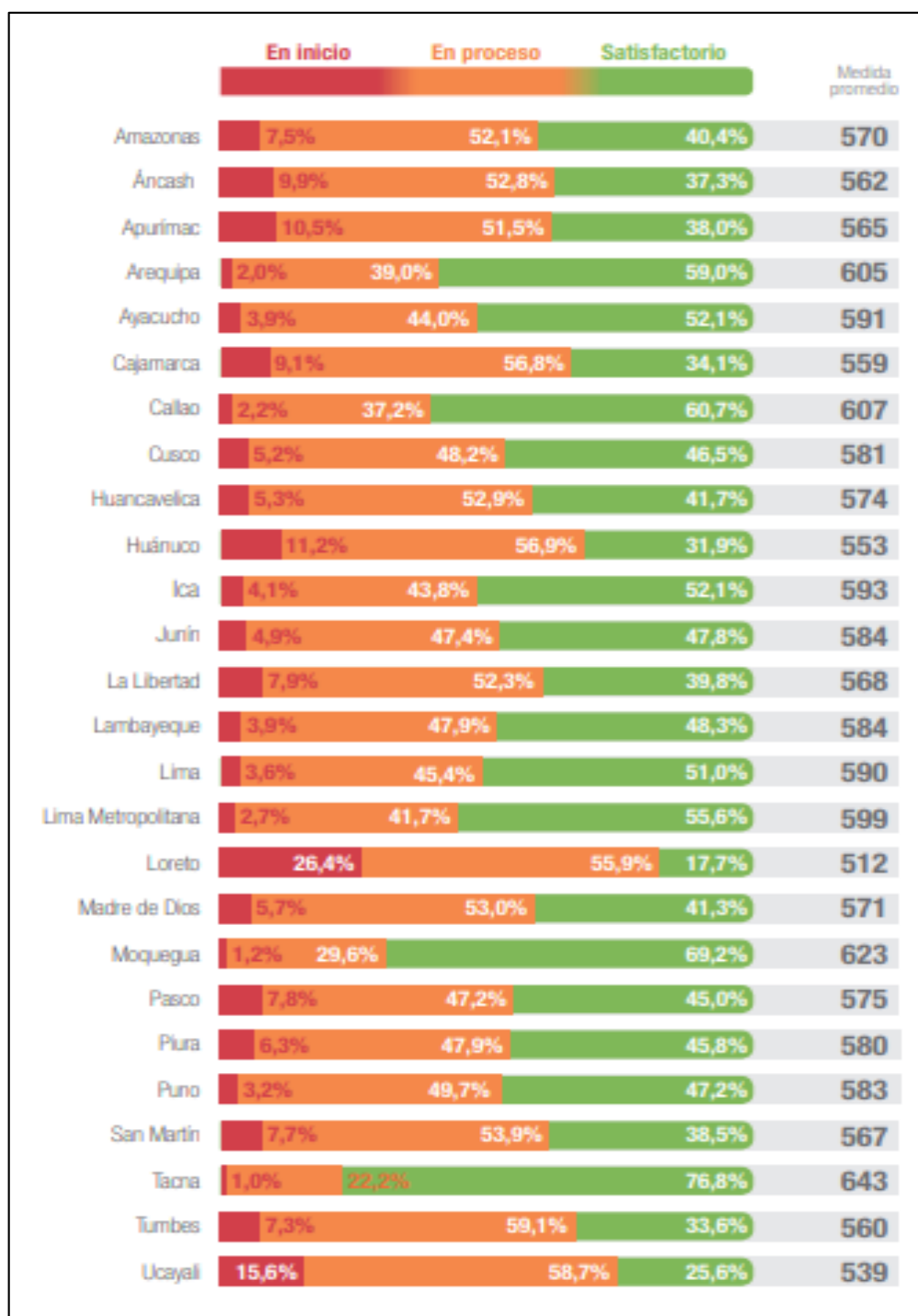


**Figura 2.** Resultados Nacionales en Lectura según medida promedio 2007 – 2015

Fuente: Tomado de Informe final de la ECE 2007 – 2015. Ministerio de Educación –Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes

Para el año 2016, la medida promedio disminuyó a 581, descendiendo nuevamente a nivel en proceso. Al analizar los resultados por región, se obtiene que existen diferencias en el territorio nacional; siendo las regiones de Arequipa, Ayacucho, Callao, Ica, Junín, Lambayeque, Lima, Moquegua y Tacna quienes tienen un promedio superior al nivel nacional ubicándolos en nivel satisfactorio, sin embargo Loreto, Ucayali, Huánuco, Madre de Dios, Amazonas, Ancash, Apurímac, Cajamarca, La Libertad, Pasco, Piura, San Martín y Tumbes tienen un promedio por debajo del nivel nacional ubicándolos *en proceso* pues lograron parcialmente los resultados.

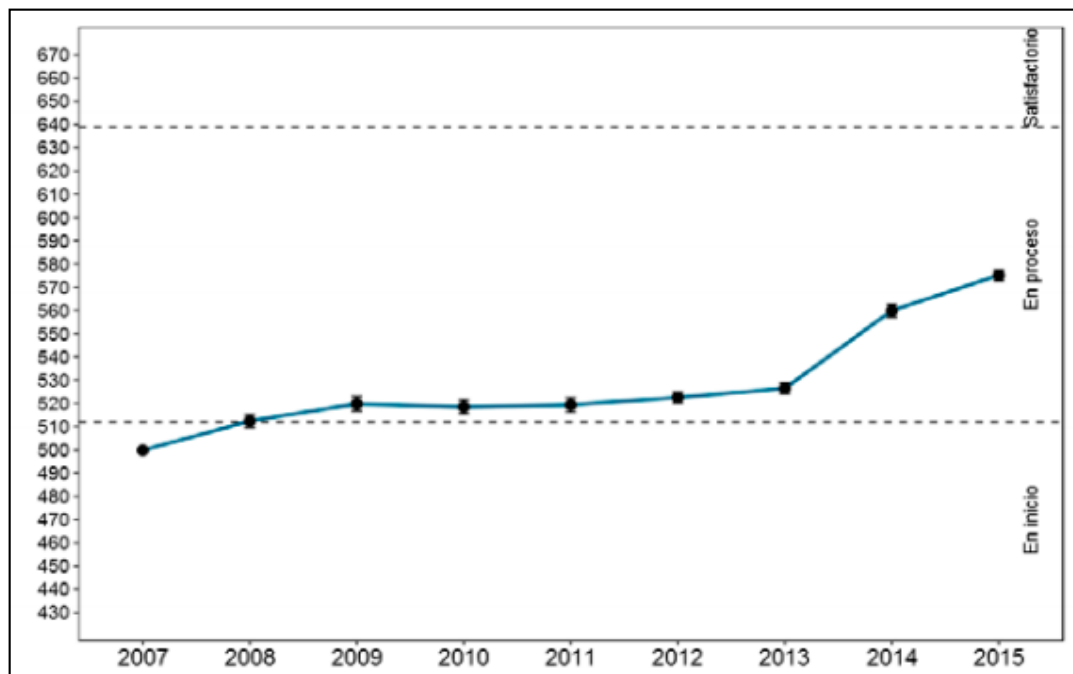
La figura 3 evidencia que de acuerdo a 581 media promedio nacional la Región Pasco se ubica por debajo con 575 media promedio, 7.8% en inicio, 47.2 % en proceso y sólo 45 % en el nivel satisfactorio.



**Figura 3.** Resultados de Prueba de Lectura ECE 2016 según regiones.

Fuente: Tomado de informe de resultados nacionales 2016. MINEDU- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

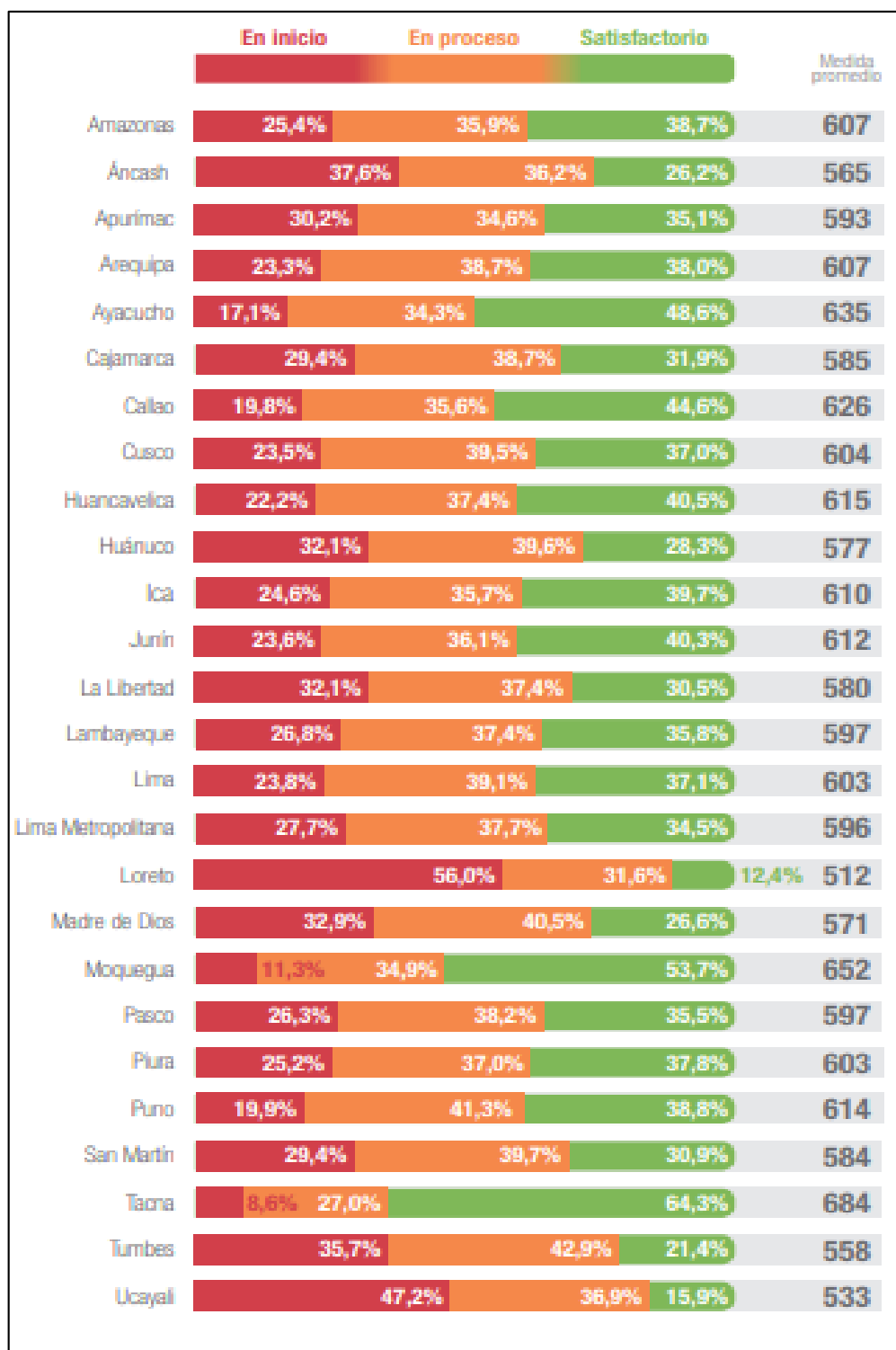
Hasta el año 2015 la ECE en Matemática también han incrementado a lo largo de los años; sin embargo, el crecimiento no ha sido tan exponencial como en Lectura. Los resultados indican que la medida promedio se ha mantenido casi invariable desde la primera aplicación hasta el 2013.



**Figura 4.** Resultados nacionales en Matemática según niveles de promedio 2007-2015

Fuente: Tomado de Informe final de la ECE 2007 – 2015. Ministerio de Educación –Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes

Para el año 2016, la media promedio incrementó de 575 a 592, ubicándolo nuevamente en el nivel en proceso. Al analizar los resultados por región, se obtiene que solo la región Tacna logró un promedio de 684 ubicándolo en el nivel satisfactorio, las demás regiones se encuentran en el nivel en proceso. La Región Pasco de acuerdo a la figura 5 tiene 597 media promedio que indica por debajo de la media promedio nacional establecida en 640.



**Figura 5.** Resultados de la prueba de Matemáticas ECE 2016 según regiones

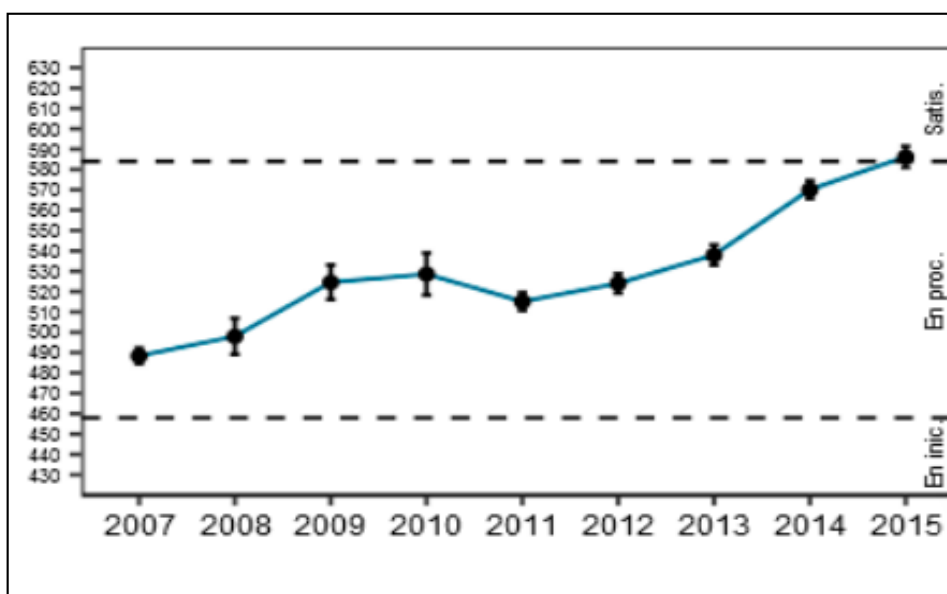
Fuente: Tomado de Informe de resultados nacionales 2016. MINEDU- Oficina de Medición de la calidad de los aprendizajes.



### A nivel Regional

Algunos indicadores específicos son: la población estimada por el Instituto Nacional de Estadística (INEI, 2016), para la Región Pasco en el año 2016 es de 306,576 habitantes, entre hombres (53%) y mujeres (47%) y por grupos de etarios se observa que las personas entre 0 y 14 años representan 31% de la población total, entre 15 y 64 años es 64% y de 65 años a más representan 5%.

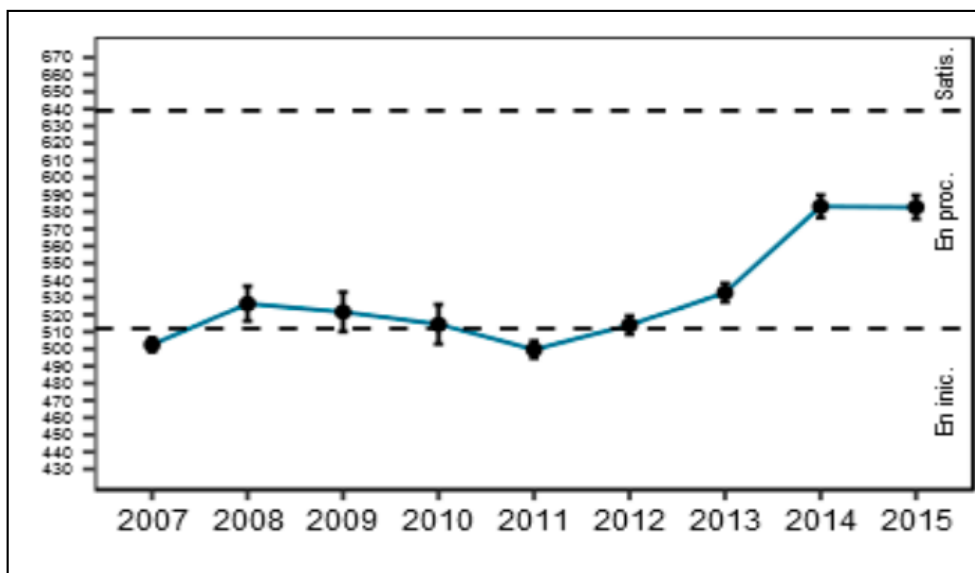
La Región Pasco desde la evaluación (ECE) en el año 2007 se ha ubicado en el nivel “*en proceso*” en comprensión lectora, incrementando sólo en el año 2015 al nivel satisfactorio, sin embargo, no ha sido sostenible para el año 2016 disminuyendo nuevamente al nivel “*en proceso*” con 575 por debajo de la media promedio nacional



**Figura 6.** Resultados en prueba de Lectura Región Pasco 2007-2015

Fuente: Tomado de Informe de resultados nacionales 2016. MINEDU- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

Respecto a la prueba de Matemáticas, la región Pasco inició con un nivel *inicio* en el año 2007, esto ha mejorado recién a partir del año 2013 en el que se ubica en el nivel *en proceso* hasta el año 2015.



**Figura 7.** Resultados en prueba de matemáticas. Región Pasco 2007-2015

Fuente: Tomado de Informe de resultados nacionales 2016. MINEDU- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

En el año 2016 la Región Pasco obtuvo 597 como promedio ubicándolo en el nivel en proceso. Del total de alumnos evaluados el 26.3% se encuentra en un nivel de inicio, el 38.2% se ubica en el nivel en procesos y el 35.5% calificó en un nivel satisfactorio.

Para analizar estos datos que constituyen resultados finales del Programa Presupuestal Logros del Aprendizaje de Educación Básica Regular es necesario analizar desde los insumos, procesos hasta resultados intermedios. Hablamos de insumos lo concerniente a recursos financieros destinados al programa, recursos humanos, infraestructura y el uso de las Tecnología de la Información y Comunicación (TIC). Dentro de los procesos se encuentra ubicado los indicadores propios del proceso enseñanza – aprendizaje como el acceso a la educación, transición del nivel inicial a primaria y el promedio de alumnos por docente.

Con los indicadores resumidos por nivel de gobierno corresponde realizar el análisis en relación a los insumos en la región Pasco:

## Presupuesto

El presupuesto institucional de apertura de la región Pasco ha incrementado desde el año 2016, para el año 2019 se tiene un PIA de S/ 219 357 674.00, es decir 55% más que el año 2016. Así mismo el Presupuesto Institucional Modificado incrementa desde el 2016, sin embargo, la ejecución presupuestal disminuye el año 2017, lográndose ejecutar solo el 89% del total de presupuesto.

**Tabla 1**

*Presupuesto asignado y Ejecución de gasto del PP 090 Logros del Aprendizaje. Pasco 2016-2019*

	2016	2017	2018	2019
PIA	141,091,987	156,956,554	201,148,665	219,357,674
PIM	196,295,069	235,743,273	254,520,456	
Ejecución	185,148,240	209,755,583	157,619,181	
% ejecución	94%	89%	62%	

Fuente: PPlay1 - 19\_PASCO- al 06/09/2018

Al analizar la ejecución del presupuesto asignado al año 2017 en la Región Pasco, S/ 235 743 273.00 fueron asignados al gobierno local para la ejecución de los proyectos de inversión destinados al mejoramiento de los servicios educativos, de los cuales solo el 88.97% fue ejecutado, reinvirtiendo al fisco S/. 25 987 690 de soles.

**Tabla 2**

*Presupuesto según niveles de gobierno. Pasco 2017*

Niveles de gobierno	Pia2017	Pim2017	Eje2017	% eje2017
Gobierno regional	154,566,290	197,809,586	195,011,053	98.59%
Gobierno local	2,390,264	37,933,687	14,744,530	38.87%
Total	156,956,554	235,743,273	209,755,583	88.98%

Fuente: PPlay1 - 19\_PASCO- al 06/09/2018

Respecto al presupuesto asignado al Gobierno Regional el mayor presupuesto es asignado al producto de Instituciones Educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas, en la cual se debe

garantizar la contratación oportuna y pago del personal, locales de instituciones educativas con condiciones adecuadas y la evaluación de acceso y formación de directores.

### Tabla 3

*Presupuesto asignado al gobierno regional y ejecución de gasto. Pasco 2017*

Productos/proyectos	Pia2017	Pim2017	Eje2017	% eje2017
Proyectos de inversión	7,052,674	9,529,980	7,897,469	82.87
3000001 acciones comunes	581,535	2,363,595	1,821,509	77.07
3000385 instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	142,388,926	179,965,295	179,360,720	99.66
3000386 docentes preparados implementan el currículo	3,041,525	3,854,679	3,836,032	99.52
3000387 estudiantes de Educación Básica Regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	1,501,630	2,096,037	2,095,324	99.97
0090 logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular	154,566,290	197,809,586	195,011,053	98.59

Fuente: PPlay1 - 19\_PASCO- al 06/09/2018

De la Tabla 3, se infiere que en ejecución de gasto en el año 2017 es óptimo porque bordea el 100% en los productos, así como en inversión. Que más adelante en las figuras 12,13 y 14 no van a ser reflejas debido a deficiencia e insuficiencias en bienes y servicios.

#### Recursos Humanos

Respecto a los docentes, en el año 2017 se cuenta con un total de 6,383 docentes en la región Pasco; de los cuales el 93.1% se encuentra en las instituciones públicas mientras que el 6.9% corresponde a docentes del sector privado.

**Tabla 4***N° de Docentes según modalidad. Pasco 2017*

Región administrativa	Docentes sector público	% docentes sector público	Docentes sector privado	% docentes sector privado	Total de docentes
Pasco	5942	93.1%	441	6.9%	6383

Fuente: censo educativo 2017 - Unidad de Estadística, Ministerio de Educación.

Al analizar la distribución de los docentes de acuerdo a nivel educativo, el 90.6% (5942) corresponde a educación básica regular seguido del 4.6% de docentes de nivel superior no universitaria.

**Tabla 5***N° de docentes según nivel educativo. Pasco 2017*

Región administrativa	Total	Educación básica regular		Básica alternativa		Básica especial		Técnico-productiva		Superior no universitaria	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Pasco	<b>6,383</b>	5,784	90.6	142	2.2	47	0.7	118	1.8	292	4.6

Fuente: Censo Educativo 2017 - Unidad de Estadística, Ministerio de Educación.

La cantidad de alumnos por docente puede ser un indicador del rendimiento del docente, pues mientras más alumnos tengan a su cargo, menor será la enseñanza individual; en consecuencia, los resultados educativos podrían disminuir. Por ello, el número de alumnos por docente es un indicador necesario a seguir. Desde el año 2014 al 2017 esta relación se mantiene en la región.

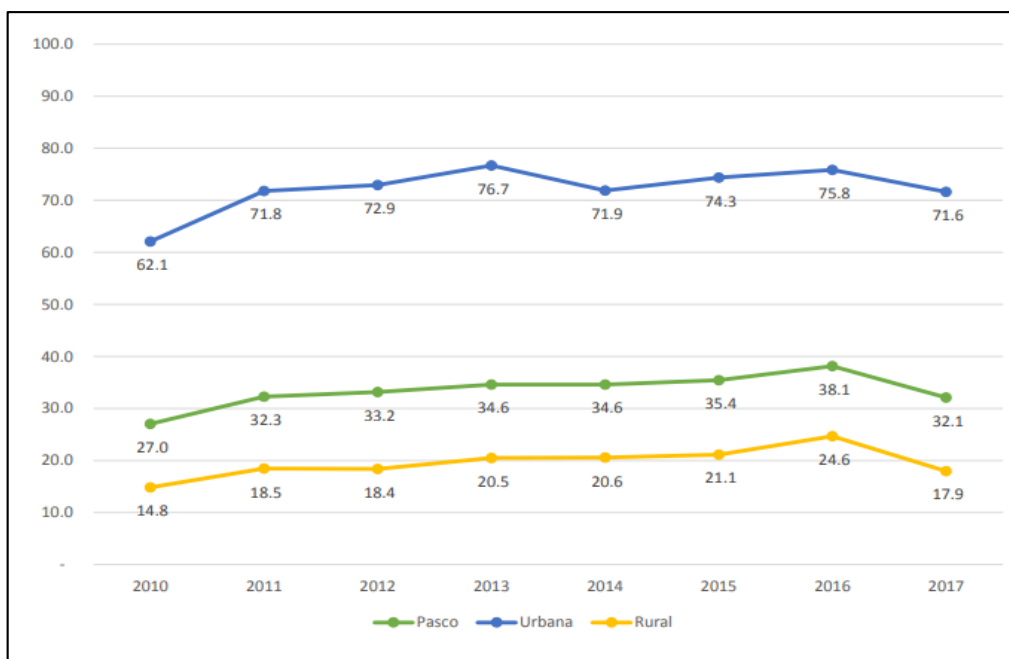
**Tabla 6***Relación Alumno-Docente. Pasco 2014-2017*

Nivel educativo	2014	2015	2016	2017
Educación Inicial	16	15	14	14
Educación Primaria	13	13	12	12
Educación Secundaria	9	8	8	8
Total	13	12	12	12

Fuente: Censo Educativo Entorno Enseñanza - Unidad de Estadística, Ministerio de Educación.

## Infraestructura Educativa y Mobiliario

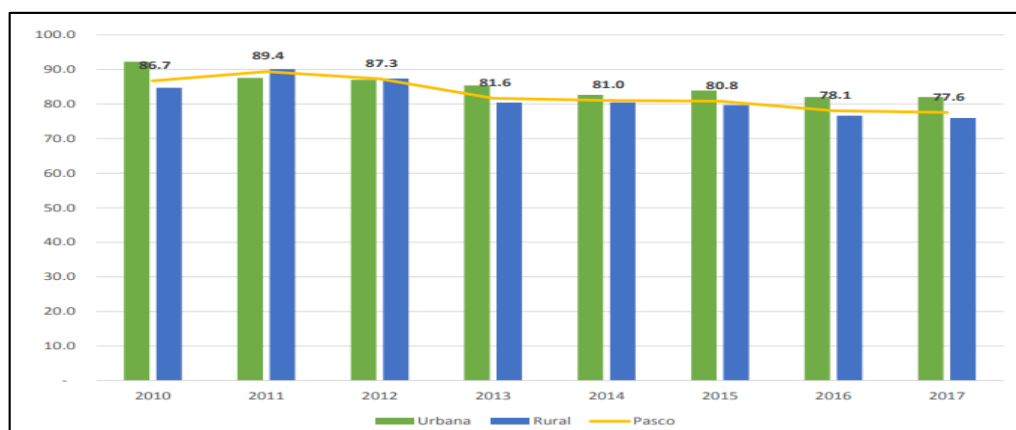
La infraestructura física de las escuelas tiene también impacto en el proceso educativo. Para medirla se utiliza el porcentaje de locales escolares de educación básica que disponen de los tres servicios básicos (agua potable, alcantarillado y energía eléctrica).



**Figura 8.** Porcentaje de instituciones educativas públicas con los 03 servicios básicos  
Fuente: Tomado del reporte de ESCALE – MINEDU

Solo el 32.1% de las instituciones educativas públicas de la Región Pasco cuentan con los 03 servicios básicos, esto varía cuando se hace la estratificación, siendo el 71.6% para el área urbana y 17.9% para el área rural. Estos datos han disminuido en comparación con el año anterior.

Respecto al mobiliario, el 77.6% de las instituciones educativas públicas, en la región cuentan insuficientes, variando cuando se observa a nivel rural supera el 80% mientras que el área rural reporta por debajo del 80%.



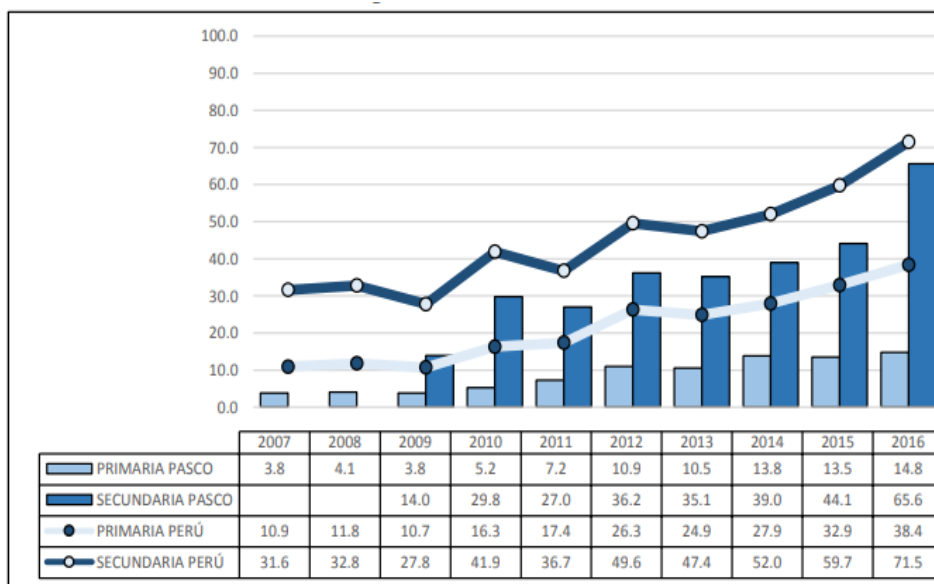
**Figura 9.** Porcentaje de Instituciones educativas públicas con suficientes carpetas. Pasco 2010 – 2017

Fuente: Tomado del reporte de ESCALE – MINEDU

Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs).

El porcentaje de escuelas con acceso a Internet es una buena aproximación del uso de la TICs. Por ello, para el período de 10 años se compara este acceso en la educación primaria y secundaria entre la región y el Perú.

En la figura 10 se puede ver que la tendencia ha sido de mejora según este indicador, tanto en la región como en todo el Perú. Sin embargo, el promedio nacional ha sido mayor que en la región en todos los años, tanto en primaria como en secundaria. En secundaria, el porcentaje de escuelas con Internet a nivel nacional es alto en el año 2016, siendo de 71.5% mientras que en la región es de 65.6%. Se observa un cambio entre 2015 y 2016, debido a que la región pasó de tener 32.9% de escuelas con internet a tener 38.4%. En cambio, en educación primaria el porcentaje de escuelas con acceso a Internet en el ámbito regional es de 14.8%, lo cual es muy bajo con respecto al nacional que cuenta con 38.4%. Ello indica que no solo se quiere de una mayor implementación a nivel regional, sino también nacional.

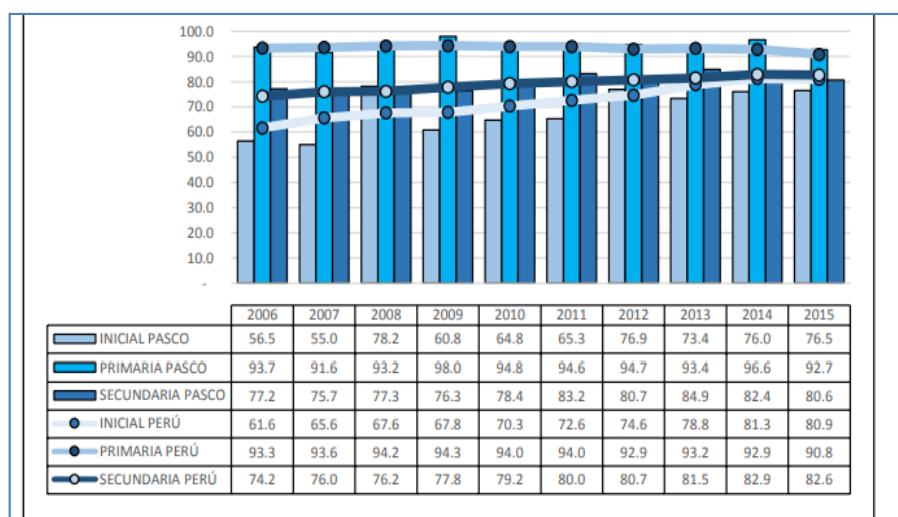


**Figura 10.** Porcentaje de instituciones educativas de nivel primaria y secundaria con acceso a internet en el Perú y la Región Pasco. 2007 – 2016

Fuente: Tomado del reporte de ESCALE – MINEDU

### Acceso y Cobertura de Educación

El acceso y la cobertura en la educación se miden a través de la tasa neta de asistencia en %. En la Región Pasco para el 2015 este porcentaje es inferior al promedio nacional, en nivel inicial por - 4.1 (76.5% - 80.9%), en nivel primaria por + 1.9 (92.7% - 90.8) y en el nivel secundaria - 2% (80.6 % - 82.6 %). (ESCALE, 2017)



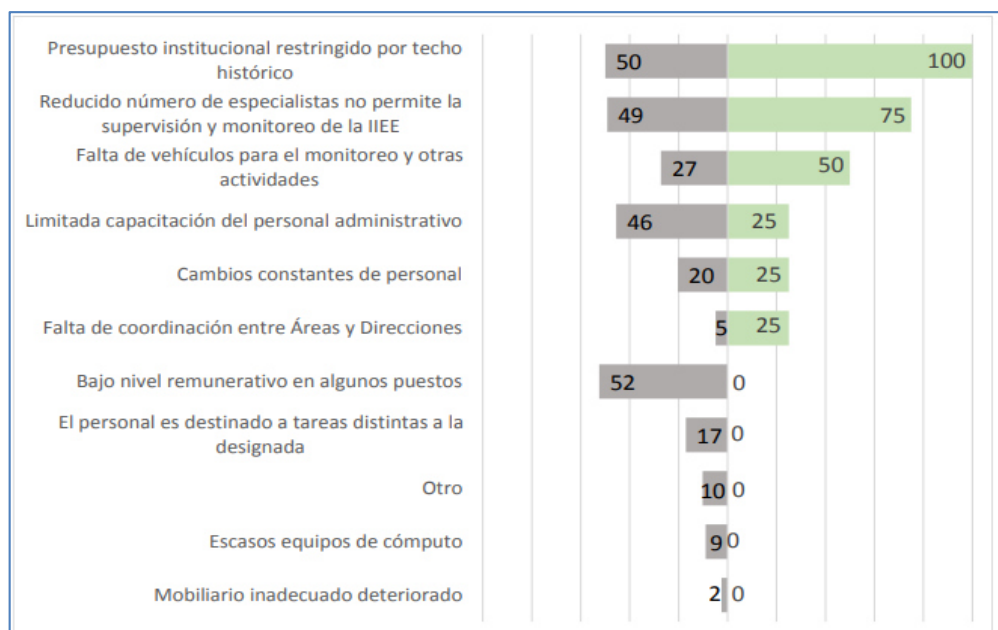
**Figura 11.** Tasa de asistencia escolar. Pasco 2006 – 2015

Fuente: Tomado de Reporte de ESCALE – MINEDU



## Gestión

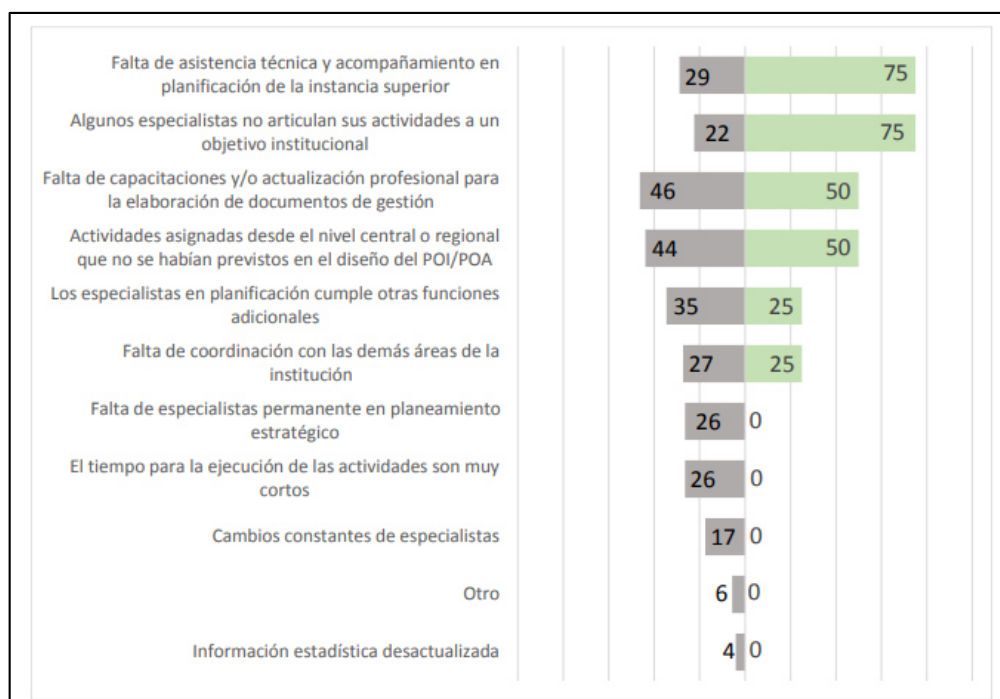
De la Tabla 12, según la encuesta ESCALE 2017 registra datos sobre porcentaje de problemas que afectan a los logros institucionales, en la columna izquierda el promedio porcentaje nacional y en la columna derecha porcentaje de la Región Pasco, lo indicado por el Director de la DRE/UGEL manifiesta que entre los mayores problemas que afectan a los logros institucionales son: En el 100 % o a la DRE y 3 UGELs unidades ejecutoras los presupuestos son restringidos por techos históricos que no permite a las UGEL incorporar en innovar nuevas metas y actividades en comparación al 67 % nacional, en dos unidades ejecutoras no llega el financiamiento oportunamente poniendo en riesgo la calidad de los servicios y en 3 (75 %) unidades ejecutoras se cuenta con reducido número de especialista no permite realizar el monitoreo y seguimiento en las instituciones educativas, por tanto en la Región Pasco se tiene mayores problemas en comparación al promedio nacional.



