

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**



**ANÁLISIS DE LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL
PLAN OPERATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL DE ESPINAR 2018**

Tesis presentado por:

Br. Dolly Elizabeth Leiva Álvarez
Para optar al Grado Académico de
Maestro en Administración
Mención Gerencia de la Educación.

Asesora:

**Dra. Victoria Puente de la Vega
Aparicio**

**CUSCO-PERÚ
2021**

DEDICATORIA

**A mis queridos Padres
Guillermo y Luzmila.**

AGRADECIMIENTO

A mi familia por su constante apoyo y a la Unidad de Gestión Educativa local de Espinar por permitir esta investigación.

INTRODUCCION

La gestión educativa en el Perú sigue siendo una prioridad para los distintos gobiernos debido a que constituye uno de los factores más importantes para el desarrollo nacional. Un componente importante dentro de la gestión educativa es la planificación de los objetivos a largo, mediano y corto plazo, así como la previsión de los recursos humanos, económicos y materiales necesarios para alcanzarlos. A nivel nacional existe el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), órgano rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), que tiene como misión ejercer la rectoría y orientar a las entidades del Estado para una gestión pública eficaz y eficiente a fin de alcanzar la visión concertada de futuro que permita el desarrollo armónico y sostenible del país en contexto mundial.

Las Unidades de Gestión Educativa Local (UGELs) constituyen, desde el punto de vista económico, unidades operativas de las Direcciones Regionales de Educación y éstas a su vez de los Gobiernos Regionales. En la Región del Cusco existen una UGEL por cada Provincia, en consecuencia, la provincia de Espinar cuenta con una UGEL, que es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional del Cusco, con autonomía en el ámbito de su competencia, su jurisdicción territorial comprende los distritos de: Espinar, Condorama, Coporaque, Ocoruro, Pallpata, Pichigua, Suyckutambo y Alto Pichigua.

La presente investigación se ha propuesto como objetivo central analizar el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar, 2018, a la luz de las Directivas de Planificación emitidas por el CEPLAN

La presentación de los resultados de la investigación está organizada en cinco capítulos a saber:

El primer capítulo. Planteamiento del Problema, que describe la situación problemática, formulación del problema, justificación, objetivos y delimitación de la investigación.

El segundo capítulo. Marco Teórico Conceptual, que contiene los antecedentes de investigación, bases teóricas, bases normativas y marco conceptual

El tercer capítulo. Hipótesis y Variables, que contiene la hipótesis, identificación de variables y operacionalización de variables.

El cuarto capítulo. Metodología, que contiene ámbito de estudio; tipo, enfoque y nivel de investigación; unidad de análisis; población y muestra de estudio; técnicas de recolección de información; presentación de los instrumentos aplicados; técnicas de análisis e interpretación de la información y técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

El quinto capítulo. Resultados de la Investigación, que contiene, procesamiento, resultados de las encuestas, resultados de la revisión documental, verificación de hipótesis y discusión de resultados

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado.

De conformidad con los lineamientos de la investigación científica y tecnológica, y el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado, elevo ante ustedes el informe final de la tesis titulada “Análisis de la Formulación y Evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar. Región Cusco. 2018”, para obtener el grado académico de Maestro en Administración con mención en Gerencia de la Educación.

Agradezco a los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar por facilitarme la información y el acervo documentario, así como al personal que colaboro para las encuestas y entrevistas que se requirió para la realización de la investigación. Así mismo mi reconocimiento a los docentes de la maestría de administración quienes con sus enseñanzas y experiencia han coadyuvado a mi desarrollo académico y profesional.

La Autora

RESUMEN

La planificación en el sector público sigue siendo un proceso complejo y cambiante conforme evolucionan los problemas sociales y surgen nuevas tecnologías para su diseño y control. En el Perú, existe un Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN) dirigido por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), órgano normativo y supervisor de los planes estratégicos y operativos en las instituciones públicas. El objetivo principal de la presente investigación es analizar el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional (POI) de la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) de la Provincia de Espinar en la Región Cusco durante el año 2018, determinando y caracterizando las posibles deficiencias y nivel de eficacia alcanzada tanto en la fase de formulación como en la fase de evaluación del Plan Operativo Institucional. Se trata de un estudio aplicado, de enfoque mixto, nivel descriptivo y no experimental, con base en la aplicación de una encuesta a 44 funcionarios de la UGEL de Espinar y la revisión de los documentos de formulación y evaluación del POI de la UGEL de Espinar, correspondiente al año 2018. Los resultados de la investigación confirman la hipótesis planteada, en el sentido de que existe una desarticulación entre la formulación y la evaluación del Plan Operativo Institucional, así como un incumplimiento de las directivas y guías de formulación y evaluación emitidas con carácter normativo por el CEPLAN, lo cual fue confirmado por la baja y muy baja valoración de los indicadores de formulación y evaluación efectuada por los encuestados y por la falta de correspondencia entre las directivas emanadas del CEPLAN y el proceso de formulación y evaluación del POI de la UGEL Espinar, todo lo cual, dificulta conocer con precisión el nivel de eficacia alcanzada en el logro de los objetivos y actividades del POI.

PALABRAS CLAVES:

Plan Operativo Institucional, Evaluación del Plan Operativo Institucional, CEPLAN, sector público, planificación, UGEL Espinar.

ABSTRACT

Planning in the public sector continues to be a complex and changing process as social problems evolve and new technologies emerge for their design and control. In Peru, there is a National Planning System (SINAPLAN) directed by the National Center for Strategic Planning (CEPLAN), a regulatory body and supervisor of strategic and operational plans in public institutions. The main objective of this research is to analyze the process of formulation and evaluation of the Institutional Operational Plan (POI) of the Educational Management Unit (UGEL) of the Province of Espinar in the Cusco Region during 2018, determining and characterizing the possible deficiencies and level of effectiveness achieved both in the formulation phase and in the evaluation phase of the Institutional Operational Plan. It is an applied study, with a mixed approach, descriptive and nonexperimental level, based on the application of a survey to 44 officials of the UGEL of Espinar and the review of the documents of formulation and evaluation of the POI of the UGEL of Espinar, corresponding to the year 2018. The results of the research confirm the hypothesis raised, in the sense that there is a disarticulation between the formulation and the evaluation of the Institutional Operational Plan, as well as a breach of the directives and guidelines of formulation and evaluation issued with normative character by CEPLAN, which was confirmed by the low and very low valuation of the indicators of formulation and evaluation carried out by the respondents and by the lack of correspondence between the directives issued by CEPLAN and the process of formulation and evaluation of the POI of the UGEL Espinar, all of which makes it difficult to know precisely the level of efficiency achieved in achieving the objectives and activities POI entities.

KEYWORDS:

Institutional Operational Plan, Evaluation of the Institutional Operational Plan, CEPLAN, public sector, planning, UGEL Espinar.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
INTRODUCCION	IV
PRESENTACIÓN	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT	VIII
ÍNDICE	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
ABREVIATURAS	XV
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Situación problemática	1
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	6
1.4. Objetivos de la investigación	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Delimitación de la investigación	7
1.5.1. Delimitación espacial	7
1.5.2. Delimitación temporal	7
1.5.3. Delimitación temática.....	7
1.5.4. Delimitación metodológica	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.2. Bases teóricas	13
2.2.1 Teoría de la Planificación Estratégica.....	13
2.2.2 Enfoque de la planificación en el sector público.....	14
2.2.3 Planificación institucional	16
2.3. Bases normativas	17
2.3.1 La Educación en el Perú	17
2.3.2 La planeación en la educación.....	26
2.3.3. El Sistema de Planificación Estatal en el Perú	27

2.3.4 Plan Estratégico Institucional (PEI)	33
2.3.5 Plan Operativo Institucional (POI).....	35
2.3.6. Evaluación del Plan Operativo Institucional	42
2.4. Marco conceptual	61
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	61
3.1. Hipótesis	62
3.2. Identificación de variables	62
3.3. Operacionalización de variables	65
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	66
4.1. Ámbito de estudio (localización política y geográfica)	66
4.2. Tipo, enfoque y nivel de investigación	66
4.2.1. Tipo de investigación	66
4.2.2. Enfoque de la investigación	67
4.2.3. Nivel de Investigación	67
4.3. Unidad de análisis	67
4.4. Población de estudio	68
4.5. Muestra	68
4.5.1. Muestra de personal	68
4.5.2. Muestra documental	68
4.6. Técnicas de recolección de información	68
4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información	69
4.7.1. Análisis cuantitativo	70
4.7.2. Análisis cualitativo	70
4.8 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis.....	70
CAPÍTULO V: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	71
5.1 Procesamiento	71
5.1.1 Cuestionarios	71
5.1.2 Verificación del instrumento	71
5.1.3 Fiabilidad del instrumento	73
5.2 Resultados.....	74
5.2.1. Descripción de las características que presenta la formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018	74
5.2.2. Descripción de las características que presenta la evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018	80
5.3. Resultados de la revisión documental	86
5.3.1. Análisis de la formulación del POI, 2018	86
5.3.2. Análisis de la Evaluación del POI 2018	98
5.4. Verificación de hipótesis	123

5.5. Discusión de resultados	125
5.5.1. Recuento o recapitulación de resultados	125
5.5.2. Validez interna de la investigación	125
5.5.3. Validez externa de la investigación	126
5.5.4. Comparación de resultados con los antecedentes de estudio	127
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES	132
BIBLIOGRAFÍA	133
ANEXOS	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Infraestructura educativa pendiente en Perú	26
Tabla 2: Identificación de variables descriptoras	62
Tabla 3: Operacionalización de variables	64
Tabla 4: Técnicas de recolección de información	69
Tabla 5: Distribución de variables, indicadores e ítems en la encuesta.....	71
Tabla 6: Baremación y escala de interpretación	72
Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos y estadísticas de fiabilidad	73
Tabla 8: Articulación de Planes.....	74
Tabla 9: Participación	75
Tabla 10: Capacitación	75
Tabla 11: Priorización	76
Tabla 12: Normatividad.....	76
Tabla 13: Financiación.....	77
Tabla 14: Cronogramación	77
Tabla 15: Registro.....	78
Tabla 16: Resumen de los puntajes promedio por indicadores y caracterización de la formulación del POI en la UGEL de Espinar 2018	78
Tabla 17: Normatividad.....	80
Tabla 18: Participación	80
Tabla 19: Periodicidad	81
Tabla 20: Seguimiento	81
Tabla 21: Análisis.....	82
Tabla 22: Eficacia	83
Tabla 23: Informes	83
Tabla 24: Publicación.....	84
Tabla 25: Resumen de puntajes promedio por indicadores y caracterización de la evaluación del POI en la UGEL de Espinar 2018	84
Tabla 26: Estructura del POI.....	88
Tabla 27: Objetivos estratégicos institucionales	91