**Figura 12.** Porcentaje de problemas que afectan a los logros institucionales. Pasco 2017  
Fuente: reporte de ESCALE – MINEDU

De la Figura 13 advertimos entre los problemas que afectan en la etapa de planificación resaltan la falta de asistencia técnica y acompañamiento en

planificación de la instancia superior (MINEDU) hasta en 75 % en la Región Pasco en comparación al 29 % del promedio nacional, como el 75% de especialistas no articulan sus actividades a un objetivo institucional frente al promedio nacional de 22 %, también al 50% de profesionales les falta capacitaciones y actualizaciones para la elaboración de documentos de gestión y las actividades asignadas desde el nivel central no previstas en el POI, siendo estas mayores al promedio nacional de 46% y 44% del promedio nacional, consecuentemente la Región Pasco se encuentra en desventaja al nivel nacional para elaborar adecuadamente su planificación.

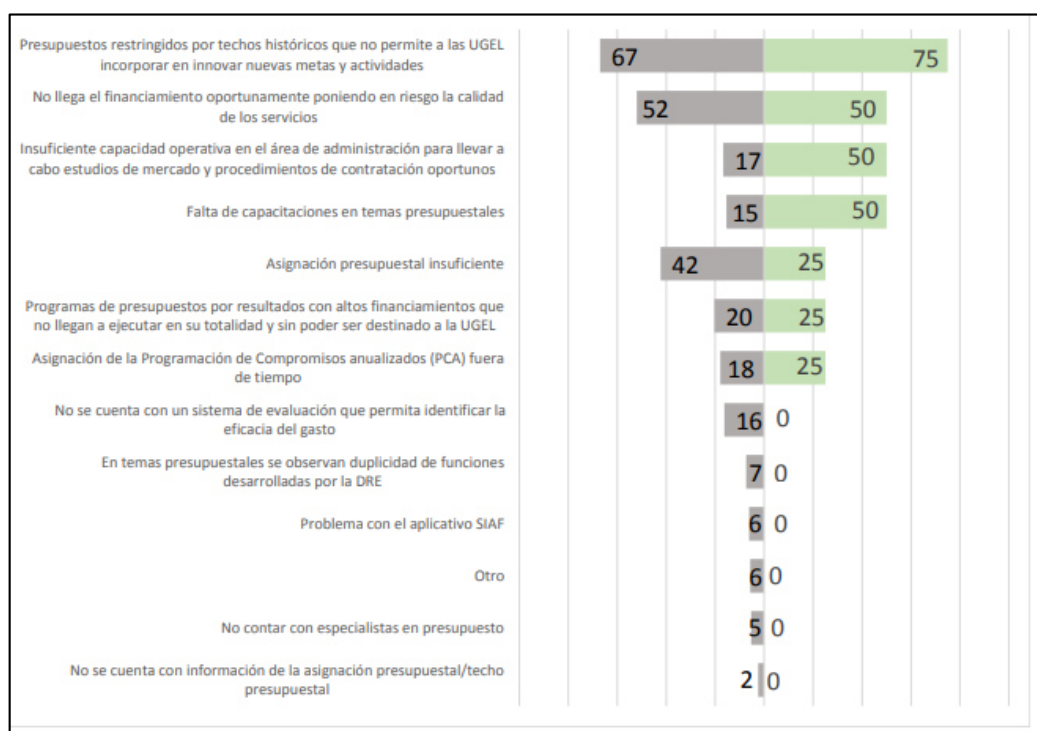


**Figura 13.** Porcentaje de problemas que afectan en la etapa de planificación

Fuente: reporte de ESCALE – MINEDU

De la Figura 14, inferimos de las manifestaciones de los resultados del Censo en las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Local respecto a la ejecución presupuestal; que el 75% de los problemas que afecta la ejecución presupuestal son los presupuestos restringidos que no permiten la incorporación de nuevas metas y actividades, el 50% de DRE o UGELS reportan que el financiamiento no llega oportunamente poniendo en riesgo la calidad de los servicios y falta de capacitaciones en temas

presupuestales, en 2 unidades ejecutoras o 50 % existe insuficiente capacidad operativa en el área de administración para llevar a cabo estudios de mercado y procedimientos de contratación oportunos y en una unidad ejecutora se reporta la asignación de la programación de compromisos anualizados (PCA) fuera de tiempo; en esta tabla también se muestra que la Región Pasco se encuentra en desventaja al promedio nacional de problemas de ejecución presupuestal.



**Figura 14.** Porcentaje de problemas que afectan la ejecución presupuestal. Pasco 2017  
Fuente: Reporte de ESCALE – MINEDU

### 1.3. Justificación del Trabajo de Investigación

Al analizar la información presentada en Tabla 1, presupuesto asignado y ejecución de gasto del PP 090, verificamos el incremento entre el año 2016 y 2018; en 11.21 %, 21.17 % y 8.31% respectivamente a pesar del incremento del presupuesto en el Programa Presupuestal 0090 dirigido a logros del aprendizaje en Educación Básica Regular, los beneficiarios y entidades como DRE y UGEL no perciben las mejoras, según detalle de las Figuras 12, 13 y 14, (Resultados del Censo Educativo 2017) o el reducido número de

especialistas, falta de vehículos, falta de asistencia técnica en elaboración de documentos de gestión y diseño de Plan Operativo Institucional (POA), restricciones para innovar nuevas metas y actividades presupuestarias, asignación presupuestaria a destiempo, falta de capacitaciones en temas presupuestaria y demora en la asignación de la programación de compromisos anualizadas (PCA), o el insuficiente número (32.1%), de instituciones con 03 servicios básicos (Figura 8) o el 77.6 % de instituciones educativas públicas cuentan con insuficiente carpetas o sólo 38.4 % de instituciones educativas cuentan con internet (Figura 10) o la tasa de asistencia neta en Pasco es inferior a nivel nacional (Figura 11)

El presente trabajo tiene por finalidad plantear alternativas de intervención, ante la problemática planteada en el proceso de ejecución del PP 090 debido a la inadecuada gestión de los recursos presupuestales por los gestores involucrados para la entrega oportuna y adecuada de bienes y servicios que son necesarios para que a largo plazo mejoren el logro de aprendizajes de los estudiantes de las instituciones educativas de gestión pública en la Región Pasco, así como el involucramiento de los actores claves en el logro de estos resultados,.

#### **1.4. Aspectos metodológicos**

La modalidad de Investigación, es la investigación aplicada porque resuelve problemas de carácter educativo para mejorar las condiciones de vida a través de la mejora de logros de aprendizaje de los estudiantes, cuya característica es marcar los pasos y caminos para lograr los objetivos, para tal logro es indispensable conocer el valor que tienen la relación de fuerzas entre actores, que tienen influencia o controlan de alguna manera las variables, estudiando sus convergencias y divergencias respecto a la postura frente al objetivo propuesto logro de aprendizajes. Para esta determinación utilizaremos la metodología MACTOR (Matriz de Alianzas y Conflictos, Tácticas, Objetivos y Recomendaciones), lo cual se detalla y sustentan en el numeral 3.3.

### **1.5. Alcances y limitaciones del Trabajo de Investigación**

Alcance:

El presente trabajo de investigación pretende brindar herramientas de gestión y capacitación para el fortalecimiento de capacidades de los gestores involucrados; a fin de optimizar el uso de los recursos financieros en la Región Pasco en el marco del Programa Presupuestal 0090 Logros del Aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular.

Las limitaciones en la realización de la investigación son:

- Los autores del trabajo, laboran en diferentes instituciones; solo uno de los autores labora en la DRE Pasco.
- Debido a escasos recursos económicos por parte de los investigadores, trabajo de investigación aplicada es a nivel de propuesta y su implementación estará sujeta al involucramiento y aceptación de las entidades responsables.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1. Marco teórico.**

##### **2.1.1. Investigaciones previas relacionadas**

Según Calderón (2016) en el estudio realizado en el distrito de San Nicolás respecto al Producto 3 del Programa Presupuestal 0090 se identificó dos fortalezas: mejora continua de los procesos del MINEDU y la intención del MINEDU de hacer bien las cosas. Así mismo se identificó retraso en la distribución del material educativo e insuficiente cantidad de material, debido al inadecuado seguimiento por parte de la UGEL y la DRE. Se identificó 03 problemas principales: a) Personal insuficiente conocimiento en procesos administrativos, b) Desconocimiento de necesidades de las instituciones educativas unidocentes y multigrado y c) los altos costos de los procesos;

La Educación Básica Regular (EBR) en nuestro país, viene logrando mejoras especialmente en los indicadores de cobertura, tasa de atraso escolar y tasa de conclusión oportuna; sin embargo, en cuanto a la calidad del aprendizaje, los avances han sido mínimos. Algunas de las causas de estas deficiencias en la calidad educativa se deben a factores que van desde la extensión y complejidad de las metas de aprendizaje establecidas en el currículo, un presupuesto insuficiente, deficiencias en la formación y capacitación docente, una ineficiente dotación de materiales, equipos e infraestructura en las escuelas; hasta aspectos vinculados a la participación e involucramiento de los padres de familia en los procesos de la vida escolar de sus hijos e hijas. (Melendez Olivari, 2011)

Narro (2016) analizó el impacto del Programa Logros del Aprendizaje del nivel primario de Educación Básica Regular en la calidad

educativa de la Provincia de Cajabamba durante los años 2012 al 2015, encontrando un impacto negativo. Al determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en los docentes acompañados del Programa Logros de Aprendizajes del nivel primario de la Educación Básica Regular, se llegó a la conclusión que el acompañamiento que brindan los acompañantes pedagógicos no genera mejora en las capacidades de los docentes de aula, ya que ellos consideran que no es de calidad y afirman que no se sienten satisfechos totalmente con la asesoría; así mismo el asesoramiento de refuerzo que brindan los docentes fortaleza no logra mejorar las capacidades de los docentes y estudiantes intervenidos, ya que ellos consideran que no es de calidad y que solo a veces ayuda a mejorar los aprendizajes de los alumnos.

El logro de los aprendizajes depende del fortalecimiento de las capacidades en los docentes en estrategias metodológicas con aplicación del enfoque del área de comunicación y el monitoreo y acompañamiento pedagógico resulta fundamental y decisivo como proceso de mejora continua y mejora del desempeño de los docentes en sus prácticas pedagógicas. (Lizano, 2018)

En la Región La Libertad del año 2012 al año 2015 la prueba ECE, nos ha demostrado que el Logro de Aprendizaje en Comunicación y Matemática mejoró significativamente, lo que demuestra que el Programa Presupuestal Logros de Aprendizaje – PELA, es muy positivo, ya que afecta significativamente en el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos. La aplicación de las estrategias de acompañamiento a los docentes del segundo grado de Educación Primaria en las áreas de comunicación y matemática fue aceptada y resultaron ser influyentes en el desempeño docente y por ende en el logro de aprendizaje en los alumnos. Las instancias de gestión generadas en el marco del Programa Estratégico PELA, como los Equipos Técnicos Regionales y Locales, constituyen importantes

espacios democráticos donde se promueve el diálogo, la colaboración y concertación entre los actores e instancias involucradas; que además asegura la continuidad de las principales intervenciones desarrolladas, y que presenten evidencias de efectividad en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La provisión de materiales educativos en la región ha mejorado, y la asignación presupuestal para financiar el PELA ha sido creciente en estos años de desarrollo del Programa. (Castillo, 2016).

En la provincia de Chumbivilcas el PELA presenta un financiamiento creciente desde año 2013 al 2015, ya que el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) presenta una tasa de crecimiento del 44.80% (PIM de la UGEL-Chumbivilcas y los Gobiernos Locales de la provincia de Chumbivilcas) sin embargo, en comprensión lectora del 2013 al 2015 se incrementan solo en 18% de estudiantes más que logran mejorar sus niveles de aprendizaje y en matemática del 2013 al 2015, se incrementan solo el 11.7% de estudiantes más que logran mejorar sus niveles de aprendizaje. El crecimiento en los presupuestos asignados al PELA no repercute en el logro de objetivos del Programa debido a la inadecuada ejecución de las metas físicas, teniendo los siguientes principales indicadores: Para el 2015 en el nivel inicial solo el 46.7% de la II.EE. cuenta con servicios básicos en el local escolar, en el nivel primaria el 51.1% y en el nivel secundaria el 52.6%. Para el año 2015 solo el 1.7% de las II.EE. del nivel inicial cuenta con acceso a internet, el 23.4% del nivel primaria y el 42.1% del nivel secundaria; Aun no se logra cumplir con el 100% de las horas reglamentadas en los niveles educativos: inicial, primaria y secundaria; aún no se logra realizar la contratación docente de manera oportuna, en el año 2015 solo el 36.2% de las II.EE. del nivel inicial inicio el año escolar con el equipo docente completo según las plazas asignadas por la UGEL, en el nivel primaria el 55.3% y en el nivel secundaria el 52.6%. Respecto a la recepción y utilización de los módulos de implementación de currículo en la provincia de Chumvivilcas, en el año 2015 solo el 58.3% de las

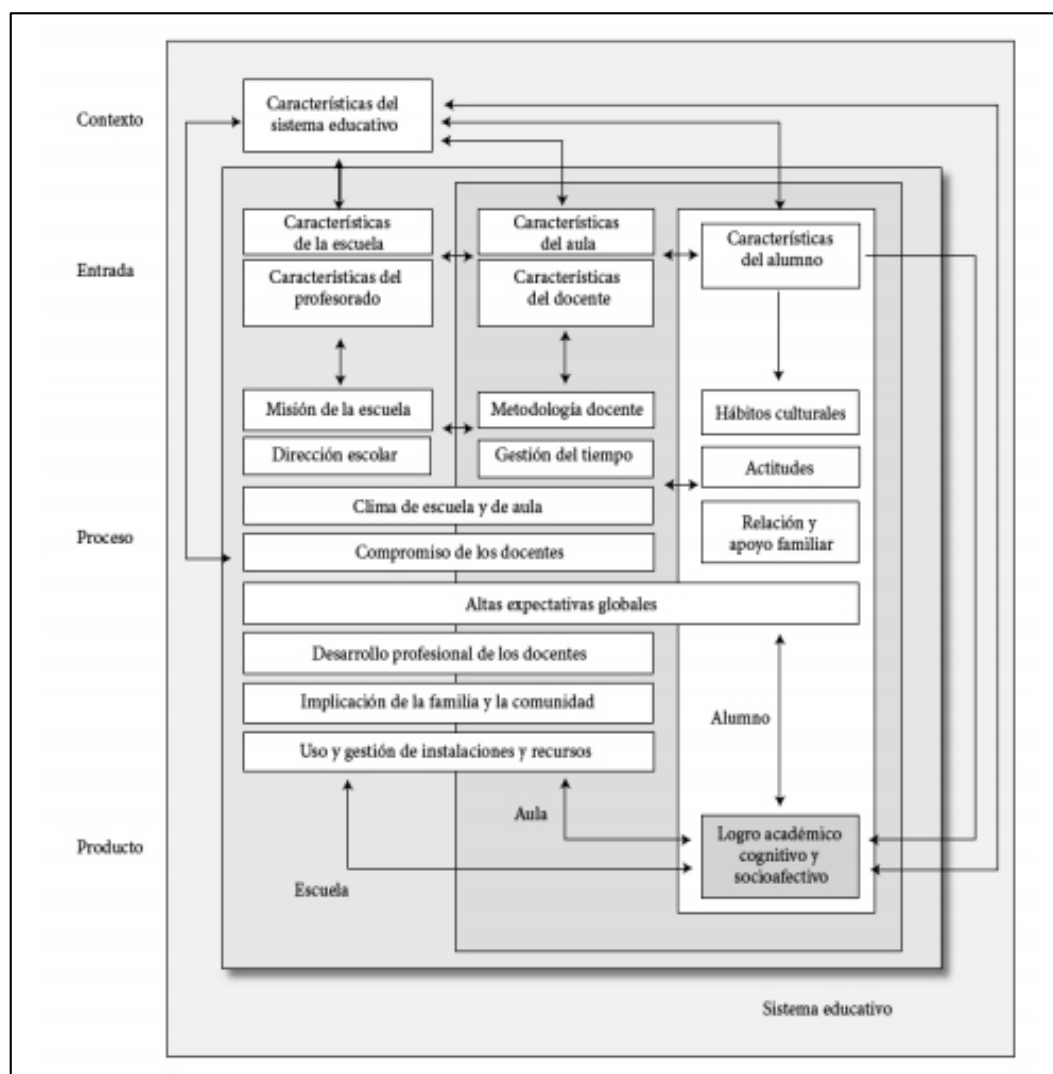


II.EE. del nivel inicial recibieron y utilizaron los Módulos, en el nivel primaria el 61.7% y en el nivel secundario el 66.7%. Existen problemas en cuanto a la distribución de materiales educativos a las II.EE. de la provincia de Chumbivilcas, en el año 2015 solo el 50.0% de II.EE. del nivel inicial recibió textos escolares para aula en buen estado y de manera oportuna, en el nivel primario el 59.6% y en el nivel secundario el 63.2%. El menor nivel de ejecución presupuestal del programa PELA en los Gobiernos Locales (alcanzando en el 2013 solo el 79% de ejecución, el 2014 a 77.80% y el 2015 a 54.70% de ejecución presupuestal), y la inadecuada ejecución de las metas físicas del programa (siendo la UGEL Chumbivilcas el principal actor para el cumplimiento de la mayor cantidad de actividades programas por el PELA), influyen negativamente en el logro de aprendizaje de los estudiantes en la Provincia de Chumbivilcas; se observa que, el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en la evaluación del ECE (Evaluación Censal de Estudiantes del nivel primaria) está por debajo de la meta programada, para el periodo 2015 en el área de comprensión lectora solo el 31.8% de estudiantes lograron el nivel satisfactorio estando por debajo de la meta programada de 48.4%, en el área de lógico matemático el porcentaje de estudiantes que lograron el nivel satisfactorio solo fue del 20% estando por debajo de la meta programada de 29%. Es fundamental, implementar Sistemas de gestión y control presupuestal que permitan mejorar los trabajos en las Unidades Ejecutoras de Educación como es el SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa), SIGMA y otros; realizar asistencia técnica constante a los principales actores sobre el programa. (Diaz , 2017)

La implementación de la Gestión por Resultados, constituye desde un inicio una buena decisión de gestión pública. Dada la escasez de recursos financieros producto de una baja recaudación y evasión tributaria; la utilización de este enfoque le permite al Estado, priorizar los recursos disponibles en función de la problemática e

intervenciones que deben realizarse. La obligatoriedad constitucional de estructurar el presupuesto en base a programas, hace que la dimensión se cumpla en su totalidad, sin embargo, el punto central es la debilidad que representa el diseño de planes y políticas sin sustento técnico y responsables directos. Esto hace que se corra el riesgo de invalidar el producto final y los recursos técnicos y materiales invertidos. El hecho de que cada sector impulse su agenda propia y diseño de políticas en función de intereses particulares, le resta inercia al sistema y genera duplicidad de funciones e inclusive de instituciones, por ejemplo, algunas Secretarías adscritas a la Presidencia de la República. La falta de coordinación interinstitucional para la obtención de resultados determinantes, disminuye efectividad a las acciones que se llevan a cabo, principalmente aquellas aisladas o de promoción que se implementan de forma directa por los donantes, organizaciones no gubernamentales y aquellas que se realizan en función del cumplimiento de requisitos por parte de los organismos prestatarios de financiamiento externo. Esto conlleva a que se ejecuten programas de asistencia en áreas no focalizadas o se dupliquen las intervenciones en ciertos sectores de la población. (Sanchez, 2016)

## 2.1.2. Modelos conceptuales basados en evidencias sobre la realidad problema.



**Figura 15.** Modelo Conceptual del PP 090 Logros del Aprendizaje

Fuente: PEL.

El Modelo Conceptual trata de explicar los factores asociados al rendimiento escolar de los estudiantes. Los resultados de los estudios e investigaciones realizadas hasta el momento revelaron el carácter multidimensional de los factores referidos al logro educativo, así como su complejidad. Entre las principales investigaciones analizadas destacan el modelo formulado en la Investigación Iberoamericana de Eficacia Escolar (Murillo, 2007), que es una investigación internacional, fruto de la colaboración de instituciones de 9 países (Bolivia, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, Panamá, Perú y

Venezuela), y que trabajó con una propuesta de 98 escuelas públicas de diferentes sistemas educativos entre ellos el Perú. Otro estudio complementario, el de Mc Kinsey & Company (2007), en el que se trata de explicar por qué los sistemas educativos con más alto desempeño del mundo alcanzan resultados mucho mejores que la mayoría de los demás, y por qué ciertas reformas educativas tienen tanto éxito, cuando muchas otras no logran su cometido. Incorpora, además, una visión multinivel y sistémica de la acción educativa: estudiante, aula, escuela y sistema educativo.

En este sentido, el Modelo Conceptual del Programa trata de reflejar, por un lado, la visión multinivel y sistémica de la acción educativa, mostrada en los cuatro niveles con los que se ha trabajado – estudiante, aula, escuela y sistema educativo; asimismo, refleja la propuesta de organización en cuatro grupos según la función de cada elemento dentro del modelo, esto es, contexto, entrada, proceso y producto.

### **2.1.3. Otras Bases teóricas**

#### **A. Teoría de la Gestión del Conocimiento**

Mientras que algunos expertos la describen como un proceso para compartir información, otros manifiestan que se trata de una capacidad para generar conocimiento. En ambos casos, se menciona siempre un mismo fin: crear valor para la organización.

Tenemos entonces que la gestión del conocimiento involucra a personas trabajando para el bienestar de una entidad. A través de ella, las empresas pueden crear y difundir información vital de una manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño en las áreas de la organización y mejorar sus ventajas competitivas.

Es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (know-how) y explícito (formal) existente en un determinado espacio, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo. Esto se ha centrado en la necesidad de administrar el conocimiento organizacional y los aprendizajes organizacionales como mecanismos claves para el fortalecimiento de una región o espacio en relación con las visiones de futuro que van a determinar sus planes estratégicos de desarrollo en el mediano y largo plazo. (Farfan Buitrago & Garzón Castrillon, 2006)

#### B. Teoría de Indicadores de Gestión

Uno de los factores determinantes para que todo proceso, llámese logístico o de producción, se lleve a cabo con éxito, es implementar un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión de los mismos, con el fin de que se puedan implementar indicadores en posiciones estratégicas que reflejen un resultado óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita medir las diferentes etapas del proceso logístico.

Todo se puede medir y por tanto todo se puede controlar, allí radica el éxito de cualquier operación, no podemos olvidar: "lo que no se mide, no se puede administrar". El adecuado uso y aplicación de estos indicadores y los programas de productividad y mejoramiento continuo en los procesos logísticos de las empresas, serán una base de generación de ventajas competitivas sostenibles y por ende de su posicionamiento frente a la competencia nacional e internacional. Entre los beneficios de un sistema de indicadores de gestión se encuentra la satisfacción del cliente, monitoreo del proceso, benchmarking y gerencia del cambio.

El Balanced Scorecard es un enfoque multidimensional para medir el rendimiento corporativo de una empresa, en donde el desempeño organizacional es visto desde cuatro perspectivas: Financiera, Cliente, Procesos internos y Aprendizaje y crecimiento. Si son suficientes o no estas cuatro perspectivas, depende del tipo de empresa, las circunstancias y las unidades estratégicas de negocio, entre otras. La perspectiva del Accionista o Financiera es expresada como metas financieras (utilidades sobre el capital, utilidades sobre los activos netos, rendimientos, y otros). La perspectiva del Cliente, es expresada como metas del cliente (participación en el mercado, número de quejas o devoluciones, y otros). La perspectiva Interna de la Organización o de Procesos Internos, es expresada como metas operacionales del proceso (tiempo de entrega de pedidos, tiempo del ciclo de desarrollo del producto, costos por unidad de producción, y otros). La perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, es expresada como metas de aprendizaje e innovación (número de personas capacitadas, porcentaje de puestos ocupados desde dentro, período entre rotaciones de trabajo, número de innovaciones en productos o procesos al año, y otros).

El Sistema Balanceado de Indicadores de Gestión considera la perspectiva financiera como un punto crítico del desempeño organizacional y de negocios, pero hace énfasis en un conjunto más general e integrado de mediciones que unen el cliente corriente, los procesos internos y los empleados, y un sistema de desempeño que garantice el éxito a largo plazo. El conjunto de medidas balanceadas provee una adecuada forma de comunicar la visión y la estrategia de una compañía dentro de un juego coherente de medidas de desempeño. (Silva Matiz, 2012)

### C. Entorno organizacional según Collerette y Schneider

Collerette y Schneider proponen, dividir el entorno en tres niveles —inmediato, intermedio y de tendencias globales— que llevan preguntas bastante precisas, lo que facilita este análisis:

- Entorno inmediato: Mercado de mano de obra; competidores, Capital, clientes, sindicato, proveedores
- Entorno intermedio Este entorno es un poco más global que el inmediato, pero en él se contesta a las preguntas de la misma manera: si algo es crítico, se detalla; si no lo es, no se trata y se pasa al punto siguiente:  
Organizaciones internacionales, leyes y reglamento, corrientes políticas y sociales, agencias de control.
- Entorno de tendencias globales: este entorno es mucho más global. Y aunque es muy poco probable que sus elementos tengan una influencia precisa, hay que preguntárselo para ajustar el análisis: Evolución tecnológica, tendencias mundiales, valores, demografía y economía; (Denis Proulx, Ph.D. Diagnóstico y Cambio organizacional, 2014 Perú

## Capítulo III

### Diagnóstico

#### 3.1. Determinación del problema

##### 3.1.1. Causas del problema del PP 0090

El PP 0090 reconoce como problema: “Bajos logros de aprendizaje en los estudiantes de EBR”. Para el presente estudio nos servirá de marco referencial lo que se ha identificado como causas en el Anexo 2 del PP 0090 las mismas que tienen relación con el diagnóstico identificado para nuestro trabajo y son las siguientes: causas directas (**C.D**) y sus causas indirectas (**C.I.**) respectivas:

***C.D: Insuficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las instituciones educativas de EBR, debido a:***

***C.I.: Inoportuna contratación del personal directivo y docente en las instituciones educativas***

***C.I.: Insuficiente personal de apoyo a las funciones pedagógicas y administrativas en las IIEE***

***C.I.: Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR***

***C.D Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.***

***C.I Dotación de materiales educativos en mal estado, insuficiente e oportuna a las IIEE.***

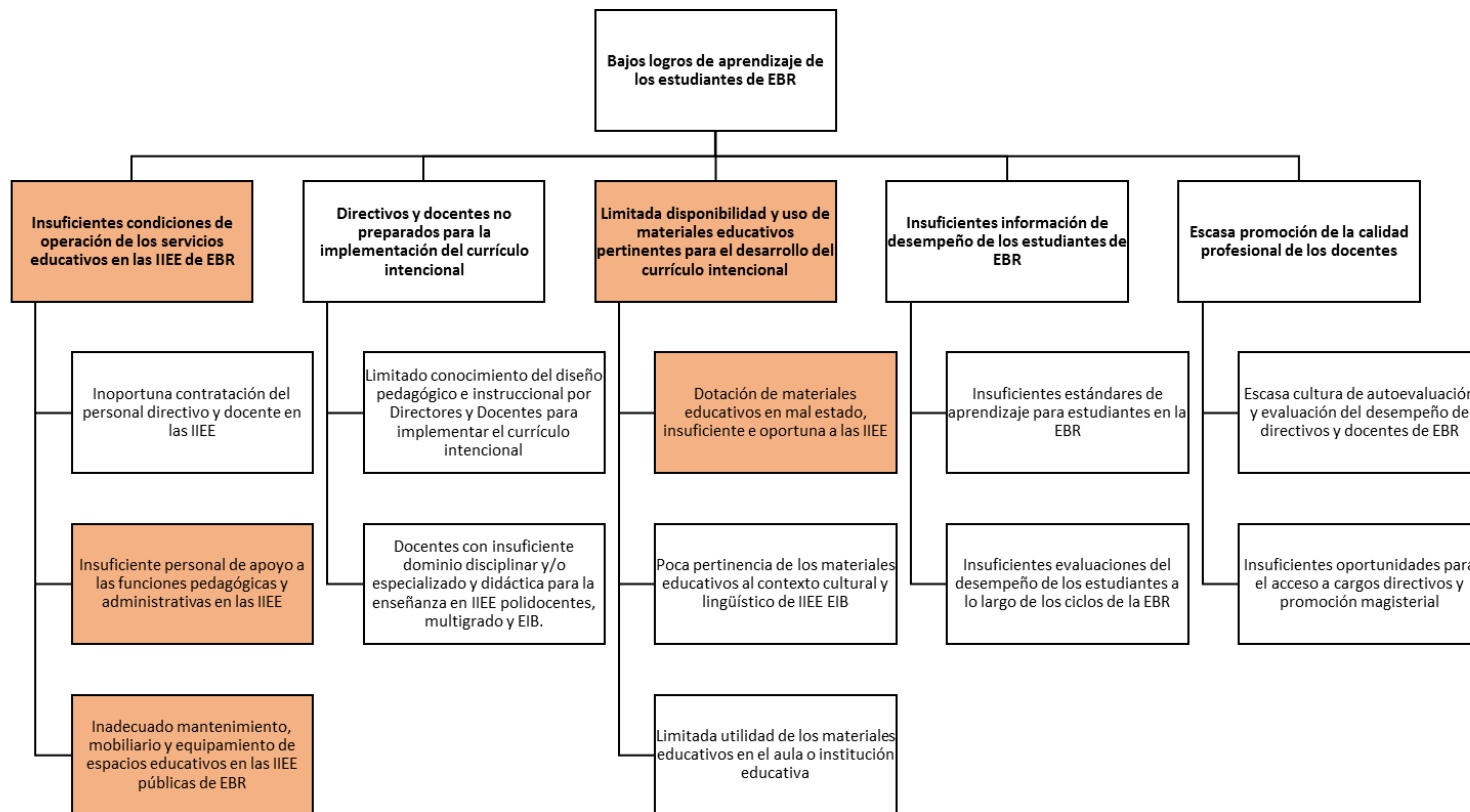
Fuente Anexo 2 del PP. 090 y el de árbol de problemas (ver siguiente página)

Consecuentemente nuestro presente trabajo de investigación recoge el diagnóstico de los cuadros y figuras y del anexo 2 del PP; para plantear en la página subsiguiente el árbol de problemas



### 3.1.2. Árbol de Problemas y de Causas:

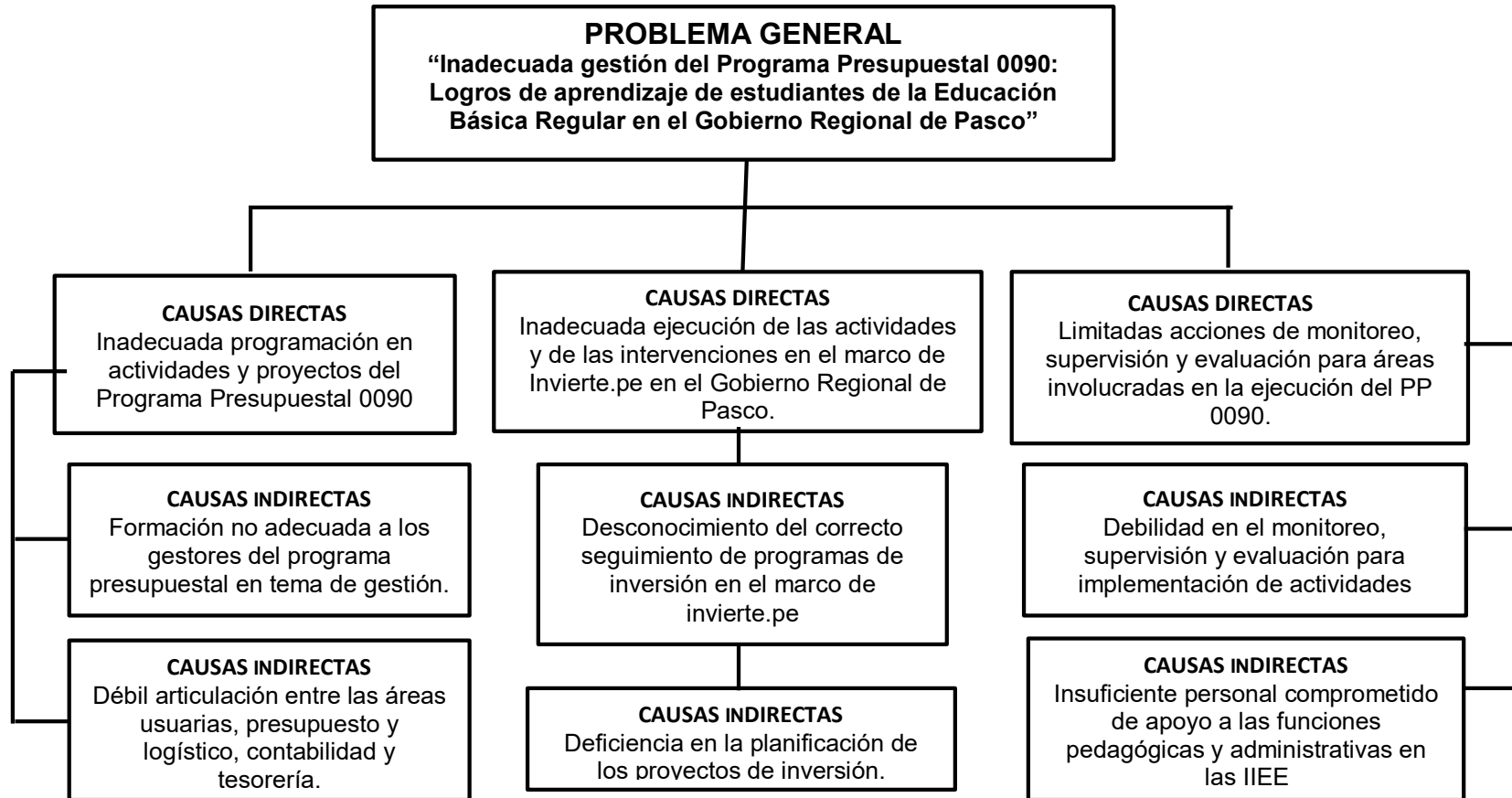
#### A. Del Programa Presupuestal 0090



**Figura 16.** Árbol problemas y de causas del PP 0090 (sombreado para referencia del presente estudio).

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal

B. Árbol de problemas de estudio:



**Figura 17.** Árbol de problemas y de causas de estudio

Fuente: elaboración propia

### 3.1.3. Sustento de evidencias

**Tabla 7**

*Insuficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las IIEE de EBR*

Descripción de la causa	<i>Causa Directa 1: Insuficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las IIEE de EBR</i> <i>Causa Indirecta 1.1</i> <i>Inoportuna contratación del personal directivo y docente en las IIEE</i>
Describa la vinculación entre la causa y el problema específico	
Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018	

**Tabla 8**

*Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en la IIEE públicas de la EBR*

Descripción de la causa	Causa indirecta 1.3 Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR
Describa la vinculación entre la causa y el problema específico	<p>La infraestructura, mobiliario y equipos, son un componente clave del servicio educativo en el Perú, que en los últimos años, los censos escolares de infraestructura, han venido monitoreando su estado situacional. Estas evaluaciones concluyen desde el 2013 que al menos el 15% de las edificaciones requieren ser sustituidas completamente, el 75% de los centros educativos rurales no cuentan con los 3 servicios básicos. Respecto a su relevancia, el informe PISA 2009 indica que la infraestructura apropiada (...) puede no asegurar un alto rendimiento de los estudiantes, pero su ausencia puede tener un efecto adverso en el aprendizaje.</p> <p>Por otra parte, Treviño et al. (2010) y (SERCE) 2006, encuentran una causalidad directa entre el rendimiento de los estudiantes y su asistencia a escuelas con infraestructura en buen estado, con biblioteca, canchas deportivas, salas de arte, entre otros. Por ello, es necesario mantener la infraestructura y servicios escolares con niveles adecuados de operación, para así facilitar que directivos y profesores puedan concentrarse en promover el aprendizaje entre los estudiantes.</p> <p>Sin embargo, no solo depende de la infraestructura con adecuando mantenimiento (techos, paredes y pisos de calidad) el desarrollo correcto de los aprendizajes; sino además de escritorios, mesas y sillas adecuadas y una biblioteca escolar. Todo esto resulta propicia para el aprendizaje de los estudiantes (Glewwe et al., 2011).</p> <p>Sobre el mobiliario y equipamiento; Vélez et al. (1993), precisa dentro de los indicadores de infraestructura, no sólo la calidad de la construcción sino también mobiliario y servicios de electricidad y agua. En su análisis de las</p>