Tabla 28: Comparación de la estructuración de Objetivos generales, específicos y Acciones en la formulación y evaluación del POI 2018, UGEL Espinar.....	93
Tabla 29: Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM)	107
Tabla 30: Presupuesto y Ejecución presupuestal de UGEL Espinar 2018, según fuentes de financiamiento y partidas genéricas	111
Tabla 31: Ejecución Presupuestal mensual - UGEL Espinar 2018	114
Tabla 32: Grupos de actividades: Evaluación del POI UGEL 2018 Espinar ...	114
Tabla 33: PP0090 - Ejecución Presupuestal en logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular	118
Tabla 34: PP0106 Ejecución presupuestal: Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la EBR y técnico productiva	119
Tabla 35: PP9001 Ejecución Presupuestal en acciones centrales	120
Tabla 36: PP9002 Ejecución presupuestal que no resultan productos	120
Tabla 37: Resumen de la ejecución presupuestal en los cuatro grupos de actividades de la UGEL Espinar, 2018	121
Tabla 38: Verificación de hipótesis	124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Producto bruto interno, gasto público y gasto público en educación Perú 2015	21
Figura 2: Comparación del % del gasto en educación respecto al PBI y la meta del Acuerdo Nacional	23
Figura 3: Cadena de valor	28
Figura 4: Fases del ciclo de planeamiento	29
Figura 5: Características del PEI Y POI	30
Figura 6: Funciones de la Comisión de Planeamiento	31
Figura 7: Cronograma del PEI y del POI en condiciones estables.....	32
Figura 9: Elementos de la actividad operativa	40
Figura 10: Calendario de presentación de reportes de seguimiento a los planes institucionales	46
Figura 11: Informes de evaluación por tipo de plan	47
Figura 12: Calendario de los informes de evaluación de implementación	49
Figura 13: Calendario de los informes de evaluación de resultados	72

ABREVIATURAS

AEI:	Acción Estratégica Institucional
CEPLAN:	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
MEF:	Ministerio de Economía y Finanzas
OCDE:	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OEI:	Objetivo Estratégico Institucional
PAC:	Plan Anual de Contrataciones
PCM:	Presidencia del Consejo de Ministros
PDC:	Plan de Desarrollo Concertado
PDLC:	Plan de Desarrollo Local Concertado
PDRC:	Plan de Desarrollo Regional Concertado
PEDN:	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
PEI:	Plan Estratégico Institucional
PEL:	Proyecto Educativo Local
PER:	Proyecto Educativo Regional
PEN:	Proyecto Educativo Nacional
PESEM:	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PIA:	Presupuesto Institucional de Apertura
PIP:	Proyecto de Inversión Pública
PMA:	Programación Multianual
PMI:	Programación Multianual de Inversiones
POI:	Plan Operativo Institucional
PP:	Programa Presupuestal
SAT:	Sistemas Administrativos Transversales
SIAF:	Sistema Integrado de Administración Financiera
SINAPLAN:	Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

La educación constituye una de las claves para el desarrollo de los países y naciones del mundo. No obstante, los sistemas educativos existentes a lo largo y ancho de Latinoamérica no responden a las necesidades y expectativas de las poblaciones porque fueron y siguen siendo instrumentos de dominio, explotación, aculturación y control de los poderes económicos nacionales o supranacionales.

En los últimos 30 años, se ha puesto énfasis en la modernización educativa, la calidad, la competitividad y el acceso educativo. Las inversiones en educación del Perú, según los datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se han incrementado de un 2.9% en el 2010 a un 3.6% del PBI en el 2015 y los niveles de acceso al sistema educativo han aumentado considerablemente, particularmente en los niveles de educación inicial (tasa neta de matrícula de 84% en 2014), secundaria (78% en 2014) y terciaria (tasa bruta de matrícula de 68.8% en 2014 de acuerdo a cifras oficiales), con una mayor tasa de finalización en los niveles educativos más altos (OCDE, 2016, pág. 7).

Sin embargo, la educación en el Perú sigue siendo impertinente y poco significativa para los educandos, debido a que los fines, objetivos, contenidos y métodos no guardan relación con las demandas, necesidades, recursos y problemáticas regionales o locales.

En ese contexto y con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos educativos nacionales, así como garantizar el uso racional de los recursos, los órganos centrales del sistema educativo del Perú con el apoyo del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), diseñaron sendas directivas para la formulación de planes estratégicos de desarrollo en el

sector educación, así como planes operativos institucionales anuales, los mismos que son materia de evaluación constante con la finalidad de instrumentalizar las políticas a largo plazo y alcanzar los objetivos estratégicos nacionales, regionales y locales.

El Proyecto Educativo Regional Cusco al 2021, aprobado por Ordenanza Regional N° 202007-GRC con intervención del Consejo Participativo Regional de Educación, y publicado en el Diario “El Peruano” el 12 de diciembre del 2007, estableció cinco ejes educativos: “1) sociedad educadora, 2) Docencia en la Región, 3) Oportunidades educativas para todos y todas, 4) Gestión Educativa y 5) Afirmación cultural e interculturalidad”. Estos ejes se han mantenido sin variación en los siguientes años y han constituido una guía de orientación para los sucesivos proyectos educativos regionales y locales (GRC, 2007).

Por otro lado, de acuerdo al D.S. 009-2005-ED (MINEDU, 2005), Reglamento de Gestión del Sistema Educativo, el Proyecto Educativo Local (PEL) es el principal instrumento orientador de la gestión educativa local. Permite concretar acuerdos y compromisos recíprocos en torno a los objetivos planteados colectivamente, se articula con el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), el Proyecto Educativo Regional (PER) y el Proyecto Educativo Nacional (PEN).

El Proyecto Educativo Local (PEL) se elabora a partir de un diagnóstico educativo local y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es responsable de convocar, organizar y coordinar la participación del Consejo Participativo Local de Educación para la elaboración, seguimiento y evaluación del PEL, el que es aprobado por Resolución Directoral. Es monitoreado y evaluado de acuerdo a indicadores establecidos, con participación de las entidades de la sociedad civil y autoridades educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local y del Gobierno Local.

A nivel institucional, la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), debe formular otros instrumentos normativos como el Plan Educativo Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI), que se elaboran periódicamente (el PEI trianualmente y el POI anualmente) para orientar el desarrollo de la gestión educativa institucional.

De acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, el PEI y el POI tienen las siguientes características:

El Plan Operativo Institucional contiene la programación de las Actividades Operativas e inversiones necesarias para ejecutar las Actividades Estratégicas Institucionales (AEI) definidas en el PEI, en un periodo anual. Establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales y anuales (programación física y financiera), en relación con las metas de los objetivos del PEI. Con su implementación, la entidad busca reducir las brechas de atención en cuanto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios que entrega. Por tanto, el seguimiento a su ejecución debe ser permanente. (CEPLAN, 2017, pág. 38)

El POI permite implementar la estrategia del PEI y responde básicamente a dos (2) preguntas: '¿Qué voy a hacer el próximo año?' y '¿Cómo lo voy a hacer?'. Para responder a la primera pregunta, la Alta Dirección de la entidad debe actualizar su conocimiento integral de la realidad (población y territorio) en la cual actúa y del futuro deseado para identificar posibles cambios (p. ej. gestión logística, productividad laboral, uso de TIC, etc.) para mejorar su oferta de bienes o servicios. Para responder a la segunda, la entidad debe definir si lo anterior será a través de la adquisición de bienes, de contratación de servicios (estudio, consultoría), de actividades de capacitación-acompañamiento, del desarrollo de sistemas informáticos o de mejoras en infraestructura (equipamiento, obras, mantenimiento de

los activos), entre otros. (Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, 2019, pág. 2)

El Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa de la Provincia de Espinar planteó para el año 2018, 8 objetivos generales, 10 objetivos específicos y 25 acciones programáticas. Entre los objetivos generales se encontraban: 1) Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 6 años; 2) Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y niños de educación primaria; 3) Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria; 4) Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales; 5) Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales; 6) Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información; 7) Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular; 8) Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación, evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad (Municipalidad de Espinar, 2018, págs. 17-18).

Si bien estos objetivos estratégicos generales son loables, su consecución estuvo obstaculizada por las siguientes deficiencias:

En cuanto a la Formulación del POI:

- a) La desarticulación entre el POI, PEI, PEL, PER Y PEN, que genera una incoherencia de políticas y acciones de gestión educativa.

- b) La falta de un Plan Operativo Institucional debida y claramente financiado, que permita identificar con precisión el presupuesto institucional de apertura y presupuesto institucional modificado para cada uno de los objetivos, metas y actividades programados.

En cuanto a la Evaluación:

- a) La falta de coherencia y pertinencia respecto a las categorías, objetivos, metas y actividades del POI.
- b) La falta de una evaluación adecuada de metas programadas en el POI, y especialmente, la carencia de seguimiento del POI, tal como está establecido por la norma.
- c) La poca claridad en la evaluación física y financiera del POI, así como su desconexión respecto al PEI.

Estas y otras deficiencias demandan la necesidad de efectuar una revisión y análisis del proceso de formulación y evaluación del POI de la UGEL Espinar, en el marco de una investigación universitaria, para facilitar su comprensión, identificar los avances, logro de objetivos y metas en bien de la población usuaria, identificar la problemática respectiva, a fin de promover la mejora en sus procesos de formulación y evaluación del POI. En consecuencia, se plantea los siguientes problemas que orientarán la investigación:

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el estado que presenta el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se desarrolló el proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018?
- ¿Cómo se desarrolló el proceso de evaluación del plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018?

1.3. Justificación de la Investigación

De acuerdo al análisis preliminar efectuado a la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar, existen algunas deficiencias tanto en la formulación de los Planes Operativos Institucionales como en la evaluación de los mismos, pese a existir guías metodológicas formuladas por el CEPLAN (Centro de Planeamiento Estratégico Nacional). En consecuencia, la investigación es practica porque permite detectar tales deficiencias, describirlos y señalar las razones o causas que pueden estar detrás de tales deficiencias a fin de que la UGEL de Espinar mejore el proceso de formulación y evaluación de sus planes operativos siguientes.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo general

Analizar el estado que presenta el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018.
- Analizar el proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación espacial

La investigación fue realizada en la sede de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, la misma que es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional del Cusco, con autonomía en el ámbito de su competencia. La jurisdicción territorial de la UGEL Espinar abarca los distritos de Espinar, Condorona, Coporaque, Ocururo, Pallpata, Pichigua, Suyckutambo y Alto Pichigua.

1.5.2. Delimitación temporal

La investigación fue realizada el año 2019, pero tomó como objeto de estudio la formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la UGEL Espinar durante el año 2018.

1.5.3. Delimitación temática

La investigación se circunscribe a la revisión y análisis de los procesos de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional, en el marco de los conceptos y criterios normativos establecidos por las Guías para el Planeamiento Institucional emitidas por el Centro Nacional de Planteamiento Estratégico (CEPLAN) del Perú.

1.5.4. Delimitación metodológica

La investigación busca analizar la situación o estado de la formulación y evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar, con base en dos instrumentos y fuentes de información: la encuesta aplicada a los funcionarios y trabajadores, y la revisión documental aplicada a los documentos de formulación y evaluación del POI correspondiente al año 2018. No se enfatiza el PEI, porque se trata un documento de carácter estratégico, genérico y de mediano plazo (3 años). La intención del estudio es analizar aspectos de formulación y evaluación específicos y de corto plazo (1 año).

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

A. Muñoz, Mallva (2017), “Proceso de Formulación y Aprobación del Plan Operativo Institucional POI 2017 y su articulación al Presupuesto Institucional de Apertura 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo”, tesis sustentada para optar al título de Contador Público en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de la Universidad Peruana de los Andes de Huancayo.