Descripción de la causa	<p>Causa indirecta 1.3</p> <p>Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR</p> <p>relaciones entre infraestructura escolar y resultados académicos en las pruebas de SERCE indica que los factores que están más alta y significativa asociados con los aprendizajes son: la presencia de espacios de apoyo a la docencia (bibliotecas, laboratorios de ciencias y salas de cómputo); la conexión a servicios públicos de electricidad y telefonía; y la existencia de agua potable, desagüe y baños en un número adecuado.</p> <p>Por su parte, el informe de la TERCE, concluye que los recursos materiales de las escuelas (infraestructura, instalaciones y servicios) influyen en los resultados académicos de los alumnos y grafican sus condiciones de aprendizaje. La disponibilidad de infraestructura se vincula significativamente con el resultado de los estudiantes en el 91% de las disciplinas, grados y países evaluados, antes de considerar su nivel socioeconómico. Y si adicionamos ese factor, las acciones de mantenimiento de infraestructura y reposición de mobiliario tienden a estar desigualmente distribuidas al interior de los sistemas educativos y con menor disposición en las escuelas que atienden a niños y niñas económica y socialmente desfavorecidos.</p> <p>Adicionalmente, resulta pertinente evaluar la causalidad de la presencia de tecnología y equipos de cómputo en los aprendizajes de los estudiantes. Un ejemplo claro nos brinda la OECD que incluye como equipamiento imprescindible de las escuelas al equipamiento de laboratorios de ciencias, computadoras o programas informáticos educativos, conexión a internet, materiales de biblioteca y recursos audiovisuales. Esto trae consigo la inminente necesidad de conectividad en las escuelas, la misma que ha sido presentada por la OECD en la experiencia coreana que la llevó a que realice inversiones en infraestructura digital y de Internet relacionados, para efectuar reformas en la enseñanza del lenguaje y la lectura.</p> <p>Encuesta Nacional a Instituciones Educativas 2013-2014</p> <p>Fuente: MED – UMC. Evaluación Nacional 2004</p> <p>Elaboración: UMC</p>
Magnitud de la causa (datos cuantitativos)	<p>El Perú es el país que tiene más problemas de infraestructura que el país promedio de la OCDE, pero el déficit es particularmente preocupante en temas de edificios escolares, espacios de recreación y aulas. Además, tenemos una de las brechas más amplias en el índice de infraestructura entre escuelas aventajadas (el nivel socio-económico del alumno promedio supera al nacional) y escuelas desventajadas (nivel socio-económico del alumno promedio está por debajo del nacional).</p> <p>Según los datos de la Encuesta Nacional a Instituciones Educativas, nos muestra que en el 2014 se tuvo únicamente el 15.2% de locales escolares en buen estado, asimismo se puede observar que hay una diferencia de 8.1% entre los locales escolares urbanos de los rurales. En el caso de las aulas en buen estado se puede observar un incremento del 15.9% del 2013 al 2014, es decir que no tienen huecos en los techos, tienen paredes limpias y pintadas, tienen vidrios completos y sin roturas en las ventanas, puertas que no permiten ingresar si están cerradas, pisos con superficie uniforme o plana y el ambiente cuenta con servicio eléctrico operativo. Los locales que cuentan con servicios higiénicos en buen estado es el 46.5%, como se observa en el cuadro se tiene un incremento del 13.7% a diferencia del 2013. Asimismo, la brecha entre los locales urbanos y rurales es del 6.5%.</p>

---

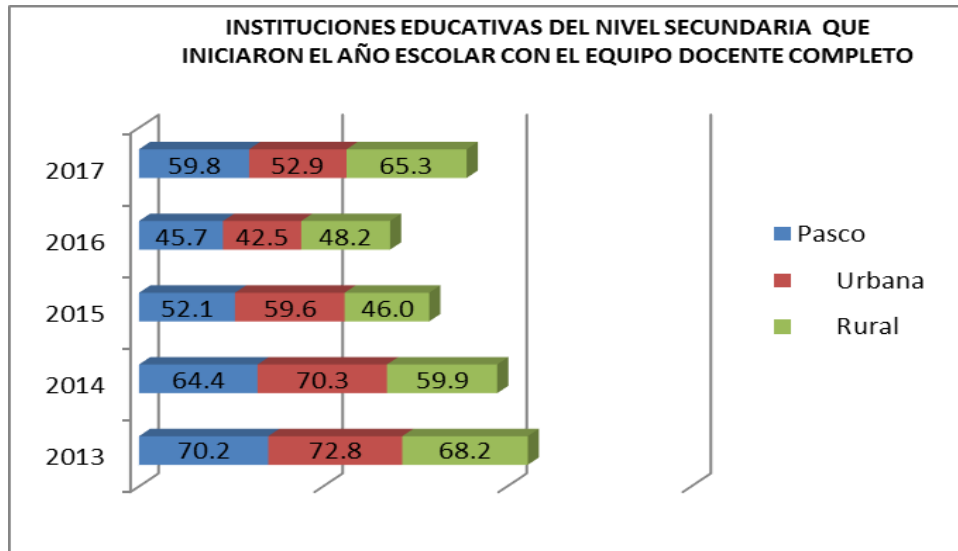
Descripción de la Causa indirecta 1.3  
causa Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR

---

Atributos de la  
causa (datos Figura 20:  
cuantitativos)

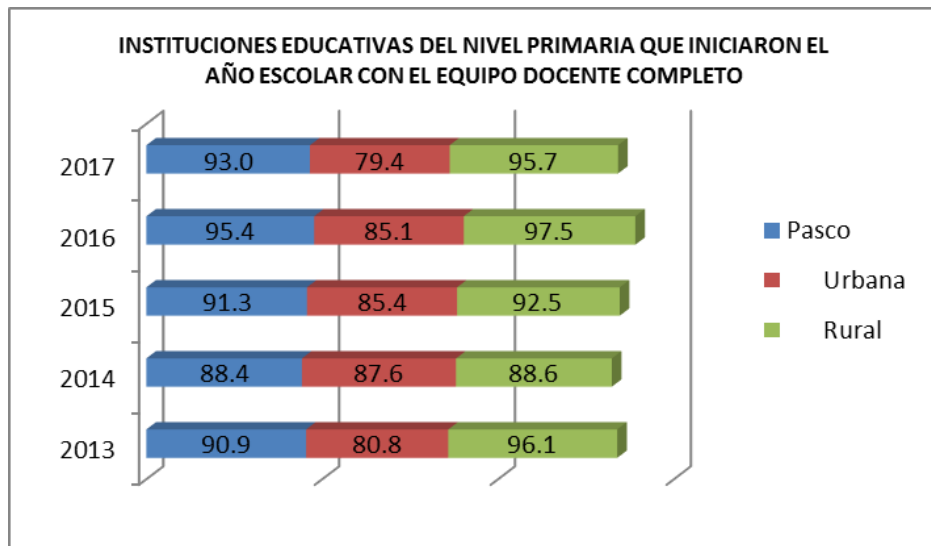
---

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal "Logros De Aprendizaje De Los Estudiantes De Educación Básica Regular-Pela" 2016-2018



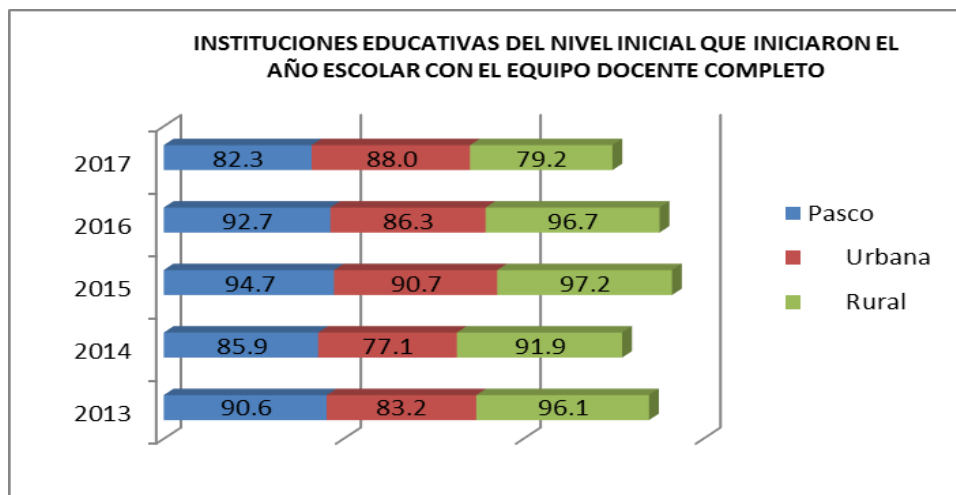
**Figura 18.** Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal



**Figura 19.** Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.

Fuente Anexo 2 del Programa Presupuestal



**Figura 20.** Elaboración en base a la Encuesta Nacional de instituciones educativas – ENEDU.

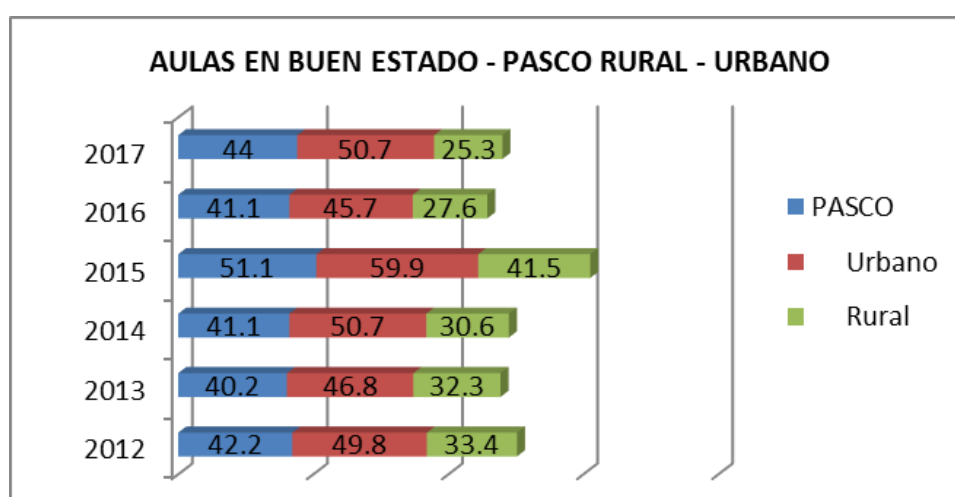
Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal.

### Tabla 9

#### *Locales Escolares y servicios higiénicos en buen estado*

Tipo/ área	Locales Escolares con aulas en buen estado		Aulas en buen estado		Locales Escolares con SSHH en buen estado	
Área	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Urbana	19,8	21,0	6,3	1,9	6,6	0,3
Rural	9,1	12,8	7,2	6,0	9,4	3,8
Total	12,3	15,2	7,8	5,0	2,8	6,5

Fuente: INEI- Encuesta Nacional a instituciones educativas 2013-2014



**Figura 21.** Aulas en buen estado – Pasco Rural – Urbano.

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal

**Tabla 10**

*Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional*

Descripción de la causa directa	Causa Directa 3: Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.
Vinculación entre la causa y el problema específico	<p>Uno de los factores relacionados a la escuela que explican el bajo logro de aprendizajes de los estudiantes de Educación Básica Regular tiene que ver con la limitada disponibilidad de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional en la institución educativa o su limitado uso por parte de los estudiantes.</p> <p>La limitada disponibilidad se produce cuando los materiales educativos no están presentes en la institución educativa a disposición de todos los estudiantes para ser usados durante las actividades educativas. Este problema tiene que ver tanto con el hecho de que los materiales educativos no fueron distribuidos a la IE, o si llegaron no cumplieron con las condiciones de oportunidad, suficiencia y buen estado que se requieren para que todos los estudiantes destinatarios de la IE puedan usarlos adecuadamente. Estas condiciones se definen de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Oportunidad: Se refiere a la llegada a tiempo o en el momento oportuno de los materiales educativos a las instituciones educativas, esto es, antes del inicio del año escolar para que puedan ser puestos a disposición de los estudiantes desde el primer día de clases. Si bien esta fecha de corte no se encuentra oficializada en la normatividad del sector, es una de las condiciones para el buen inicio del año escolar que el MINEDU y los GR han venido impulsando en los últimos años. No obstante, para evaluar este indicador la ENEDU toma como referencia la normatividad vigente en el tema de distribución de materiales (RM N° 0543-2013-ED), que señala que los textos escolares y cuadernos de trabajo deben estar en las IE antes del 1° de abril, y otro tipo de materiales educativos pueden llegar hasta 30 días después (1° de mayo).</li><li>- Suficiencia: Se considera que los materiales educativos son suficientes cuando el número de materiales recibidos en una institución educativa es igual o mayor a la cantidad de sus destinatarios (estudiantes, aulas o IE).</li><li>- Buen estado: Se refiere a la llegada de materiales educativos a las IE en condiciones físicas óptimas para que pueda ser utilizado por el estudiante y/o docente. El buen estado se observa cuando el material se encuentra completo, legible, con marcas que pueden ser borradas y limpio. Este indicador se contabiliza cuando el número de materiales en buen estado es igual al número de estudiantes, aulas o instituciones educativas.</li></ul> <p>Por otro lado, para que la disponibilidad de materiales educativos pueda efectivamente facilitar o apoyar el aprendizaje de los estudiantes que se espera oficialmente que desarrollen (currículo intencional) se requiere</p>

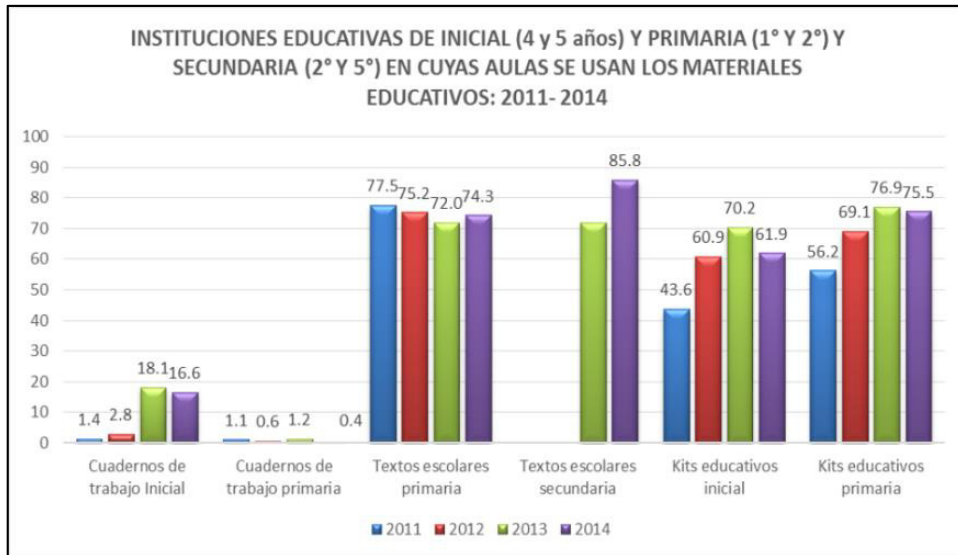


Descripción de la causa directa	Causa Directa 3: Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.
Magnitud de la causa	<p>cumplir con dos condiciones: que sean pertinentes para el desarrollo de las competencias que establece el currículo nacional y que sean usados por los estudiantes o docentes destinatarios. De lo contrario, la sola presencia del material educativo en la IE no producirá los cambios esperados. Estas condiciones se definen de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinencia: Tiene que ver con un conjunto de características que debe reunir un material educativo para cumplir con su objetivo pedagógico en la población de estudiantes para las que está destinado. Un material educativo se considera pertinente pedagógicamente cuando su contenido y características físicas (diseño gráfico, ilustraciones, dimensiones, material de soporte, etc.) están orientados al desarrollo de los aprendizajes establecidos en el currículo nacional (alineamiento curricular) y responden al enfoque pedagógico del nivel educativo y área curricular correspondiente, así como a las características de los estudiantes destinatarios.</li> </ul> <p>En este último atributo resulta especialmente relevante la pertinencia cultural del material educativo, que implica que debe estar elaborado en la lengua materna de los estudiantes e incluir elementos de su cultura regional o local para facilitar el logro de los aprendizajes. Si un material no cumple con este requisito, difícilmente podrá cumplir su objetivo pedagógico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso: Se refiere a la frecuencia de uso de los materiales educativos por los estudiantes y docentes durante las actividades educativas en el aula u otros espacios educativos. El uso frecuente de los materiales educativos es lo mínimo indispensable que se espera que ocurra una vez que lleguen a las IE para que puedan cumplir con su objetivo pedagógico.</li> </ul> <p>Esta variable es evaluada por la ENEDU e indaga si el uso de los materiales se produce o no con frecuencia en el aula, desde la percepción del docente. Solo en el caso del uso de los cuadernos de trabajo, el uso se determina a partir del número de hojas utilizadas por los estudiantes.</p> <p>Es importante señalar que el concepto de “uso de materiales” no involucra aspectos cualitativos del uso, esto es, si se cumple adecuadamente o no desde una perspectiva pedagógica, pues ello forma parte de otro concepto más amplio, relacionado con el uso pedagógico de los materiales. Esta práctica o desempeño docente es promovida y monitoreada en el marco de las intervenciones pedagógicas que forman parte del producto relacionado con docentes del presente programa presupuestal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Limitada disponibilidad de los materiales educativos en las IE</li> </ul> <p>De acuerdo a resultados de la Encuesta Nacional de Educación (ENEDU) la disponibilidad de materiales educativos para todos los estudiantes en las instituciones educativas, en términos de llegada oportuna, suficiente y en buen estado de los materiales educativos es un problema que persiste, aun cuando se han producido mejoras en los últimos años.</p>

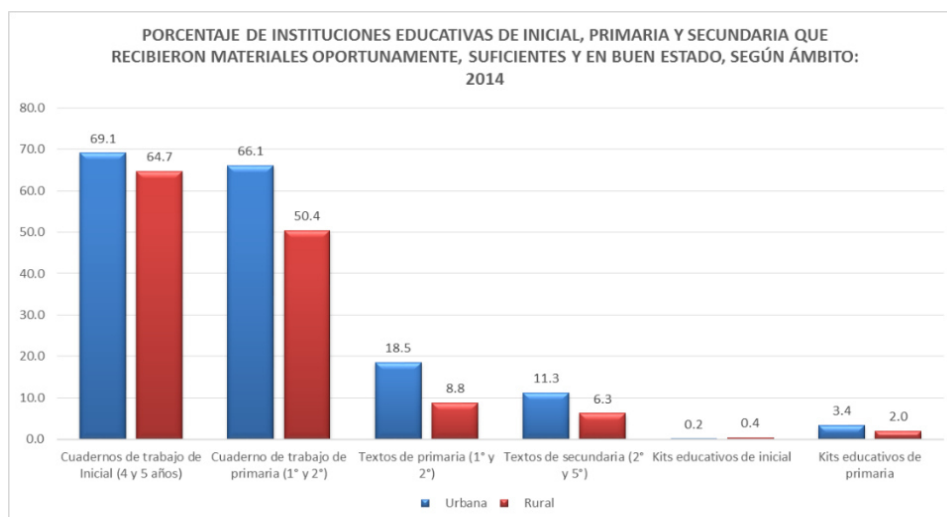
Descripción de la causa directa	Causa Directa 3: Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.
	<p>Como se observa en el gráfico anterior, de acuerdo a resultados de la ENEDU 2014, en la actualidad existen alrededor de 83.4% de instituciones educativas del nivel inicial (Ciclo II; aulas de 4 y 5 años) y 99.6% de IE de primaria (aulas de 1° y 2° grado) donde los cuadernos de trabajo no se usan con frecuencia.</p> <p>Asimismo, en 25.7% IE de primaria (1° y 2° grado) y 14.2% IE de secundaria (2° y 5° grado) los docentes declaran no usar los textos escolares distribuidos por el MINEDU. En relación a los kits educativos, en alrededor de 38.1% de IE de inicial y 24.5% de IE de primaria (1° y 2° grado) los docentes declaran no usar con frecuencia estos materiales educativos concretos.</p> <p>La evolución de este indicador entre 2011 y 2014 muestra algunos resultados positivos. Así, en este periodo se produjo un progreso de más de 18 puntos en el porcentaje de IE de inicial que usan frecuentemente los kits educativos y un incremento de 19 puntos en el caso de IE de primaria. En este periodo hubo también un incremento de más de 15 puntos en el porcentaje de IE de inicial que usan con frecuencia los cuadernos de trabajo. Asimismo, entre 2013 y 2014 el uso frecuente de los textos escolares de secundaria se incrementó en más de 13 puntos. Sin embargo, entre 2011 y 2014 se produjo también una disminución en el porcentaje de IE de primaria que usan con frecuencia los textos escolares (-0.7) y cuadernos de trabajo (-3.2).</p> <p>✓ Disponibilidad de materiales, según ámbito geográfico y tipo de material</p> <p>De acuerdo a los resultados de la ENEDU, el problema de disponibilidad de materiales educativos en las IE de EBR, en términos de limitada llegada oportuna, suficiente y en buen estado, se acentúa en las zonas rurales. Datos recientes (ENEDU, 2014) muestran que el porcentaje de IE que cumplen estas tres condiciones es mayor en IE del ámbito urbano que en IE rurales en relación a todos los materiales educativos, aun cuando el cumplimiento de estas tres condiciones se observa considerablemente más en relación a lo cuadernos de trabajo.</p>
Atributos de la causa (datos cuantitativos)	<p>Así, como se observa en el gráfico anterior, existe una diferencia de alrededor de 4% de IE de inicial ubicadas en zona urbana (69.1%) y las IE ubicadas en zona rural (65.7%) en las que se cumplen las tres condiciones de disponibilidad de cuadernos de trabajo (oportunidad, suficiencia y buen estado). Esta diferencia se incrementa a cerca de 15% entre IE de primaria ubicadas en zona urbana (66.1%) e IE rurales (50.4%).</p> <p>Asimismo, en el caso del uso de los textos escolares de primaria, se observa una diferencia de más de 9% en IE de primaria ubicadas en zona urbana (18.5%) y las IE rurales (8.8%). En secundaria, esta diferencia en las condiciones de disponibilidad de materiales educativos analizadas se observa en alrededor de 5% IE pertenecientes al ámbito urbano (11.3%) en relación a IE rurales (6.3%).</p>

Descripción de la causa directa	Causa Directa 3: Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional.
	<p>En relación al uso de los kits educativos, la diferencia entre el porcentaje de IE de primaria en las que se cumplen estas tres condiciones de disponibilidad de los materiales educativos es casi imperceptible (1%) entre IE ubicadas en zona urbana (3.4%) e IE rurales (2%).</p>
	<p>✓ Uso de cuadernos de trabajo según ámbito geográfico y número de páginas utilizadas</p> <p>Al analizar el uso frecuente de los cuadernos de trabajo en las instituciones educativas según ámbito geográfico se observa que en las IE ubicadas en zonas rurales se usan más los materiales educativos que en IE urbanas. De acuerdo a ENEDU 2014, como se observa en el gráfico siguiente, estas diferencias se producen principalmente en relación al uso de los cuadernos de trabajo de inicial y los textos escolares de primaria con una diferencia de alrededor de 18% y 11% respectivamente. En el caso de los materiales de secundaria, la diferencia de uso entre IE urbanas y rurales se observa sobre todo en relación a los cuadernos o guías para el estudiante (6%), siendo mínima la diferencia en el uso de los textos escolares entre IE urbanas y rurales (1.5%). Por otro lado, en relación al uso de los cuadernos de trabajo, la ENEDU recoge también el número promedio de páginas utilizadas al momento de la aplicación de la encuesta (entre octubre y noviembre), según área de residencia. Tal como se observa en el gráfico a continuación, en el nivel Inicial, el número promedio de páginas utilizadas en los cuadernos de trabajo para niños de 4 años es de 95.9 y en el caso de los destinados a niños de 5 años asciende a 87.7 páginas. En el nivel Primaria, el número promedio de páginas de los cuadernos de trabajo de Comunicación asciende a 36.3 (1° grado) y 35.7 (2° grado). En el caso de los cuadernos de trabajo de Matemática, el número de páginas utilizadas asciende a 58.8 (1° grado) y 56.9 (2° grado).</p>

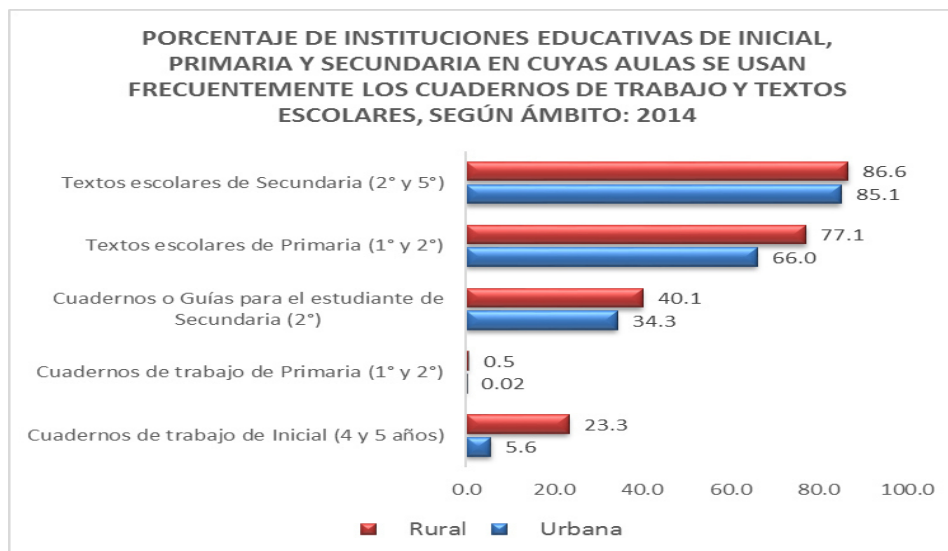
Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018



**Figura 22.** Instituciones educativas en cuyas aulas se usan materiales educativos.  
Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal

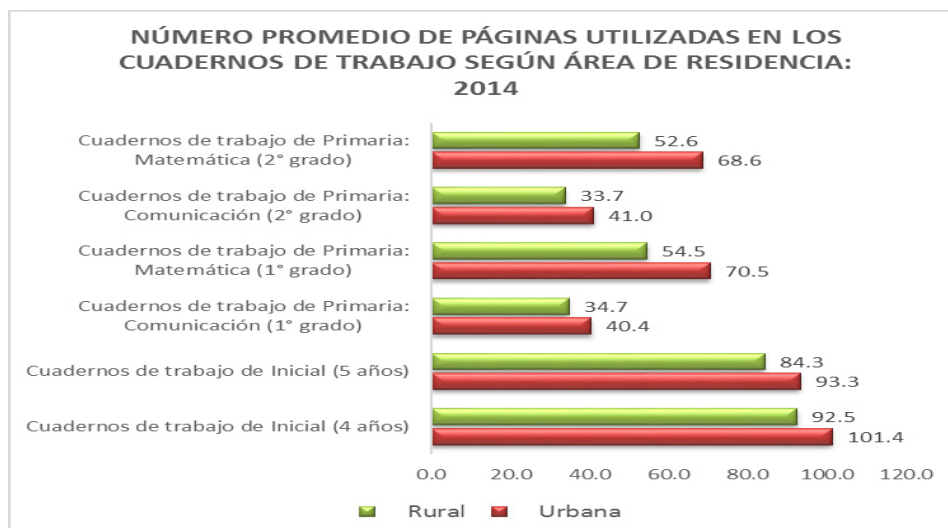


**Figura 23.** Porcentaje de instituciones educativas que recibieron materiales oportunos.  
Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal



**Figura 24.** Porcentaje de instituciones educativas que usan frecuentemente los cuadernos de trabajo

Fuente: Tomado de INEI – ENEDU



**Figura 25.** Número promedio de páginas usadas en los cuadernos de trabajo.

Fuente: Tomado de INEI – ENEDU

### 3.2. Planteamiento del Problema de estudio

A partir de las causas y árbol de problema figuras 16 y 16-1. Nuestras causas seleccionadas para el estudio:

*C.D. Insuficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las instituciones educativas debido a la Inadecuada programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090 consecuentemente existe:*

- *Inoportuna contratación del personal directivo y docente en las instituciones educativas;* de la Figura 17 la Región Pasco tiene un déficit o falta de contratación de docentes en el nivel de secundaria: 2013 el 31.8 %; en 2014 el 40.1 % el 2015 el 54 %; el 2016 el 51.8% y el 2017 el 34.7% ; para el nivel de primaria según tabla 18: 2013 el 3.9%; 2014 el 11.4%; 2015 el 7.5%; el 2016 2.5% y 2017 4.3 % ;para nivel inicial según tabla 19: 2013 el 3.9 %; 2014 el 8.1 %; el 2015 el 2.8 %; 2016 el 3.3 % y 2017 el 20.8 %, consecuentemente entre el año 2013 y 2017 para antes de inicio de año escolar no se contrataron al total de profesores pese a la sobre oferta nacional de docentes.
- Insuficiente personal de apoyo a las funciones pedagógicas y administrativas en las instituciones educativas. Inoportuna contratación de directivos. Tabla 7
- Inadecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular; según la *tabla 8* desde el 2013 al menos el 15% de las edificaciones requieren ser sustituidas completamente, el 75% de los centros educativos rurales no cuentan con los 3 servicios básicos y según la figura 20 aulas en buen estado sólo menos del 60% en zona urbana y menos del 40% en zona rural.
- *Limitada disponibilidad y uso de materiales educativos pertinentes para el desarrollo del currículo intencional,* con la dotación de materiales educativos en mal estado, insuficiente e oportuna entrega a las instituciones educativas. De la tabla 10, La limitada disponibilidad se produce cuando los materiales educativos no están presentes en la institución educativa a disposición de todos los estudiantes para ser usados durante las actividades educativas. Este problema tiene que ver tanto con el hecho de que los materiales educativos no fueron distribuidos a la instituciones educativas, o si llegaron no cumplieron con las condiciones de oportunidad, suficiencia y buen estado que se requieren para que todos los estudiantes puedan usarlos adecuadamente; ENEDU 2014, refiere que alrededor de 83.4% de instituciones educativas del nivel inicial

(Ciclo II; aulas de 4 y 5 años) y 99.6% de instituciones educativas de primaria (aulas de 1° y 2° grado) donde los cuadernos de trabajo no se usan con frecuencia. Asimismo, en 25.7% IE de primaria (1° y 2° grado) y 14.2% IE de secundaria (2° y 5° grado) los docentes declaran no usar los textos escolares distribuidos por el MINEDU y a lo más en el 2014 sólo menos de 70% y 65 % de instituciones educativas recibieron oportunamente material educativo como refiere la figura 22. Estos indicadores planteados en las tablas y figuras referidas no evidencian con mucha objetividad la existencia de un problema:

### **3.2.1 Problema General**

Si bien El PP 0090 reconoce como problema: “Bajos logros de aprendizaje en los estudiantes de EBR, en la Región de Pasco”, en la presente investigación lo consideramos como una problemática solucionable a largo plazo mayor, por lo que después de haber diagnosticado la gestión y las causas que la relacionan en el Gobierno Regional de Pasco, el presente estudio determina que existe una “Inadecuada gestión del Programa Presupuestal 0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco”.

### **3.2.2 Problemas Específicos**

Los problemas identificados para la gestión del programa presupuestal son las siguientes

Inadecuada programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090.

Inadecuada ejecución de las actividades y de las intervenciones en el marco de Invierte.pe en el Gobierno Regional de Pasco.

Limitadas acciones de monitoreo, supervisión y evaluación para áreas involucradas en la ejecución del PP 0090.

### **3.3 Análisis Organizacional**

#### **3.2.1. La Organización**

La Dirección Regional de Educación es un órgano especializado del Gobierno Regional responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial. Tiene relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación. La finalidad de la Dirección Regional de Educación es promover la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología. Asegura los servicios educativos y los programas de atención integral con calidad y equidad en su ámbito jurisdiccional, para lo cual coordina con las Unidades de Gestión Educativa local y convoca la participación de los diferentes actores sociales

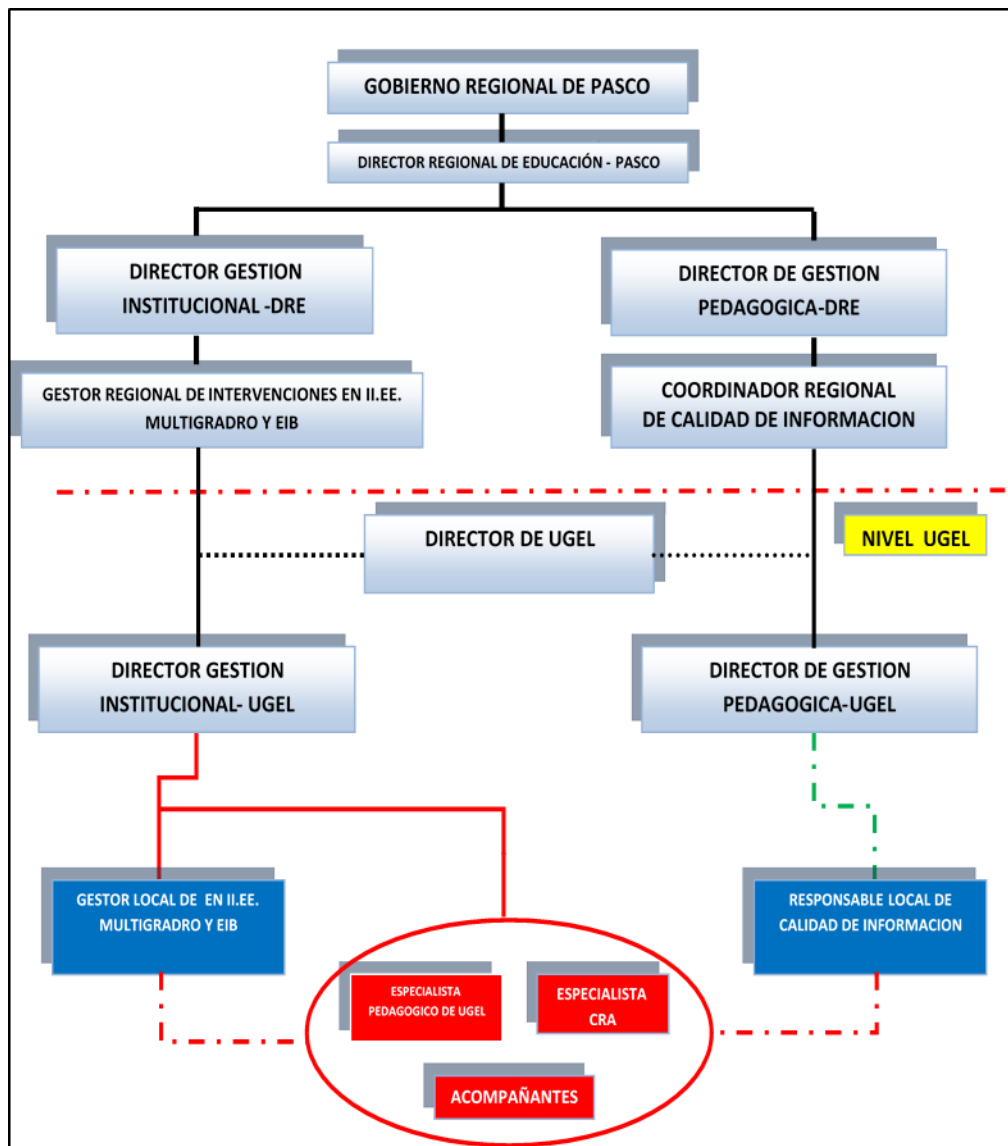
Sin perjuicio de las funciones de los Gobiernos Regionales en materia de educación establecidas en el artículo 47° de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27867, corresponde además a la Dirección Regional de Educación en el marco de la política educativa nacional:

- Autorizar, en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa locales, el funcionamiento de las instituciones educativas públicas y privadas.
- Formular, ejecutar y evaluar el presupuesto educativo de la región en coordinación con las Unidades de Gestión Educativa locales.
- Suscribir convenios y contratos para lograr el apoyo y cooperación de la comunidad nacional e internacional que sirvan al mejoramiento de la calidad educativa en la región, de acuerdo a las normas establecidas sobre la materia.
- Identificar prioridades de inversión que propendan a un desarrollo armónico y equitativo de la infraestructura educativa en su ámbito, y gestionar su financiamiento. e) Incentivar la creación de Centros de Recursos Educativos y Tecnológicos



que contribuyan a mejorar los aprendizajes en los centros y programas educativos.

La Dirección Regional de Educación de Pasco tiene dos direcciones: Dirección de Gestión Institucional y la Dirección de Gestión Pedagógica tal y como se muestra en la Estructura Orgánica de la DRE y la UGEL



**Figura 26.** Organigrama de la DRE y UGEL de Pasco.

Fuente: Tomado de la web institucional

Para nuestra apreciación debe ser reformulada por que los canales de funcionalidad no son las adecuadas, ejemplo las UGELs no tiene

dependencia funcional, debiendo ser de acuerdo a Decreto Supremo N° 009-2005 de la Direcciones Regionales de Educación.

La Dirección Regional de Educación cuenta con un Plan de Monitoreo Anual 2018; sin embargo, al mes de junio aún no contaba con todo el personal requerido para el monitoreo.

### **3.2.2. Análisis FODA**

#### **A. Fortalezas**

Entre las fortalezas se tiene:

- a. Voluntad política del Ministerio de Educación para la mejora de logros de aprendizaje, considerada en la Ley N° 28044, Ley de Educación; Título II.- Universalización, Calidad y Equidad de la Educación.
- b. Emisión de Normas Legales: Resolución Ministerial N° 542-2015-ED, R.M. N° 451 – 2014 –ED, Ley del Presupuesto N° 30518
- c. Existencia del Programa Presupuestal 090 - Logros de Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular-PELA
- d. Existencia de Direcciones y Oficinas en el Ministerio de Educación para la ejecución del Programa Presupuestal – PELA
- e. Programación presupuestal nacional de S/. 12 149 739 667 a nivel nacional y S/. 216 671 351 para la Región de Pasco, que incluye Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Especial y Educación no Universitaria.
- f. Transferencia presupuestal a las Unidades Ejecutoras del MINEDU, Direcciones Regionales, Unidades de Gestión Educativa Local.
- g. Existencia de Equipos Regionales PELA
- h. Voluntad política de los Gobiernos Regionales.