El objetivo central de esta investigación fue analizar si el proceso de formulación y aprobación del Plan Operativo Institucional POI 2017 articulado al proyecto del Presupuesto Institucional de Apertura 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo, se desarrolló de acuerdo a la Directiva N°001-2014-CEPLAN. Las principales conclusiones a las que arribó fueron:

1. El Plan Operativo Institucional POI y el Presupuesto Institucional de Apertura PIA de la Municipalidad Provincial de Satipo, son instrumentos de gestión que deben articularse a los objetivos del Plan Estratégico Institucional y a los objetivos del Plan Desarrollo Concertado de la Provincia de Satipo 2008-2021; para un uso, razonable, transparente, eficiente y óptimo del Presupuesto Público en beneficio de la Población Satipeña. La no articulación del POI con el PIA, ha demostrado que la ejecución del gasto no ha sido eficiente al 100% en su ejecución en los cuatro últimos años, dejando proyectos y actividades pendientes de ejecutar para el siguiente año, y no cumpliendo con los objetivos establecidos en cada ejercicio fiscal.
2. Los servidores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial de Satipo, desconocen que son los programas presupuestales, y cuáles son los objetivos del Plan Estratégico Institucional, así como del Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Satipo 2008-2021.

B. Alegre, Blas (2017) “El Plan Operativo Institucional en la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017”, tesis sustentada para optar al Título Profesional de Licenciada en Administración de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo. El objetivo principal de esta investigación fue: identificar de qué forma el Plan Operativo Institucional impulsa a fortalecer la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017. Entre sus principales conclusiones se encuentran las siguientes:

1. En la investigación se identificó de qué forma el Plan Operativo Institucional impulsa a fortalecer la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017, donde el 40.6% de los encuestados, señalan que no se viene cumpliendo de forma significativa con lo establecido en el Plan Operativo Institucional, por lo que el impulso a la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash es de forma moderada. Es por ello que se acepta la H_a : El Plan Operativo Institucional impulsa de forma moderada a fortalecer la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017, con un valor E_t de 0.996.
2. Se reconoció de qué forma, el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el POI 2017, impulsan la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, donde el 62.5% de los encuestados, señalan que se viene cumpliendo de forma moderada con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Operativo Institucional, por lo que el impulso a la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash es de forma moderada. Es por ello que se acepta la H_a : El cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el POI 2017, impulsan de forma moderada la Gestión por Resultados la Procuraduría Pública Regional de Ancash, con un valor E_t de 0.984.
3. Se identificó en qué grado la aplicación de las estrategias determinadas en el POI 2017, influye en la Gestión por Resultados de la Procuraduría

Pública Regional de Ancash, donde el 56.3% de los encuestados, señalan que no se viene aplicando de forma significativa con las estrategias establecidas en el Plan Operativo Institucional, por lo que la influencia a la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash es de forma moderada. Es por ello que se acepta la Ha: La aplicación de las estrategias determinadas en el POI 2017, influye de forma moderada a la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, con un valor Eta de 0.980.

4. Finalmente se evaluó en qué medida la asignación del presupuesto establecida en el POI 2017, incide en la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, donde el 46.9% de los encuestados, señalan que no se viene ejecutando de forma significativa el presupuesto establecido en el Plan Operativo Institucional, por lo que la incidencia a la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash es de forma moderada. Es por ello que se acepta la Ha: La ejecución del presupuesto establecida en el POI 2017, incide de forma moderada la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash., con un valor Eta de 0.975.

C. Campos Saavedra (2018) “La planeación estratégica como instrumento de gestión para el cumplimiento del Plan Operativo Institucional en la Subregión de Padre Abad Aguaytía”, tesis sustentada para optar el título profesional de Contador Público en la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. El objetivo principal de esta investigación fue determinar si la planeación estratégica como instrumento de gestión influye en el cumplimiento del plan operativo institucional en la subregión de Padre Abad Aguaytia.

Entre las principales conclusiones de dicha investigación se encuentran:

1. Los resultados encontrados confirman el objetivo general del estudio y la hipótesis principal, el cual indica que el planeamiento estratégico como instrumento de gestión se relaciona directamente con el cumplimiento del

- plan operativo institucional de la subregión de Padre Abad Aguaytía, con un nivel de correlación media (0.411) y significativa (p -valor = 0,046).
2. Los hallazgos también confirman el objetivo específico 1 y su indicada hipótesis, el cual denota que el componente desarrollo territorial e infraestructura se relaciona directamente con los resultados del plan operativo institucional en la subregión de Padre Abad, con un nivel de correlación positiva media de (0,219), pero no significativa (p -valor > 0,05). Además, los resultados descriptivos confirman que el 50% y 67% de los funcionarios consideran que los niveles de cumplimiento del planeamiento estratégico y el plan operativo institucional son medio.
 3. En lo que respecta al objetivo específico 2 y su respectiva hipótesis, los resultados indican una correlación indirecta (-0,039) y un p -valor=0,305. Esto significa que el componente desarrollo turístico del plan operativo institucional no necesariamente está en el plan estratégico, por ello que los resultados descriptivos indican también que los niveles de cumplimiento son medios.
 4. Respecto al objetivo específico 3 y su respectiva hipótesis, los resultados indican que el componente desarrollo educativo se relaciona directamente con los resultados del plan operativo institucional en la subregión de Padre Abad Aguaytía. Con un nivel de correlación positiva media (0,122). Asimismo, en los resultados descriptivos se determinó que el 71% de los funcionarios consideran que el componente educativo tiene un nivel medio de cumplimiento y en consideración al cumplimiento del plan operativo institucional el 67% consideraron un nivel medio.

D. Chuquiyauri Saldivar (2019) “El Plan Operativo Institucional y la Eficiencia del Gasto Público en los Gobiernos Regionales, 2018”, tesis sustentada para optar el grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. El objetivo principal de esta investigación fue: determinar si los POI inciden en la eficiencia del gasto público de los

gobiernos regionales, 2018. Entre las principales conclusiones a las que arribó se encuentran las siguientes:

1. El plan operativo institucional no incide en la eficiencia del gasto público de los gobiernos regionales 2018 en los sectores estudiados. El caso del gasto público en educación que presentó mejoras la tasa neta de matrícula al 50% de la muestra del estudio, mientras que sobre el aprendizaje logrado los alumnos de EBR muestran aprendizajes por debajo del nivel al que corresponden es decir que no logran el aprendizaje previsto situación que no mejora con los años.
2. Los POI desde la programación de actividades si influyen en la eficiencia del gasto público de los gobiernos regionales. En cuanto a la programación de actividades en el Plan Operativo institucional el gasto público consiguió el 97% de ejecución, resultado reflejado en la disminución de desnutrición crónica en menores de 5 años solo en 3 departamentos en Loreto (3.3%), Pasco (3%) e Ica. Infiriendo que tiene una influencia positiva parcial explicada por el monto ejecutados pues Loreto ejecutó un equivalente al 31% del monto nacional. En ese sentido a pesar de los considerables avances en la ejecución de algunos departamentos presentaron incremento de la anemia que posiblemente influido por el entorno socio-ambiental y menores montos usados en promedio al 5% equivalente al nacional.
3. Los POI desde la programación de proyectos no influyen en la eficiencia del gasto público de los gobiernos regionales. Explicada por la ejecución del gasto público respecto a los proyectos consiguiendo un avance del 50% a nivel de los departamentos considerados en la investigación, que puede ser entendido por una duración de la ejecución de los proyectos de 2 a 3 años.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Teoría de la Planificación Estratégica

2.2.1.1 El proceso de la Planificación

El enfoque administrativo, conceptualiza a la planificación como el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas.

Planificar es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra.

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas

El proceso de planificación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los miembros de una organización, ya que su legitimidad y el grado de adhesión que concite en el conjunto de los actores dependerá en gran medida del nivel de participación con que se implemente.

Planificando se consigue lo siguiente:

- Establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio
- Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles.
- La Planificación facilita la posterior toma de decisiones
- Supone mayores beneficios y menores riesgos.

2.2.1.2 TIPOS DE PLANIFICACIÓN

Por lo general las empresas se administran de acuerdo con dos tipos de planes:

- A. **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA:** Son diseñados por los gerentes de los niveles altos y definen las metas generales de la empresa, generalmente son a largo plazo (horizonte de tiempo). Estos planes afectan a una gran gama de actividades de la empresa (alcance).

- B. PLANIFICACIÓN OPERATIVA: Contienen los detalles para poner en práctica, o implantar, los planes estratégicos en las actividades diarias, son a corto plazo (horizonte de tiempo). Estos planes tienen un alcance más estrecho y limitado (alcance).

2.2.2 Enfoque de la planificación en el sector público

La planificación es un proceso administrativo de previsión de objetivos y recursos necesarios para lograrlos. La planificación en el sector público se da tanto a nivel macro como micro, es decir, a nivel nacional o institucional. Igualmente, según el nivel de generalidad, la planificación pública puede ser estratégica u operativa. Sánchez (2003) señala:

La planificación estratégica es el instrumento de gobierno, que disponen las sociedades civilizadas, para definir la “carta de navegación” de la nación. Esta precisa, jerarquiza y establece prioridades respecto de las razones de interés público, que los ciudadanos han invocado, para entregar atribuciones a los poderes públicos; y por tanto, define, la estrategia, las políticas, las metas y los objetivos. (p. 8)

La planificación estratégica tiene dos grandes niveles: nacional e institucional. El primero se refiere al “proyecto de nación”, establecido en la constitución política, y el segundo; a las misiones encargadas a cada poder del estado y a cada uno de sus organismos. (p. 17)

De acuerdo al mismo Sánchez (2003), la planificación estratégica tiene que ver con la “gestión de los grandes objetivos nacionales y es de mediano y largo plazo”. Sin embargo, como todo proceso de planificación requiere constantemente de actualización y ajustes de objetivos y premisas debido a los cambios sociales, económicos y tecnológicos que suceden de manera constante en el entorno y que exigen una reconfiguración e incluso una reorientación de los planes, objetivos y metas, así como de los medios para lograrlos. Pero no es solo por efecto de los cambios del entorno que los planes necesitan actualizarse o reajustarse, también pueden ajustarse

debido a la experiencia en la aplicación de los planes y a la respuesta de las organizaciones y los ciudadanos del país.

Por su parte la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo de la República Ecuatoriana, SENPLADES (2012), en su documento denominado Guía Metodológica de Planificación Institucional, señala:

La planificación nacional traza la ruta que debe seguir el país para alcanzar los objetivos del buen Vivir; articulándose con la planificación institucional y esta a su vez con la operativa. La planificación institucional deberá conseguir los resultados que retroalimenten y materializan la planificación nacional (p. 5)

Es decir, toda planificación nacional marca la ruta u horizonte de desarrollo al que se quiere llegar como país o nación, y es hacia esta ruta estratégica a la que deben estar referidos todos los planes estratégicos institucionales y planes operativos de las distintas instituciones y organismos del Estado. Existe, por tanto, un proceso de alineamiento y vinculación de todos los planes respecto al plan estratégico nacional.

Por su parte, Saldaña (2020) señala:

La planificación en el sector público es una técnica de intervención del Estado que busca establecer los grandes lineamientos para el logro de un orden global abstracto que asegure a los miembros de una nación las mejores posibilidades de alcanzar sus propios fines. Se trata de un conjunto de procedimientos y actividades que ejercen los diversos órganos que conforman la Administración Pública y se llega a instrumentalizar a través de medios normativos y metodológicos. (p. 102)

Este mismo autor reconoce que la planificación a nivel estatal “es un proceso dinámico y continuo que consiste en proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo” (p. 105). Pero al mismo señala también que se trata de un proceso continuo y dinámico que requiere un seguimiento constante. El objetivo de los planes en última instancia es contar con una visión de futuro en términos de desarrollo social y económico hacia los cuales deberán estar orientados los esfuerzos de todas las organizaciones públicas y la sociedad en su conjunto.

2.2.3 Planificación institucional

Una vez que los planes estratégicos nacionales han sido formulados, toca a cada sector, formular sus propios planes estratégicos institucionales de mediano plazo y sus planes operativos de corto plazo. Para ello, los planes estratégicos deben ser instrumentalizados a través de medios normativos o instrumentos y metodológicos. Para el SENPLADES (2012) la planificación institucional es:

El proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas (p.13)

La planificación institucional sigue un conjunto de fases o pasos para su realización. SENPLADES (2012) plantea los siguientes pasos:

a) Descripción y diagnóstico institucional

Comprende el análisis de las competencias y atribuciones otorgadas a la institución, así como también conocer la realidad en la cual opera.

b) Análisis situacional

Consiste en el conocimiento y análisis del ambiente externo (nacional e internacional) y principalmente del sector al cual pertenece.

c) Declaración de elementos orientadores:

La misión, visión, los valores y los objetivos estratégicos institucionales constituyen elementos orientadores para el accionar de la entidad. Los objetivos estratégicos institucionales son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar y cuyo logro contribuye al cumplimiento de las políticas intersectoriales, sectoriales y, a través de éstas, al Plan Nacional para el Buen Vivir.

d) Diseño de estrategias, programas y proyectos:

Las estrategias son lineamientos generales de acción que establecen una dirección e indican “como” lograr el objetivo estratégico institucional, varias estrategias pueden formularse para lograr un objetivo. Esta fase permite identificar el conjunto de acciones, programas y proyectos destinados al cumplimiento de los objetivos y por ende, al cumplimiento de la política pública y la determinación de recursos requeridos para este fin.

e) Programación Plurianual y Anual de la política pública:

La vinculación de los objetivos estratégicos institucionales de cada una de las instituciones a las políticas públicas definidas por las entidades rectoras de cada sector, y su proyección en el tiempo de acuerdo al plan formulado, constituye la Programación Plurianual y Anual de la política pública. En este instrumento se plasman las metas esperadas para cada uno de los objetivos definidos, las líneas de acción para un período de gobierno (4 años) y la inversión prevista para el mismo lapso de tiempo. Adicionalmente, se desglosa en ciclos anuales y semestrales respectivamente. (P. 13)

2.3. Bases normativas

2.3.1 La Educación en el Perú

2.3.1.1. Tendencias y prioridades educativas

Es importante señalar algunas características generales de la educación en el Perú en el último siglo, especialmente su crecimiento o evolución para entender las tendencias o prioridades educativas. Para algunos

investigadores el crecimiento del sistema educativo ha sido muy superior al crecimiento poblacional observado entre el inicio del siglo XX y el inicio del siglo XXI.

El sistema educativo creció 60 veces, pues paso de atender aproximadamente 150,000 personas en 1906, a alrededor de 8.9 millones en el 2016, por su parte, la población en ese mismo periodo creció 8.8 veces, de 3,6 millones a 31,5 millones de habitantes... Así, si en 1906 el sistema educativo atendía a uno de cada 24 peruanos, en el momento actual atiende a uno de cada tres. Esos volúmenes, sin embargo, hacen referencia a niveles y modalidades muy diferentes entre sí y solo nos indican la magnitud del sistema educativo nacional, que se ha constituido en el aparato institucional más grande del país. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, pág. 45)

De acuerdo a estos mismos investigadores, el crecimiento del sistema educativo ha permitido:

- a) Alcanzar una elevada cobertura en las edades de escolaridad obligatoria;
- b) Alcanzar un grado muy importante de conclusión de la primaria, nivel en el que estamos próximos a la universalidad, así como de la secundaria;
- c) Alcanzar también una importante escolaridad lograda —es decir, años de estudio completados— por la población en edades superiores a las de escolarización obligatoria. En efecto, la última información disponible (2012) muestra que la población de 25 años alcanza un promedio de 9,9 años de educación, y aquella con 15 o más años, 10,2 años. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, pág. 45).

Asimismo, destacan otras características educativas:

La expansión del sistema educativo hasta inicios del siglo XXI se explica por la acción

pública, dada la limitada participación del sector no estatal en la matrícula. En efecto, la matrícula atendida por el Estado correspondía de 85% a 90% del total en la educación básica regular y a poco más de tres quintos de la educación universitaria. El avance del presente siglo ha visto un cambio muy marcado, de forma tal que hoy solo tres de cada cuatro estudiantes de educación básica se encuentran atendidos en instituciones educativas estatales, así como únicamente alrededor de uno de cada cuatro universitarios. La marcada expansión de la educación no estatal coincide con tres eventos significativos: las altas tasas de crecimiento económico del país en el siglo XXI, que se traducen en una mayor capacidad de pago de la población en servicios educativos; los cambios regulatorios introducidos en la década de 1990 para permitir la oferta privada con fines de lucro; y el profundo desprestigio de la educación estatal. La matrícula no estatal se concentra de modo marcado en las zonas urbanas, en un país crecientemente urbanizado. En el 2016 la matrícula no estatal representó el 30,7% de la matrícula en educación básica regular urbana, participación que asciende a 40,3% si se consideran solamente las zonas urbanas de las provincias capital de departamento, y que bordea el 50% en las ciudades de Arequipa y Lima. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, págs. 47-48)

Para los mismos autores, si esta información se observa considerando dos elementos centrales de la dinámica demográfica, los nacimientos y la urbanización, se derivan tres conclusiones de gran trascendencia:

- a) La expansión de la educación primaria ha alcanzado niveles próximos a la universalidad; la educación secundaria no ha logrado ese mismo nivel de penetración; y la educación inicial ha logrado una amplia cobertura, aunque más tardíamente y con una importante participación de programas no escolarizados. Esta expansión no se

limita al ámbito urbano: en las áreas rurales la primaria también está próxima a la universalidad, mientras que las dificultades relativas a la educación inicial y secundaria son más agudas;

- b) En los próximos años cabe esperar que en estos tres niveles educativos la matrícula se estabilice y tienda a una disminución constante, a un ritmo similar al de la reducción de los nacimientos. Las predicciones para la educación superior son más complejas, debido a que existen diversas variables de política pública — opciones respecto a la expansión de este nivel— y al comportamiento privado de las personas y las empresas; asimismo, porque la educación superior no está dirigida a un grupo etario específico y porque hay una tendencia mundial a que personas de muy diversa edad retornen al sistema educativo —y sobre todo a este nivel— en distintos momentos de su ciclo vital; y
- c) La participación privada en la oferta de servicios educativos ha cambiado de modo sustancial en lo que va del siglo XXI: pasó de una estabilidad que bordeó el 10% a lo largo del siglo XX a una participación mayor —y en crecimiento— en los diversos niveles educativos, aunque concentrada en las zonas urbanas del país. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, págs. 48-50)

2.3.1.2. Gastos en educación

De acuerdo a este mismo grupo de investigadores:

En el 2015 el Estado peruano asignó para la educación recursos equivalentes al 3,7% del PBI, lo que representa el 16,9% del total de los gastos no financieros. Es el valor más alto de los últimos años, considerando el periodo 2011 al 2016 inclusive. El volumen de estos recursos financieros ha crecido de manera sostenida, en términos reales, desde hace más de una década; y, a juzgar por el presupuesto de apertura del 2017, la tendencia se mantiene. A pesar de este sostenido incremento, estamos lejos de la meta que el Acuerdo

Nacional estableció en el 2002: asignarle un equivalente al 6% del PBI a la función educación. Si el PBI real crece a 4%, el gasto real en educación debería crecer 8% para alcanzar la meta en aproximadamente doce o trece años. Sin embargo, esto no sería suficiente para lograr lo que otros países de la región gastan por estudiante. Brasil, México, Chile y Colombia gastan dos —si no tres— veces por estudiante lo que el Perú. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, pág. 176)

Figura 1: Producto bruto interno, gasto público y gasto público en educación Perú 2015

Agregados económicos y financieros	Valores nominales (miles de soles corrientes)	%	%	%	%
Producto bruto interno	611 996 160	100,0			
Gasto público total (GP)*	135 394 849	22,1	100,0		
GP en Educación (función 22, GPE)**	22 834 437	3,7	16,9	100,0	
GPE Superior (DF-048)	3 515 489			15,4	
GPE Ciencia y Tecnología (DF-009)	12 110			0,1	
GPE Educación Técnica Productiva (DF-049)	164 794			0,7	
GPE «Varios»***	3 026 162			13,3	
GPE Básica (DF-047)	16 115 882			70,6	100,0
Infraestructura y equipamiento (GF-0010)	1 906 510				11,8
Inicial (GF-0103)****	2 521 986				15,6
Primaria (GF-0104)****	5 806 782				36,0
Secundaria (GF-0105)****	5 522 678				34,3
Alternativa (GF-0106)	220 272				1,4
Especial (GF-0107)	137 653				0,9

Fuente: SIAF Anual devengado, consulta: 30 de setiembre del 2016. Tomado de: (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017)

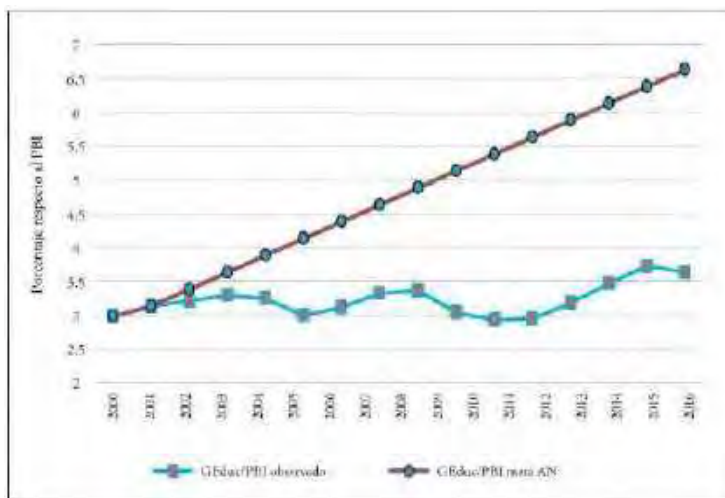
Tal como puede observar en la imagen anterior el gasto público en educación del año 2015 alcanza al 3,7% del PBI, y al 16.9% del gasto público total. Los niveles de mayor gasto público en educación son absorbidos por la educación básica (70.6%) y la educación superior (15.4%). A su vez, el presupuesto destinado a la educación básica está distribuido principalmente entre la educación primaria (36%), la educación secundaria (34.3%), la educación inicial (15.6%) y la infraestructura y equipamiento de centros educativos (11.8%), los gastos educativos destinados a la educación alternativa y especial son del orden del 1.4% y 0.9% respectivamente.