B. Debilidades

- a. El Programa Presupuestal acompaña a instituciones priorizadas de Educación Básica Regular y no al universo de instituciones y no incluye Educación Básica Alternativa y Especial.
  - b. Insuficiencia de programas de capacitación de docentes.
  - c. Insuficiente acompañamiento y monitoreo a los docentes
  - d. Demora en la entrega de materiales educativos.
  - e. Insuficiencia mejora en el logro de aprendizajes de los estudiantes
  - f. Capacitaciones inconsultas a las debilidades de los docentes
  - g. Insuficiente incremento en ubicación de participantes a nivel mundial de la evaluación PISA
  - h. Contratación CAS de personal acompañante con escasos conocimientos en educación
  - i. Existencia de pérdida de clases
  - j. Dificultades en desempeño de docentes y directores
- Articulación

C. Oportunidades

Entre las oportunidades se tiene:

- a. El Programa presupuestal 090 – responde a "Los cuatro pilares de la educación", en La Educación encierra un tesoro, Declaración Mundial sobre Educación para Todos.
- b. Articulación con los programas sociales del estado.
- c. Existencia de organizaciones mundiales.
- d. Asociación de Padres de Familia
- e. Convenios institucionales.
- f. Articulación entre los estamentos de gestión educativa
- g. Organizaciones gremiales y Colegio del Profesores del Perú

#### D. Amenazas

Entre las amenazas se tiene:

- a. Políticas de Gobierno que al cambio no existe continuidad o son anuladas.
- b. Cambio de técnicos capacitados por decisiones políticas de gobierno de turno
- c. Cambios de políticas educativas benefician a instituciones educativas privadas para su incremento
- d. Desconfianza de la población sobre mejoras de la educación

#### **3.2.3. Entorno Organizacional**

En el presente trabajo se analiza el entorno organizacional según el método de Collorette y Sheneider, recomendado por Denis Proulx (2014), dividiendo a la organización en 03 niveles los cuales son descritos a continuación:

Entorno Inmediato:

La mejora del logro de aprendizaje se aborda en la Región de Pasco a través de las Unidades Ejecutoras 300 Dirección Regional de Educación y las Unidades de Gestión de Educativa Local: Unidad Ejecutora 303 Pasco, 301 Oxapampa y 302 Daniel Alcides Carrión, en el año 2017 se focalizo:

Para el Programa Presupuestal Logros de Aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular las siguientes entidades son unidades ejecutoras (ver tabla 11)

**Tabla 11**

*Categoría Presupuestal 0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular*

Unidad ejecutora
001-885: Región Pasco-Sede Central
002-1460: Gob. Reg. De Pasco - Pasco Selva Central
003-1620: Gob. Reg. De Pasco - Sub Región Daniel Alcides Carrión
300-888: Región Pasco –Educación
301-1113: Región Pasco - Educación Oxapampa
302-1227: Región Pasco - Educación Daniel a. Carrión
303-1461: Gob. Reg. De Pasco - UGEL Pasco

Fuente: Consulta Amigable MEF

Entorno Intermedio:

La mejora de los logros de aprendizajes en el marco del Programa Presupuestal 090 se ampara en la Ley N° 28044, Ley de Educación, Decreto Supremo N° 011-2012- ED, Reglamento de la Ley de Educación, Resolución Ministerial 542 – 2015 – MINEDU, Nominan a los responsables de los programas presupuestales, cuyas finalidades son la adecuada provisión de servicios educativos de calidad en el aula, mejora de las instituciones educativas que son comunidades de aprendizaje y estas condiciones puedan cada mejorar el aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular. (Perú, 2003)

A través del Consejo Nacional de la Educación en el año de 2007 se establece el Proyecto Educativo Nacional al 2021 que se convirtió en una Política de Estado que los gobiernos están llamados a ejecutar con planes operativos y presupuesto. El Proyecto Educativo Nacional fue resultado de los diálogos y aportes recibidos durante la difusión del documento titulado “Hacia un Proyecto Educativo Nacional”, en cuyos ejes estratégicos que a continuación se enumera, se planifico la mejora de los aprendizajes:

- Objetivo Estratégico N°1.- Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos.
- Objetivo Estratégico N°2.- Estudiantes e instituciones

- educativas que logran aprendizajes pertinentes y de calidad
- Objetivo Estratégico N° 3.- Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia.

#### Tendencias Globales

La educación cambia a un ritmo vertiginoso, por lo que los centros educativos deben hacer lo posible por adaptarse a las nuevas tendencias. Si no lo hacen, perderán vigencia. Por lo que ya se percibe tendencia hacia el aprendizaje continuo, por lo mismo a un sistema de aprendizaje flexible y continuo, el aprendizaje individual o personalizado que alimente a emprendimientos individuales, por lo mismo que el rol de los alumnos y profesores se ha modificado por la aplicación de la tecnología.

La preocupación frente a estas tendencias ha merecido la atención de los gobiernos para realizar reuniones mundiales sobre educación y sus declaratorias respectivas como son: “Los Cuatro Pilares de la Educación”, la Educación Encierra un Tesoro basándose en aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos, aprender a ser; la declaratoria de Jomtien, Tailandia, del 5 al 9 de marzo de 1990, sobre la declaratoria universal del derecho a la educación para todos se plantea: Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje, perfilando la visión, Universalizar el acceso a la educación y fomentar la equidad, ampliar los alcances de la educación básica, concertar la atención en los aprendizajes, desarrollar políticas de apoyo, movilizar recursos, entre otros.

### **3.4 Análisis de Stakeholders**

Metodología de análisis de actores

En el presente trabajo se ha realizado el mapeo de actores a través de la metodología MACTOR, la cual se detalla a continuación:

**Tabla 12**

*Matriz de Identificación de Actores*

Ítem	Nombre Actor	Descripción
01	El Ministro de Educación	<p>de El Ministerio de Educación mantiene la unidad de la gestión del sistema educativo nacional que es descentralizada, simplificada, participativa y flexible. Se ejecuta en un marco de respeto a la autonomía pedagógica y de gestión que favorezca la acción educativa</p> <p>El Ministerio de Educación es el órgano del Gobierno Nacional que tiene por finalidad definir, dirigir y articular la política de educación, cultura recreación y deporte.</p>
02	El Ministro de Economía y Finanzas	<p>de Representa a la máxima autoridad económico financiero, centraliza los ingresos y distribuye los egresos públicos, también emite informes sobre la flexibilidad de presupuestos para las entidades públicas</p>
03	Dirección General de Educación Básica Regular	<p>de Es la Dirección técnica responsable de asegurar la formulación y propuesta articulada de política, objetivos, estrategias pedagógicas, normas y orientaciones de alcance nacional para los niveles de inicial, primaria y secundaria</p>
04	Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto	<p>de Es la oficina responsable de orientar y evaluar el proceso de planificación, presupuesto e inversiones del Ministerio de Educación, coordina con los órganos competentes el diseño y la implementación de los mecanismos de financiación.</p>
05	Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica	<p>de Es la oficina responsable de coordinar el proceso de producción, integración y análisis de información estadística de desempeño y de impacto de la política educativa</p>
06	Gobierno Regional de Educación Pasco	<p>de Los Gobiernos Regionales emanan de la voluntad popular. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo, para su administración económica y financiera, un Pliego Presupuestal.</p> <p>Sus competencias: Promover y regular actividades y/o servicios en materia de agricultura, pesquería, industria, agroindustria, comercio, turismo, energía, minería, vialidad, comunicaciones, educación, salud y medio ambiente, conforme a Ley.</p>
07	Direcciones Regionales de Educación	<p>de La Dirección Regional de Educación es un órgano especializado del Gobierno Regional responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial.</p>
08	Unidades de Gestión Educativa Local	<p>de La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia. Su jurisdicción territorial es la provincia de la Región Pasco: Daniel Alcides Carrión, Oxapampa y Pasco, dependiente de la DRE Pasco.</p>
09	Equipos Regionales y UGELES de PELA	<p>y Encargadas de la ejecución y seguimiento en el ámbito de sus competencias del Programa Presupuestal 090,</p>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 12; se ha identificado actores principales que serán responsables claves del éxito o fracaso del Programa, su influencia y control permitirá el logro de aprendizajes en los estudiantes de Pasco;

**Actores Dominantes:**

Ministerio de Educación por ser el ejecutor del programa, busca la mejora de aprendizajes de estudiantes del país, en cumplimiento de sus políticas educativas

Dirección General de Educación Básica Regular - Interesada en que mejore los aprendizajes de los estudiantes desde su rol técnico en los niveles de inicial, primaria y secundaria,

Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto

Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica, oficinas técnicas en planificación y seguimiento, para el logro de objetivos del Programa.

**Actores Autónomos.**

Ministerio de Economía, diseña la política económica y su control respectivo, maneja y distribuye los recursos económicos para el cumplimiento de los Programas Presupuestales.

**Actores Enlace.**

Gobierno Regional, Dirección Regional, UGELs y Equipos regionales de PELA, quienes realizan la ejecución, control y seguimiento de la entrega de bienes y servicios para el cumplimiento del logro de aprendizajes en las instituciones educativas, en cumplimiento a las normas técnicas establecidas.

El nivel influencia y relación de los actores y productos se establece en la tabla 13 y la relación actor x actor en la tabla 14.

**Tabla 13**

*Comportamiento de Actores con relación a los productos*

Ítem	Nombre Actor	P1	P2	P3
1	El Ministerio de Educación	+1	+1	+1
2	El Ministerio de Economía y Finanzas	0	0	0
3	Dirección General de Educación Básica Regular	+1	+1	+1



Ítem	Nombre Actor	P1	P2	P3
4	Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto MED	+1	+1	+1
5	Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica – MED	+1	+1	+1
6	Gobierno Regional de Educación Pasco	+1	0	+1
7	Direcciones Regional de Educación	+1	+1	+1
8	Unidades de Gestión Educativa Local	+1	+1	+1
9	Equipos Regionales y de UGELES de PELA	+1	+1	+1
	Sumatoria de +1	8	7	8
	Sumatoria de -1	0	0	0

1/ Simbología:

Fuente: Elaboración propia

Valoración:

+1 es estar a favor del Producto,

0 es indiferente ante la implementación o no del Producto propuesto

-1 es estar en contra de la implementación del Producto.

En la tabla 13 por ejemplo el Ministerio de Educación está a favor de los productos 1, 2 y 3.

#### Tabla 14

##### *Matriz de Relaciones de Poder - Influencia Total Actor por Actor*

N°	Influencia sobre	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Sumatoria
1	El Ministro de Educación		2	3	3	4	4	4	4	4	28
2	El Ministro de Economía y Finanzas	3		3	3	3	4	4	4	4	28
3	Dirección General de Educación Básica Regular	2	1		3	3	4	4	4	4	25
4	Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto MED	2	2	2		3	4	4	4	4	25
5	Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica – MED	2	2	2	2		4	4	4	4	24
6	Gobierno Regional de Pasco	2	1	2	2	2		4	4	4	21
7	Dirección Regional de Educación	2	1	2	2	2	2		4	4	19
8	Unidades de Gestión Educativa Local	2	1	2	2	2	2	2		4	17
9	Equipos Regionales y UGELES Pela	2	1	2	2	2	2	2	2		15
	Total	17	11	18	19	21	26	28	30	32	202

Fuente: Elaboración propia

1/ Simbología:

• 0: Ninguna influencia

1: Escasa influencia.

2: Influencia promedio.

3: Fuerte influencia

4: Muy fuerte influencia.

En la Tabla 14, el grado de influencia entre los principales actores enumerados del 1, 2, 3...hasta el 9, tanto en filas y columnas; se establece en la intersección entre filas y columnas: ejemplo fila 3 (Dirección General de

Educación Básica Regular – columna 6 (Gobierno Regional de Pasco) es 4 lo que significa muy fuerte influencia, consecuentemente las demás se puede inferir.

**Tabla 15**

*Matriz de Convergencia y Divergencia entre los Actores*

Productos	Convergente	Divergente
	Ministerio de Educación	
	Dirección General de Educación Básica Regular	
	Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto MED	
	Dirección General de Educación Básica Regular	
	Dirección Regional de Educación	
	UGELs	
2	Equipo de Gestión PELA	
	Equipo de Gestión PELA	
	Ministerio de Educación	
	Dirección Regional de Educación	
	UGELs	

Fuente: Elaboración propia

La tabla 15, nos muestra la convergencia entre los todos actores, consideramos debido haber escogido, actores influyentes a favor del programa en estudio.

## **Capítulo IV**

### **La Formulación**

#### **4.1 Determinación de Objetivos y Medios**

##### **4.1.1. Árbol de objetivos y medios**

El PP 0090 reconoce como objetivo “Incremento de Logros del Aprendizaje en estudiantes de Educación Básica Regular”. Para el presente estudio nos sirve como marco referencial el anexo 02 de PP 0090, se identifica medios y objetivos las mismas que servirán como alternativas

MD.: Medios Directos: Suficientes condiciones de operación de los servicios educativos en las IIEE de EBR.

MD.: Dotación de materiales educativos en buen estado, suficiente y oportuna a las IIEE.

M.I. Medios Indirectos: Oportuna contratación del personal directivo y docente en las IIEE

M.I.: Suficiente personal de apoyo a las funciones pedagógicas y administrativas en las IIEE

M.I.: Adecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR

M.I: Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de IIEE EIB. Las cuales nos permiten plantear los siguientes objetivos:

##### **4.1.2. Objetivo General**

Si bien El PP 0090 reconoce como objetivo: “Incrementos de logros de aprendizaje en los estudiantes de EBR”, para el presente estudio después de haber analizado la gestión de los medios que la relacionan en el Gobierno Regional de Pasco, consideramos como objetivo “Adecuada gestión del Programa Presupuestal 0090: Logros

de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco”.

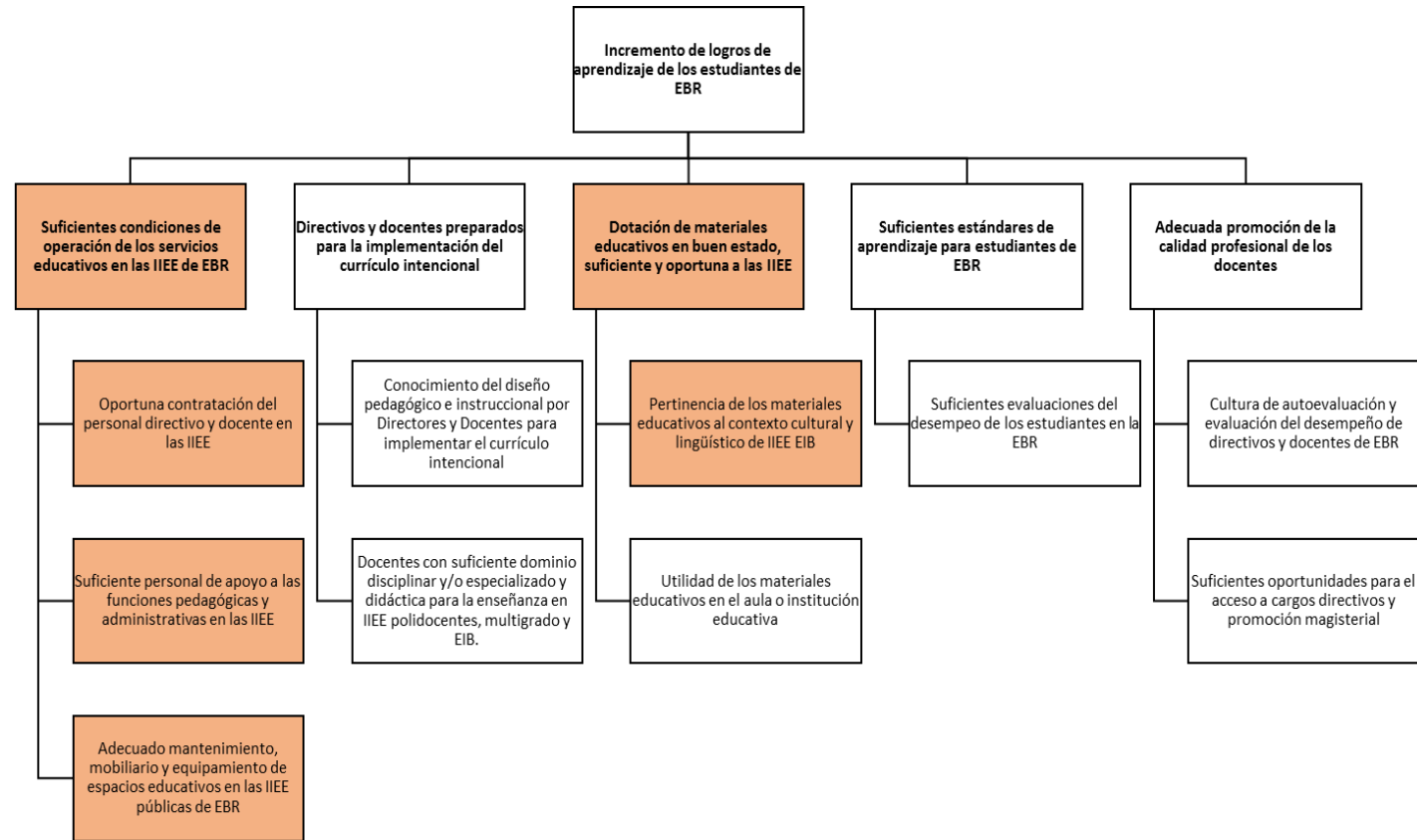
#### **4.1.3. Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos identificados en función a los problemas son:

- Fortalecer la programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090 en el Gobierno Regional de Pasco.
- Fortalecer la ejecución de las actividades y de las intervenciones en el marco de Invierte.pe en el Gobierno Regional de Pasco.
- Fortalecer las acciones de monitoreo, supervisión y evaluación para áreas involucradas en la ejecución del PP 0090. Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco

#### 4.1.4. Arbol de objetivos y medios

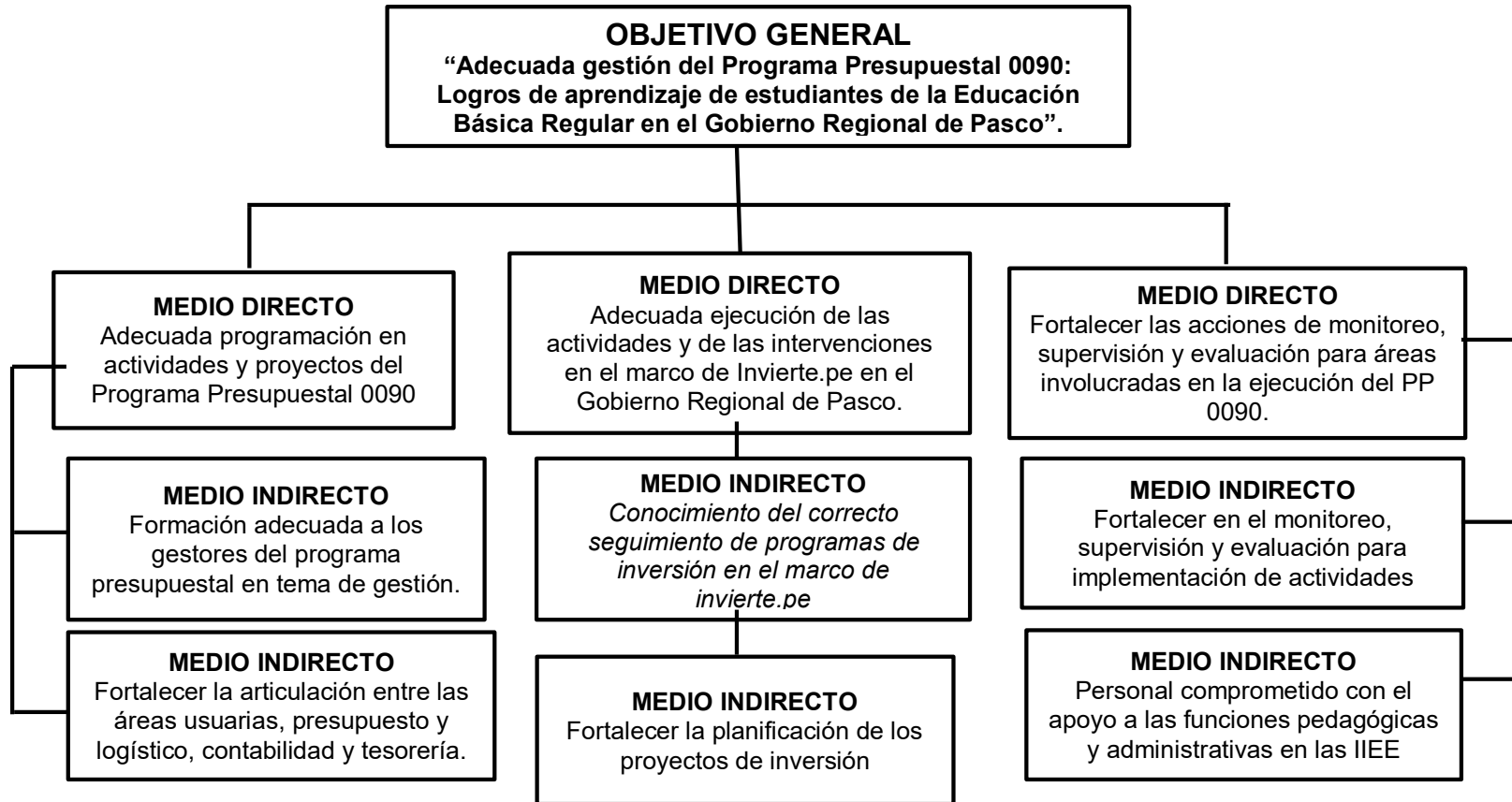
##### A. Programa Presupuestal 0090



**Figura 27.** Árbol de medios y objetivos

Fuente: Anexo 2. Contenidos Mínimos del Programa Presupuestal

B. Árbol de objetivos y medios de estudio



**Figura 28.** Árbol de medios y objetivos

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Sustento de Evidencias

**Tabla 16**

*Análisis de Alternativas de Intervención: Oportuna Contratación del personal Directivo y Docente de la IIEE públicas*

Alternativa de Intervención Identificada	Medio indirecto 1.1 Oportuna contratación del personal Directivo y Docente de las IIEE públicas de EBR
Descripción breve de la alternativa de intervención	<p>Las instituciones educativas en su labor pedagógica tienen que contar con el personal docente y directivo para el desarrollo de sus funciones. La contratación de personal directivo y docentes corresponde a las actividades regulares por parte del sector educación, sin embargo, su contratación, involucra diferentes aspectos de los mismos, tales como: contratación oportuna, contratación por reemplazo, control de asistencia docente, entre otros.</p> <p>La contratación oportuna del personal de la IIEE permite disminuir las ausencias de dictado de clases que es un factor que incide en el rendimiento académico del alumnado. Se ha encontrado que las escuelas cuyos docentes tienen una alta satisfacción, consiguen que sus alumnos rindan mejor académicamente. Asimismo, el hecho de que los docentes de la escuela tengan altas expectativas sobre el desempeño académico de sus alumnos favorece el rendimiento de los estudiantes.</p> <p>Así mismo, para los sistemas de asistencia docente se indican que el control de asistencia no sólo corresponde a la IE educativa a través del director, sino que es parte de los organismos del Sector en sus niveles para verificar la validez de la información proporcionada por la IE. En el caso de Perú (Alcázar et al. 2006) señalan que el monitoreo de arriba hacia abajo es un posible mecanismo para la inducción de un mayor esfuerzo docente, sin embargo, las inspecciones sin previo aviso realizadas por funcionarios del Ministerio de Educación, no se ha traducido en menor ausentismos docentes, tal vez porque los docentes creen que las inspecciones no tendrán ninguna consecuencia. Así tampoco, se ha encontrado evidencia a favor de una supervisión por parte del director y la disciplina que este impone en el ambiente escolar. Finalmente, también es posible aumentar el control de asistencia de los docentes mediante la participación de las comunidades. A través de Vigilancia de los padres sobre la gestión de las escuelas y una mayor vinculación entre el área local y la escuela.</p> <p>Varios países de América Latina, incluyendo El Salvador, Honduras, México y Nicaragua, han experimentado con políticas que delegan la autoridad sobre la gestión escolar a las comunidades. Estas reformas de gestión basadas en la escuela tienden a fortalecer la relación de rendición de cuentas entre los profesores (y escuelas) y las comunidades.</p> <p><b>Caso EDUCO - El Salvador</b> En las escuelas EDUCO la participación de la comunidad se realiza a través de la Asociación Comunal Para La Educación, o ACE, la cual juega un papel central en la administración y gestión escolar. Se selecciona a los miembros democráticamente cada dos años. Los miembros de ACE</p>

<p>Alternativa de Intervención Identificada</p>	<p>Medio indirecto 1.1 Oportuna contratación del personal Directivo y Docente de las IIEE públicas de EBR</p> <p>son contratados por el Ministerio de Educación y tienen la responsabilidad de monitorear de cerca a los docentes, además de tener otras responsabilidades y facultades.</p> <p>En el caso peruano, Alcázar et al. (2006) concluyen que la <b>vigilancia de los padres</b> en la gestión de las escuelas a través de la asociación de padres de Familia (APAFA) medido como el nivel de actividad de la APAFA (por ejemplo, si se había reunido en los últimos dos meses) no predicen menor ausentismo. Por lo que se recomienda que la relación de los padres sea más estrecha y también que manejen información pertinente</p> <p>En cuanto a la <b>vinculación con el área local</b> y la escuela, se halló que los profesores que vienen de una zona cerca de la escuela tienen menores tasas de ausentismo. En los datos analizados, este efecto es fuerte. Un profesor que ha nacido en el distrito donde se encuentra la escuela tiene una tasa de ausentismo mucho menor -por lo general alrededor de 6 puntos porcentuales por debajo-y el efecto general es altamente significativo.</p> <p>Podría darse que <b>un maestro con más años de experiencia</b> sentirá una mayor conexión con la comunidad, aumentando su motivación no pecuniaria. Asimismo, se halló que el aumento del número de docentes en una escuela de una desviación estándar (9,2 profesores), se asocia con 2 puntos porcentuales más en la probabilidad de ausentismo. Esto posiblemente porque algunos docentes se aprovechan de la responsabilidad más difusa que viene con una escuela más grande.</p> <p>Por lo tanto, la implementación de un sistema de control de asistencias y monitoreo del ausentismo con periodicidad diario, que sea supervisado por una autoridad pertinente podría ser un incentivo para los docentes de asistir a las escuelas y permanecer en estas hasta el final del horario escolar.</p> <p>En adición, hay que considerar que los directores y las autoridades en general de un colegio se convierten en los intermediarios entre la institución y quienes administran el sistema educativo a nivel nacional; por lo que, al mantener una buena relación con profesores y alumnos, los intereses de estos grupos pueden ser transmitidos correctamente a tomadores de decisiones y a quienes se encargan de la formulación de política en este campo</p> <p>La contratación de Personal Directivo y Docente comprende las acciones regulares del sector educación. Sin embargo, de acuerdo a lo señalado en la estrategia del BIAE, uno de los componentes de la estrategia es la Contratación oportuna de Docentes con lo que se busca que la contratación docente antes del inicio del año académico alcance el 100% de la población estudiantil.</p> <p>Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa (cite la</p> <p>Benavides, M. (Ed.) (2008). Miranda, Liliana. Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú. Contribuciones empíricas para el debate. Lima: GRADE.</p>
---	--



Alternativa de Intervención Identificada	Medio indirecto 1.1 Oportuna contratación del personal Directivo y Docente de las IIEE públicas de EBR
evidencia de la Nota 1 – sólo e número)	Santos Saavedra, Francisco Javier. Determinantes de la calidad educativa integral. Estudio de caso: Colegio Benalcázar – Quito. Flacso Ecuador. 2014

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

## Tabla 17

### *Contratación del personal administrativo de las IIEE públicas de EBR*

Alternativa de Intervención Identificada	1.2 Contratación del personal administrativo de las IIEE públicas de EBR
Descripción breve de la alternativa de intervención	<p>La percepción de la sociedad respecto a las funciones que se realizan dentro de una Institución educativa tienden a referirse exclusivamente a las funciones pedagógicas de enseñanza a los niños; sin embargo, lo que la intuición no advierte es que las funciones que se realizan dentro de una IIEE son dos: Las Funciones Pedagógicas y las funciones Administrativas. La percepción que en una institución educativa no existe ninguna función de gestión de la educación es debido a que el componente más resaltante de una Institución Educativa es el educativo.</p> <p>La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático</p> <p>Esta gestión educativa como agente de cambio no puede verse como un concepto aislado o responsabilidad única y exclusivamente del director o de la directora de la institución, sino que para que sea eficiente y eficaz debe haber una estrecha relación y una efectiva comunicación entre la administración y la organización en general</p> <p>La gestión es amplia e involucra una gran variedad de componentes. Una de sus funciones tiene que ver con la forma en cómo se administra una organización educativa para el logro exitoso de los objetivos propuestos. Por lo tanto, en la institución educativa, el personal directivo es la máxima autoridad y el encargado de conducir la organización escolar. De tal manera, el profesional en gestión de una institución educativa debe velar por dos dimensiones: La organizacional (administrativa-directiva) y la pedagógica. Según García, Rojas y Campos (2002), la dimensión organizativa apunta a las siguientes tareas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el proyecto institucional.</li> </ol>

2. Fijación de metas de cambio.
3. Planificación de estrategias.

Con respecto a la dimensión pedagógica, se toman las siguientes acciones como algunas de las tareas de esta área:

1. Trabajar por la cultura y la identidad de la escuela.
2. Explicar las concepciones acerca del aprendizaje.
3. Explicitar los criterios para hacer programas didácticos. (pp. 21-22)

En el caso de evidencias que indican la efectividad de la aplicación de intervenciones para la mejora de la capacidad administrativa, una experiencia en mejora de la calidad de gestión de la institución educativa República Federal Socialista de Yugoslavia, del distrito de Nuevo Chimbote, departamento de Áncash en el período 2012-2013. El estudio apuntaba a demostrar que la formulación del planeamiento estratégico mejora los resultados de gestión, a través de indicadores económico-financieros en la IE. A través de un diseño experimental se procedió a realizar una serie de procedimientos para validar las hipótesis:

1. Realizar un diagnóstico estratégico de la problemática educativa de la IE, para ver su situación real y actual.
2. Medir los resultados de gestión educativa de la institución educativa, antes y después de aplicar el planeamiento estratégico.

Los indicadores en estudio son: cultura organizacional, gestión pedagógica, parámetros de calidad educativa y evaluación institucional.

Los resultados de la propuesta experimental mostraron que era importante proponer un modelo de gestión educativa basado en la aplicación del planeamiento estratégico para mejorar los resultados de gestión de las instituciones educativas de la provincia de Chimbote. Para ello hay que tener en consideración que tanto el desarrollo de actividades pedagógicas, así como las actividades para la mejora de la calidad educativa desde escenarios administrativos y en coordinación con la comunidad forman parte del planeamiento estratégico y constituye una herramienta administrativa moderna que impulsa la planificación concertada, acción, gestión y calidad educativa, y que, tal como se demostró en el estudio efectuado, ha posibilitado la mejora de la calidad educativa.

En otros estudios como el de Gilberto Gano, hace una lista de correlaciones entre los diversos factores que afectan la eficacia de la escuela y señala las relaciones positivas con dos variables (secundarias según el estudio) en el que la variable experiencia administrativa (años de experiencia del director en el desempeño del cargo) el coeficiente de correlación fue 0,11 y con la variable nivel de preparación académica del director en administración educativa el coeficiente fue 0,10

Alternativa de Intervención Identificada	1.2 Contratación del personal administrativo de las IIEE públicas de EBR
<p data-bbox="277 970 698 1031">Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada</p> <p data-bbox="277 1114 698 1235">Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa (cite la evidencia de la Nota 1 – sólo e número)</p>	<p data-bbox="725 293 2002 847">El Director de una escuela es considerado el responsable inmediato de administrar la prestación del servicio educativo. Las actividades administrativas no corresponden a una función pedagógica o directiva, por lo que los directores si bien pueden tener aptitudes para el rol administrativo no corresponde como parte de sus funciones al ser más una actividad de Dirección. El rol que cumple el Director constituye un factor importante, por cuanto las actividades técnicas, docentes, administrativas, pedagógicas y orientadoras que se lleven a cabo marcarán el rumbo de la organización escolar. Una función administrativa debe estar preparada para responder a aquellas actividades de rápida atención o aplicación de una respuesta inmediata; las situaciones casuales y la improvisación son actos opuestos a la planificación, razón por la cual el Director escolar debe cumplir su labor interrelacionando cada fase del proceso administrativo de acuerdo a las necesidades y contexto en el que está inserta la escuela, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso. Este conjunto de actores que se desarrollan dentro del proceso educativo en una localidad abarca a alumnos, maestros, personal administrativo del centro educativo, padres de familia y las instituciones de la comunidad en donde cada uno aporta dentro de sus propios medios a un beneficio al conjunto. La necesidad de construir verdaderas comunidades educativas ha sido destacada por Capella (1989). Por lo que es parte de las funciones del director mejorar incluso la motivación del personal, tanto docentes como administrativos de un colegio, cuya razón de ser, es brindar un servicio educativo integral de calidad a quienes están a su cargo. Por esta razón el conocimiento y comprensión del nivel de motivación y de satisfacción del personal de un colegio constituyen información importante para la administración</p> <p data-bbox="725 879 2002 970">Según Gómez (2002) los docentes y administrativos son quienes deben tomar las decisiones que tengan que ver con innovación, ellos están llamados a dar el primer paso, teniendo presente que se desea con esto lo mejor para el centro educativo y los estudiantes.</p> <p data-bbox="725 986 1778 1018">No. El aporte de personal administrativo corresponde a una nueva intervención del PELA</p> <ul data-bbox="770 1034 2002 1313" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="770 1034 1061 1066">• UNESCO 2000. p16</li> <li data-bbox="770 1070 2002 1190">• María Alejandra Barquero González; Mirieth Montero Matamoros. Análisis comparativo de la gestión educativa como agente de cambio e innovación ante los complejos ambientes educativos, caso de las organizaciones: Colegio Nuevo Mundo y Colegio Técnico Profesional Piedades Sur, San Ramón. Rev. Gestión de la Educación, Vol. 3, N° 2, [43-67], ISSN: 22152288, julio-diciembre, 2013</li> <li data-bbox="770 1195 2002 1254">• Robby O. Gutiérrez Gonzales. El planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión de la institución educativa. Perú. 2015</li> <li data-bbox="770 1259 2002 1313">• Gilberto Gano Garita. Relación entre eficacia de las escuelas y las variables asociadas con la eficacia de los Directores en las escuelas secundarias públicas. Académicas en San José – Costa Rica.</li> </ul>

Alternativa de Intervención Identificada	1.2 Contratación del personal administrativo de las IIEE públicas de EBR
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lilian Angulo; Nelly Chacón; Rosa Rosales. El desempeño de los directivos de Educación Primaria en su labor cotidiana. Administración Educacional Anuario del Sistema de Educación en Venezuela. 2013</li> <li>• Arana Rodríguez, Maritza Soledad. La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su relación con la satisfacción laboral del personal del Colegio Unión, 2009. Universidad Peruana Unión. 2014</li> </ul>

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

**Tabla 18**

*Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR*

Alternativa de Intervención Identificada	1.3 Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR
Descripción breve de la alternativa de intervención	<p><b>Mantenimiento</b>  Las actividades que se refieren al mantenimiento de locales escolares agrupan en su totalidad aquellas actividades cuya finalidad es la mejora de la infraestructura educativa. Al respecto se ha demostrado que las escuelas que presentan una mejor calidad de infraestructura, mobiliario y equipo disponibles; sus docentes encuentran su ambiente de trabajo más agradable y más propicio para la promoción del aprendizaje de los estudiantes, y son menos probables a evitarlo. Estos incentivos no financieros, mejoran la asistencia del docente y presenta un mayor esfuerzo en el aula (Kremer et al, 2005).</p> <p>En un estudio sobre el caso de Fondo de construcción para el desarrollo FONCODES (1999), se encontró una relación positiva entre la inversión en infraestructura educativa y la asistencia de los alumnos a la escuela, lo cual significa el primer paso hacia el aprendizaje. En el análisis de los resultados de Perú en la evaluación internacional PISA, se encontró que “existe una correlación entre el indicador de infraestructura del centro educativo y el desempeño del alumnado en la escala combinada de alfabetización lectora”. Puede observarse que en las escuelas con una infraestructura más adecuada los estudiantes obtienen mejores resultados.</p> <p>La infraestructura en los espacios educativos también involucra los servicios básicos con los que cuenta, tales como el uso de servicios de agua, desagüe, energía eléctrica, telefonía e internet, y también aquellos insumos para el mantenimiento de la misma como los paquetes básicos de limpieza y material, material auxiliar para reparaciones de emergencia y dependiendo la ubicación geográfica también deben de contar</p>

Alternativa de Intervención Identificada	1.3 Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR
	<p>con la infraestructura adecuada para contrarrestar las adversidades climáticas o geográficas de la zona. Además, dentro de las capacidades del local deberá contar con los espacios adecuados para el personal directivo, administrativo, auxiliar, docente, espacios de recreo, entre otros. Finalmente, el mantenimiento garantiza la operatividad de los locales escolares, que permite brindar el servicio educativo.</p> <p>Con relación a la inversión en Infraestructura, existe un alto déficit en Infraestructura en el sector educación. Según censo Escolar 2012, tan sólo el 39% de los colegios públicos cuentan con los 3 servicios básicos (agua, desagüe y electricidad). Por lo que el Estado está buscando promover la participación del sector privado mediante la modalidad de Obras por Impuestos y las Asociaciones Público Privadas. Esta participación se limita solo a temas de infraestructura, más no de la gestión educativa</p> <p>En el caso peruano, Alcázar et al. 2006, mencionan sobre las condiciones de trabajo de la Escuela - infraestructura y equipos: En el estudio se midió si la escuela cuenta con instalaciones sanitarias, variable que resulta altamente significativa, también se analizó otros tipos de infraestructura y equipamiento escolar. Se incluye como regresor un índice de infraestructura, que va desde 0 a 6, que da igual peso a la disponibilidad de agua potable, electricidad, iluminación, instalaciones de la biblioteca, computadoras y sala de profesores. Esta medida también resultó significativa, ya que una sola desviación estándar en el índice (alrededor de 1,7 puntos) corresponde a una disminución del ausentismo en 2 puntos porcentuales.</p> <p><b>Mobiliario y Equipamiento</b></p> <p>Los recursos educativos que corresponden al equipamiento y mobiliario corresponden a un factor importante vinculado a la calidad educativa. El contar con una escuela limpia, ordenada, con recursos al alcance de los docentes y los niños, genera aprendizajes de calidad y propicia un clima apropiado para toda la comunidad educativa. (Murillo, 2010; Muñoz-Repiso, 2000; López &amp; Gonzales, 2011)</p> <p>En el aspecto mobiliario, es indispensable que las Instituciones educativas cuenten con el mobiliario adecuado teniendo en cuenta los criterios de, adecuado para las necesidades del estudiante (tamaño, uso diestro o zurdo, pintado), necesidad del docente (cómodo, que facilite la enseñanza), necesidad de la institución (en cantidad suficiente), necesidad geográfica (que resista la humedad, por ejemplo) y necesidad de la población (que contribuya a la enseñanza). Usualmente sólo se considera el aspecto de la “existencia” de material educativo, sin embargo, es también incluir una variable de “material educativo adecuado”, debido a que catalogar como adecuado conlleva normalmente a cuestionamientos. Es importante por ello la participación de los Gobiernos Regionales o Locales quienes pueden brindar una aproximación más real a las necesidades específicas del lugar. Sin embargo, los niveles de Gobierno tanto regional o local pueden disponer de actividades adicionales para el mantenimiento de mobiliario con la finalidad que la ausencia de estos no dificulte las capacidades pedagógicas. Tal es el caso del Gobierno Regional de Moquegua hace una jornada de mantenimiento con jóvenes todos los años. Esta consiste en contratar jóvenes por dos meses y conformar equipos de trabajo que vayan a las escuelas, pinten las fachadas y aulas o refaccionen el</p>

Alternativa de Intervención Identificada	1.3 Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR
	<p data-bbox="728 295 2002 352">mobiliario. Este tipo de refacciones son financiadas por el Gobierno Regional y en ocasiones también cuentan con el apoyo de los municipios.</p> <p data-bbox="728 357 2002 539">En el aspecto de las TIC la evaluación de las necesidades es un poco más específica debido a que se tiene que considerar la Presencia de Medios en el Centro (Volumen de medios, Estado de conservación de los medios, Grado de equipamiento del centro) y ADICIONALMENTE se tiene que observar los usos, funciones y frecuencias de utilización (Frecuencia general de utilización de los medios audiovisuales e informáticos, Usos a los que fundamentalmente se destinan los medios, Medios audiovisuales, informáticos) y finalmente también es importante analizar los motivos que llevan a no utilizar los medios</p> <p data-bbox="728 571 2002 753">Los aspectos de equipamiento son una parte del uso del material, para ello es importante el desarrollo competencias en docentes y auxiliares para el uso de este tipo de equipamiento, especialmente para las ramas de Ciencias, tecnología y ambiente en donde no sólo se hace uso de mobiliario o TICs, sino que también se puede disponer de material de laboratorio o para experimentación por lo tanto, tener personal calificado dotado de las competencias y las habilidades que les permitan desarrollarse en el trabajo y contar con la infraestructura adecuada para estimular un mejor rendimiento escolar</p> <p data-bbox="728 785 2002 906">Por ejemplo, una prueba experimental evaluó el impacto de la mejora escolar con el equipamiento de una oficina auxiliar, tomo el 100% de estudiantes matriculados y un 30% como muestra, mostró que no sólo influye factores como limpieza, mantenimiento, sino que también son importantes los implementos como luminarias, instalaciones eléctricas, acondicionador de aire, computadora y el mobiliario.</p> <p data-bbox="728 911 2002 1061">En relación a las características de las escuelas, se observa que las diferencias a nivel del rendimiento entre los alumnos de escuelas rurales y urbanas son marcadas, Cueto (2007) señala que si se controlan las variables vinculadas a las características de los alumnos que influyen en el rendimiento, éstas no presentarían diferencias significativas en cuanto a los logros de aprendizaje. Pero en sí, existe una diferencia entre los resultados obtenidos en las evaluaciones de colegios estatales y no estatales.</p> <p data-bbox="728 1093 2002 1246">En cuanto a la clasificación de los colegios existen formas de clasificar, desde su rendimiento, logros académicos, status social, ubicación y también en cuanto a su equipamiento. Coincidentemente los logros en aprendizaje están ligados a los demás aspectos como variables adicionales importantes que influyen. El Grupo Educación para el Futuro clasifica los colegios en tres niveles: los colegios top, los colegios intermedios y los colegios precarios.</p> <p data-bbox="728 1278 2002 1367">Colegios Top: En este grupo se encuentran aquellos colegios que cuentan con todas las comodidades que requiere un centro de estudios, tanto en infraestructura y equipamiento como en su plana docente. Tienen una buena gestión profesional y se hallan, en su mayoría, en distritos residenciales.</p>

Alternativa de Intervención Identificada	1.3 Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR
<p data-bbox="277 943 698 999">Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada</p> <p data-bbox="277 1145 698 1265">Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa (cite la evidencia de la Nota 1 – sólo e número)</p>	<p data-bbox="730 295 1993 568">Colegios Intermedios: Este es un grupo amplio de colegios que se encuentran en la mayoría de los distritos con una calidad bastante heterogénea. La mayoría cuenta con buenos docentes y equipamiento tecnológico. Colegios Precarios: Lamentablemente, hay muchos colegios que, en su mayoría, funcionan en distritos periféricos, sin infraestructura adecuada y cuya calidad educativa es inferior al desempeño de los colegios públicos, de acuerdo a la última Evaluación Censal de Estudiantes 2012 (ECE 2012). Estos colegios han logrado resultados similares en comprensión lectora, a los obtenidos en los colegios públicos, pero por debajo de lo esperado en resolución de problemas matemáticos. Muchos de los 140 mil docentes desocupados han visto la oportunidad de generarse su propio empleo creando un colegio en condiciones precarias.</p> <p data-bbox="730 603 1993 659">Y como se puede observar, la clasificación también involucra el grado de equipamientos poseen las Instituciones Educativas.</p> <p data-bbox="730 665 1993 815">Carvallo (2010) en su estudio sobre la eficacia escolar en México señala una serie de factores que inciden en los logros de aprendizaje de los estudiantes y que él los cataloga como asociados al contexto, a la escuela y al maestro. En relación a la escuela, indica que su efecto en el desempeño de los estudiantes varía entre un 12% a 43%, y que se da con mayor incidencia en matemática, luego en ciencias y finalmente en comunicación.</p> <p data-bbox="730 850 1993 970">Si. El mantenimiento de la infraestructura educativa corresponde a las actividades de PRONIED-MINEDU y forma parte del BIAE en el componente “Mantenimientos Preventivo”. Presupuestalmente, las actividades para la construcción y mantenimiento de locales escolares tienen partidas en Actividades y Proyectos dentro del PELA</p> <p data-bbox="730 976 1993 1096">Si. A través de la ENEDU, el Instituto Nacional de Estadística e Informática recoge información sobre necesidades de las instituciones educativas tanto para la parte infraestructura como también incluye un ítem para mobiliario, el cual se le consulta a la IE sobre el mobiliario que actualmente presenta la IE (un inventario a través de encuesta) y también las deficiencias o faltantes.</p> <ul data-bbox="730 1102 1993 1303" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="730 1102 1993 1158">• Paxson, Christina y Schady, Norbert. “Do School facilities Matter? The case of the Peruvian Social Fund (FONCODES). Banco Mundial. 1999.</li> <li data-bbox="730 1165 1993 1220">• Juan León Jara Almonte y Claudia Sugimaru. Quality Basic Education Reform Support Project. Study on Management, Policy and Impact on Reading in the Early Grades in Peru. USAID. 2014</li> <li data-bbox="730 1227 1993 1303">• Castaño, C; Maiz, I; Beloki, N; Bilbao, J; Quecedo, R; Mentxaka, I. La utilización de las tics en la enseñanza primaria y secundaria obligatoria: necesidades de formación del profesorado. Edutec. Barcelona. 2004.</li> </ul>

Alternativa de Intervención Identificada	1.3 Mantenimiento, mobiliario y equipamiento de locales escolares de las IIEE públicas de EBR
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iglesias Almeida, Paulo César; López Díaz, Carla Daniela; Villafuerte Vairo, Julio César. Proyecto de un colegio con enseñanza de calidad basada en aplicación de la metodología de las inteligencias múltiples y horario extendido dirigido a los NSE B y C en Lima Norte. Lima, Octubre de 2014</li> <li>• Alarcón Mera, Vanessa Jacqueline; Alcivar Solórzano, Dolores Magdalena; Vera Moreira, María Esperanza; Villamar Moreira, María José. Mejoramiento del rendimiento escolar, a través del equipamiento del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil, en el Colegio Nacional “Picoazá”, durante el periodo 2010-2011. Portoviejo – Manabí – Ecuador. 2010</li> <li>• Grupo Educación al Futuro. Enero 2014</li> </ul>

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

## Tabla 19

### *Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE*

Alternativa de Intervención Identificada	Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE
Descripción del medio indirecto	<p>Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE</p> <p>Este medio consiste en la dotación oportuna, suficiente y en buenas condiciones de materiales educativos impresos, concretos o manipulativos, tecnológicos o digitales para estudiantes, docentes, aulas o instituciones educativas del nivel inicial, primaria y secundaria de EBR. Estos materiales deben ser dotados de manera gratuita por el MINEDU a las instituciones educativas públicas a nivel nacional. Entre ellos se encuentran: textos escolares, cuadernos de trabajo, bibliotecas escolares, módulos de materiales concretos o manipulativos, guías o manuales, fascículos, cartillas, laptop, tablet, entre otros. El diseño de los materiales educativos debe ser pertinente tanto a nivel pedagógico como cultural y lingüístico para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en IE monolingües (castellano), como EIB (lenguas originarias).</p> <p>La implementación de este medio implica la gestión procesos de gestión de materiales y recursos educativos: i) Formular lineamientos, procedimientos y parámetros para gestionar los recursos educativos; ii) Planificar las operaciones de dotación de recursos educativos; iii) Administrar la programación presupuestal y los requerimientos; iv) Diseñar de los recursos educativos; v) Monitorear y brindar asistencia técnica para la dotación de recursos educativos; vi) Evaluar los recursos educativos.</p> <p>Su alcance llega hasta las IE públicas de inicial, primaria y secundaria de EBR, incluyendo las instituciones educativas EIB.</p>



Alternativa de Intervención Identificada	Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE
<p>Dotación de materiales educativos para estudiantes:</p> <p>Esta alternativa consiste en la dotación oportuna, suficiente y en buenas condiciones de materiales educativos impresos para cada estudiante del nivel inicial, primario y secundario de EBR (textos escolares, manuales o guías, cuadernos de trabajo, fichas o fascículos de evaluación, entre otros). Incluye materiales educativos pertinentes cultural y lingüísticamente, tanto para estudiantes de IE monolingües (materiales en Castellano), como para aquellos que asisten a instituciones educativas EIB (materiales en lenguas originarias y Castellano como segunda lengua).</p> <p>Estos materiales educativos son herramientas pedagógicas que facilitan el logro de aprendizajes en el aula al ser usados de manera individual o en interacción con otros compañeros o adultos en el marco de actividades educativas. Además, pueden ser portados por los estudiantes para reforzar los aprendizajes desde el hogar.</p> <p>Dotación de materiales educativos para docentes y aulas:</p> <p>Esta alternativa consiste en la dotación oportuna, suficiente y en buenas condiciones de <u>materiales educativos impresos, concretos o manipulativos, digitales y fungibles</u> que están destinados a complementar la práctica pedagógica del docente o a facilitar el desarrollo de actividades educativas en las aulas de IE públicas de inicial, primaria y secundaria de EBR. La dotación considera la pertinencia cultural y lingüística de los materiales, que son distribuidos en castellano a las aulas de IE monolingües y en lenguas originarias a las aulas de instituciones educativas EIB.</p> <p>Los materiales para docentes son <u>guías, manuales, fascículos o cartillas</u> informativas que desarrollan orientaciones pedagógicas para que el docente implemente el currículo en el aula en base al enfoque pedagógico del nivel y área curricular.</p> <p>Los materiales para aulas son recursos educativos de uso común para los estudiantes que forman parte de una misma aula física y se ubican en sectores de aprendizaje para facilitar su acceso por parte de los estudiantes. Estos materiales pueden ser usados de manera individual, en parejas o grupos, con la orientación pedagógica del docente. Entre ellos se encuentran principalmente las <u>bibliotecas escolares</u> para aulas de inicial o primaria, <u>módulos de materiales concretos</u> para diversas áreas, especialmente comunicación, matemática y ciencias.</p> <p>La biblioteca escolar de aula es una colección de libros de uso colectivo en el aula para el desarrollo de actividades de lectura libre o dirigida con orientación del docente. En el nivel inicial, estas bibliotecas buscan acercar al mundo escrito a los niños y niñas y leer con diversos propósitos (informarse, disfrutar, ampliar sus conocimientos, etc.), favoreciendo el desarrollo de su lenguaje oral y expresión artística, así como, el logro de aprendizajes en diversas áreas del currículo. En primaria, la biblioteca de aula busca promover en los estudiantes, prácticas lectoras con diversos propósitos y tipos de textos (informativos, literarios, de consulta, ente otros). A través de ellas, los</p>	

Alternativa de Intervención Identificada	Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE
<p>estudiantes también desarrollan su sentido estético, creatividad e imaginación y cuentan con información de apoyo a su proceso de aprendizaje.</p>	<p>Los materiales educativos concretos o manipulativos son materiales educativos estructurados que requieren de la manipulación o exploración directa de los estudiantes para facilitar el logro de aprendizajes. En estos materiales predomina el volumen, aun cuando pueden incluir algunos elementos impresos. Por ejemplo, módulos de material concreto de matemática o comunicación (bloques lógicos, ábaco, tangram, máscaras, títeres, instrumentos musicales, etc.), módulo de materiales de ciencias (microscopio, tubos de ensayo, etc.), entre otros. Los materiales concretos suelen ser muy atractivos para los estudiantes, despiertan su motivación o curiosidad por aprender, y deben ser dotados en cantidad suficiente para hacer posible que el trabajo en grupo se produzca con la mayor participación de los estudiantes, ayudándolos a desarrollar y consolidar sus aprendizajes de manera efectiva.</p>
<p>Por otro lado, esta alternativa incluye también la dotación de <u>materiales fungibles</u> para aulas de IE de los tres niveles que requieren una atención especial y focalizada, ya sea por criterios de pobreza, ruralidad o por pertenecer a intervenciones pedagógicas priorizadas por el MINEDU. Los materiales fungibles son un conjunto de recursos educativos de naturaleza descartable o de corta duración debido a que se consumen con el uso, que son utilizados por los estudiantes durante las actividades educativas.</p>	<p>La dotación de estos materiales educativos y fungibles para docentes y aulas se implementa a través de acciones logísticas y administrativas que implican la gestión de contrataciones y estrategias para obtener (adquisición o servicio de impresión) y distribuir (servicio de transporte) los materiales y recursos educativos, tanto a nivel del MINEDU como de los Gobiernos Regionales. Asimismo, involucran el desarrollo de acciones destinadas a almacenar y distribuir estos materiales y recursos educativos en dos tramos: desde el MINEDU a las UGEL y desde las UGEL a las instituciones educativas públicas de EBR. La creación de un área administrativa especializada en el MINEDU para gestionar las adquisiciones y contratación de servicios relacionados a la dotación de materiales educativos contribuye de manera significativa a mejorar la efectividad de estos procesos.</p>
<p>Dotación de materiales educativos para instituciones educativas: Esta alternativa consiste en la dotación oportuna, suficiente y en buenas condiciones de <u>materiales educativos impresos, concretos y recursos tecnológicos o digitales</u> a las IE públicas de inicial, primaria y secundaria de EBR. Estos materiales están destinados al desarrollo de competencias en diversas áreas del currículo y son de uso común para los estudiantes y docentes de la institución educativa. Entre ellos figuran, las bibliotecas escolares para IE de secundaria, módulos de psicomotricidad de inicial, kit de materiales de educación física y deporte escolar, kit de música, módulo de recursos tecnológicos, CD con recursos audiovisuales, entre otros.</p>	

Alternativa de Intervención Identificada	Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE
Identifique si esta intervención ya viene siendo implementada	<p>La definición e importancia de la dotación de materiales impresos y concretos se desarrolla en las alternativas anteriores. La diferencia en relación a ellas se encuentra básicamente la magnitud de sus usuarios; pues estos materiales están destinados para el uso de todos los estudiantes y docentes de la institución educativa y están ubicados en espacios de uso común en la IE.</p> <p>Por otro lado, los recursos tecnológicos son equipos o recursos TIC (tecnologías de la información y comunicación) que sirven como apoyo para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Algunos han sido diseñados específicamente con un objetivo pedagógico y otros aún sin haber sido creados inicialmente con este fin son funcionales a objetivos pedagógicos. Entre ellos figuran: computadoras estáticas o portátiles (laptop), tablets, accesorios o periféricos, calculadoras, filmadoras, televisores, DVD, proyectores multimedia, entre otros.</p> <p>Asimismo, los materiales digitales son un conjunto de recursos y entornos virtuales, herramientas o aplicaciones que sirven como apoyo para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por ejemplo, materiales multimedia, libros digitales, juegos interactivos, software educativo, CD con recursos audiovisuales, entornos virtuales, etc.</p> <p>La integración de los recursos tecnológicos y digitales en actividades educativas alineadas al currículo, contribuye al logro de los aprendizajes de los estudiantes en la escuela, siendo materiales que capturan el interés y motivación de los estudiantes por aprender. Además, facilitan su alfabetización digital y el desarrollo de múltiples habilidades cognitivas, proporcionándoles herramientas para acceder a más conocimientos y vincularse al mundo de la modernidad a lo largo de la vida.</p> <p>La dotación de estos materiales educativos para instituciones educativas de EBR se implementa a través de acciones logísticas y administrativas que implican la gestión de contrataciones y estrategias para obtener (adquisición o servicio de impresión) y distribuir (servicio de transporte) los materiales y recursos educativos, tanto a nivel del MINEDU como de los Gobiernos Regionales. Asimismo, involucran el desarrollo de acciones destinadas a almacenar y distribuir estos materiales educativos y recursos educativos en dos tramos: desde el MINEDU a las UGEL y desde las UGEL a las instituciones educativas públicas de EBR. La creación de un área administrativa especializada en el MINEDU para gestionar las adquisiciones y contratación de servicios relacionados a la dotación de materiales educativos contribuye de manera significativa a mejorar la efectividad de estos procesos.</p> <p>La dotación gratuita de materiales educativos para estudiantes a las IE públicos de EBR se viene implementando desde 1998, de manera progresiva, como parte de una política del sector educación para garantizar el derecho a una educación de calidad. En el marco del PELA se viene dotando de materiales educativos para estudiantes desde el año 2008. Actualmente la Unidad Ejecutora 120 “Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos”, a partir de la cual se creó la Dirección de Gestión de Recursos Educativos en 2015 (Reglamento de Organización y Funciones (DS N° 001-2015-MINEDU) es la responsable de gestionar las actividades de dotación de materiales educativos (programación, adquisición, almacenamiento y distribución), en coordinación estrecha con la Dirección General de Educación Básica Regular y la Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural.</p>

Alternativa de Intervención Identificada	Dotación suficiente, oportuna de materiales educativos a las IE
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa	<p>Los efectos positivos del uso de materiales educativos para estudiantes en el rendimiento académico vienen principalmente de estudios de meta análisis basados en el conteo de votos (Fuller y Clarke, 1994; Hanushek, 1996; Glewwe et al., 2011; Velez et al., 1993). En países en desarrollo, esta meta análisis analizaron los efectos en el rendimiento escolar de los insumos educativos como la Infraestructura y recursos escolares, determinando que en ellos destacan materiales como los libros de texto o cuadernos de trabajo, la infraestructura escolar y la biblioteca.</p> <p>Por su parte, los meta análisis basado en el tamaño del efecto, analizaron la relación entre el uso de cuadernos de trabajo para las tareas de redacción y el rendimiento académico en estudiantes de primaria y secundaria (Bangert-Drowns et al., 2004), encontrando efectos leves en Matemática (0.19) y Estudios sociales (0.10) y efecto moderado en Ciencias (0.32). Además, se observó que en los primeros años el efecto es leve (1°-5° grado = 0.18, 6°-9° grado = -0.03), pero aumenta en los últimos años (9°-12° grado = 0.23).</p> <p>Asimismo, una investigación realizada por el Banco Mundial (Velez, Schienfelbein y Valenzuela, 1993) identifica como parte de los factores que más inciden en el rendimiento de los estudiantes a los textos escolares. De las 17 regresiones realizadas con el factor acceso a libros de texto y materiales educativos, una de las variables alterables, 13 arrojaron una relación positiva. Una de las conclusiones principales del documento es que la calidad de la educación puede ser mejorada mediante inversiones en los factores variables (como programas de dotación de textos escolares) independientes del contexto socioeconómico en el que se encuentren las familias.</p> <p>A nivel nacional, el Estudio de Factores asociados al rendimiento estudiantil realizado en 2001 por la Unidad de la Medición de la Calidad Educativa (UMC) del MINEDU identificó el acceso a recursos educativos como uno de los factores con efecto o asociación positiva en el rendimiento escolar en Comunicación (3,16) y Matemática (2,65) de estudiantes de 4° grado de primaria. Este efecto también se presenta en el rendimiento en Comunicación (2,19) y Matemática (0,99) de estudiantes de 4° grado de secundaria. En ambos grados, el efecto es estadísticamente significativo (5%) en Comunicación.</p>

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

**Tabla 20**

*Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB*

Alternativa de Intervención Identificada	Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB
Descripción del medio indirecto	<p>Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB</p> <p>Este medio está orientado a diseñar materiales educativos pertinentes culturalmente para atender a los estudiantes que asisten a instituciones educativas EIB de inicial y primaria. La pertinencia cultural del material educativo implica tanto su elaboración en la lengua materna de los estudiantes como la incorporación de elementos de su cultura regional o local para facilitar el logro de los aprendizajes. En el marco del enfoque de educación intercultural bilingüe se diseñan cuadernos de trabajo y bibliotecas escolares de aula en lenguas originarias y en castellano como segunda lengua para las instituciones educativas EIB, así como materiales para promover la revitalización lingüística en IE EIRL.</p> <p>Diseño de materiales educativos adecuado a la particularidad lingüística y cultural de los estudiantes con lengua materna diferente al castellano.</p> <p>Esta alternativa implica el diseño pedagógico de materiales educativos culturalmente pertinentes para estudiantes y aulas de instituciones educativas EIB (inicial y primaria). La pertinencia cultural del material educativo implica que debe estar elaborado en la lengua materna de los estudiantes e incluir elementos de su cultura regional o local para facilitar el logro de los aprendizajes. Si un material no cumple con este requisito, difícilmente podrá cumplir su objetivo pedagógico.</p> <p>De manera específica, esta alternativa implica la dotación de materiales educativos (cuadernos de trabajo y bibliotecas escolares) en lenguas originarias, así como cuadernos de trabajo destinados a la enseñanza del Castellano como segunda lengua (L2) en las instituciones educativas EIB, así como para promover la revitalización lingüística en las instituciones educativas EIRL.</p>
Alternativa de intervención N° 5	<p>El diseño de estos materiales educativos EIB forma parte de los sub-procesos que integran el ciclo de Gestión de Materiales y Recursos Educativos señalado en la alternativa anterior, e implica tanto definir sus características técnico-pedagógicas (especificaciones técnicas), como producir el contenido de los materiales impresos (cuadernos de trabajo, libros de la biblioteca de aula EIB). Las características pedagógicas de estos materiales educativos deben responder al enfoque de educación intercultural bilingüe y al nivel educativo al que está destinado.</p> <p>Actualmente son 12 las lenguas originarias en las que se elaboran estos materiales educativos para instituciones educativas EIB: Aimara, Asháninka, Awajún, Nomatsigenga, Quechua sur (quechua Chanka), Quechua sur (quechua Collao), Quechua central (quechua Ancash y quechua yaru), Quechua norte (quechua inkawasi - kañaris y quechua Cajamarca), Shawi, Shipibo-Konibo, Wampis y Yanasha).</p>

Alternativa de Intervención Identificada	Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB
Identifique si esta intervención ya viene siendo implementada	<p>Su ampliación debe ser gradual hasta tener materiales educativos en la totalidad de lenguas originarias existentes en el Perú, que a la fecha ascienden a 47, lo que está condicionado a la formulación de alfabetos oficializados y manuales de escritura en estas lenguas, a cargo del Ministerio de Educación a través de DIGEIBIRA.</p> <p>El diseño de materiales educativos en lenguas originarias (cuadernos de trabajo y bibliotecas escolares) para estudiantes y aulas de instituciones educativas EIB de inicial y primaria se viene implementando desde hace varios años en el marco del PELA. Por ser un proceso de carácter pedagógico, la gestión de esta alternativa está a cargo de la Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural (DIGEIBIRA).</p> <p>Diversas investigaciones han mostrado la importancia de contar con material educativo en lengua materna y en segunda lengua de alta calidad para garantizar un aprendizaje efectivo (Gersten et.al. 2007; Marshall, 2007; Sailors y Hoffman, 2010; Tumi, 2008).</p> <p>En cuanto a la pertinencia cultural y lingüística de dichos materiales, los modelos analizados han resaltado la importancia de asegurar un manejo adecuado del idioma (Gonzáles, 2007; Palomino, 2010; Vitón, 1997).</p>
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa	<p>Por otro lado, existe evidencia que muestra que los modelos de educación bilingüe efectivos combinan la enseñanza de la cultura local con un conjunto de contenidos mínimos priorizados a partir de un currículo general (Gersten et.al, 2007; Glyn et. al, 2005; Guevremont y Kohen, 2012; Marshall, 2007; Sailors y Hoffman, 2010). Los diseños curriculares más efectivos para la enseñanza de la lengua originaria como segunda lengua se basan en enfoques estructurados (instrucción explícita), de acuerdo con lineamientos de enseñanza directa, la cual es también el método más efectivo para mejorar el rendimiento académico de estudiantes que aprenden una segunda lengua (Dixon, et.al; 2012). Ello se basa en evidencias provenientes de otros estudios, como el que identificó que los estudiantes bilingües que han trabajado con insumos estructurados tienen mejor rendimiento en comprensión y producción de textos que quienes han trabajado en actividades basadas en productos (Erlam, 2013).</p>

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

### 4.3 Análisis de alternativas

**Tabla 21**

*Análisis de alternativas*

Descripción del medio	Medio indirecto 1.1: Contratación oportuna del personal directivo y docente en las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 1	Contratación del personal Docente de las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 2	Contratación de Directivos de las IIEE públicas de EBR
Descripción del medio	Medio indirecto 1.2: Suficiente personal de apoyo a las funciones pedagógicas y administrativas en las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 1	Contratación del personal de apoyo a funciones pedagógicas de las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 2	Contratación del personal de apoyo a funciones administrativas de las IIEE públicas de EBR
Descripción del medio	Medio indirecto 1.3: Adecuado mantenimiento, mobiliario y equipamiento de espacios educativos en las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 1	Mantenimiento de locales escolares de IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 2	Reposición de mobiliario en las IIEE públicas de EBR
Alternativa de intervención 3	Reposición de equipamiento en las IIEE públicas de EBR
Descripción del medio	Medio indirecto 3.1: Dotación suficiente, oportuna y en buen estado de materiales educativos a las IE
Alternativa de intervención 1	Dotación de materiales educativos y fungibles suficientes distribuidos en IIEE públicas de EBR (estudiantes, aulas, docentes e IIEE)
Alternativa de intervención 2	Dotación de materiales educativos y fungibles oportunamente distribuidos en IIEE públicas de EBR (estudiantes, aulas, docentes e IIEE)
Descripción del medio	Medio indirecto 3.2: Pertinencia de los materiales educativos al contexto cultural y lingüístico de instituciones educativas EIB
Alternativa de intervención 1	Dotación de materiales educativos y fungibles distribuidos en IIEE públicas de EBR acorde al contexto cultural y lingüístico de los estudiantes (estudiantes, aulas, docentes e IIEE)

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela” 2016-2018

#### 4.4 Actividades

##### Tabla 22

###### *Modelo operativo actividad 500562*

---

Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular
<p>GN X GR X GL</p> <p>La actividad consiste en asegurar la asignación oportuna del personal necesario para la prestación del servicio en las instituciones y programas educativos.</p> <p>En el caso de los programas educativos, de acuerdo a la RVM 075-2016 MINEDU, se financian aquellos PRONOEI públicos, con estado activo, que dependan del sector educación y que cumplan con el requerimiento mínimo de alumnos registrados en el ESCALE y/o SIAGIE, de acuerdo a la ubicación del PRONOEI: zona urbana: 5 alumnos y zona rural: 2 alumnos.</p> <p>Se entiende por asignación al proceso de contratación de docentes y directivos en las instituciones educativas de los tres niveles educativos y de los programas no escolarizados, sea cual fuere su condición laboral; así como también la contratación de docentes coordinadores u otra modalidad de atención pedagógica que se requiera para intervenciones específicas dentro del marco de la mejora en logros de aprendizaje necesarios para el inicio del año escolar.</p> <p>La contratación docente es resultado de un proceso de evaluación de responsabilidad regional. A fin de contribuir a un estándar de calidad para la prestación del servicio, el Ministerio de Educación en su rol rector, facilita insumos, asistencia técnica para la elaboración y realización del proceso, así como el monitoreo del mismo. Adicionalmente, el MINEDU establece las orientaciones nacionales para garantizar la efectividad en el cumplimiento de la jornada laboral de los docentes y coordinadoras contratados.</p> <p>La condición laboral del personal se clasifica en nombrado o contratado. Los nombrados tienen vínculo permanente y su ciclo laboral está sujeto al período lectivo (marzo a diciembre) por cual se incorporan al inicio del año escolar a las IIEE de gestión pública escolarizadas en las que están nombrados.</p> <p>Los contratados son para plaza orgánica, para plaza eventual y por suplencia (licencias, sanciones o encargaturas).</p> <p>El Decreto Supremo N° 001-2011-ED, así como la R.V.M. N° 021-2015-MINEDU que aprueba la Norma Técnica para el ingreso a la Carrera magisterial establecen la política sectorial para el nombramiento y la contratación de personal docente y anualmente se aprueba una directiva para contratación de personal docente para el período lectivo, que establece el perfil requerido del prestador del servicio. Esta Directiva debe ser aprobada en el año anterior al inicio de clases.</p> <p>La jornada escolar es determinada para 10 meses (marzo a diciembre), y las horas lectivas anuales obligatorias son:</p> <p>En el caso de los programas no escolarizados de inicial (PRONOEI) 640 horas, para educación inicial 900 horas, educación primaria 1100 horas y educación secundaria 1200 horas, las que se aprueban anualmente a través de la Directiva del Desarrollo del Año Escolar, mediante Resolución Ministerial, en el año anterior al inicio de clases.</p> <p>Para los PRONOEI, en el grupo funcional inicial (103), las unidades ejecutoras financian:</p> <p>La contratación de un docente coordinador de educación inicial que tiene a cargo hasta 10 PRONOEI y el pago de las propinas de las promotoras educativas comunitarias de cada PRONOEI. Las propinas no tienen carácter remunerativo ni pensionable por lo que no está afecta a cargas sociales.</p>

---



---

### Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular

---

Los gastos de movilidad y viáticos para las docentes coordinadoras que operen en el ámbito rural y supervisan los PRONOEI existentes.

El inciso h) del artículo 80 de la Ley N° 28044 Ley General de Educación, concordado con lo dispuesto en el inciso h) del artículo 67 del Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo, aprobado por Decreto Supremo N° 009-2005-ED, establece que es función del Ministerio de Educación definir las políticas sectoriales de personal.

El artículo 76 de la citada Ley, dispone que las plazas vacantes existentes en las instituciones educativas públicas no cubiertas por nombramiento, son atendidas vía concurso público de contratación docente.

El artículo 1 de la Ley N° 30328, Ley que establece medidas en materia educativa y dicta otras disposiciones, señala que el Contrato de Servicio Docente regulado en la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, tiene por finalidad permitir la contratación temporal del profesorado en instituciones educativas de educación básica y técnico productiva.

Mediante Decreto Supremo N° 002-2016-MINEDU se aprueba la norma que regula el procedimiento, requisitos y condiciones para las contrataciones en el Marco del Servicio Docente a que hace referencia la Ley N° 30328.

Mediante Decreto Supremo N° 011-2016-MINEDU se modifica el artículo 208 del Reglamento de la Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial aprobado por Decreto Supremo N° 004-2013-ED.

En el marco del Contrato de Servicio Docente en Instituciones Educativas de Educación Básica y Educación Técnico Productiva, conforme lo dispone el artículo 1 de la Ley N° 30328. Con una jornada de 30 horas semanales en el horario de la jornada escolar regular.

Para el caso de las instituciones educativas que implementan la Jornada Escolar Completa (JEC) -45 horas pedagógicas semanales-, en el grupo funcional secundaria (105) se financia el incremento de horas y la contratación de docente de inglés.

Mediante el Decreto de Urgencia 002-2014 del 28 de Julio de 2014, se crea el Bono de Incentivo al Desempeño Escolar- Bono Escuela el cual consiste en un pago monetario de carácter excepcional, no remunerativo ni pensionable a los docentes de las instituciones educativas que demuestren mayores avances en el logro de Aprendizajes según la Evaluación Censal de Estudiantes así como en la retención de estudiantes- mantener el número de matrícula- de todos los grados de primaria y también las que hayan realizado el registro oportuno de información para la mejor gestión de sus centros educativos para lo cual se procederá a una serie de etapas de calificación las cuales, así como el proceso que indica el monto a otorgar a cada docente, se establecen en la norma respectiva.

Entidades o dependencias que prestan el servicio:

Ministerio de Educación:

Dirección General de Desarrollo Docente, la cual orienta el proceso de contratación de docentes, dando los lineamientos generales.

Secretaría de Planificación Estratégica, la cual dirige el proceso de racionalización de plazas docentes y establece los lineamientos para el otorgamiento del bono.

Gobierno Regional:

Las Direcciones Regionales de Educación, las cuales reciben la transferencia de los recursos para el pago de los docentes, así como los pagos de a los beneficiarios del bono en su jurisdicción.

Las Unidades de Gestión Educativa Local o las que hagan sus veces, en algunos casos.

Criterios de programación:

---

---

Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular

---

Para el pago del personal docente se considera el 100% de las Instituciones Educativas de inicial, primaria y secundaria, así como las necesidades de contratación en el marco del Plan Nacional de Fortalecimiento de la Educación Física, así como del Modelo de Atención de la Jornada Escolar Completa. Todos los docentes deben ser contratados para cumplir con la unidad de medida "Institución Educativa".

Para el pago de la docente coordinadora, su movilidad, sus viáticos, así como las propinas a las promotoras, se considera al 100% de los programas no escolarizados de educación inicial.

Para la contratación por suplencia, se considera el pago de la remuneración por los 20 primeros días a cargo del empleador. Se tomará en cuenta el % registrado de licencias del personal en las planillas de pago. Para el otorgamiento del bono, la programación se realizará de acuerdo a lo establecido en la norma respectiva.

Fuente: Censo Escolar, Nexus y SIAGIE.

Para el caso de los PRONOEI se confiera lo siguiente:

Propinas de promotoras de PRONOEI.

Viáticos para docentes coordinadoras.

Movilidad local para docentes coordinadores.

Para el caso de los Centro Rurales de Formación en Alternancia - CRFA, se considera lo siguiente:

Traslado de docentes monitores para visitas a estudiantes.

Ver anexo N° 01

Ver anexo N° 02

No aplica

---

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal "logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela" 2016-2018

## 4.5 Productos

**Tabla 23**

*Producto relacionado*

Denominación del producto	Producto 3000385: Instituciones Educativas con Condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas			
Grupo poblacional que recibe el producto	Estudiantes de instituciones educativas y programas no escolarizados de gestión pública de Educación Básica Regular.			
Responsable del diseño del producto	Dirección General de Desarrollo Docente			
Responsable de la entrega del producto	- Dirección General de Desarrollo Docente - Gobiernos Regionales y UGEL			
Identifique los niveles de Gobierno que participan en la entrega del producto	GN		X GR	X GL
Indicador de producción física del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Porcentaje de instituciones educativas públicas que cumplen con las horas lectivas normadas.</li> <li>· Porcentaje de locales escolares con aulas en buen estado.</li> <li>· Porcentaje de locales escolares públicos con servicios higiénicos en buen estado.</li> </ul>			
Indicadores de desempeño del producto	Porcentaje de Instituciones Educativas públicas que cumplen con las horas lectivas normadas.			
Modelo operacional del producto	<p>Las horas lectivas constituyen el tiempo que el estudiante dispondrá para realizar procesos de aprendizaje en la institución educativa o fuera de ella. Para ello es necesario contar con un espacio educativo, mobiliarios y recursos educativos (equipos, materiales), docentes y personal directivo.</p> <p>Estas horas se distribuyen de acuerdo con el desarrollo de los programas curriculares de las instituciones y programas educativos.</p> <p>El MINEDU establece la cantidad de horas lectivas mínimas que un estudiante debe recibir del servicio educativo que lo atiende, y, en el caso de los servicios educativos públicos, estas se norman a través de dispositivos legales. Así, los estudiantes de IIEE de gestión pública reciben el total de horas lectivas normadas al año (640 y 900 en ciclo II para servicios no escolarizados y escolarizados, 1,100 en primaria y 1,200 en secundaria). En el caso de las instituciones educativas de nivel secundario beneficiadas por la Jornada Escolar Completa, éstas tendrán 1,600 horas lectivas anuales y 45 horas pedagógicas semanales, a diferencia de las instituciones educativas secundarias regulares que tienen 35 horas pedagógicas semanales.</p> <p>El calendario escolar podría ser flexibilizado de acuerdo a la necesidad de la población estudiantil y de los ciclos productivos / climáticos de la zona en que se ubican las instituciones educativas; esta decisión será tomada por la</p>			
1. Definición operacional				

Denominación del producto	Producto 3000385: Instituciones Educativas con Condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas DRE y deberá ser informada oportunamente al MINEDU, a través de la Dirección General de Gestión Escolar en el marco de la Norma Técnica del inicio del año escolar vigente.
---------------------------	--

Para cumplir con las horas lectivas en favor de los aprendizajes la Institución Educativa que atiende a los estudiantes deben contar con las condiciones adecuadas desde el primer día de clases siendo estas las siguientes:

- Presencia de director y Plana docente completa

El inicio del año escolar implica que cada Institución Educativa cuenta con los docentes, directivos, auxiliares de educación y personal administrativo necesarios, sea cual fuere su condición laboral (Decreto Supremo N° 005-2011-ED). Para cubrir las plazas docentes vacantes, los procesos de evaluación de acceso al servicio público se realizan a más tardar 6 semanas antes del inicio de clases. De igual manera, la selección de docentes para cargos directivos se realiza mediante un proceso estandarizado de evaluación y con orientaciones emitidas desde el MINEDU como máximo en el último trimestre del año anterior, de manera que todas las IIEE de gestión pública de EBR cuenten con un equipo directivo asignado al 1° de enero que inicien las acciones de gestión escolar con centralidad en los aprendizajes y garantizar el buen inicio del año escolar.