El 22 de julio del año 2002, en pleno Gobierno de Alejandro Toledo, se firmó un Acuerdo Nacional entre las organizaciones políticas, religiosas, sociedad civil y gobierno, para establecer un conjunto de políticas de Estado a cuya ejecución se comprometieron a partir de la fecha. Entre estas políticas se encontraban las políticas de equidad y justicia social, dentro del cual figuraban las políticas de educación, cuyo texto señalaba lo siguiente:

Garantizar el acceso universal a una educación integral de calidad orientada al trabajo y a la cultura, enfatizando los valores éticos, con gratuidad en la educación pública, y reducir las brechas de calidad existentes entre la educación pública y privada, rural y urbana, incorporando la certificación periódica de las instituciones educativas, el fortalecimiento y la revaloración de la carrera magisterial e incrementando el presupuesto del Sector Educación hasta alcanzar un monto equivalente al 6% del PBI. (Acuerdo Nacional, 2002, pág. 3)

De acuerdo a Guadalupe et al (2017), para alcanzar el 6% del PBI, “se precisaba que a partir del año 2002, cada año, el gasto en educación aumente de manera que su porcentaje respecto al PBI se incremente en un cuarto de punto porcentual (esto es, 0,25%); es decir, por ejemplo, si en el 2015 el gasto en educación representó el 3,7% del PBI, el año siguiente esta proporción debía ser de 3,95%”.

Figura 2: Comparación del % del gasto en educación respecto al PBI y la meta del Acuerdo Nacional



Fuente: BCRP y consulta amigable del SIAF ((Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017)

Sin embargo, como se podrá observar en la figura anterior, los porcentajes realmente asignados al gasto en educación durante los años 2002 al 2016, se mantuvieron por debajo del 3.5% hasta el año 2014, subiendo ligeramente los años 2015 y 2016, “distante aún del 4.5% de Chile, del 4.4% de Colombia, del 4% de Latinoamérica y el Caribe y del 5.3% de los países de la OCDE” (CEPLAN, 2015, pág. 29).

Si la asignación presupuestal del gasto público en educación se hubiese realizado conforme establecía el Acuerdo Nacional, podría haberse alcanzado el 6% aproximadamente entre los años 2013 o 2014, con lo cual el gasto público en educación podría haberse incrementado significativamente.

Por otro lado, Guadalupe et al (2017) señalan:

El Censo de Infraestructura Educativa realizado en el 2013 permitió identificar que cerca del 30% de los locales escolares requiere una reparación total o parcial y que el 60% carece de al menos uno de los tres servicios básicos: electricidad, agua potable y desagüe. Estos resultados son consecuencia de una prolongada falta de políticas o

programas orientados hacia la mejora de los espacios educativos, desde mediados de la década de 1990 hasta hace muy poco. Si bien recientemente se han empezado a aplicar estrategias con este objetivo, con iniciativas de endeudamiento público (Obras por Impuestos) o alianzas público-privadas, solo a partir del 2014 se comenzó a implementar una herramienta específica: el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED). Es necesario que se impulsen políticas que asuman el importante papel que cumple la infraestructura escolar en el desarrollo de los aprendizajes. Estudios como los de Duarte, Gargulio y Moreno (2011) han encontrado evidencias de que el acceso a servicios básicos y contar con ambientes escolares apropiados para el trabajo docente —biblioteca, sala de cómputo y laboratorios de ciencia— tienen una relación positiva con el rendimiento. Por esta razón, junto con asegurar condiciones dignas para la labor de estudiantes y docentes, un sistema educativo de calidad debe proveer ambientes que permitan que los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollen de manera adecuada. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, pág. 240)

Para estos mismos autores existe también la presencia de otras debilidades en materia educativa en el Perú.

Un área particularmente compleja de los desafíos que necesita enfrentar el sistema educativo peruano corresponde a su dimensión institucional. Esta dimensión es desafiante no solo por la escala y complejidad del sistema educativo, sino también por las debilidades que existen en el país y que afectan varios aspectos, entre los que destacan la debilidad institucional del sector público, la insuficiencia de recursos humanos calificados para operar eficazmente un sistema de esta escala y la (des)organización de los patrones de asentamiento poblacional en

el territorio y la consiguiente (des)organización de la presencia institucional del Estado. (Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas, 2017, pág. 240).

Finalmente, el tema de la infraestructura educativa en el Perú sigue constituyendo una gran problemática sin resolver, así lo señalan varias investigaciones. Por ejemplo, para el CEPLAN:

La infraestructura educativa en el Perú sigue siendo aún uno de los puntos claves a resolver en el sistema educativo, acción complementaria que permitiría conseguir una educación de calidad con miras al bicentenario. Si bien la infraestructura escolar ha sido tradicionalmente analizada como un factor asociado a la cobertura escolar, existen relaciones evidentes que muestran asociaciones positivas entre las condiciones físicas de las escuelas y el aprendizaje de los estudiantes... Las condiciones físicas de las escuelas pueden tener un efecto importante en el desempeño del estudiante, así como también contribuirían significativamente a la reducción de la brecha de aprendizaje asociada con la desigualdad social. A pesar de resultados claros en muchos estudios sobre infraestructura y logros educativos, el Perú ha venido mostrando un pobre comportamiento frente a esta necesidad. Las iniciativas por mejorar la infraestructura educativa durante años se han quedado en papeles impresos sin ninguna acción concreta a tomar. Muestra de ello es el Proyecto Educativo Nacional (PEN 2021), donde se menciona en uno de sus ejes que se debe dotar de insumos y servicios básicos a todas las escuelas públicas y asegurar buena infraestructura, servicios y condiciones adecuadas de salubridad a las mismas. (CEPLAN, 2015, pág. 73)

Con respecto a la infraestructura educativa, el PEN al 2021 (2006) rescata dos acciones a considerar y tener en cuenta, que aún no han

sido resueltas satisfactoriamente en Perú. La tabla siguiente muestra una realidad pendiente en la infraestructura educativa en Perú.

Tabla 1: Infraestructura educativa pendiente en Perú

Líneas	Acciones
Infraestructura, servicios y condiciones adecuadas de salubridad	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de luz, agua limpia, desagüe y telefonía garantizados para los centros públicos de educación básica. • Locales escolares en buen estado y con accesibilidad apropiada para personas con discapacidad. • Mantenimiento permanente de la infraestructura, equipos e instalaciones de los centros educativos públicos. • Reconstrucción de las instituciones educativas en mal estado
Insumos y servicios básicos educativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Biblioteca escolar variada que promueva la lectura, articulada a otras bibliotecas de la localidad. • Laboratorios de ciencia e informática, que posibiliten una adecuada enseñanza de las materias dictadas. • Laboratorios de ciencia e informática, que posibiliten una adecuada enseñanza de las materias dictadas. • Acceso a redes de información y comunicación (internet) mediante convenios con proveedores locales del servicio. • Infraestructura deportiva elemental e insumos y materiales necesarios para su óptima utilización.

Fuente: (CEPLAN, 2015, pág. 73)

2.3.2 La planeación en la educación

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), existen aspectos prioritarios y de suma importancia para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos destinados a la educación.

La planeación, distribución, uso y gestión adecuada de los recursos educativos son pilares fundamentales para garantizar los objetivos de eficiencia y de igualdad, asegurando que los recursos se están canalizando a donde más se necesitan. Para responder a la pregunta de qué políticas garantizan el uso más eficiente de los recursos en educación para mejorar el desempeño de los estudiantes, la OCDE ha identificado cuatro áreas prioritarias (OCDE, 2013d). Primero, la gobernanza de los recursos empleados en las escuelas: el nivel, las fuentes de financiamiento y el planeamiento de la utilización de los mismos. Segundo, la distribución de los recursos, de acuerdo a los niveles y sectores de la educación, los grupos específicos de

estudiantes y los equipos y materiales. Tercero, el uso de los recursos en función de las necesidades de los estudiantes, del tiempo de instrucción, y de los entornos de aprendizaje y enseñanza. Finalmente, la gestión de los recursos, es decir la transparencia y rendición de cuentas, así como los incentivos para la eficiencia y supervisión en el uso de los mismos. Estos cuatro aspectos pueden contribuir a una mayor efectividad de la inversión en educación. (OCDE, 2016, pág. 25)

2.3.3. El Sistema de Planificación Estatal en el Perú

En el Perú existe un sistema de Planificación estatal que tiene al CEPLAN (Centro Nacional de Planificación Estratégica), como su fuente de asesoramiento para la formulación, seguimiento y evaluación de los planes estratégicos a nivel estatal y válido para todas las organizaciones públicas. Esta institución se encarga de formular el marco normativo que las diferentes entidades del estado aprueban y aplican en el desarrollo de sus actividades para el logro de sus objetivos y el desarrollo nacional.

2.3.3.1. Gestión y presupuesto por resultados

El Sistema Nacional de Planificación en el Perú ha determinado enfocar estratégicamente los planes de las instituciones públicas desde un punto de vista pragmático, es decir, enfatizando los enfoques de la cadena de valor y el presupuesto por resultados.

El Presupuesto por Resultados - PpR es la estrategia pública impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, que ha permitido vincular la asignación de recursos presupuestales a productos y resultados medibles a favor de la población, principalmente con los programas presupuestales. Estos usan el enfoque de la cadena de valor o cadena de resultados, la cual identifica los resultados esperados de una intervención pública con los productos, actividades e insumos (o recursos) para alcanzarlos. De esta manera, se busca expresar el

incremento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública, así como mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. La Política de Modernización de la Gestión

Pública presenta el ejemplo de cadena de valor, reproducido en la siguiente figura.

(CEPLAN, 2017, pág. 20)

Figura 3: Cadena de valor



Fuente: (CEPLAN, 2017, pág. 20)

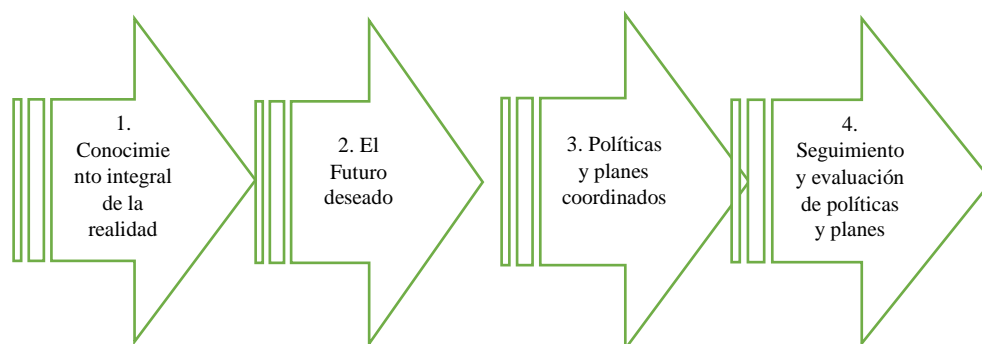
Bajo esta interpretación, la cadena de valor comprende insumos para ejecutar actividades, las cuales en conjunto con otras (según especificaciones técnicas) garantizan la provisión de un producto (bien o servicio) que recibe una población. Este producto busca lograr un resultado específico para la población, el cual contribuye a un resultado final (o impacto) que es un objetivo de política nacional. (CEPLAN, 2017, pág. 20)

2.3.3.2. Fases del ciclo de planeamiento

Toda planificación dentro de las instituciones públicas debe partir de un conocimiento integral de la realidad con base en el cual proponer un futuro deseado y cuyo logro implicará la implementación o aplicación de un conjunto de políticas y planes coordinados que deberán ser materia

de seguimiento y evaluación para la mejora continua. Estas cuatro fases del proceso se retroalimentan. (CEPLAN, 2017, pág. 18)

Figura 4: Fases del ciclo de planeamiento



Fuente: (CEPLAN, 2017)

2.3.3.3. Guías Metodológicas de Planificación a nivel de instituciones o unidades ejecutoras

El organismo estatal encargado de formular las guías metodológicas para la planificación en las instituciones públicas es el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. Esta entidad formula categorías, instrumentos normativos, directivas y demás documentos orientadores para que las instituciones públicas puedan contar con una guía conceptual, metodológica y normativa en sus procesos de planificación. De acuerdo a este organismo existen dos tipos de planes de carácter institucional que orientan las acciones de las instituciones públicas, el PEI y el POI.

A. Plan Estratégico Institucional (PEI)

El PEI es un instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve y cumplir su misión. (CEPLAN, 2017, pág. 17).

B. Plan Operativo Institucional (POI)

Para implementar esa estrategia, el POI establece las Actividades Operativas priorizadas, vinculadas al cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI, cuya ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones en un periodo anual. Cuando ese POI se traduce en un presupuesto anual aprobado (en la Ley de Presupuesto del Sector Público), el POI financiado refleja la decisión de lograr los objetivos de política con la estrategia diseñada. Luego, se debe hacer seguimiento a la ejecución del POI para verificar el cumplimiento de lo planificado y finalmente, evaluar si se lograron los objetivos y metas, a nivel del PEI y POI. (CEPLAN, 2017, pág. 17)

2.3.3.4. Nivel de Articulación de los planes

Las entidades que son Pliego presupuestario elaboran el PEI. Las unidades ejecutoras

(UE) y municipalidades elaboran el POI, el cual es consolidado por sus respectivos Pliegos. Se debe precisar que, para las municipalidades provinciales y distritales, el PEI equivale al “Plan de Desarrollo Institucional” al cual se refiere el Artículo 9° de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; así como, en las entidades que así lo establezcan en sus normas. (CEPLAN, 2017, pág. 17)

Figura 5: Características del PEI Y POI

	PEI	POI
Descripción	Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de política	Instrumento de gestión que orienta la necesidad de recursos para implementar la identificación de la estrategia Institucional
Nivel de elaboración	Pliego presupuestario según corresponda	Unidad ejecutora de gobierno nacional y regionales Municipalidad (gobiernos locales)
Contenidos principales	Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales	Actividades Operativas e inversiones
Periodo	Mínimo tres (3) años	Un (1) año en contexto multianual

Fuente: (CEPLAN, 2017)

El PEI vincula los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales (según corresponda) con los Objetivos y Acciones Estratégicas de las entidades, expresados como resultados que se espera lograr. Luego, el POI establece actividades más específicas que son valorizadas para asegurar la producción de bienes o servicios que contribuyan al logro de esos resultados. (CEPLAN, 2017, págs. 19-20)

2.3.3.5. Comisiones de Planeamiento Estratégico

En cada institución se debe conformar una comisión encargada con carácter permanente del planeamiento estratégico institucional. Esta comisión puede contar con un equipo técnico que lo asista. Las funciones de ambos equipos son los siguientes:

Figura 6: Funciones de la Comisión de Planeamiento

Funciones	
Comisión de Planeamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar el plan de trabajo para elaborar o modificar el PEI y el POI. ▪ Revisar los informes de evaluación del PEI. ▪ Priorizar los OEI, AEI y Actividades Operativas e inversiones. ▪ Validar el documento del PEI y POI.
Equipo Técnico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir a la Comisión de Planeamiento Estratégico en la elaboración o modificación del PEI y POI.

Fuente: (CEPLAN, 2017)

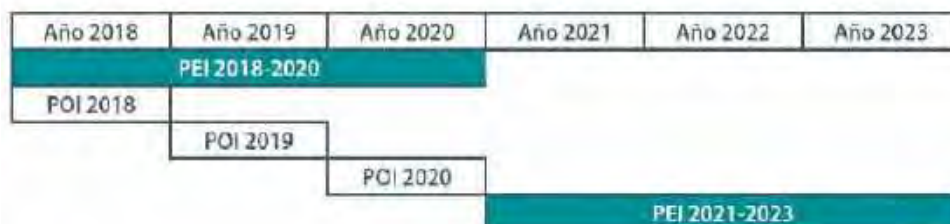
2.3.3.6. Responsabilidad de los titulares

El Titular de la entidad es responsable de la aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del PEI y POI, en línea con la política institucional que tiene una orientación de largo plazo, en armonía con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y territoriales, según corresponda. Además, el Titular promueve la articulación de su planeamiento institucional con los sistemas administrativos que hacen posible la ejecución real del POI. (CEPLAN, 2017, pág. 18).

2.3.3.7. Elaboración y Modificación de los planes Institucionales.

La elaboración del PEI se realiza en forma trianual, en cambio el POI es formulado anualmente, tal como aparece en la siguiente figura:

Figura 7: Cronograma del PEI y del POI en condiciones estables



Fuente: (CEPLAN, 2017, pág. 19)

Las modificaciones del PEI y del POI se efectúan de acuerdo a las siguientes circunstancias y criterios:

A. Plan Estratégico Institucional (PEI)

El PEI se modifica cuando se presentan las siguientes circunstancias:

- Cambios en la política institucional;
- Adscripción de entidades, transferencia de programas, cambios en las funciones de la organización u otros similares;
- Situación de desastre con declaratoria de estado de emergencia; y
- Disposiciones específicas del CEPLAN.

Se debe tomar en cuenta que cuando se modifica el PEI se debe modificar el POI vigente. (CEPLAN, 2017, pág. 19)

B. Plan Operativo Institucional (POI)

El POI se modifica cuando se presentan las siguientes circunstancias:

- Cambios en la programación de metas físicas de las Actividades Operativas e inversiones, que estén relacionados al mejoramiento continuo de los procesos y/o su priorización.
- Incorporación de nuevas Actividades Operativas e inversiones por cambios en el entorno, cumplimiento de nuevas disposiciones

normativas dictadas por el Ejecutivo o el Legislativo, entre otros que contribuyan con la implementación y cumplimiento de la estrategia del PEI.

Dependiendo de la magnitud del cambio, podrá requerir la modificación del PEI, en dicho caso, es necesario presentar como paso previo el Informe de Evaluación correspondiente. (CEPLAN, 2017, pág. 19)

2.3.4. Plan Estratégico Institucional (PEI)

2.3.4.1. Estructura de PEI

Según el CEPLAN (2017, pág. 30), el PEI debe contener información precisa sobre:

- a. “Declaración de política institucional
- b. Misión institucional.
- c. Objetivos estratégicos institucionales (con indicadores)
- d. Acciones estratégicas institucionales (con indicadores)
- e. Ruta estratégica.
- f. Anexos”.

2.3.4.2. Declaración de política institucional

Si bien la estructura del PEI está normado, el contenido del plan debe responder a la política institucional que los titulares de las entidades deseen enfatizar para lograr sus fines y objetivos.

La política institucional es una declaración del Titular de la entidad en la que se explicitan los objetivos prioritarios, los lineamientos generales para el logro de esos objetivos, los principios (normas o ideas fundamentales que rigen a la entidad) y los valores que deben compartir los funcionarios y servidores de la entidad. La política institucional debería incluir los criterios o estándares para evaluar el desempeño de la entidad y reglas de decisión sobre temas de administración interna o gestión de los sistemas administrativos⁸, para la utilización eficiente de sus recursos.

La entidad define su política institucional en relación con las políticas nacionales, sectoriales, multisectoriales, regionales o locales, según el caso. El Poder Legislativo, el Poder Judicial, los organismos constitucionales autónomos y el Fuero Militar-Policial articulan su política institucional con las políticas de Estado. El Titular de la entidad actualiza la política institucional por lo menos al inicio de su gestión, tomando en cuenta las políticas de Estado, la política general de Gobierno, y las políticas públicas actualizadas en distinto nivel de gobierno, según corresponda. Asimismo, revisa su política de manera periódica sobre la base del informe de análisis de las fases del conocimiento integral de la realidad y del futuro deseado (actualizados de manera permanente) y los resultados de las evaluaciones del PEI y POI. La política institucional se concreta en los planes institucionales, los cuales se orientan a los objetivos prioritarios definidos en esa política. (CEPLAN, 2017, págs. 23-24)

2.3.4.3. Misión institucional

De acuerdo a la Guía del CEPLAN:

La misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de competencias y funciones establecidas en su ley de creación o la normativa que la reglamenta, considerando la población a la cual sirve. En términos prácticos, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales. (CEPLAN, 2017, pág. 30)

2.3.4.4. Objetivos estratégicos

institucionales - OEI De igual manera, el mismo CEPLAN señala:

Los objetivos estratégicos institucionales definen los resultados que la entidad espera lograr en las condiciones de vida de la población a la

que atiende y en sus condiciones internas en cumplimiento de sus funciones sustantivas o sus funciones de administración interna. De acuerdo con su mandato, una entidad puede plantearse varios Objetivos Estratégicos Institucionales. (CEPLAN, 2017, págs. 30-31)

2.3.4.5. Acciones estratégicas institucionales – AEI

De acuerdo al CEPLAN las acciones estratégicas institucionales se deben guiar por los siguientes conceptos:

Las AEI son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega a sus usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones... Las AEI para OEI de tipo I se refieren a bienes o servicios finales entregados a usuarios externos a la entidad... Las AEI para OEI de tipo II se refieren a bienes o servicios intermedios a usuarios internos de la entidad. En términos de la cadena de valor, estas AEI contribuyen a la producción de bienes o servicios finales (CEPLAN, 2017, pág. 32).

2.3.4.6. Indicadores del PEI

El CEPLAN considera que “un indicador en el PEI es un instrumento que permite medir el estado de cumplimiento de los OEI y las AEI, en relación con un resultado o producto, respectivamente, y que es monitoreado durante la implementación del PEI” (CEPLAN, 2017, pág. 33).

Los criterios que toma en cuenta el CEPLAN para identificar indicadores que aseguren una correcta medición de los OEI y las AEI son:

- A. Específico:** El indicador debe ser explícito respecto al objetivo o la acción estratégica que se desea medir, permitiendo verificar el cumplimiento de los mismos.