Además, se desarrollan acciones que consisten en diseñar e implementar un conjunto de procesos que aseguren la selección, formación y permanencia de directores competentes, capaces de ejercer un liderazgo efectivo en sus IIEE, que generen condiciones básicas de enseñanza, aseguren el cumplimiento de las horas lectivas y la realización de procesos pedagógicos conducentes al logro de aprendizajes.

- Local con infraestructura, equipamiento y mobiliario adecuado

En base a los resultados del Censo de Infraestructura 2013 se ha determinado la realización del mantenimiento preventivo y correctivo de II.EE. y en algunos casos la sustitución de infraestructura educativa mediante Proyectos de Inversión Pública.

Se formulan lineamientos para el cuidado de la infraestructura, garantizando Locales Escolares saludables para el logro de aprendizaje de los estudiantes, a nivel inicial, primario y secundario, con condiciones de seguridad, salubridad, habitabilidad y confort desde el inicio del año escolar; y tendrá implementadas medidas de prevención para responder a emergencias y desastres naturales.

El mantenimiento es una de las intervenciones inmediatas a los Locales Escolares para garantizar la operatividad del servicio educativo; el mantenimiento es preventivo y correctivo. Finalmente, los directivos de las instituciones educativas utilizan el sistema de información Wasichay como herramienta de gestión del mantenimiento de locales escolares.

A cada local escolar se facilita el acceso a servicios de agua, desagüe, energía eléctrica, telefonía e internet, salvo que no estén disponibles en la localidad, en cuyo caso se procurarán alternativas a estos servicios en el marco del

<p>2. Organización para la entrega del producto</p>	<p>Producto 3000385: Instituciones Educativas con Condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas</p> <p>Programa Nacional de Infraestructura Educativa - PRONIED. Además, cada Local Escolar deberá contar con un paquete básico de limpieza y material de escritorio para el funcionamiento operativo del Local.</p> <p>Para la contratación de docentes es responsabilidad del equipo directivo de la IE informar, como máximo hasta el 31 de diciembre del año anterior, la actualización del personal nombrado y plazas vacantes a la UGEL, con la finalidad de que esta actualice el sistema NEXUS. El proceso de contratación de personal docente se realizará conforme a las disposiciones normativas que emita el Minedu. Ningún/a profesor/a puede trabajar si no cuenta con la resolución que contiene las disposiciones de su contratación, bajo responsabilidad del/a director/a de la IE y de la UGEL correspondiente.</p> <p>Todo esto será monitoreado por la UGEL que, durante el año escolar, realiza visitas periódicas a las IIEE de gestión pública de su jurisdicción.</p> <p>En el marco de la contratación del personal Docente de las IIEE:</p> <p>Ministerio de Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección General de Desarrollo Docente, la cual orienta el proceso de contratación de docentes, dando los lineamientos generales.</li> <li>- Secretaría de Planificación Estratégica, la cual dirige el proceso de racionalización de plazas docentes y establece los lineamientos para el otorgamiento del bono.</li> </ul> <p>Gobierno Regional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Direcciones Regionales de Educación, las cuales reciben la transferencia de los recursos para el pago de los docentes, así como los pagos de los beneficiarios del bono en su jurisdicción.</li> <li>- Las Unidades de Gestión Educativa Local o las que hagan sus veces, en algunos casos.</li> </ul> <p>En el marco de la contratación del personal CAS de las IIEE:</p> <p>Ministerio de Educación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficina General de Recursos Humanos, la Dirección General de Desarrollo Docente y la Dirección General de Educación Básica Regular son las responsables de emitir las normas técnicas que brindan los lineamientos a nivel nacional para la contratación del personal administrativo y de apoyo, para cuyo efecto programa los recursos que serán transferidos a las regiones.</li> </ul> <p>Gobierno Regional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las Unidades de Gestión Educativa Local y la Dirección Regional de Educación o las que hagan sus veces, en algunos casos, son las responsables de implementar las normas en sus ámbitos y realizar los procesos de contrataciones indicados desde el Ministerio de Educación, así como realizar los pagos de las contraprestaciones.</li> </ul> <p>En el marco de infraestructura, mantenimiento, equipamiento y mobiliario de locales escolares:</p> <p>PRONIED: Gestión administrativa y monitoreo de la ejecución</p> <p>DITE y OTIC: Equipamiento, Servicio de Conectividad, acceso a internet y mantenimiento técnico para las Instituciones Educativas.</p>
---	---

Denominación del producto	<p>Producto 3000385: Instituciones Educativas con Condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas</p> <p>DRE: Monitoreo del desarrollo de las acciones preliminares a la ejecución del proceso de mantenimiento de los Locales Escolares.</p> <p>UGEL: Monitoreo del desarrollo de las acciones preliminares a la ejecución del proceso de mantenimiento de los Locales Escolares.</p> <p>GOBIERNOS LOCALES: Forman parte del comité veedor</p> <p>IIEE: Ejecución del proceso de mantenimiento a través del responsable de la cuenta y forma parte del comité de mantenimiento.</p> <p><u>Para las Instituciones Educativas:</u></p> <p>Para el pago de servicios básicos de las IIEE de gestión pública, la adquisición y distribución de los materiales de limpieza y escritorio, la Oficina General de Administración (OGA) de cada unidad ejecutora, deberán asegurar los recursos para el pago de los mismos y la supervisión correspondiente.</p> <p>a) Servicios básicos:</p> <p>El director de la IIEE (o a quien se delegue) deberá remitir oportunamente a la Unidad Ejecutora de su jurisdicción, el recibo del servicio y/o número de suministro para su cancelación correspondiente.</p> <p>La Oficina de Administración (o la que haga sus veces) de la Unidad Ejecutora, deberá realizar la cancelación oportuna, verificando que el costo sea proporcional al uso del servicio.</p> <p>b) Materiales de Limpieza y escritorio:</p> <p>La Oficina de Administración (o la que haga sus veces) de las Unidades Ejecutoras, deberán solicitar los requerimientos a las IIEE de gestión pública, sobre sus necesidades anuales para materiales de limpieza y escritorio, e incorporarlos dentro de su programación presupuestaria, y realiza los procesos de selección necesarios para su adquisición y distribución respectiva.</p> <p>c) Gestión de mantenimiento:</p> <p>PRONIED será responsable de la ejecución y monitoreo del proceso de mantenimiento, con cambios de corto y mediano plazo, elaborar un plan de capacitación y monitoreo de la ejecución para las acciones de mantenimiento, el mismo que se realizará en las diferentes etapas del mantenimiento a nivel nacional, sin embargo las diferentes Direcciones Regionales de Educación y las Unidades de Gestión Educativa Local, realizarán el seguimiento continuo y la aprobación de los trabajos realizados en los Locales Escolares que se encuentren bajo su jurisdicción. PRONIED dará los lineamientos y normas técnicas para llevar a cabo un adecuado proceso de mantenimiento (Resolución Ministerial N°053-2016-MINEDU, aprueba las “Disposiciones para la ejecución del programa de mantenimiento de la infraestructura y mobiliario de los locales escolares para el año 2016”, el cual contribuirá al cuidado de la infraestructura educativa, de acuerdo a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criterios de asignación de recursos.</li> <li>- Cronograma de las acciones del mantenimiento.</li> <li>- Evaluación de las necesidades del Local Escolar.</li> </ul>
---------------------------	---

Denominación del producto	Producto 3000385: Instituciones Educativas con Condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas - Ejecución, monitoreo y evaluación.
3. Criterios de programación	Además, la supervisión del director de la IIEE debe garantizar el cumplimiento de horas lectivas normadas. Se atenderá al 100% de las IIEE de gestión pública de EBR y 100% de PRONOEI La meta física más alta alcanzada en las actividades más relevantes del producto: Personal contratado y con pago oportuno en el 100% de instituciones educativas de gestión pública de EBR y de PRONOEI.
4. Método de agregación de actividades a producto	15,609 locales escolares del nivel inicial EBR con acondicionamiento adecuado 21,447 locales escolares del nivel primario EBR con acondicionamiento adecuado 4,138 locales escolares del nivel secundario EBR con acondicionamiento adecuado. 15,000 directores/as de instituciones educativas de gestión pública de EBR se encuentran en proceso de capacitación.
5. Flujo de procesos	Ver anexo N°

Fuente: Anexo 2 del Programa presupuestal "logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular-pela" 2016-2018

**Tabla 24**

*Producto relacionado*

Denominación del producto	Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes				
Grupo poblacional que recibe el producto	Estudiantes de educación inicial, primaria y secundaria de instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular				
Responsable del diseño del producto	Dirección General de Educación Básica Regular Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural				
Responsable de la entrega del producto	Dirección de Gestión de Recursos Educativos				
Identifique los niveles de Gobierno que participan en la entrega del producto	GN	X	GR	X	GL
Indicador de producción física de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo de 4 y 5 años en Inicial.</li> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo 1° y 2° grado en Primaria.</li> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo de 1° y 2° grado en Secundaria.</li> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo de 4 y 5 años en Inicial.</li> </ul>				
Indicador de desempeño del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo 1° y 2° grado en Primaria.</li> <li>• Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyos estudiantes usan frecuentemente los cuadernos de trabajo de 1° y 2° grado en Secundaria.</li> </ul>				
Modelo operacional del producto	Este producto está compuesto por un conjunto de actividades orientadas a implementar de manera efectiva el proceso de Gestión de Recursos educativos, a través del cual se dota a los estudiantes, docentes, aulas e instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular, incluyendo las IE de Educación Intercultural Bilingüe (EIB), de recursos educativos y materiales fungibles como herramientas de apoyo para que los estudiantes logren los aprendizajes que establece el currículo nacional.				
1. Definición operacional	Los recursos educativos son dotados de manera gratuita por el MINEDU a las instituciones educativas públicas a nivel nacional. Entre ellos se encuentran: textos escolares, cuadernos de trabajo, bibliotecas escolares, módulos de materiales concretos o manipulativos, guías o manuales, fascículos, cartillas, entre otros.				



Denominación del producto	<p>Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes</p>
	<p>Los recursos educativos son adquiridos o impresos y distribuidos por la Dirección de Gestión de Recursos Educativos (DIGERE) del MINEDU a las UGEL para que estas asuman su distribución hasta las instituciones educativas de su jurisdicción. En casos excepcionales, la distribución se realiza directamente del MINEDU a las IE. Los materiales fungibles son adquiridos por las Unidades Ejecutoras (DRE o UGEL) de los Gobiernos Regionales y distribuidos hasta las IE destinatarias.</p> <p>Estos materiales deben ser de alta calidad pedagógica y física y su distribución a las instituciones educativas debe ser oportuna, en cantidad suficiente y en buen estado para asegurar su aprovechamiento óptimo en las actividades educativas. Asimismo, los recursos educativos y materiales fungibles deben ser puestos al alcance de los docentes y estudiantes en el aula u otros espacios educativos y usados pedagógicamente para facilitar el logro de aprendizajes de los estudiantes durante el año escolar.</p> <p>Los procesos implementados en estas actividades son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular lineamientos, procedimientos y parámetros para gestionar los recursos educativos.</li> <li>2. Planificar las operaciones de dotación de recursos educativos.</li> <li>3. Administrar la programación presupuestal y de requerimientos.</li> <li>4. Diseñar los recursos educativos.</li> <li>5. Monitorear y brindar asistencia técnica para la dotación de recursos educativos (Gestionar contrataciones y estrategias para obtener y distribuir los recursos educativos).</li> <li>6. Evaluar los materiales educativos.</li> </ol> <p>Un segundo grupo de actividades que se implementan a través de este producto tiene que ver con la Dotación de Recursos Educativos para estudiantes, docentes, aulas e instituciones educativas de EBR y para IE de EIB. Estas actividades tienen por objetivo gestionar los siguientes procesos administrativos y comunicacionales que conducen a la dotación oportuna, suficiente y en buen estado de recursos educativos a las instituciones educativas públicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar contrataciones y estrategias para obtener y distribuir los recursos educativos.</li> <li>• Almacenar y distribuir los recursos educativos.</li> </ul> <p>Como parte de estas actividades de dotación de recursos educativos se incluye la planificación multianual para el mediano plazo (2016-2018) de los procesos de adquisición o impresión, almacenamiento y distribución de los recursos educativos desde el MINEDU hacia las UGEL. Una vez que las UGEL (Gobiernos Regionales) reciben los recursos educativos distribuidos por el MINEDU, tendrán que distribuirlos hacia las IE públicas destinatarias de su jurisdicción. Adicionalmente, a través de este producto se implementa la actividad de Dotación de material fungible para aulas de instituciones educativas de EBR y EIB, que tiene por objetivo la adquisición y distribución a cargo de los Gobiernos Regionales (desde la adquisición hasta la entrega a las IIEE) de un kit de materiales fungibles para aulas de instituciones educativas públicas de EBR focalizadas.</p>

Denominación del producto	Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes
---------------------------	--

Los destinatarios de los recursos educativos (estudiantes, docentes, aulas o instituciones educativas) que se dotan a las IE públicas de EBR y EIB en el marco del PELA se definen en función de las características de los recursos educativos y de su uso pedagógico:

- Recursos educativos para estudiantes:

Son recursos educativos impresos diseñados para ser utilizados por cada estudiante de manera individual o en interacción con otros compañeros o adultos. Se caracterizan también por la portabilidad, es decir, pueden ser utilizados en el aula o llevados por los estudiantes a casa para reforzar sus aprendizajes.

Algunos de estos recursos educativos impresos son entregados como propiedad del estudiante por ser de un sólo uso; es decir, su periodo de vida es solo de un año debido a que incluyen información, ejercicios, tareas o actividades que se desarrollan en el mismo recurso educativo durante el año escolar, inutilizándolo para un segundo uso. Entre ellos se encuentran los cuadernos de trabajo, fichas o fascículos de actividades o de evaluación, u otros recursos. Debido a ello, la dotación de estos recursos educativos es anual.

Otros recursos educativos para estudiantes son diseñados para segundo uso, es decir, son recursos impresos cuyo periodo de vida o vigencia es mayor a un año pues no contienen tareas o actividades que se desarrollan en el mismo material. Estos recursos son entregados en calidad de préstamo a los estudiantes durante el año escolar y su gestión en la institución educativa se realiza a través del Sistema del Banco de Libro (RM N° 401-2008-ED). Entre ellos se encuentran los textos escolares, guías o manuales para estudiantes. La dotación de estos recursos educativos se realiza al menos cada 03 años.

Finalmente, la DIGEBR define otros recursos educativos otorgados a los estudiantes como estímulos para mejorar sus logros de aprendizaje, así como contribuir a la enseñanza de las materias establecidas en el currículo nacional.

- Recursos educativos para docentes y aulas:

Son recursos educativos impresos, concretos o manipulativos, tecnológicos o digitales que están destinados a complementar la práctica pedagógica del docente o a facilitar el desarrollo de actividades educativas en el aula. Los recursos educativos para docentes son guías, manuales, fascículos o cartillas que desarrollan orientaciones pedagógicas para que el docente implemente el currículo en el aula en base al enfoque pedagógico del nivel y área curricular. Entre ellos se encuentran los programas curriculares, las sesiones de aprendizaje y guías de evaluación, las cartillas informativas, guías o manuales para el uso de recursos educativos, entre otras.

Denominación del producto	<p>Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes</p>
	<p>Estos recursos son diseñados para segundo uso; se entregan a los docentes en calidad de préstamo durante el año escolar y su gestión en la institución educativa se realiza a través del Sistema del Banco de Libro (RM N° 401-2008-ED). La dotación de estos recursos educativos se realiza cada tres (03) años o, excepcionalmente, cuando se reajusta el contenido del recurso educativo a los que está asociado (en el caso de las guías de uso de los textos escolares o cuadernos de trabajo, entre otros).</p>
	<p>Los recursos educativos destinados al aula son de uso común para los estudiantes que forman parte de una misma aula física en la institución educativa. Estos materiales se ubican en sectores de aprendizaje o espacios al alcance de los estudiantes para facilitar su uso pedagógico ya sea de manera individual, en parejas o grupos de trabajo, con la orientación pedagógica del docente. Entre ellos se encuentran, bibliotecas escolares de inicial o primaria, módulos de recursos concretos o manipulativos de diversas áreas (Por ejemplo, módulos de comunicación o matemática, ciencia y ambiente, etc.). Estos recursos son también diseñados para segundo uso. Sus periodos de dotación fluctúan entre 3 y 5 años, según el tipo de recurso, y son determinados por las direcciones pedagógicas de DIGEBR y DIGEIBIRA del MINEDU.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Recursos educativos para instituciones educativas:</u></li> </ul>
	<p>Son recursos educativos impresos, concretos o manipulativos, tecnológicos o digitales que están destinados al uso común de los estudiantes y docentes de la institución educativa, ubicándose al alcance de ellos en espacios de la IE adecuados para el desarrollo de las actividades educativas. Entre ellos figuran, por ejemplo, las bibliotecas de institución educativa de secundaria, módulos de psicomotricidad de inicial, módulos de educación física, entre otros. Estos recursos educativos son también diseñados para segundo uso. Sus periodos de dotación fluctúan entre 3 y 8 años, según el tipo de recurso, y son determinados por las direcciones pedagógicas de DIGEBR.</p>
	<p>Las actividades que componen este producto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de materiales y recursos educativos para Instituciones Educativas de Educación Intercultural Bilingüe, conforme al currículo</li> <li>- Gestión de materiales y recursos educativos para Instituciones Educativas de Educación Básica Regular conforme al currículo</li> <li>- Dotación de material y recursos educativos para Instituciones Educativas de Educación Básica Regular</li> <li>- Dotación de material y recursos educativos para Instituciones Educativas de Educación Intercultural Bilingüe</li> <li>- Dotación de material fungible para aulas de instituciones educativas de Educación Básica Regular y Educación Intercultural Bilingüe</li> <li>- Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de Educación Intercultural Bilingüe</li> <li>- Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de Educación Básica Regular</li> </ul>

Denominación del producto	Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes
2. Organización para la entrega del producto	<p data-bbox="703 292 1883 320">- Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de Educación Intercultural Bilingüe</p> <p data-bbox="656 328 2000 448">La ejecución de este producto está a cargo del Gobierno Nacional, en coordinación con los Gobiernos Regionales. Las responsabilidades de cada nivel de gobierno en este proceso están definidas en la Matriz de Gestión Descentralizada del Sector Educación (RM N° 195-2015-MINEDU) y en la Norma Técnica de Distribución de Materiales (RM 645-2016-MINEDU).</p> <p data-bbox="656 453 1984 603">En el MINEDU, los responsables de gestionar este producto son la Dirección General de Educación Básica Regular (DIGEBR), la Dirección General de Educación Básica Alternativa, Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural (DIGEIBIRA), y la Dirección de Gestión de Recursos Educativos (DIGERE). Las funciones generales de estas unidades orgánicas del MINEDU están definidas en su Reglamento de Organización y Funciones (DS N° 001-2015-MINEDU):</p> <ul data-bbox="674 608 1984 973" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="674 608 1984 695">- La DIGEBR es responsable de la definición, diseño y determinación del uso de los recursos educativos pedagógicos (concepto que incluye a los materiales y recursos educativos) de educación inicial, primaria y secundaria.</li> <li data-bbox="674 730 1984 818">- La DIGEIBIRA es responsable de la definición, diseño y determinación del uso de los recursos educativos pedagógicos y tecnologías de la información y comunicación, cultural y lingüísticamente pertinentes en lenguas originarias y en castellano, en el ámbito de su competencia.</li> <li data-bbox="674 853 1984 973">- La DIGERE es responsable de la programación, adquisición, almacenamiento y distribución, así como la ejecución de proyectos de inversión pública de recursos educativos pedagógicos. Las funciones específicas de este órgano desconcentrado del MINEDU están definidas en el Manual de Operaciones de la DIGERE (RM N° 205-2015-MINEDU).</li> </ul>

En el marco de estas funciones generales, para la gestión del presente producto, el MINEDU, a través de la DIGEBR, DIGEIBIRA y DIGERE y los Gobiernos Regionales a través de las DRE y UGEL, en coordinación con distintas unidades orgánicas del MINEDU, asumen roles y funciones específicas en relación a los siguientes procesos:

Procesos	Responsables	En coordinación
- Formular lineamientos, procedimientos y parámetros para gestionar los recursos educativos.	DIGEBR DIGEIBIRA	DIGERE Secretaría de Planificación Estratégica (SPE)
- Planificar las operaciones de dotación de recursos educativos.	Nivel nacional: DIGERE / DIGEBR Nivel regional: DRE/UGEL	Nivel nacional: SPE Nivel regional: DIGERE / DIGEBR

Denominación del producto	Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes		
	- Difundir los recursos educativos.	Nivel nacional: DIGEBR / DIGEIBIRA Nivel regional: DRE/UGEL	Nivel nacional: Oficina General de Comunicaciones Nivel regional: DIGEBR / DIGEIBIRA
	- Administrar la programación presupuestal y los requerimientos.	Nivel nacional: DIGERE / SPE Nivel regional: DRE / UGEL (Unidades ejecutoras)	Nivel nacional: DIGEBR Nivel regional: SPE
	- Diseñar los recursos educativos.	DIGEBR DIGEIBIRA	
	- Gestionar contrataciones y estrategias para obtener y distribuir los recursos educativos.	Nivel nacional: DIGERE Nivel regional: DRE / UGEL (Unidades ejecutoras)	Nivel nacional: DIGEBR/DIGEIBIRA Nivel regional: DIGERE
	- Almacenar y distribuir los recursos educativos.	Nivel nacional: Programa Nacional de Dotación de Materiales Nivel regional: UGEL	Nivel nacional: DIGEBR/DIGEIBIRA Nivel regional: DIGERE
	- Monitorear y brindar asistencia técnica para la dotación de recursos educativos.	DIGEBR DIGEIBIRA DIGERE	Dirección General de Gestión Descentralizada (DIGEGD) DRE/UGEL
	- Evaluar los recursos educativos.	DIGEBR DIGEIBIRA	Unidad de Seguimiento y Evaluación (USE)
	<p>Para implementar adecuadamente este producto, el MINEDU ha iniciado dos mejoras al proceso de dotación, las mismas que se han incorporado en el modelo operativo correspondiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación y publicación de la Lista de Materiales Educativos Vigentes para el año en curso (RVM N° 134-2016-MINEDU).</li> <li>- El establecimiento de la metodología de cálculo para el número de ejemplares de materiales educativos destinados a estudiantes (cuadernos de trabajo y textos). La efectividad de la misma será evaluada periódicamente y de ser necesario sufrirá ajustes, teniendo en cuenta información expost (sobrantes, faltantes, pérdida en el camino, entre otros), por tanto la naturaleza de la metodología no es absoluta.</li> </ul>		
3. Criterios de programación	100% de estudiantes de instituciones educativas públicas del nivel inicial (Ciclo II), primaria y secundaria de Educación Básica Regular. Incluye las IE de Educación Intercultural Bilingüe (EIB).		

Denominación del producto	Producto 3000387: estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes
4. Método de agregación de actividades a producto	La meta física más alta alcanzada en las actividades más relevantes del producto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotación de recursos educativos para estudiantes de Educación Básica Regular – 5005642</li> </ul>
5. Flujo de procesos	Anexo N° 2

Fuente: Anexo 2 Contenido Mínimo del Programa Presupuestal

## **Capítulo V**

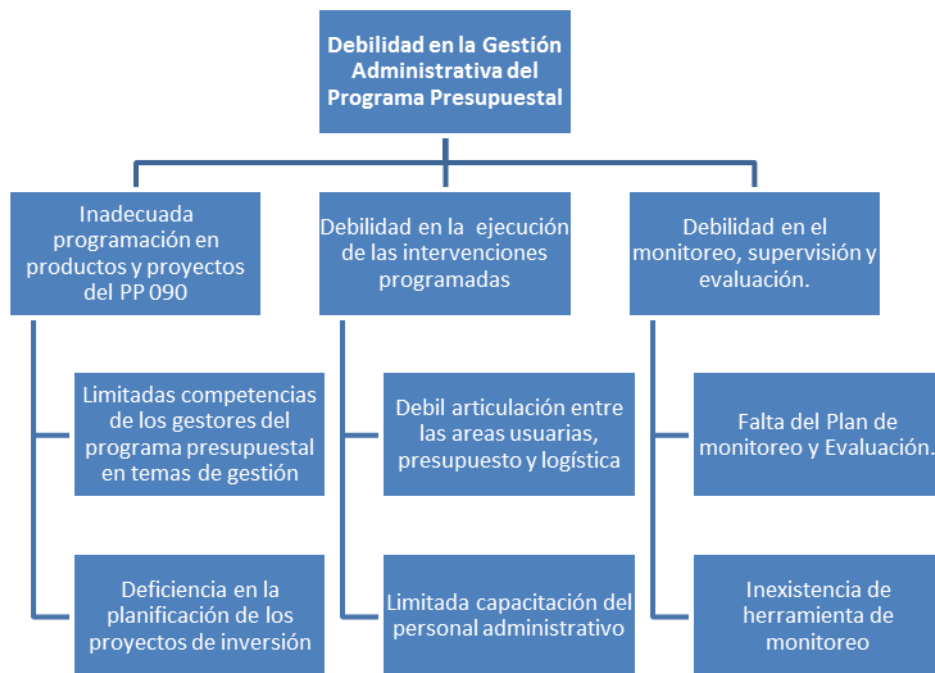
### **La Propuesta de Implementación**

#### **5.1 Descripción de la Propuesta de Implementación**

Conociendo que existe como problemática la debilidad en la Gestión Administrativa del Programa Presupuestal 0090, en que los beneficiarios y entidades como DRE y UGEL no perciben las mejoras, según detalle de las Figuras 12, 13 y 14, reducido número de especialistas, falta de vehículos, falta de asistencia técnica en elaboración de documentos de gestión y diseño de Plan Operativo Institucional (POA), restricciones para innovar nuevas metas y actividades presupuestarias, asignación presupuestaria a destiempo, falta de capacitaciones en temas presupuestaria y demora en la asignación de la programación de compromisos anualizadas (PCA), las mismas que dificultan el logro de los resultados, mostrado en el primer capítulo y son las siguientes:

#### **Causas**

1. Debilidad en la programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090
2. Debilidad en la ejecución de las actividades y de las intervenciones en el marco de Invierte.pe en el Gobierno Regional de Pasco.
3. Limitadas acciones de monitoreo, supervisión y evaluación para áreas involucradas en la ejecución del PP 0090.
4. Debilidad en el Monitoreo, Supervisión y Evaluación de los indicadores planteados en el programa presupuestal 090.
5. Desconocimiento del correcto seguimiento de programas de inversión en el marco de invierte.pe
6. Limitadas competencias de los gestores del programa presupuestal 090 en la Dirección Regional y Unidades de Gestión Local.
7. Débil articulación entre las áreas usuarias, presupuesto y logística.
8. Deficiencia en la programación, y ejecución de los proyectos de inversión en el marco del invierte.pe
9. Deficiencia en la planificación de los proyectos de inversión.



**Figura 29.** Propuesta de causas de Implementación.

Fuente: Elaboración propia.

En el presente trabajo, aborda el incumplimiento en la entrega de los productos programados del Programa Presupuestal 0090, se propone 03 alternativas de intervención, los mismos que se presentan como productos, para el cumplimiento de entrega oportuna de bienes y servicios a fin de lograr los resultados esperados.

Objetivos generales de intervención de 03 alternativas de intervención:

Fortalecer la Gestión del Programa Presupuestal 0090 “Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco”

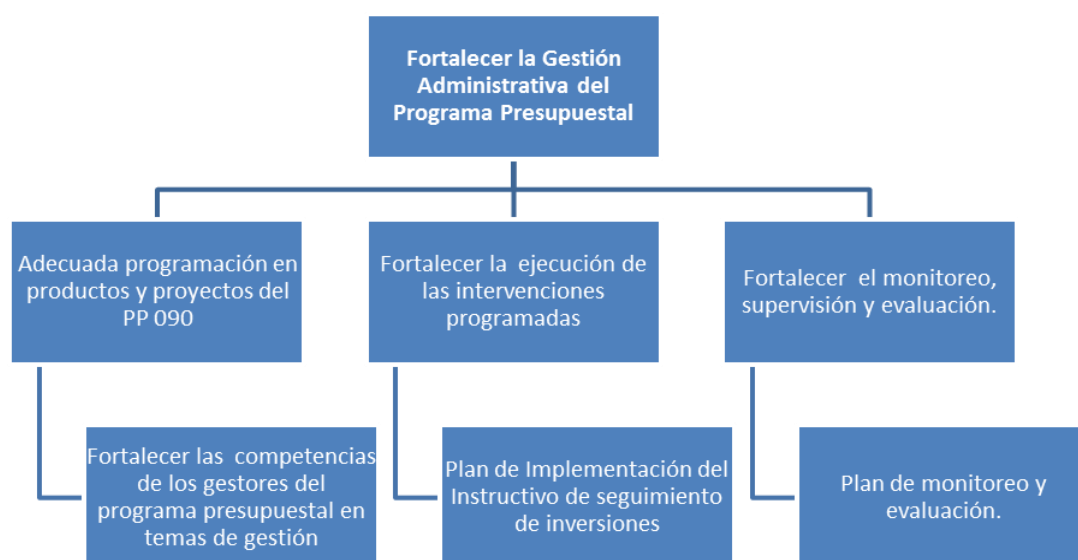
Objetivos Específicos

1. Fortalecer la programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090. en el Gobierno Regional de Pasco



2. Fortalecer el seguimiento de la ejecución de las intervenciones Programadas de inversión en el marco de Invierte Perú del Programa Presupuestal 0090.
3. Fortalecer las acciones de monitoreo y supervisión para cumplimiento de actividades de las áreas involucradas en la ejecución del PP 0090.

Para el cumplimiento de los objetivos específicos, se debe *fortalecer* las capacidades de los gestores del Programa Presupuestal ubicados en las DRE y UGELs, *implementar* el instructivo de seguimiento de inversiones e implementar el plan de monitoreo y evaluación propuestas en anexos del presente trabajo.



**Figura 30.** Objetivo de la propuesta de intervención.

Fuente: Elaboración propia

### Actividades

Las Actividades que se realizarán son las siguientes:

- Elaboración del plan virtual de fortalecimiento de capacidades en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090 del Gobierno Regional de Pasco.

- Elaboración del plan virtual de implementación para fortalecer capacidades de manejo eficiente de del instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03 Gobierno Regional de Pasco.
- Elaboración del Plan virtual de monitoreo, supervisión y Evaluación para implementación y cumplimiento de actividades del PP. 0090.en el Gobierno regional de Pasco.

### **Productos**

El presente trabajo propone los siguientes productos, alineados a los Objetivos Específicos.

- a) Objetivo Específico 01: Elaborar el plan virtual de fortalecimiento de capacidades en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090 del Gobierno Regional de Pasco”

Producto 01: Plan de fortalecimiento de capacidades virtual en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090. en el Gobierno Regional de Pasco

#### Descripción

El presente Plan de Capacitación se justifica en que se ha identificado como uno de los problemas la limitada capacitación en los servidores en temas de gestión pública, presupuesto por resultados y en procesos logísticos. Así mismo conforme a lo establecido en los Artículos 10° y 16° de la Ley 30057, y en el Artículo 2° del Decreto Legislativo N° 1025 que señala como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público, el cual contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos siendo una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

Tiene como objetivo Fortalecer las capacidades técnicas y personales de los servidores públicos, necesarias para contribuir con el logro de las metas establecidas en el PP 090 Logros del Aprendizaje, por la

Dirección Regional de Educación del Gobierno Regional de Pasco.  
Anexo C

- b) Objetivo Específico 02: Elaborar el plan virtual de implementación para fortalecer capacidades de manejo eficiente del instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03 Gobierno Regional de Pasco.  
Producto 02: Plan de implementación virtual para fortalecer capacidades de manejo eficiente del instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03 en el Gobierno regional de Pasco

Descripción

En el marco del Decreto Legislativo N° 1252 aprobado el 01 de diciembre del 2016, que aprueba el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, conocido en adelante como **INVIERTE.PE**, es necesario realizar seguimiento; definida como una función continua que consiste en recopilar datos sistemáticamente sobre indicadores específicos, con el objeto de proporcionar a las partes interesadas de una intervención, información relativa al avance y logros de objetivos ya establecidos. Asimismo, se define al seguimiento del desempeño como un proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política respecto a lo previsto.

Para ello el Ministerio de Economía y Finanzas ha desarrollado el Formato N°03 “Seguimiento a las ejecuciones de inversiones. Directiva N°003-2017-EF /63.01” con su respectivo instructivo, el cual es necesario implementar en la DRE Pasco a fin de contar con una herramienta de monitoreo para las inversiones en el marco del programa presupuestal 090. Logros del Aprendizaje. Anexo D

- c) Objetivo Específico 03: Elaboración el Plan virtual de monitoreo, supervisión y Evaluación para implementación y cumplimiento de actividades del PP. 0090.en el Gobierno Regional de Pasco.

Producto 03: Plan de monitoreo, supervisión y Evaluación para implementación y cumplimiento de actividades del PP. 0090 en el Gobierno Regional de Pasco.

#### Descripción

Una de las dificultades encontradas en la implementación del programa presupuestal es la debilidad en el monitoreo, supervisión y evaluación por parte de la Dirección Regional de Educación y sus Unidades de Gestión Local.

En respuesta a ello se propone el presente Plan de Monitoreo y Evaluación con la finalidad de realizar el seguimiento sistemático de las acciones y contribuir al mejoramiento de las acciones.

El Plan de Monitoreo tiene como objetivo Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan una gestión oportuna y eficiente de los recursos asignados para programa presupuestal 090 Logros del Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la Región Pasco.

## **5.2 Identificación de recursos críticos**

### **5.2.1. Comunicación estratégica**

A través de los años la comunicación se ha convertido en eje fundamental de los procesos de todo tipo de organización. Esto se debe a que poco a poco han sido más conscientes de que la comunicación es clave para lograr resultados positivos en el funcionamiento de las empresas.

Todas las organizaciones se comunican con diferentes públicos, independiente de su tamaño o naturaleza. Por ese motivo es importante implementar estrategias que permitan conseguir resultados positivos. Algunos de los elementos que hacen parte de la estrategia son: identidad, cultura, canales internos y externos, entre otros.

Comunicación estratégica es un enfoque de la comunicación social que se propone como una nueva teoría de la comunicación estratégica siguiendo las siguientes etapas: *Investigación* adición para conocer el estado de la organización, sus necesidades; *Planeación y programación* en esta etapa se planea y calendariza las estrategias; *Implementación de la estrategia* de comunicación, en esta etapa se ejecuta lo pensado y *Evaluación* en esta etapa que tanto fueron aceptadas o rechazadas las estrategias de comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido.

La propuesta presentada en el presente trabajo se implementará en la Dirección Regional de Educación de Pasco, quien es un actor clave en el Programa Presupuestal 090 Logros del Aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular; es a través de la DRE Pasco que se convocará a los Stakeholders, usando los diversos canales de comunicación.

### **5.2.2. Incidencia en Stakeholders**

Conociendo los Stakeholders, y habiendo analizado la influencia de cada uno de ellos sobre los productos es imprescindible comprometer a todos en el logro de los objetivos. Para ello se tiene como aliado principal a la Dirección Regional de Educación de Pasco dado que a través se implementarán los productos planteados en el presente trabajo.

### **5.2.3. Recursos humanos**

Los recursos humanos que se requieren para la ejecución de la propuesta son los facilitadores y especialistas en los temas a capacitar, así como los participantes del plan de capacitación. Así mismo se incluye como recursos humanos a los responsables del registro en el Banco de Inversiones y los responsables de Monitoreo y Evaluación del Programa Presupuestal.

#### 5.2.4. Recursos financieros

Los recursos se muestran a continuación los cuales serán asumidos por la Dirección Regional de Educación de Pasco

**Tabla 25**

*Recursos Financieros*

Ítem	Unidad de Medida	de	Costo Unitario (Anual)	Cantidad	Costo Total
Servicios de Capacitación	Servicio		30,000	03	90,000
Recurso Humano para Monitoreo	Persona		48,000	03	144,000
Total			128,000	06	234,000

Fuente: Elaboración propia

#### 5.2.5. Recursos logísticos

Los Recursos Logísticos que se requieren son los necesarios para ejecutar el Plan de Capacitación, que de acuerdo a la propuesta debería ser realizado por una entidad externa a la institución, por lo que se requiere servicio de capacitación. Para el Seguimiento de las Inversiones Públicas y el Monitoreo y Evaluación se requiere el recurso humano, equipos informáticos y servicios de internet que la institución provea.

#### 5.2.6. Recurso tiempo

**Tabla 26**

*Recurso Tiempo*

Productos	2019				2020			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Plan de Capacitación	x	x						
Implementación del Formato de Seguimiento de Inversiones Públicas		x	x					
Monitoreo y Evaluación	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Arquitectura Institucional (Intra e Inter organizacional)

De acuerdo a lo analizado en los Capítulos anteriores, es necesario fortalecer los procesos de articulación entre el área usuaria y las áreas de soporte para

ejecutar las intervenciones planteadas en el programa presupuestal 090  
Logros del Aprendizaje.

## 5.4 Metas periodo de 3 años

**Tabla 27**

*Programación multianual de metas de producción física de productos*

Producto	Actividad	U.M.	Programación multianual (de la meta física)		
			2016	2017	2018
3000001. Acciones comunes	5000276. Gestión del programa	Acción	74,277	74,270	74,270
3000385. Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	5005628. Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Institución educativa	231,247	245,013	259,749
3000385. Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	5005629. Contratación oportuna y pago del personal administrativo y de apoyo de las instituciones educativas de educación básica regular	Institución educativa	209,452	222,008	235,318
3000385. Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	5005630. Mantenimiento de locales escolares de instituciones educativas de educación básica regular con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Local escolar	64,100,435	67,945,870	72,022,549
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005631. Gestión del currículo	Docente	2,694,574	2,794,321	2,900,521
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005632. Formación en servicio a docente de educación básica regular	Docente	12,000	12,000	12,000
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005634. Especialización al formador y acompañante para instituciones educativas de educación básica regular	Docente	23,226	23,226	23,226
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005635. Especialización al formador y acompañante para instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Docente	67,164	67,164	67,164
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005636. Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas multigrado de educación básica regular	Docente	140,630	140,630	140,630
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005637. Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas poli docentes de educación básica regular	Docente	192,679	192,679	192,679



Producto	Actividad	U.M.	Programación multianual (de la meta física)		
			2016	2017	2018
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005638. Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Docente	12,298	12,298	12,298
3000386. Docentes preparados implementan el currículo	5005639. Refuerzo escolar a estudiantes y docentes de instituciones educativas de educación básica regular	Institución educativa	19,530	19,530	19,530
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005640. Gestión de materiales y recursos educativos para instituciones educativas polidocentes y multigrado de educación básica regular conforme al currículo	Institución educativa	180,778	180,778	180,778
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005641. Gestión de materiales y recursos educativos para instituciones educativas de educación intercultural bilingüe, conforme al currículo	Institución educativa	188,276	194,513	194,513
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005642. Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación básica regular	Estudiantes	19,551,826	19,585,136	19,620,001
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005643. Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación intercultural bilingüe	Estudiantes	2,483,420	2,483,420	2,483,420
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005644. Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación básica regular	Aula	8,480,490	8,835,847	9,211,065
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005645. Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación intercultural bilingüe	Aula	111,248	111,248	111,248
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005647. Dotación de material y recursos educativos para instituciones educativas de educación básica regular	Institución educativa	125,830	101,632	107,354

Producto	Actividad	U.M.	Programación multianual (de la meta física)		
			2016	2017	2018
3000387. Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	5005648. Dotación de material y recursos educativos para instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Institución educativa	36,686	36,686	36,686
3000388. Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa	5000244. Evaluación censal de estudiantes	Alumno evaluado	23,300,000	23,300,000	23,300,000
3000388. Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa	5000252. Evaluación muestra nacional	Informe	10	10	10
3000388. Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa	5000253. Evaluaciones internacionales	Informe	32	32	32
3000388. Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa	5003145. Evaluaciones de los estudiantes y la calidad educativa en el ii ciclo de la educación básica regular	Informe	14	14	14
3000743. Docentes y directores de ii.ee. Publicas con buen desempeño	5003128. Evaluación del desempeño docente	Docente evaluado	179,116	21,392	13,118
3000743. Docentes y directores de ii.ee. Publicas con buen desempeño	5004409. Evaluación de acceso y formación de directores	Director	746,302	337,369	337,369
3000743. Docentes y directores de ii.ee. Publicas con buen desempeño	5004410. Evaluación de ascenso de docentes	Docente evaluado	849,000	555,759	471,816

Fuente: Anexo 2. Contenidos mínimos del programa presupuestal.

## **Capítulo VI**

### **Análisis de Viabilidad**

#### **6.1. Análisis de viabilidad**

##### **6.1.1. Viabilidad política**

El presente trabajo tiene viabilidad política, dado que se encuentra en el marco de la Modernización de la Gestión Pública, el cual considera al presupuesto por resultados como uno de sus pilares, en este caso es a través del programa presupuestal 090 Logros del aprendizaje en estudiantes de educación básica regular

Asimismo, está enmarcada en la Ley N°28044 Ley de Educación y su Reglamento en donde establecen como finalidad del programa presupuestal la adecuada provisión de servicios educativos de calidad en el aula, mejora de las instituciones y sus condiciones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular.

##### **6.1.2. Viabilidad técnica**

Es viable técnicamente dado que la implementación de la propuesta será aplicada en la Dirección Regional de Educación de Pasco, encontrándose dentro de sus funciones.

##### **6.1.3. Viabilidad social**

El presente trabajo es viable socialmente pues se estaría brindando mejoras en la educación de la población de Educación Básica Regular, logrando la satisfacción de la ciudadanía al obtener mejores resultados en las diversas evaluaciones nacionales e internacionales.

##### **6.1.4. Viabilidad presupuestal**

Existe viabilidad presupuestal, pues al no tener costos altos pueden ser asumidos por la Dirección Regional de Educación de la Región

Pasco. Esto se demuestra pues en el transcurso de los años, el presupuesto del Programa Presupuestal 090 ha incrementado en la Región, siendo un componente importante la gestión del programa.

#### **6.1.5. Viabilidad operativa**

Operativamente es viable, pues las intervenciones propuestas se encuentran dentro de las funciones de la Dirección Regional de Educación de la Región Pasco.

### **6.2. Análisis de viabilidad según análisis de actores**

Basados en el análisis de los actores (Stakeholders), desarrollado en el numeral 3.3 tabla 13, 14 Y 15 la propuesta es viable y existe convergencia de actores pues la mayor parte de ellos están de acuerdo con la propuesta y existe convergencia entre los actores para el desarrollo de los productos

### **6.3. Análisis de viabilidad según evaluación estratégico – gerencial**

#### **6.3.1. Generación de valor público**

El valor público de este trabajo es la contribución a mejorar significativamente los logros del aprendizaje de los alumnos de instituciones educativas de gestión pública.

## **Capítulo VII**

### **Seguimiento**

#### **7.1. Desarrollo de indicadores para seguimiento**

- Los indicadores de seguimiento son los planteados en el programa presupuestal, de los productos que se abordarán en este trabajo; los mismos que serán monitoreados en el Plan de Monitoreo presentado como propuesta en el presente trabajo haciendo el seguimiento a los productos:
- Producto 01: Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas.
- Producto 02: Docentes preparados implementan el currículo
- Producto 03: Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes.
- Producto 04: Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa.
- De esta manera se plantea un programa de seguimiento mediante indicadores de gestión (Anexo E. PROGRAMACION DE SEGUIMIENTO DE GESTION).

#### **7.2. Desarrollo de indicadores de resultado**

Con la mejora de los indicadores de productos detallados en el punto anterior, haciendo un adecuado seguimiento de la programación de metas en los próximos tres años de gestión vamos a contribuir en los resultados del programa presupuestal. Los indicadores de resultado son:

- Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria de instituciones educativas públicas con nivel satisfactorio en comprensión lectora.
- Porcentaje de estudiantes de 2° grado de Primaria de instituciones educativas públicas, con nivel satisfactorio en matemática.
- Porcentaje de estudiantes 2do grado de Secundaria con nivel satisfactorio en comprensión lectora

- Porcentaje de estudiantes 2do grado de Secundaria con nivel satisfactorio en matemática

### **Conclusiones:**

El presente estudio permite determinar que mediante la implementación del plan virtual de fortalecimiento de capacidades en gestión por resultados a los gestores en el marco de la modernización y contrataciones del estado dirigido a los gestores (área usuaria, logísticos, programación de inversiones, recursos humanos, tesorería, contabilidad, patrimonio, administración, gerencia de planeamiento, gerencia general), así mismo, mediante, la implementación del Plan virtual de implementación para fortalecer capacidades de manejo eficiente del instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03 y finalmente la implementación del plan virtual de monitoreo, supervisión y Evaluación para implementación y cumplimiento de actividades, con todo ello, fortalece la gestión del PP. 0090: Programa Presupuestal 0090 Logros de aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco.

La propuesta de mejora genera una adecuada programación de las actividades y proyectos, y mejorar la ejecución; fortalecer y mejorar la gestión de las inversiones mediante una adecuada aplicación de los procesos en las diferentes fases como es la programación multianual de inversiones, formulación y evaluación, ejecución y seguimiento y fortalece las capacidades de vigilancia de: Director Regional de Educación, Directores de UGELs, Directores de Gestión Institucional, Directores de Gestión Pedagógica, especialistas, administradores, planificador logísticos, gestores locales de instituciones y gestores del centro de recursos y directores de instituciones educativas a fin de lograr aprendizajes de estudiantes de EBR.

De esta manera nos permite validar que los indicadores de desempeño de la gestión del PP. 0090: Programa Presupuestal 0090 Logros de aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco, en el mediano plazo se cumplan con las metas propuestas.

## **Recomendaciones**

1. Es necesario la inmediata implementación de programas de capacitación a los gestores educativos, administrativos y trabajadores de las sedes Regionales, DRE, UGELs, que aborde los principales problemas de gestión en el marco de la implementación del Programa Presupuestal 0090, que dificultan los resultados para el logro del aprendizaje en los estudiantes de Educación Básica Regular.
2. Para el abordaje de las limitadas competencias de los gestores del programa presupuestal 090 y personal responsable de la administración se propone el plan de capacitación (Ver anexo) que aborde temas de gestión pública y contrataciones del estado; a través institución externa especializadas, las instituciones beneficiarias deben establecer previamente compromisos por de parte de los servidores beneficiados.
3. Para el abordaje de deficiencia en la programación y ejecución de los proyectos de inversión en el marco del invierte.pe se propone un plan de implementación del Formato N°03 Seguimiento de la Ejecución de las Inversiones Públicas.
4. Así mismo se propone el plan de monitoreo y evaluación la misma que fortalece las capacidades de los trabajadores educativos y administrativos de las áreas involucradas en la ejecución del Programa Presupuestal 090 Logros del aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular.
5. Los planes propuestos fortalecen las capacidades funcionales de los gestores del Programa Presupuestal 0090; para mejorar las actividades, entrega productos de bienes y servicios oportunamente y con ellas los estudiantes y docentes establezcan mejores condiciones de aprendizaje enseñanza.



## Referencias Bibliográficas

- Calderon La Madrid, L. R. (2016). *La Gestión de la Calidad en los Programas Presupuestales. Identificación y Priorización de Problemas en la Gestión de Materiales Educativos del Programa de educación Logros del Aprendizaje para el distrito de San Nicolás período 2014-2016*. Lima: Pontificia Univesidad Católica del Perú.
- Castillo, P. (2016). *Resultados del PELA, el el logro de aprendizajes de los estudiantes del 2grado de Educación Primaria en la áreas de Comunicación y Matemática en la IEP de la UGEL Otuzco Región La Libertad*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima: Minedu.
- Diaz , A. (2017). *Análisis del Programa Presupuestal "Logros del Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular - PELA y su Incidencia en Beneficiarios de la Provincica de Chumbivilcas -Cusco*. Cusco: Universidad Nacional San Antonio Abad.
- ESAN. (s.f.). *Conexion Esan*. Obtenido de Gestion del Conocimiento ¿Porque es Importante?: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/09/gestion-conocimiento-por-que-importante/>
- ESCALE. (2017). *Pasco ¿Como vamos en Educación?* Lima: Minedu.
- Farfan Buitrago, D., & Garzón Castrillon, M. (2006). *La Gestión del Conocimiento*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Lizano, E. (2018). *Aplicación de estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora*. Lima: PUCP.
- Melendez Olivari, G. M. (2011). *La Gestión del Acompañamiento Pedagógico . El caso del Programa Estratégico "Logros del Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de Educación Básica Regular (PELA) en la Región Callao-UGEL Ventanilla*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- MINEDU. (s.f.). *OFICINA DE MEDICION DE CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES*. Obtenido de UMC: <http://umc.minedu.gob.pe/resultadosece2016/>

- Ministerio de Economía y Finanzas". (2018). *Anexo 2. Contenidos Mínimos del Programa Presupuestal 090 "Logros del Aprendizaje en estudiantes de Educación Básica Regular"*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación . (2016). *¿Cuanto aprenden nuestros estudiantes?* Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017). *El Perú en PISA 2015. Informe Nacional de Resultados* . Lima : MINEDU.
- Narro, Y. (2015). *Impacto del Programa Logros del Aprendizaje del nivel primario de la Educación Básica Regular en la calidad* . Cajabamba: Universidad Cesar Vallejo.
- Perú. (16 de Noviembre de 2002). Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales . Lima: El Peruano.
- Perú. (28 de Julio de 2003). Ley N° 28044 . *Ley General de Educación*. Lima: El Peruano.
- Sanchez, N. (2016). *Análisis de la Implementación del Presupuesto por Resultados en Guatemala*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Silva Matiz, D. A. (2012). *TEORÍA DE INDICADORES DE GESTIÓN Y SU APLICACIÓN*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia:  
[http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2\\_29.pdf](http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf)
- Vallempresa 365. (s.f.). *Vallempresa 365*. Obtenido de La importancia de la Comunicación Estratégica en las organizaciones:  
<http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>

## Anexos

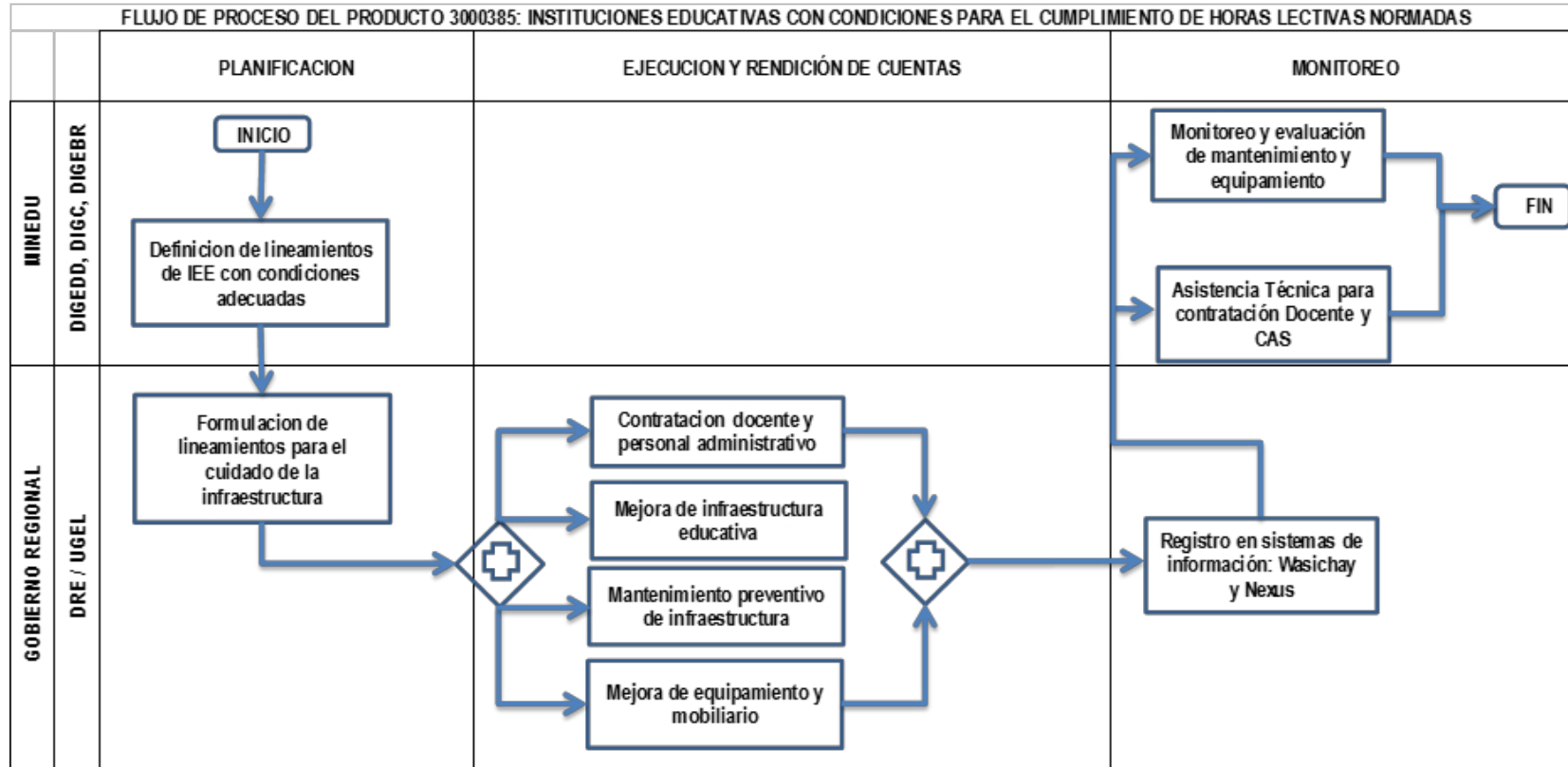
### Anexo A: Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos de la Intervención	Actividades	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u></p> <p>“Inadecuada gestión del Programa Presupuestal 0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco”.</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u></p> <p>Fortalecer la Gestión del Programa Presupuestal 0090 “Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco”</p>	<p>Elaboración de Plan de Capacitación.</p> <p>En gestión pública en el marco de la Modernización, del Estado Peruano y la Ley de contrataciones.</p> <p>En inversión en el marco del Invierte.pe</p> <p>En Seguimiento, supervisión, monitoreo y evaluación para cumplimiento de actividades indicadores y metas para implementación Programa Presupuestal 0090 Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco.</p>	<p>Plan de Capacitaciones</p>	<p>Nuestro país se mantiene en los últimos lugares de la evaluación internacional de estudiantes PISA, a pesar de contar con el programa presupuestal 090 Logros del aprendizaje en estudiantes de Educación Básica Regular;</p> <p>La Región Pasco, según datos reportados por la ECE se ubica entre las regiones con promedio por debajo del nivel nacional.</p>	<p>Es necesario la implementación de planes de capacitación:</p> <p>Es necesario que en gestión pública se aplique las herramientas existentes en el marco de la Modernización del Estado Peruano.</p> <p>Una adecuada y oportuna aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado.</p> <p>Una adecuada gestión de las inversiones en el marco del Invierte.pe por parte del Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p>Adecuada y oportuno seguimiento, monitoreo y evaluación de indicadores y metas para la entrega de bienes y servicios del PP 0090 Logros del Aprendizaje en los estudiantes de Educación</p>

Problemas	Objetivos de la Intervención	Actividades	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
					Básica Regular del Gobierno Regional de Pasco.
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u> Inadecuada programación en productos y proyectos del Programa Presupuestal 0090 en la Región Pasco	<u>OBJETIVO ESPECÍFICO</u> Fortalecer la programación en actividades y proyectos del Programa Presupuestal 0090. en la Región Pasco	Elaboración del plan de fortalecimiento de capacidades virtual en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090. en la Región Pasco	Plan de fortalecimiento de capacidades virtual en gestión por resultados a los gestores y proyectos del PP 090. en la Región Pasco	Dentro de las causas identificadas para obtener los resultados esperados en logros de aprendizajes del Programa Presupuestal 0090 en la Región Pasco, se encontró debilidad en la programación de metas físicas y presupuestal como consecuencias de las limitadas competencias gestión pública y ley de contratación de los gestores y personal administrativo	Para el abordaje de las limitadas competencias de los gestores y personal administración responsable de la del Programa Presupuestal 090 se propone un plan de capacitación para la implementación temas de gestión pública y contrataciones del estado dentro del compromiso de meritocracia de los servidores beneficiados.
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u> Inadecuada ejecución de las actividades y de las intervenciones en el marco de Invierte.pe en el Gobierno Regional de Pasco. en la Región Pasco	<u>OBJETIVO ESPECÍFICO</u> Fortalecer el seguimiento de la ejecución de las intervenciones Programadas de inversión en el marco de Invierte Perú del Programa Presupuestal 0090. en la Región Pasco.	Elaboración del plan de implementación virtual para fortalecer capacidades de manejo eficiente instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03, en la Región Pasco	Plan de implementación virtual para fortalecer capacidades de manejo eficiente del instructivo de seguimiento de inversión - Formato 03, en la Región Pasco.	Otra de las causas es la débil articulación entre las áreas: Usuarías, presupuesto y logística y administración de las Unidades Ejecutoras para la atención de los requerimientos de la programación y ejecución de los proyectos de inversión en el marco del Invierte.pe	Para el abordar la deficiencia en la programación y ejecución de los proyectos de inversión en el marco del invierte.pe se propone un Plan de Implementación del Formato N°03 Seguimiento de la Ejecución de las Inversiones Públicas.
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u>	<u>OBJETIVO ESPECÍFICO</u>	Elaboración de Plan de monitoreo, supervisión y Evaluación para	Plan de monitoreo, supervisión y Evaluación para implementación y	Por último, existe también debilidad en el monitoreo, supervisión y evaluación	Así mismo, se plantea la elaboración del Plan de monitoreo, supervisión y

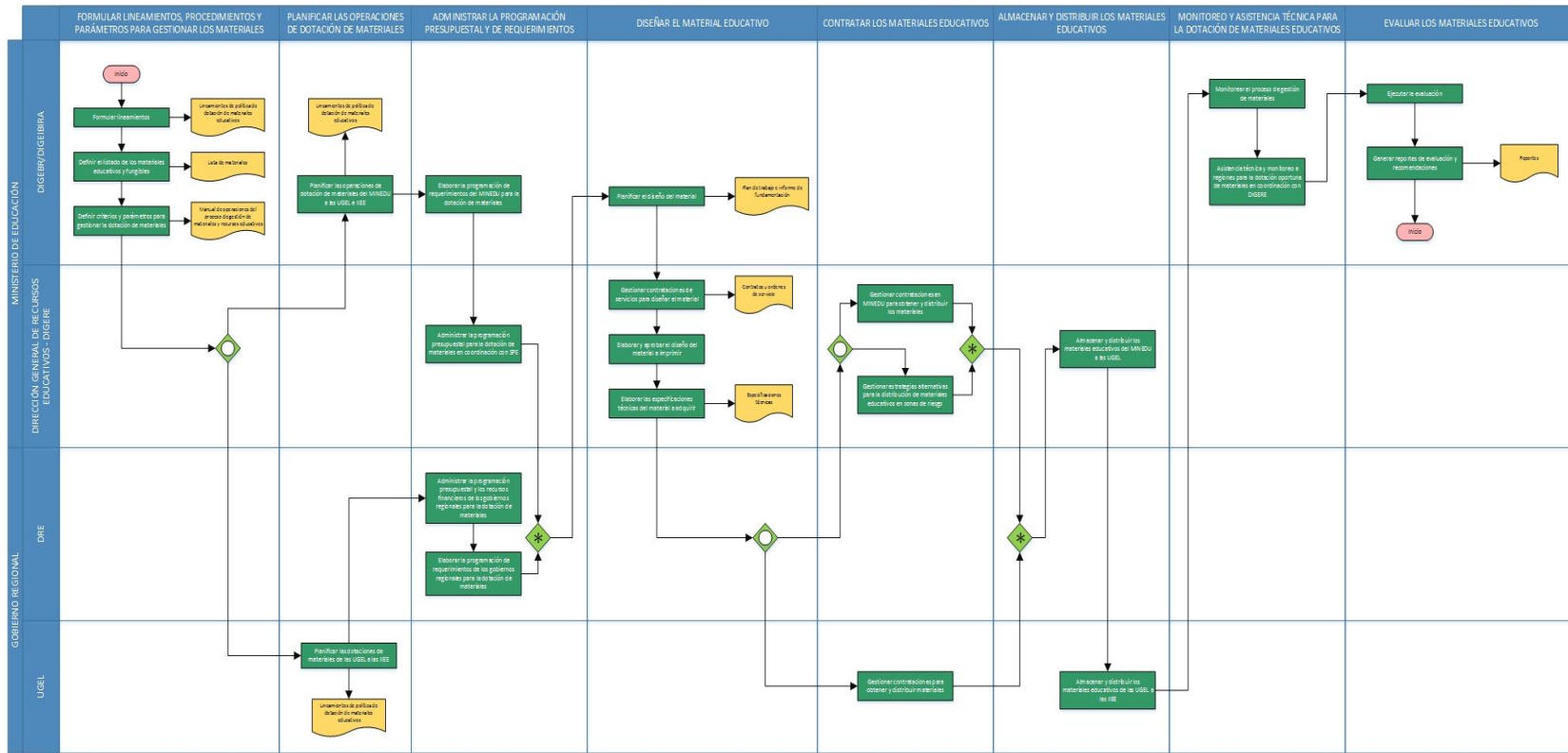
<b>Problemas</b>	<b>Objetivos de la Intervención</b>	<b>Actividades</b>	<b>Productos</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
Limitadas acciones de monitoreo, supervisión y evaluación para áreas involucradas en la ejecución del PP 0090. en la Región Pasco	Fortalecer las acciones de monitoreo y supervisión para cumplimiento de actividades de las áreas involucradas en la ejecución del PP 0090. en la Región Pasco	implementación y cumplimiento de actividades del PP. 0090, en la Región Pasco	cumplimiento de actividades del PP. 0090, en la Región Pasco	para implementación el cumplimiento de las actividades e indicadores planteados PP. 0090 Logros de aprendizaje de estudiantes de la Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco	Evaluación que contribuye para verificar el cumplimiento de actividades e indicadores de las áreas involucradas en la ejecución del Programa Presupuestal 090 Logros del aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular en el Gobierno Regional de Pasco

### Anexo B. Flujo de Procesos del Producto 3000385



## Anexo C. Flujo de Proceso del Producto 3000387

FLUJO DE PROCESO DEL PRODUCTO (N° 03) 3000387: ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR CUENTAN CON MATERIALES EDUCATIVOS NECESARIOS PARA EL LOGRO DE LOS ESTANDARES DE APRENDIZAJE



# **PLAN VIRTUAL DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN GESTIÓN POR RESULTADOS A LOS GESTORES Y PROYECTOS DEL PP 090 DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO**

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Dirección Regional de Educación es un órgano especializado del Gobierno Regional responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial. Tiene relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación. La finalidad de la Dirección Regional de Educación es promover la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología. Asegura los servicios educativos y los programas de atención integral con calidad y equidad en su ámbito jurisdiccional, para lo cual coordina con las Unidades de Gestión Educativa local y convoca la participación de los diferentes actores sociales

En concordancia con la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, la finalidad del proceso de capacitación es lograr la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos, buscando fortalecer y mejorar las capacidades de los servidores civiles para el buen desempeño, siendo una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales; por lo que las entidades públicas deben planificar su capacitación tomando en cuenta la demanda en aquellos temas que contribuyen efectivamente al cierre de brechas de conocimiento o competencias de los servidores para el mejor cumplimiento de sus funciones, o que contribuyan al cumplimiento de determinado objetivo institucional.

## **II. JUSTIFICACIÓN**

Según el análisis realizado en la Dirección Regional de Salud respecto a los avances del programa presupuestal 090 Logros del aprendizaje en estudiantes de educación básica regular se identificó que uno de los problemas es la limitada capacitación en los servidores en temas de gestión pública, presupuesto por resultados y en procesos logísticos.

Conforme a lo establecido en los Artículos 10° y 16° de la Ley 30057, y en el Artículo 2° del Decreto Legislativo N° 1025 se señala como finalidad el



desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público. El cual contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos siendo una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, el artículo 3° del Decreto Legislativo N° 1025 considera que la capacitación del sector público debe regirse por los principios de mérito, capacidad y responsabilidad, evitando toda forma de discriminación entre las personas, promoviendo la actualización, el desarrollo profesional y potenciando las capacidades de los servidores civiles.

### **III. ALCANCE**

El Plan de Capacitación deberá de estar dirigido al personal que presta servicios en la Gerencia Regional de Educación del Gobierno Regional de Pasco, bajo los regímenes laborales del Decreto Legislativo N° 728 y Decreto Legislativo N° 1057, en concordancia con lo dispuesto sobre las Normas de Capacitación y rendimiento para el Sector Público, contenidas en el Decreto Legislativo N° 1025 y su Reglamento Aprobado por Decreto Supremo 009-2010-PCM.

### **IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACION**

Siendo su propósito promover y brindar al personal conocimientos, prácticas y actitudes que contribuyan a mejorar su desempeño técnico y de gestión.

La capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

1. Fortalecer conocimientos, habilidades y destrezas de los servidores públicos responsables del área usuaria, planeamiento y logística de la DRE de Pasco para mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo.
2. Mejorar la interacción entre los servidores públicos de las áreas involucradas y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio y el logro de los resultados.
3. Brindar reconocimiento a los servidores públicos identificados con los valores de la organización, competencias y con un alto rendimiento en sus labores.

## **V. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

### **5.1. Objetivo General**

Fortalecer las capacidades técnicas y personales de los servidores públicos, necesarias para contribuir con el logro de las metas establecidas en el PP 090 Logros del Aprendizaje, por la Dirección Regional de Educación del Gobierno Regional de Pasco.

### **5.2. Objetivos Específicos**

- Desarrollar competencias gerenciales que contribuyan a una mejor gestión en los niveles jefaturales y directivas.
- Actualizar conocimientos y desarrollo de habilidades en gestión pública prioritariamente para los servidores públicos.
- Fortalecer las competencias en procesos y procedimientos administrativos para el logro de los resultados del PP 090 Logros del Aprendizaje en la Región Pasco.

## **VI. METAS**

Capacitar al 100% de servidores públicos del área de planeamiento, presupuesto y área usuaria del PP 090 Logros del Aprendizaje.

**VII. MODALIDAD:** Virtual asincrónica y sincrónica; utilizando la plataforma de Zoom o Jitsi Meet y la pizarra virtual digital OpenBoard.

## **VIII. ESTRATEGIAS**

### **8.1. DIAGNOSTICO DE NECESIDADES A CAPACITAR (DNC)**

Para la elaboración del Plan de Capacitación de la Dirección Regional de Educación del Gobierno Regional de Pasco, se iniciará con una reunión con los jefes de área, donde se explicará la metodología y acciones a tomar para lograr la identificación de las necesidades de capacitación permitiendo aclarar y comprometer a cada uno de ellos.

En ese sentido, el recojo de información en la etapa de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y la matriz del Plan de Capacitación que se realizará de la siguiente manera:

1. Reunión virtual con los jefes de área
2. Validación de la información por la Unidad de Recursos Humanos.
3. Consolidación de la Matriz de DNC e integración de la Matriz de Plan de Capacitación.

Del levantamiento de información, se determinará las siguientes acciones de capacitación:

1. Acciones transversales, que involucran a los Órganos de línea, de Apoyo y Asesoramiento.
2. Planeamiento y gestión del gasto.
3. Gestión institucional.
4. Prestación y entrega de bienes y servicios.

## **8.2. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE CAPACITACION**

- **De orientación:**

Referido a la actualización de conocimientos necesarios para la realización de funciones específicas del trabajo.

- **De prevención y corrección:**

Orientada a mejorar capacidades del personal para adecuarse a las funciones que reciban o las que se le asignen.

## **IX. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACION**

De acuerdo a la programación, los cursos, talleres, especializaciones, entre otros, serán impartidos por instituciones externas especializadas en dichas materias y en los locales que se definan.

Se consideran dos tipos de capacitación:

- **Capacitación externa**

Para nuestros fines, es cuando la misma será conducida por un capacitador externo a la Entidad.

- **Capacitación interna**

Se efectuará dentro de las instalaciones de la institución por un expositor de la Entidad.

De acuerdo a las modalidades de capacitación se pretende desarrollar las siguientes modalidades:

- **Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- **Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

De acuerdo a los niveles de capacitación se realizará en los tres niveles:

- **Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- **Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objetivo es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.
- **Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado

con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

## **X. ACCIONES A DESARROLLAR**

### **10.1. TEMAS A CAPACITAR**

Gestión para Resultados y el Planeamiento para Resultados

- Definición y características de un modelo de Gestión para Resultados
- Planificación Estratégica para Resultados, Planificación Operativa.
- El valor público en la Gestión Pública.

Presupuesto por Resultados

- El proceso detallado para Formular/Revisar el diseño de los Programas Presupuestales con enfoque de resultados.
- Control, Monitoreo y Evaluación de los Programas Presupuestales

Gestión de las Contrataciones del Estado

- Aspectos Generales
- Aspectos preparatorios
- Procedimientos de Selección
- Ejecución contractual.

## **XI. RECURSOS**

- **Humanos:** Está conformado por los participantes de las capacitaciones, facilitadores y expositores especializados en la materia.
- **Materiales:**  
Conformado por el mobiliario, equipos y otros necesarios para la capacitación como mesas de trabajo, pizarra, equipo multimedia, entre otros. Las actividades de capacitación de desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la institución a cargo de la capacitación.
- **Informaticos:** Plataforma de Zoom o Jitsi Meet y la pizarra virtual digital OpenBoard.

## XII. FINANCIAMIENTO

El Financiamiento estará a cargo de la Dirección Regional de Educación de la Región Pasco

## XIII. PRESUPUESTO

Ítem	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Servicios de Capacitación	03	30,000	90,000

## XIV. EVALUACION DE LA CAPACITACION

El cumplimiento de los objetivos del Plan de Capacitación de los Servidores Civiles de la Dirección Regional de Educación de la Región Pasco, será evaluado trimestralmente mediante la presentación de un informe en el cual se analizará el logro de los objetivos propuestos y el impacto de las mismas para reajustar o retroalimentar el proceso de capacitación de ser necesario.

Una vez brindada la capacitación se medirá los resultados de las acciones de capacitación ejecutadas.

Para evaluar la efectividad de la capacitación se realizará según los niveles siguientes.

- **Reacción:**

El cual permitirá medir la satisfacción de los participantes.

- **Aprendizaje:**

Se medirán los conocimientos adquiridos de acuerdo a los objetivos de aprendizaje

- **Aplicación:**

Permitirá evaluar si las competencias o conocimientos adquiridos se trasladan al desempeño de los servidores civiles.

- **Impacto:**

Donde a través de los indicadores de gestión en la entidad, se medirá los efectos de mediano plazo que se atribuyen directamente a la capacitación.

## **XV. PRIORIDAD DE LA CAPACITACION**

Para realizar la respectiva programación de la capacitación en la Entidad, se tomará en cuenta los siguientes parámetros:

- Capacitaciones con prioridad A: considerando las necesidades previstas en los planes de mejora con calificación de personal de rendimiento sujeto a observación.
- Capacitaciones con prioridad B: Requerimientos originados en nuevas funciones, herramientas y otros cambios que afecten en el funcionamiento de la entidad.
- Capacitaciones con prioridad C: Requerimientos originados para el cierre de brechas identificados en diagnósticos institucionales, o planes de mejora de los servicios.

**PLAN VIRTUAL DE IMPLEMENTACIÓN PARA FORTALECER  
CAPACIDADES DE MANEJO EFICIENTE DE DEL INSTRUCTIVO DE  
SEGUIMIENTO DE INVERSIÓN - FORMATO 03 GOBIERNO REGIONAL  
DE PASCO**

**I. INTRODUCCIÓN**

La Dirección Regional de Educación es un órgano especializado del Gobierno Regional responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial. Tiene relación técnico-normativa con el Ministerio de Educación. La finalidad de la Dirección Regional de Educación es promover la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología. Asegura los servicios educativos y los programas de atención integral con calidad y equidad en su ámbito jurisdiccional, para lo cual coordina con las Unidades de Gestión Educativa local y convoca la participación de los diferentes actores sociales

En el marco del Decreto Legislativo N° 1252 aprobado el 01 de diciembre del 2016, que aprueba el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, conocido en adelante como **INVIERTE.PE**, es necesario realizar seguimiento; definida como una función continua que consiste en recopilar datos sistemáticamente sobre indicadores específicos, con el objeto de proporcionar a las partes interesadas de una intervención, información relativa al avance y logros de objetivos ya establecidos. Asimismo, se define al seguimiento del desempeño como un proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política respecto a lo previsto.

Para ello el Ministerio de Economía y Finanzas ha desarrollado el Formato N°03 “Seguimiento a las ejecuciones de inversiones. Directiva N°003-2017-EF /63.01” con su respectivo instructivo, el cual es necesario implementar en la DRE Pasco a fin de contar con una herramienta de monitoreo para las inversiones en el marco del programa presupuestal 090. Logros del Aprendizaje.

**II. ALCANCE**



El Plan será implementado en la Dirección de Gestión Institucional y en la Dirección de Administración, Infraestructura y Equipamiento y con acceso al área usuaria de la Dirección Regional de Educación de Pasco.

### III. OBJETIVOS

#### 3.1. Objetivo General

Monitoreo del avance de ejecución de las inversiones públicas de la DRE Pasco.

#### 3.2. Objetivos Específicos

- Seguimiento de los proyectos de Inversión
- Seguimiento de las Inversiones de Optimización, Ampliación y Reposición.
- Conocer los tiempos de inicio y término de las inversiones, entre lo programado y ejecutado.
- Conocer el monto ejecutado de acuerdo a cada inversión

### IV. METAS

Formato 03 actualizado y registrado de acuerdo al calendario de registro.