- B. Medible:** El indicador puede ser calculado, con relativa facilidad, a partir de las fuentes de datos disponibles.
- C. Realizable:** El indicador puede ser medido con los recursos disponibles y la experiencia técnica de la entidad.
- D. Relevante:** El indicador debe permitir cuantificar la dimensión más importante del objetivo o acción estratégica.
- E. Temporal:** El indicador debe permitir evaluar, de manera objetiva y en un período determinado, el cumplimiento de los objetivos y de las acciones estratégicas. (CEPLAN, 2017, pág. 33)

2.3.4.7. Ruta estratégica

El CEPLAN en su documento denominado “Guía para el Planeamiento Institucional” aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017, señala que la ruta estratégica del PEI, no es otra cosa que el orden de prioridad de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) y las Actividades Estratégicas Institucionales (AEI) para facilitar la asignación de recursos. La priorización se efectúa en dos niveles: de objetivos estratégicos y de acciones estratégicas. A nivel de los OEI, la entidad prioriza los más relevantes y que tengan mayor brecha; y a nivel de las AEI, la entidad prioriza aquellas que tienen la mayor fuerza de influencia para el logro de los OEI en términos cuantitativos o cualitativos y aquellas que tienen la mayor posibilidad de ejecutarse en términos de habilidades, conocimiento y experiencia de la entidad, es decir, de su capacidad de llevarlo a cabo (CEPLAN, 2017, pág. 34).

Esta priorización permite direccionar los esfuerzos de la entidad en el marco de su misión y puede ser la base para que se rediseñe la estructura organizacional y los procesos de gestión que le permitan alcanzar sus OEI de la mejor manera. (CEPLAN, 2017, pág. 35)

2.3.4.8. Validación y aprobación del PEI

La aprobación del PEI de las organizaciones estatales sigue una ruta establecida por el CEPLAN.

Cada pliego presupuestal remite su PEI por correo electrónico al CEPLAN. En el caso del Poder Ejecutivo (que es el caso de la presente investigación), previamente remiten su PEI al Órgano de Planeamiento Estratégico Sectorial perteneciente al Sector (en este caso Educación) al cual se encuentra adscrito o el que haga sus veces; corresponde a este órgano elaborar un primer informe de validación sobre la consistencia y coherencia del PEI del Pliego con las políticas y planes bajo competencia del Sector; éste informe, junto al PEI es remitido por el Pliego mediante correo electrónico al CEPLAN. El CEPLAN verifica y valida la metodología, la consistencia y coherencia del PEI con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y la política general del Gobierno, y emite un informe técnico. Luego de contar con dicho informe, el Titular del Pliego emite el acto resolutivo de aprobación del PEI y dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad. (CEPLAN, 2017, pág. 37)

2.3.5 Plan Operativo Institucional (POI)

A diferencia del PEI, el POI presenta las siguientes características:

El POI contiene la programación de las Actividades Operativas e inversiones necesarias para ejecutar las Actividades Estratégicas Institucionales (AEI) definidas en el PEI, en un periodo anual. Establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales y anuales (programación física y financiera), en relación con las metas de los objetivos del PEI. Se definen dos tipos de objetivos: tipo I y tipo II. El objetivo de tipo I se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones se busca mejorar a través de la entrega y uso de los

bienes y servicios provistos. El objetivo de tipo II se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer. La entidad plantea un objetivo estratégico institucional de este tipo para mejorar sus procesos de soporte o su diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de sus recursos con la finalidad de atender adecuadamente a su población.

Con su implementación, la entidad busca reducir las brechas de atención en cuanto a cobertura, calidad y satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios que entrega.

Por tanto, el seguimiento a su ejecución debe ser permanente.

El POI permite implementar la estrategia del PEI y responde básicamente a dos (2) preguntas: “¿Qué voy a hacer el próximo año?” y “¿Cómo lo voy a hacer?”. Para responder a la primera, la Alta Dirección de la entidad debe actualizar su conocimiento integral de la realidad (población y territorio) en la cual actúa y del futuro deseado para identificar posibles cambios (p. ej. gestión logística, productividad laboral, uso de TIC, etc.) para mejorar su oferta de bienes o servicios. Para responder a la segunda, la entidad debe definir si lo anterior será a través de la adquisición de bienes, de contratación de servicios (estudio, consultoría), de actividades de capacitaciónacompañamiento, del desarrollo de sistemas informáticos o de mejoras en infraestructura (equipamiento, obras, mantenimiento de los activos), entre otros.

En este marco, como se señaló, la elaboración o modificación del POI es una labor integral dentro de un circuito de articulación de SAT. Se aplica un esquema simplificado para facilitar la articulación, por el cual se vinculan los objetivos y acciones estratégicas del PEI con las categorías presupuestales, en particular, considerando los programas presupuestales que promueve el MEF, conjuntamente con los órganos

rectores de las intervenciones públicas en las cuales participe la entidad.

Se debe considerar que las Actividades Operativas e inversiones completan la definición de las AEI y en ese sentido, al elaborar el PEI, la entidad ya cuenta con una lista preliminar de esas actividades.

Las entidades usan el aplicativo CEPLAN V.01 para registrar toda la información relevante del POI, considerando la estructura funcional y programática del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF. No obstante, para la aprobación formal del POI, se sugiere la siguiente estructura del POI, con los anexos a incluir. (CEPLAN, 2017, pág. 38)

ESTRUCTURA DEL POI

Contenido mínimo	Fuente
1. Declaración de Política Institucional	Contenidos del PEI
2. Misión Institucional	
3. Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) priorizadas por Objetivo Estratégico Institucional (OEI)	Priorización considerando la política institucional y actualización permanente del conocimiento integral de la realidad y del futuro deseado
4. Reportes del POI, obtenidos del aplicativo CEPLAN V.01 (incluyendo OEI, AEI y Actividades Operativas e inversiones)	

Figura 8: Estructura del POI
Fuente: (CEPLAN, 2017, pág. 38)

2.3.5.1. Actividades Operativas en el POI

Las Actividades Operativas son el conjunto de tareas necesarias y suficientes que garantizan la provisión de bienes o servicios a los usuarios, que garantizan el cumplimiento de una Acción Estratégica Institucional que forma parte de un Objetivo Estratégico Institucional. En el caso de los programas presupuestales, con marcos lógicos definidos, las AEI están asociadas a productos y proyectos. Las Actividades Operativas permiten vincular estos productos y proyectos con los

insumos requeridos y, por tanto, deben ser lo suficientemente explícitas. “De esta manera, la estrategia institucional reflejada en los OEI y AEI se vincula con intervenciones públicas que ofrecen bienes o servicios a la población y con la programación logística” (CEPLAN, 2017, pág. 39).

Figura 9: Elementos de la actividad operativa

Actividad Operativa	Descripción
Unidad de medida	La medida de la Meta Física a lograr con la Actividad Operativa.
Programación Física	El número de unidades que se espera alcanzar en el periodo de ejecución del POI
Programación Financiera	Expresión financiera del POI distribuida en el periodo de ejecución según lo proyectado, se obtiene por la valorización de los insumos necesarios para la realización de la Actividad Operativa.
Ubigeo	La identificación del lugar –departamento, provincia y distrito– donde se realizará la Actividad Operativa.

Fuente: (CEPLAN, 2017, pág. 39)

2.3.5.2. Tratamiento de las inversiones en el POI

Las inversiones son intervenciones limitadas en el tiempo que puede efectuar la entidad para mantener o mejorar su capacidad de producción. En el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, las inversiones pueden ser proyectos de inversión pública – PIP u otras inversiones. En su POI, la entidad considera aquellas inversiones que permiten cerrar brechas de atención de bienes o servicios y contribuyen al logro de un OEI; es decir, cada inversión que se programe debe estar vinculada a una AEI. Corresponden a inversiones priorizadas en el Programa Multianual de Inversiones, según lo normado por el órgano rector. En el caso de los Proyectos de Inversión Pública (PIP), en el POI, se considera la descripción de las actividades asociadas cada uno de los componentes del PIP (Infraestructura, equipamiento, desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional). En el caso de las inversiones que no constituyen PIP (que son las inversiones de optimización, ampliación

marginal, reposición y rehabilitación), en el POI se las considera sin desagregar, como actividades. (CEPLAN, 2017, pág. 39)

2.3.5.3. Elaboración y aprobación del POI

Para la elaboración y aprobación del POI, las entidades, deben distinguir los siguientes momentos:

- I. La entidad elabora y aprueba su POI con la finalidad de orientar la asignación de recursos al logro de las metas prioritarias, para ello toma en cuenta la situación económica y fiscal del país, descrita en el Marco Macroeconómico Multianual – MMM, así como la asignación presupuestal y la estructura presupuestal del año vigente. El POI de la entidad debe registrar la priorización de cada Actividad Operativa, según intervalos establecidos, sobre la base de la Ruta Estratégica definida en el PEI. El POI es aprobado antes de iniciar la Programación Multianual de presupuesto de la entidad, en consecuencia, el Titular de la entidad aprueba el POI hasta el 31 de marzo.

La aprobación del POI se realiza a través del aplicativo CEPLAN V.01 y la utilización de la firma digital del Titular, con la emisión del certificado correspondiente. El Titular dispone su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad. En el caso de las municipalidades provinciales aprueban el POI correspondiente al año 2019 hasta el 31 de julio de 2018.

- II. La entidad realiza el proceso de ajuste al POI aprobado de acuerdo con la priorización establecida y la asignación del presupuesto total de la entidad. Las Actividades Operativas sin financiamiento en el POI aprobado, pueden constituir la demanda adicional. Luego que el Congreso de la República aprueba la Ley Anual de Presupuesto y cada Pliego aprueba el PIA, la entidad revisa que los recursos totales estimados en el POI tengan consistencia con el PIA, de no ser

consistentes la entidad modifica su POI, y, en consecuencia, las metas físicas son revisadas.

Finalmente, la entidad contará con un POI financiado para iniciar su ejecución.

El POI y sus modificaciones se registran en el aplicativo CEPLAN V.01.

El POI aprobado representa la decisión de la entidad en lograr los objetivos institucionales bajo un esquema de prioridades. La Alta Dirección de la entidad hace seguimiento de manera periódica a la ejecución del POI financiado y lo puede modificar de acuerdo con las circunstancias establecidas en la sección 4.3 de esta Guía. De este modo, si hubiese recursos adicionales (saldos de balance, transferencias de recursos determinados y otras transferencias), la Alta Dirección puede orientarlos hacia aquellas actividades del POI aprobado que no fueron consideradas en el POI financiado, aplicando el principio de prelación. (CEPLAN, 2017, pág. 40)

2.3.6 Evaluación del Plan Operativo Institucional

2.3.6.1. ¿Qué es evaluación?

De manera genérica, es conveniente contar con un concepto de evaluación válido para efectos de la presente investigación, que aun cuando no esté referido exactamente al POI, permita comprender los alcances de un proceso frecuente en las instituciones del Estado.

La evaluación operativa es el proceso sistémico y objetivo que verifica la eficacia, eficiencia y efectividad de los planes; a la luz de sus objetivos, en cada una de las dimensiones de ejecución y obtención de resultados, debiendo tomar en cuenta los avances en el cumplimiento de los compromisos establecidos, en relación con los acuerdos, planes locales, nacionales y referentes internacionales ineludibles... La evaluación es la fase del proceso de planificación y consiste en la

comparación de los resultados con los objetivos y metas propuestas. En este sentido, la evaluación constituye una herramienta de gestión que permite tomar decisiones al proveer información acerca del grado de cumplimiento de los objetivos del Plan, los desvíos en el cumplimiento de los objetivos y sus causas, así como los principales problemas y cuellos de botella que requieren atención. (Universidad Técnica de Machala, 2015, págs. 4-5)

Queda claro que se trata de un proceso para medir la eficacia y eficiencia de los planes, en términos de resultados u objetivos logrados. La evaluación es básicamente comparar las metas ejecutadas con los objetivos y metas programados y determinar el grado de cumplimiento de lo planificado o programado, incluyendo la determinación de los factores que facilitaron o dificultaron el logro de metas y la correspondiente comprensión de los aspectos que se deberían superar para alcanzar las metas de manera adecuada y satisfactoria.