V. **MODALIDAD:** Virtual asincrónica y sincrónica; utilizando la plataforma de Zoom o Jitsi Meet y la pizarra virtual digital OpenBoard.

### VI. DEFINICIONES BASICAS

**Ciclo de Inversiones:** Comprende 04 fases, siendo la primera la Programación Multianual de Inversiones, seguida de la Formulación y Evaluación de las Inversiones, la ejecución física y financiera y por último la fase funcionamiento que comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión pública y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión.

**Proyecto de Inversión:** Inversión que busca la formación de capital físico, humano, natural, institucional y/o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes o servicios que el Estado tenga responsabilidad de brindar o de garantizar su prestación

**IOARR:** Aquellas inversiones que no califican como proyectos de inversión, son gastos de capital en optimización, ampliación marginal, reposición y rehabilitación de unidades productoras de servicios públicos.

**Formato N°03:** Herramienta de la Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) cuyo objetivo es registrar trimestralmente información en el Banco de Inversiones, sobre el avance de la ejecución física de las inversiones públicas.

## VII. ACCIONES A DESARROLLAR

- Capacitación sobre el registro del Formato N° 03 Seguimiento de las inversiones públicas.
- Registro de acuerdo al calendario de registro en el Banco de Inversiones

## VIII. RECURSOS

- **Humanos:** Está conformado por los responsables del registro.
- **Materiales:** Conformado por el mobiliario, equipos y otros necesarios para el registro.
- **Informaticos:** Plataforma de Zoom o Jitsi Meet y la pizarra virtual digital OpenBoard.

## IX. FINANCIAMIENTO

El Financiamiento estará a cargo de la Dirección Regional de Educación de la Región Pasco

## X. PRESUPUESTO

No se generará presupuesto adicional, salvo a lo concerniente a capacitación del instructivo.

### **INSTRUCTIVO DE SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES**

Registro de seguimiento a la ejecución de inversiones (Formato N° 03)

Este instructivo es propiedad intelectual del Ministerio de Economía y Finanzas. El contenido del presente documento fue elaborado en el marco de la Directiva N°003-2017EF/63.01 y sus modificaciones.

- Para acceder al registro del Formato N° 03, el responsable de la UEI deberá hacer clic en la opción “**Registro de seguimiento a la ejecución de inversiones**” (ver Gráfico 01).

Gráfico 01. Opción “Registro de seguimiento a la ejecución de inversiones”



- Luego, se visualizará la siguiente pantalla con la lista de inversiones de la entidad en fase de ejecución (ver Gráfico 02):

Gráfico 02. Seguimiento a la ejecución de inversiones

	Código único	Descripción
	INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA	
	2330993	CREACION DE LOS SERVICIOS DE INFRAESTRUCTURA VIAL COMPLEJA SONOCA - DISTRITO DE PACOBAMBA - PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS - DEPARTAMENTO DE APURIMAC
	2394015	CREACION DEL SERVICIO DE PROTECCIÓN EN LA CALLE (PARROQUIA) EN EL AA.HH. VILLA ESPERANZA
	2399825	ADQUISICIÓN DE COMPUTADORES DE ESCRITORIO, ADQUISICIÓN DE IMPRESORAS DE MÚLTIPLES FUNCIONES, ADQUISICIÓN DE ESCÁNERES, ADQUISICIÓN DE SOFTWARE DE SEGURIDAD DE TRANSACCIONES Y DE PROTECCIÓN CONTRA VIRUS, ADQUISICIÓN DE SOFTWARE DE MANEJO DE LICENCIAS, ADQUISICIÓN DE CABLEADO DEL SISTEMA DE CONTROL, ADQUISICIÓN DE SOFTWARE DE SISTEMAS DE MANEJO DE BASE DATOS Y ADQUISICIÓN DE CONMUTADORES EN EL(LA) SUNAFIL EN EL DISTRITO DE JESUS MARIA, PROVINCIA LIMA, DEPARTAMENTO LIMA

**Nota importante:** El aplicativo del Banco de Inversiones solo permitirá acceder al Formato N° 03, a aquellas inversiones públicas que hayan finalizado la sección B del Formato N° 01 o N° 02 de ejecución, según corresponda.


- Para registrar el Formato N° 03 de “Seguimiento a la ejecución de inversiones” de una inversión, el responsable de la UEI debe hacer clic en el ícono “Realizar seguimiento”  ubicado al lado izquierdo del código del proyecto (ver Gráfico 03).

Gráfico 03. Iniciar registro de Formato N° 03 de proyecto de inversión

Seguimiento

Lista de inversiones en ejecución Avance

Mostrar

	Código único	Descripción
INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA		
	2330993	CREACION DE LOS SERVICIOS DE INFRAESTRUCTURA VIAL COMPLEJA SONOCA - DISTRITO DE PACOBA DE ANDAHUAYLAS - DEPARTAMENTO DE APURIMAC
	2394015	CREACION DEL SERVICIO DE PROTECCIÓN EN LA CALLE (PARROQUIA) EN EL AA.HH. VILLA ESPERANZA

- A continuación, se visualizará la siguiente sección en donde se muestra información registrada en el Formato N° 01 o N° 02 de la fase de ejecución para cada acción o activo según corresponda (ver Gráfico 04).

Gráfico 04. Formato 01

Formato 03

Proyecto de inversión  
2394015 - CREACION DEL SERVICIO DE PROTECCIÓN EN LA CALLE (PARROQUIA) EN EL AA.HH. VILLA ESPERANZA

Información de la obra
Adjuntar documento de sustento

Lista de productos y acciones

Mostrar 10 registros

	Producto	Acción	Unidad de medida	Meta (ET)	Fecha de inicio (cronograma)	Fecha de término (cronograma)	Fecha de inicio (ejecución)	Fecha de término (ejecución)
INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA								
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION	CONSTRUCCION DE MURO DE MAMPOSTERIA	M	111.90	12/03/2018	11/06/2018	30/04/2018	31/08/2018
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION	GASTOS GENERALES			12/03/2018	11/06/2018	25/04/2018	26/04/2018

#### Registro de fecha de inicio de ejecución

- Para registrar la fecha de inicio de ejecución por cada acción o activo, el responsable de la UEI debe hacer clic en el ícono (ver Gráfico 05).

Gráfico 05. Opción “Ingrese fechas de ejecución”

Lista de productos y acciones					
	Producto	Acción	Unidad de medida	Meta (ET)	Fecha de inicio (cronograma)
INGRESAR EL CRITERIO DE BÚSQUEDA					
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION		M	111.90	12/03/2018
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION				12/03/2018


• Después, aparecerá la siguiente ventana en la que podrá ingresar la fecha de inicio real de la ejecución por cada acción o activo, y hacer clic en el botón “Grabar”  (ver Gráfico 06). Una vez culminada la ejecución real de la acción o activo, deberá ingresar la fecha de término.

Gráfico 06. Fecha de inicio de la ejecución

**Detalle del seguimiento** ✕


Información durante la etapa de ejecución


Datos:



Producto: INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION

Acción: CONSTRUCCION DE MURO DE MAMPOSTERIA

Fechas de ejecución:

Fecha de inicio:  

Fecha de término:  

#### Avance de la ejecución física



• Antes de registrar el avance de la ejecución física por acción o activo, el responsable de la UEI primero deberá adjuntar el cronograma de ejecución física de la inversión de acuerdo al expediente técnico o documento equivalente aprobado. Deberá hacer clic en el botón “Adjuntar documento de sustento”  (ver Gráfico 07).

Gráfico 07. Botón “Adjuntar cronograma de ejecución física”

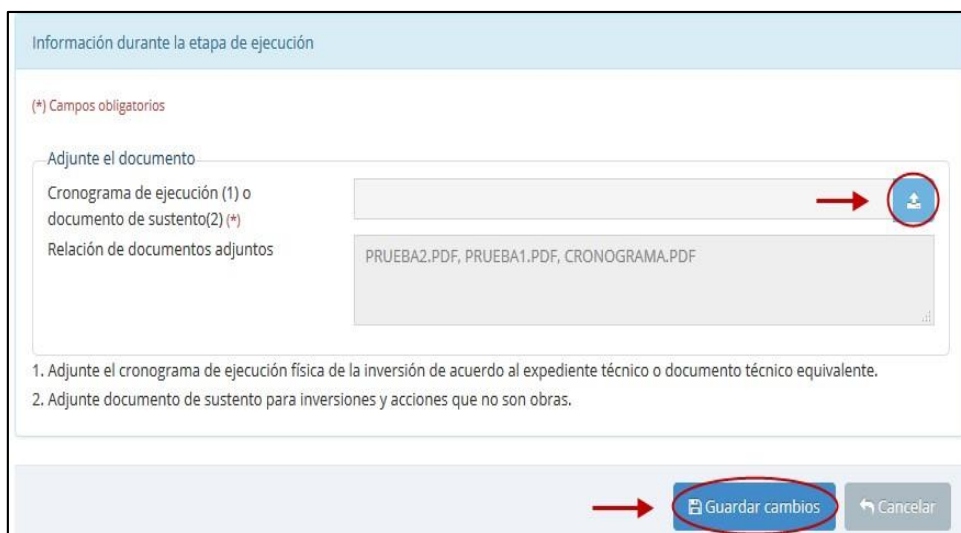


**Nota importante:** Para las acciones o activos que no son de infraestructura, sino son equipamiento, vehículo, mobiliario e intangibles, se adjuntan el cronograma/plazos de las especificaciones técnicas o términos de referencia.

- Luego, aparecerá la siguiente ventana en donde deberá hacer clic en el ícono  para subir el documento de sustento. Cabe precisar que solo se puede subir documentos en formato pdf de tamaño menor a 3 MB. A continuación deberá hacer clic en el botón “Guardar cambios”

 Guardar cambios (Ver Gráfico 08).

Gráfico 08. Registro de documento de sustento




- Una vez que ya esté cargado el documento de sustento, el siguiente paso es hacer clic en el ícono  (ver Gráfico 09).

Gráfico 09. Opción “Ingrese avance de la ejecución física”

Lista de productos y acciones					
	Producto	Acción	Unidad de medida	Meta (ET)	Fecha de inicio (cronograma)
INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA					
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION		M	111.90	12/03/2018
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION				12/03/2018

• Después, se abrirá una ventana en la que el responsable de la UEI deberá completar el avance programado de la ejecución física. Primero deberá ingresar el periodo respectivo (2018 I, 2018 II, etc.), el cual debe contar con un máximo de 10 caracteres, y luego deberá registrar el monto en soles del avance programado de la ejecución física. Una vez ingresados estos datos, deberá hacer clic en el botón “Agregar” **Agregar** (ver Gráfico 10).

Gráfico 10. Avance programado de la ejecución física

Registro del avance físico
✕

Información durante la etapa de ejecución

Detalle según expediente técnico

Producto	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION
Acción	GASTOS GENERALES
Costo	S/37,380.00

(\*) Campos obligatorios

Avance de la ejecución física por cronograma (soles)

Periodo	INGRESE PERIODO		Monto	INGRESE MONTO	<div style="background-color: #4f81bd; color: white; padding: 5px 10px; border: none; cursor: pointer;">Agregar</div>
---------	-----------------	--	-------	---------------	---

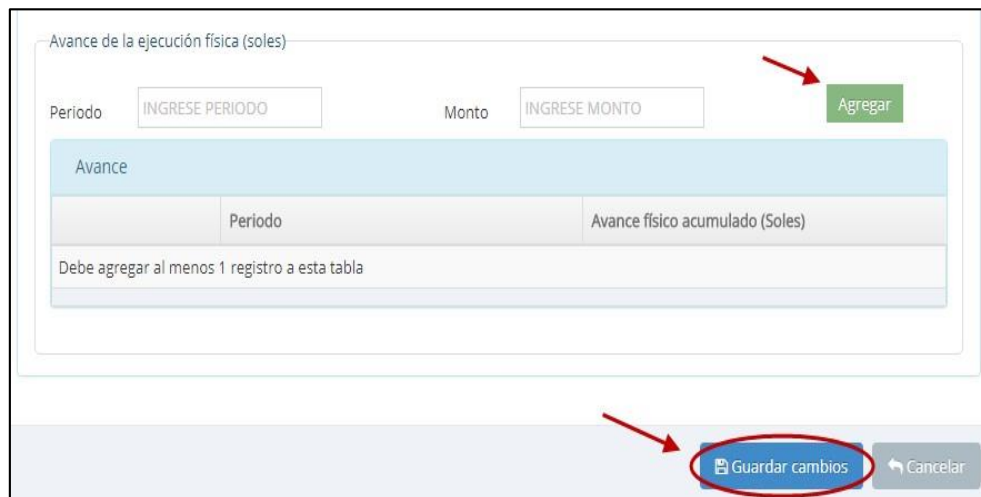
Avance	
Periodo	Avance físico acumulado (Soles)
Debe agregar al menos 1 registro a esta tabla	

A continuación, el responsable de la UEl deberá completar el avance físico acumulado o real. Primero, deberá ingresar el periodo respectivo (2018 I, 2018 II, etc.) y el monto en soles que corresponda al avance físico acumulado. Una vez ingresados estos datos, deberá hacer clic en el botón “Agregar”. Finalmente, deberá hacer clic en el botón “Guardar cambios”



(Ver Gráfico 11).

Gráfico 11. Avance acumulado de la ejecución física



Avance de la ejecución física (soles)

Periodo:  Monto:

Avance	
Periodo	Avance físico acumulado (Soles)
Debe agregar al menos 1 registro a esta tabla	

**¿Qué registro en la sección avance de ejecución física si la acción o activo no es de infraestructura?**

Equipamiento/mobiliario/vehículo:

Situación 1: Si la adquisición del equipo/mobiliario/vehículo es una compra, se registra el avance cuando el equipo/mobiliario/vehículo ha sido entregados según requerimientos del TDR. Esto también se registra por trimestre.

Situación 2: Si es que el equipo/mobiliario/vehículo se construye a requerimiento de la entidad, se registra trimestralmente el avance físico valorizado en soles del avance de la construcción del ítem.

Terreno:

Se registra el avance cuando el terreno ha sido entregado. Se registra por trimestre.

Intangible:

Se registra el avance cuando el servicio ha sido realizado. Se registra por trimestre.



### Información de contrataciones


- Para registrar información respecto a las contrataciones asociadas a cada acción o activo, el responsable de la UEI deberá hacer clic en el ícono  (ver Gráfico 12).

Gráfico 12. Opción “Ingrese información de contrataciones”



	Producto	Acción	Unidad de medida	Meta (ET)	Fecha de inicio (cronograma)
INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA					
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION		M	111.90	12/03/2018
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION				12/03/2018

- Luego, aparecerá la ventana de registro de contrataciones en donde deberá ingresar los datos solicitados referentes al tipo de servicio, el N° de proceso de selección, si el contrato es exclusivo de la inversión, el N° del contrato, el RUC y nombre del proveedor. Si existe más de un contrato por cada acción o activo, el responsable de la UEI podrá agregar otros datos de un contrato haciendo clic en el botón “Agregar contratación” (ver Gráfico 13).

Gráfico 13. Registro de contrataciones



Registro de contrataciones

Información durante la etapa de ejecución

Detalle según expediente técnico

Producto: INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION  
Acción: CONSTRUCCION DE MURO DE MAMPOSTERIA

Contrataciones

Tipo de servicio: INGRESE TIPO DE SERV.    N° Proceso de selección: INGRESE PROC. SELEC.  
¿Contrato es exclusivo de la inversión?: [▼]    N° de Contrato: INGRESE CONTRATO  
RUC del Proveedor: INGRESE RUC    Nombres del Proveedor: INGRESE NOMBRES

**Agregar contratación**


Los datos registrados previamente aparecerán en la parte inferior de la ventana. Después, el responsable de la UEI deberá hacer clic en el botón “Grabar”  (ver Gráfico 14).

Gráfico 14. Grabar información de contrataciones



Información de la obra

**Nota importante:** Las fechas de las paralizaciones, así como la fecha de culminación y recepción de la obra, se deben registrar durante su realización o luego de ello, no antes.

La siguiente sección a registrar es la referida a “Información de la obra”. El responsable de la UEI deberá dar clic sobre el botón “Información de la obra”


 Información de la obra (ver Gráfico 15)

Gráfico 15. Botón: Información de la obra



Luego, aparecerá la siguiente ventana en donde deberá ingresar los datos referentes a la(s) paralizaciones de la obra (de existir), como su fecha de inicio y término, así como su motivo. En el caso de haber más de una


paralización, hay que hacer clic en el botón “Agregar”.  Para registrar una nueva paralización (ver Gráfico 16).

Gráfico 16. Registro de paralización de la obra




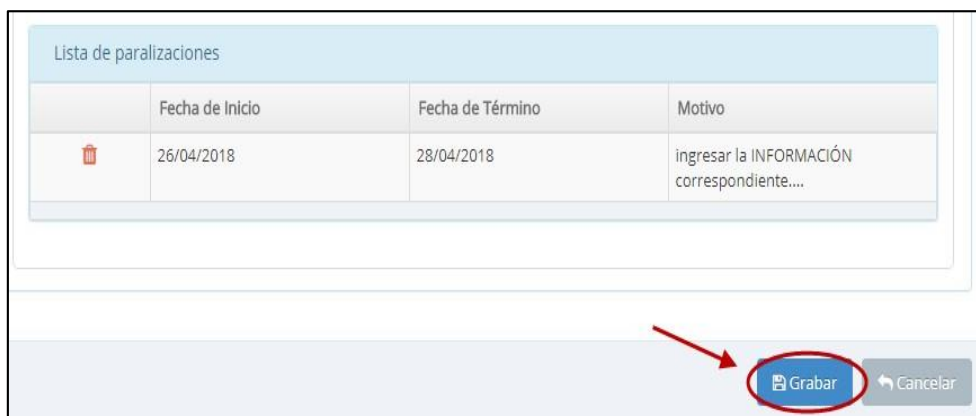

Los datos registrados en la sección de paralizaciones aparecerán en la “Lista de paralizaciones”. Para finalizar y grabar toda la información ingresada previamente, deberá hacer clic en el botón “Grabar”  (ver Gráfico 17).

Gráfico 17. Grabar información de la obra



	Fecha de Inicio	Fecha de Término	Motivo
	26/04/2018	28/04/2018	ingresar la INFORMACIÓN correspondiente...

Registro de fecha de término de ejecución


- Para registrar la fecha de término de ejecución por cada acción o activo, el responsable de la UEI debe hacer clic en el ícono  (ver Gráfico 18).

Gráfico 18. Opción “Ingrese fechas de ejecución”

Lista de productos y acciones					
	Producto	Acción	Unidad de medida	Meta (ET)	Fecha de inicio (cronograma)
INGRESE EL CRITERIO DE BÚSQUEDA					
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION		M	111.90	12/03/2018
	INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION				12/03/2018


- Después, aparecerá la siguiente ventana en la que podrá ingresar la fecha de término real de la ejecución por cada acción o activo, y hacer clic en el botón “Grabar”  (ver Gráfico 19). Cabe señalar que se debe registrar la fecha de término de la ejecución una vez culminada la acción o activo.

Gráfico 19. Fecha de término de la ejecución.

**Detalle del seguimiento** X

---


Información durante la etapa de ejecución


Datos



Producto      INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO DE PROTECCION

Acción        CONSTRUCCION DE MURO DE MAMPOSTERIA

Fechas de ejecución

Fecha de inicio      27/04/2018 

Fecha de término      31/08/2018 

**PLAN VIRTUAL DE MONITOREO, SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN  
PARA IMPLEMENTACIÓN Y CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DEL PP.  
0090.EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO**

**I. INTRODUCCION.**

El Programa Presupuestal 090 Logros del Aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular se diseñó con el objetivo de que los estudiantes del III Ciclo de la Educación Básica Regular obtengan los logros de aprendizaje esperados en Comprensión Lectora y Matemática, disponiendo de presupuesto a fin de dar cumplimiento a lo señalado.

A pesar de que la inversión en este programa presupuestal ha incrementado, no se ha logrado las metas trazadas evidenciándose los resultados mostrados por INEI de la Región Pasco como seguir en el nivel “En proceso” desde el año 2007 al 2015 en comprensión lectora y comprensión matemática.

Una de las dificultades encontradas en la implementación del programa presupuestal es la debilidad en el monitoreo, supervisión y evaluación por parte de la Dirección Regional de Educación y sus Unidades de Gestión Local.

En respuesta a ello se propone el presente Plan de Monitoreo y Evaluación con la finalidad de realizar el seguimiento sistemático de las acciones y contribuir al mejoramiento de las acciones.

**II. DESCRIPCION DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL 090 LOGROS DEL APRENDIZAJE.**

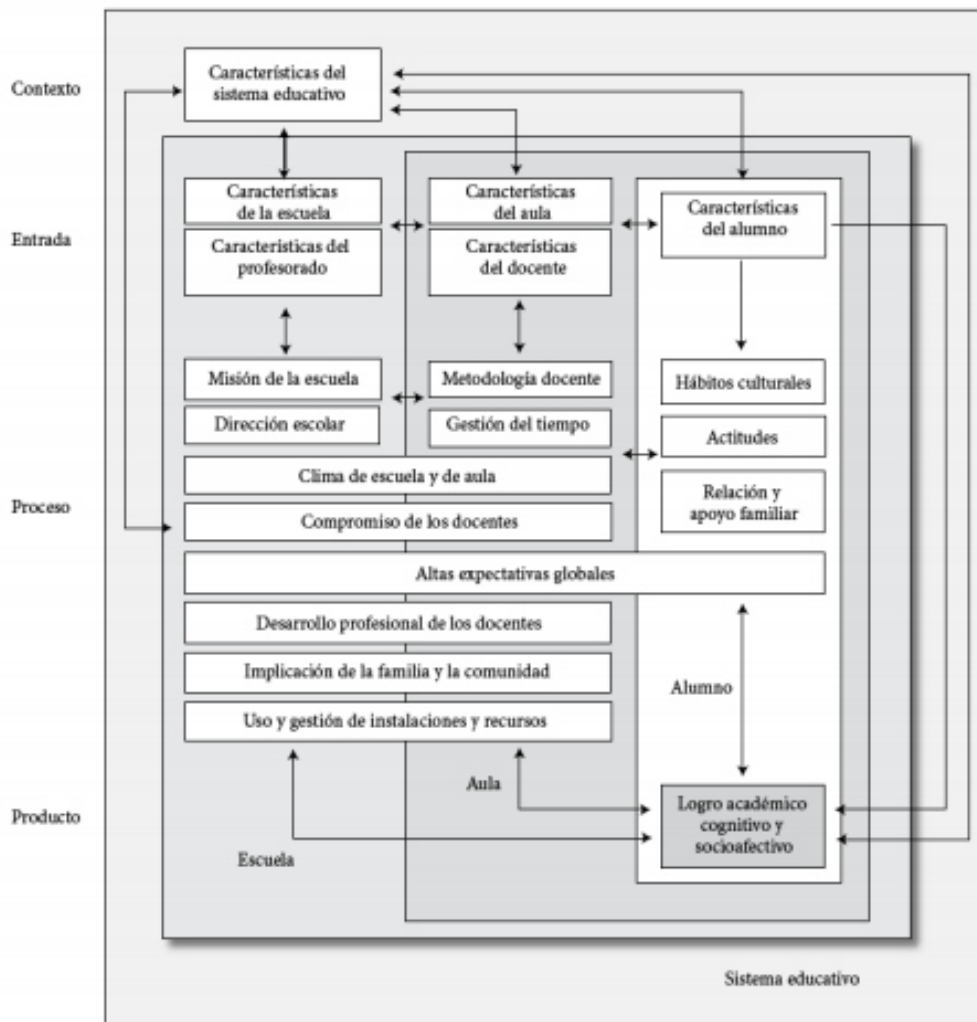
El programa presupuestal es un programa de alcance nacional, liderado en la Región Pasco por la Dirección Regional de Educación La Libertad y sus Unidades de Gestión Educativa Local; basado en el enfoque de presupuesto por resultados, con la finalidad de utilizar el presupuesto público de manera eficiente, oportuna y orientada a mejorar los aprendizajes de los y las estudiantes de Instituciones Educativas Publicas de la Educación Básica Regular con prioridad en comunicación y matemática.

Nace en base a la problemática de bajos logros de aprendizaje de los estudiantes de 3 a 5 años, primaria y secundaria atendidos por las instituciones educativas del sector público, debido a debilidades en la

infraestructura y equipamiento de las instituciones educativas, capacidades de los docentes, retrasos en la disponibilidad de los materiales educativos de educación básica regular.

### Modelo Conceptual del PP 090

Para ello, el programa presupuestal propone ampliar la cobertura y mejorar el desempeño de niñas y niños de 3 a 5 años, mejorar la calidad educativa



del 1er y 2do grado de primaria (III Ciclo), fortalecer las competencias y actitudes de las y los estudiantes de educación secundaria, de acuerdo a los estándares que la sociedad demanda; a través de capacitación y especialización docente, acompañamiento pedagógico, suministro de materiales educativos y evaluación de alumnos con devolución de

resultados; mejorar la infraestructura de los centros educativos de Inicial, Primaria y Secundaria, y fortalecer la gestión educativa orientada a resultados.

El programa presupuestal tiene 04 productos que buscan mejorar los logros del aprendizaje:

- Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas.
- Docentes preparados implementan el currículo
- Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes.
- Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa.

Este último producto a cargo del Gobierno Nacional (MINEDU) el cual se implementa a través del INEI y la Unidad Medición de la Calidad.

### **III. IDENTIFICACION DE ACTORES CLAVES**

- o Dirección Regional de Educación
- o Dirección de Gestión Institucional: Unidad de Planificación.
- o Dirección de Gestión Pedagógica
- o Oficina de Administración, Infraestructura y Equipamiento.
- o Coordinador Regional de Calidad de la Información
- o Unidad de Gestión Local

### **IV. OBJETIVO**

#### **a. GENERAL:**

- Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan una gestión oportuna y eficiente de los recursos asignados para programa presupuestal 090 Logros del Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la Región Pasco.

#### **b. ESPECIFICOS:**

- Monitoreo de la ejecución de metas físicas y ejecución presupuestal
- Monitoreo de los indicadores de desempeño establecidos en el programa presupuestal 090.
- Realizar el seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión para mejoramiento de infraestructura y mobiliario de las IIEE.

- Fortalecer el sistema de información para la generación de la evidencia necesaria en la toma de decisiones.

V. **MODALIDAD:** Virtual asincrónica y sincrónica; utilizando la plataforma de Zoom o Jitsi Meet y la pizarra virtual digital OpenBoard.

## VI. FUENTES DE INFORMACION

Como fuentes de información se tiene:

- Reportes de la Unidad de Medición de la Calidad de Información
- Reportes de la Consulta Amigable – Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas.

## VII. PROCESAMIENTO DE INFORMACION

La información será procesada en Excel, la misma que será presentada en gráficos y tablas.

Para el análisis se evaluarán los indicadores de proceso y resultado contenidos en el Programa Presupuestal.

Los resultados serán presentados trimestralmente en un Informe, Brochure, Boletín y PPT que estarán disponibles en la página WEB de la Dirección Regional de Educación Pasco.

## VIII. HERRAMIENTAS DE MONITOREO Y EVALUACION

Para la recolección de la información se usará los siguientes instrumentos:

- Reportes de las dos fuentes de información
- Listas de cotejo
- Entrevistas
- Grupos Focales
- Reuniones

Se utilizará como herramienta de Monitoreo y Evaluación el Tablero de Mando BSC (Balance Score Card). Anexo A



## IX. DISEÑO DEL PLAN

**Planteamiento de Indicadores (la presente tesis fortalece las capacidades de los gestores del PP 090 con ello se contribuye el cumplimiento de los indicadores)**

PRODUCTO	ACTIVIDAD	INDICADORES INTERMEDIOS DE		INDICADORES FINALES DE	
		INSUMO	PRODUCTO	RESULTADO	IMPACTO
3000385: Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	Contratación oportuna y pago de personal de las instituciones educativas de II ciclo de educación básica regular	Número de instituciones educativas públicas de II ciclo de EBR con personal completo		Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo cognitivo y de comunicación.	Mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas de gestión pública
	Contratación oportuna y pago de personal de las instituciones educativas de educación primaria	Número de instituciones educativas públicas de primaria con personal completo	Porcentaje de instituciones educativas públicas que cumplen con las horas reglamentadas.	Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo social y emocional	
	Contratación oportuna y pago de personal de las instituciones educativas de educación secundaria	Número de instituciones educativas públicas de secundaria con personal completo	Porcentaje de instituciones educativas públicas con plana docente completa al inicio del año escolar.	Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en comprensión lectora.	
	Locales escolares de instituciones educativas de II ciclo de educación básica regular con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Número de locales escolares de II ciclo que cuentan con los tres servicios básicos (agua, luz, desagüe).	Porcentaje de locales escolares públicos con servicios higiénicos en buen estado	Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo social y emocional	
	Locales escolares de instituciones educativas de primaria con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Número de locales escolares de primaria que cuentan con los tres servicios básicos (agua, luz, desagüe).		Porcentaje de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en comprensión lectora.	
	Locales escolares de instituciones educativas de	Número de locales escolares de secundaria que		Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria	

	secundaria con condiciones adecuadas para su funcionamiento	cuentan con los tres servicios básicos (agua, luz, desagüe).		de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en matemática Porcentaje de estudiantes de 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en comprensión lectora. Porcentaje de estudiantes 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en matemática	
--	---	--	--	--	--

PRODUCTOS	ACTIVIDADES	INDICADORES INTERMEDIOS DE		INDICADORES FINALES DE	
		INSUMO	PRODUCTO	RESULTADO	IMPACTO
3000387: Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	Dotación de material educativo para estudiantes de II ciclo de educación básica regular de instituciones educativas	Número de estudiantes de ciclo II de EBR que reciben cuadernos de trabajo.	Porcentaje de estudiantes de instituciones educativas públicas de educación básica regular que reciben material educativo Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyas aulas recibieron suficientes cuadernos de trabajo, en buen estado y de manera oportuna. Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyas aulas recibieron suficientes textos escolares, en buen estado y de manera oportuna. Porcentaje de instituciones educativas públicas que recibieron material educativo para	Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo cognitivo y de comunicación. Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo social y emocional Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas públicas que se encuentran en	Mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas de gestión pública
	Dotación de material educativo para estudiantes de primaria de instituciones educativas	Número de estudiantes de primaria que reciben cuadernos de trabajo.			
	Dotación de material educativo para estudiantes de secundaria de instituciones educativas	Número de estudiantes de secundaria que reciben textos escolares.			
	Dotación de material	Número de estudiantes de II			

	educativo para estudiantes de II ciclo de educación intercultural bilingüe	ciclo de instituciones educativas públicas bilingües (EIB) que reciben cuadernos de trabajo.	institución completo, en buen estado y de manera oportuna	el nivel suficiente en comprensión lectora. Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en matemática	
	Dotación de material educativo para estudiantes de primaria de educación intercultural bilingüe	Número de estudiantes de primaria de instituciones educativas públicas bilingües (EIB) que reciben cuadernos de trabajo.		Porcentaje de estudiantes de 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en comprensión lectora.	
	Dotación de material educativo para aulas de II ciclo de educación básica regular	Número de aulas de II ciclo de EBR a las que se le distribuye material educativo para aula		Porcentaje de estudiantes 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en matemática	
	Dotación de material educativo para aulas de primaria	Número de aulas primaria a las que se le distribuye material educativo para aula.			
	Dotación de material educativo para aulas de secundaria	Número de aulas de instituciones educativas públicas de inicial que reciben kit básico de material fungible para la enseñanza			

PRODUCTO	ACTIVIDAD	INDICADORES INTERMEDIOS DE		INDICADORES FINALES DE	
		INSUMO	PRODUCTO	RESULTADO	IMPACTO

3000387: Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	Dotación de material educativo para instituciones educativas de II ciclo de educación básica regular	Número de instituciones educativas públicas de II ciclo de EBR, a las que se les distribuye material educativo para institución.	Porcentaje de estudiantes de instituciones educativas públicas de educación básica regular que reciben material educativo Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyas aulas recibieron suficientes cuadernos de trabajo, en buen estado y de manera oportuna. Porcentaje de instituciones educativas públicas cuyas aulas recibieron suficientes textos escolares, en buen estado y de manera oportuna. Porcentaje de instituciones educativas públicas que recibieron material educativo para institución completo, en buen estado y de manera oportuna	Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo cognitivo y de comunicación. Porcentaje de instituciones educativas públicas de inicial en las que los niños y niñas de 5 años se encuentran en el nivel bueno o muy bueno en su desarrollo social y emocional Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en comprensión lectora. Porcentaje de estudiantes de 2° grado de primaria de instituciones educativas públicas que se encuentran en el nivel suficiente en matemática Porcentaje de estudiantes de 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en comprensión lectora. Porcentaje de estudiantes 5° de secundaria que están en el nivel suficiente en matemática	Mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas de gestión pública
	Dotación de material educativo para instituciones educativas de primaria	Número de instituciones educativas públicas de primaria, a las que se les distribuye material educativo para institución.			
	Dotación de material educativo para instituciones educativas de secundaria	Gestión de materiales y recursos educativos de II ciclo de educación básica regular			
	Gestión de materiales y recursos educativos de II ciclo de educación básica regular	Número de instituciones educativas públicas de II ciclo de la EBR cuyos docentes recibieron capacitación en el uso de los recursos y materiales educativos.			
	Gestión de materiales y recursos educativos de primaria	Número de instituciones educativas públicas de primaria cuyos docentes recibieron capacitación en el uso de los recursos y			

		materiales educativos			
	Gestión de materiales y recursos educativos de secundaria	Número de instituciones educativas públicas de secundaria cuyos docentes recibieron capacitación en el uso de los recursos y materiales educativo			

## Anexo D. Programación de Seguimiento de Gestión

RESULTADO	PRODUCTOS	INDICADORES	LINEA DE BASE		PROGRAMACION PARA SEGUIMIENTO		
			2016	2017	2021	2022	2023
<b>Mejora de logros de aprendizaje de los estudiantes de EBR</b>	Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PRIMARIA QUE CUMPLEN CON LAS HORAS REGLAMENTARIAS DE CLASES ANUALES	89.7	91.3	92	94	96
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA QUE CUMPLEN CON LAS HORAS LECTIVAS NORMADAS	94.8		96	97	98
		PORCENTAJE DE LOCALES ESCOLARES CON SERVICIOS HIGIÉNICOS EN BUEN ESTADO	31.2	32.6	35	37	40
		PORCENTAJE DE LOCALES ESCOLARES, CON AULAS EN BUEN ESTADO	25.3	21.5	25	30	35
	Docentes preparados implementan el currículo	PORCENTAJE DE DOCENTES CON UN NIVEL O ALTAMENTE ONVOLUCRADO DE LOS ESTUDIANTES EN LA SESION DE CLASES.	ND	ND	25	35	45
		PORCENTAJE DE DOCENTES CON UN ALTO NIVEL EFECTIVO O ALTAMENTE EFECTIVO EN PESAMIENTO CRÍTICO Y RAZONAMIENTO.	ND	ND	20	30	40
		PORCENTAJE DE DOCENTES DE PRIMARIA BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO, QUE LO RECIBEN SEGÚN EL PROTOCOLO	0	0	10	20	30
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PRIMARIA DONDE TODOS SUS DOCENTES HAN RECIBIDO ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO	29.04	ND	30	35	40

	Estudiantes de educación básica regular cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes	PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PÚBLICAS DE PRIMARIA, CUYAS AULAS DE PRIMER Y SEGUNDO GRADO RECIBIERON SUFICIENTES TEXTOS ESCOLARES, DE MANERA OPORTUNA Y QUE ACTUALMENTE ESTÁN EN BUEN ESTADO	4.4	ND	15	25	35
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PRIMARIA, CUYAS AULAS DE PRIMER Y SEGUNDO GRADO DISPONEN DE TEXTOS ESCOLARES SUFICIENTES Y EN BUEN ESTADO	19.5	ND	25	35	45
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PRIMARIA, CUYAS AULAS DE PRIMER Y SEGUNDO GRADO RECIBIERON SUFICIENTES CUADERNOS DE TRABAJO, DE MANERA OPORTUNA Y LOS USAN FRECUENTEMENTE, SEGÚN REGIÓN Y ÁREA DE RESIDENCIA	1.4	ND	10	20	30
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE PRIMARIA, CUYAS AULAS DE PRIMER Y SEGUNDO GRADO USAN LOS KITS DE MATERIALES EDUCATIVOS	55.6	ND	60	65	70
		PORCENTAJE DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA CUYAS AULAS RECIBIERON SUFICIENTES TEXTOS ESCOLARES, EN BUEN ESTADO Y DE MANERA OPORTUNA	1.9	8.8	10	15	25
	Evaluación de los aprendizajes y de la calidad educativa	PORCENTAJE DE DOCENTES DE PRIMARIA QUE RECIBIERON LOS INFORMES, LOS LEYERON Y CONSIDERAN ÚTIL LA INFORMACIÓN RECIBIDA EN LOS INFORMES PARA SU PRÁCTICA EDUCATIVA	93	ND	94	95	96

	PORCENTAJES DE HOGARES CON AL MENOS UN NIÑO O NIÑA QUE ASISTIÓ AL 2º GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA QUE RECIBIERON EL REPORTE INDIVIDUAL DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN CENSAL DE ESTUDIANTES	51.2	39.1	55	65	70
--	--	------	------	----	----	----

## X. EVALUACION

Consiste en una evaluación intermedia y una al finaliza el año, la cual enfocará en analizar la eficacia y determinar los problemas en el desempeño de la intervención. La evaluación a nivel de resultados deberá diseñarse con un enfoque cuánto-cualitativo.