2.3.6.2. ¿Quiénes realizan la evaluación del POI?

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico del Perú (CEPLAN) en su documento denominado Guía para el Planeamiento Institucional, modificada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD, y que rigió durante el periodo 2018 (periodo de investigación en el presente estudio) no emitió criterios normativos para la evaluación del POI sino solamente hasta octubre del 2018 con la Guía para el Planeamiento Institucional, modificada a su vez por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 0532018-CEPLAN/PCD.

Dicha resolución y su correspondiente Guía señala que debe existir en cada entidad estatal, una Comisión de Planeamiento Estratégico de la Entidad, que no se debe confundir con el órgano de planeamiento permanente de la entidad. Según esta Directiva, dicha comisión:

Interviene en la fase de seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua. Recibe el apoyo metodológico del órgano de planeamiento de la entidad, para entre otras cosas, realizar el registro del seguimiento en el aplicativo CEPLAN V.01 y la elaboración de los informes de evaluación. (CEPLAN, 2018, pág. 53).

2.3.6.3. Fases de la evaluación de los planes institucionales

La Directiva del Centro de Planeamiento Estratégico aprobada por la Resolución de Presidencia 053-2018-CEPLAN/PCD, señala que existen dos tipos de evaluación, que, desde nuestro punto de vista, constituyen dos fases de un solo proceso de evaluación de los planes institucionales, que incluye el Plan Operativo Institucional. La primera es la fase de seguimiento, y la segunda, la fase de evaluación.

2.3.6.3.1. Fase de seguimiento

La directiva para el planeamiento institucional 2018 señala que el seguimiento de los planes institucionales consiste en:

La recopilación sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de los OEI (objetivos estratégicos institucionales), las AEI (Actividades estratégicas institucionales) y las AO (Actividades operativas) e inversiones, según corresponda. El seguimiento permite la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones respecto a lo programado, que conlleven a una evaluación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión. Para el seguimiento de los planes, la entidad registra información de los OEI y las AEI anualmente, y de las Actividades Operativas e Inversiones mensualmente en el aplicativo CEPLAN V.01 con base en sus respectivos registros administrativos. Una vez registrada todos los valores obtenidos de los indicadores y metas, el

aplicativo permite generar reportes de seguimiento estandarizados para el PEI y el POI, respectivamente. (CEPLAN, 2018, pág. 53)

Seguimiento mensual del POI

- A nivel del POI, la Unidad Ejecutora realiza el seguimiento de manera mensual a través del registro del avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, a fin de emitir cuatro reportes de seguimiento.
- Los tres primeros reportes de seguimiento del POI comprende información de un trimestre. Para el segundo y tercer trimestre el reporte puede contener información acumulada al momento de su elaboración, de acuerdo con las necesidades de la entidad. El cuarto reporte de seguimiento necesariamente comprenderá la información acumulada anual.
- El reporte se presenta en forma consolidada por el Pliego para lo cual requiere que las UE completen la información respectiva dentro de los plazos previstos. Su publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) se incluye dentro del informe de evaluación de implementación del POI.
- Los plazos para la presentación de reportes se indican en el calendario definido en la figura siguiente. (CEPLAN, 2018, pág. 53)

Figura 10: Calendario de presentación de reportes de seguimiento a los planes institucionales

		Año 1												Año 2		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
POI	Reporte de Seguimiento 1				30											
	Reporte de Seguimiento 2						31									
	Reporte de Seguimiento 3									31						
	Reporte de Seguimiento 4													31		
PEI	Reportes de Seguimiento PEI														28	

Fuente: (CEPLAN, 2018, pág. 54)

A. Evaluación del PEI

La evaluación se define como una valoración rigurosa de los planes institucionales en curso o finalizados para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los efectos esperados con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones para la mejora de la gestión pública. (CEPLAN, 2018, pág. 54)

Dicha evaluación puede ser clasificada en tres tipos:

- Evaluación de diseño: Que examina la coherencia interna y externa del PEI.
- Evaluación de implementación: Que, identifica los factores que contribuyeron o dificultaron al cumplimiento de las metas físicas y costeo de las Actividades Operativas e Inversiones del POI.
- Evaluación de resultados: Que Identifica los resultados anuales generados por el PEI, así como los factores que contribuyeron a alcanzarlos (CEPLAN, 2018, págs. 55-57).

Figura 11: Informes de evaluación por tipo de plan

Tipo de evaluación	Plan Institucional	Responsables de la elaboración	Contenido principal del informe
Evaluación de diseño	PEI	CEPLAN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coherencia interna ▪ Coherencia externa
Evaluación de implementación	POI	Órgano de planeamiento de cada UE y consolidado por el órgano de planeamiento del Pliego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modificaciones ▪ Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones ▪ Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas ▪ Medidas para la mejora continua
Evaluación de resultados	PEI	Órgano de planeamiento del Pliego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis contextual ▪ Evaluación del cumplimiento de los logros esperados ▪ Propuestas para mejorar de la estrategia

Fuente: (CEPLAN, 2018)

De acuerdo a la Directiva del CEPLAN:

La evaluación de diseño del PEI forma parte del informe de validación técnica elaborado por el CEPLAN antes de su aprobación; mientras que, el órgano de planeamiento – o el que haga sus veces – de cada entidad, será el encargado de realizar la evaluación de implementación y la evaluación de resultados, tanto como de su respectiva publicación en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, será realizada por el órgano de planeamiento del pliego. (CEPLAN, 2018, pág. 55)

B1. Evaluación de diseño

La evaluación de diseño del PEI forma parte del informe de validación técnica emitida por el CEPLAN antes de su aprobación por la entidad, implica analizar objetivamente el PEI en los siguientes aspectos:

Coherencia interna, consiste en examinar si las AEI guardan correspondencia con los OEI y si ambos elementos se encuentran

correctamente ubicados en la cadena de resultados; asimismo, si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos. Coherencia externa, analiza la consistencia de la articulación vertical de los OEI con los objetivos de los planes superiores, de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico de acuerdo con el Cuadro N° 3 de la sección 4. Los pliegos del Poder Ejecutivo deben contar con el primer informe de validación emitido por el órgano de planeamiento sectorial. (CEPLAN, 2018, págs. 55-56)

B2. Evaluación de implementación

La directiva del CEPLAN 2018, señala:

La evaluación de implementación es elaborada oportunamente por cada Unidad Ejecutora a fin que el Pliego cumpla con el plazo previsto para su publicación. Esta evaluación, consiste en analizar los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones. Comprende la identificación de las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI. La evaluación de implementación debe proporcionar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué aspectos particulares llevaron a obtener los resultados programados? ¿Qué factores externos o internos contribuyeron al éxito o fracaso del cumplimiento de las metas propuestas? ¿Cómo se puede mejorar la implementación del plan? (CEPLAN, 2018, pág. 56)

Existe una diferencia entre evaluación de implementación y seguimiento del POI. El seguimiento consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas; mientras que, la evaluación de implementación consiste en el análisis que permite identificar las causas y factores de la evolución o desempeño, por lo tanto, tiene una función más analítica.

A partir de la evaluación de implementación, se elaborarán informes con periodicidad trimestral que serán emitidos hasta el último día del mes siguiente al final de cada trimestre. Los informes de evaluación de implementación podrán abarcar la información solo del trimestre o acumulada al momento de su elaboración, de acuerdo a las necesidades de la entidad, y en concordancia con el reporte de seguimiento POI emitido. Cada informe de evaluación de implementación debe contener como anexo el reporte de seguimiento POI respectivo, ser remitido al Titular de la entidad y publicado en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, de acuerdo al siguiente calendario. (CEPLAN, 2018, pág. 56)

Figura 12: Calendario de los informes de evaluación de implementación

		Año 1												Año 2			
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	
POI	Informe de evaluación de implementación N° 1				30												
	Informe de evaluación de implementación N° 2						31										
	Informe de evaluación de implementación N° 3									31							
	Informe de evaluación de implementación N° 4													31			

Fuente: (CEPLAN, 2018)

Contenido mínimo de los informes

La directiva del CEPLAN (2018) considera que el contenido mínimo de los informes de implementación del POI de las entidades públicas deben contener los siguientes aspectos:

**Informe de Evaluación de Implementación del POI
Año....**

Del Trimestre.....

Periodo del PEI:

Sector:

Pliego:

Unidad Ejecutora:

Fecha:

1. Resumen ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de la evaluación de implementación. Debe exponer las ideas principales del documento de manera objetiva y sucinta.

2. Análisis del cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones

En esta sección, se describen las principales características que acompañaron la implementación del POI. En concreto, se abordan los siguientes puntos:

- **Modificación:**

Descripción general de las modificaciones en el POI hasta el trimestre y justificación general sobre la incorporación de las mismas.

- **Evaluación de cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones:**

Contiene un análisis global sobre el cumplimiento de las metas de las actividades operativas e inversiones con base en el reporte de seguimiento del trimestre en cuestión. El análisis debe estar enfocado en las Actividades Operativas e Inversiones cuyas metas han presentado un bajo nivel de cumplimiento y en aquellas que hayan sido definidas como

prioridad superior durante la formulación del POI. Esta evaluación se realizará respecto al POI aprobado y al POI vigente. Posteriormente, se identifican los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las Actividades Operativas e Inversiones analizadas.

- **Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas:**
Descripción de las acciones que adoptó la entidad durante el trimestre para mitigar los efectos de los factores que dificultaron el cumplimiento de las metas.
- **Medidas para la mejora continua:**
Se proponen aquellas acciones que permitirán, en los siguientes trimestres del año mejorar la implementación del POI.

3. Conclusiones y recomendaciones

En esta sección, se exponen las principales conclusiones de la evaluación y las recomendaciones para mejorar la implementación del POI.

4. Anexo

Reporte de seguimiento del POI del trimestre respectivo, emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01. (pág. 85)

B3. Evaluación de Resultados

De acuerdo a la Directiva del CEPLAN 2018:

La evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de indicadores del PEI. Utiliza como insumos el reporte de seguimiento del PEI emitido a través el aplicativo CEPLAN V.01 y el cuarto informe de evaluación de implementación del POI. Su periodicidad es anual, de manera que cada informe debe ser emitido hasta el último día hábil de febrero y abarcará información de todo el año previo. Asimismo, cada

informe de evaluación de resultados es desarrollado por el órgano de planeamiento del Pliego o el que haga sus veces, remitido al Titular de la entidad y publicado en el Portal de Transparencia Estándar (PTE) de la entidad, de acuerdo al siguiente calendario. (CEPLAN, 2018, págs. 57-58)

Figura 13: Calendario de los informes de evaluación de resultados

		Año 1					Año 2					Año 3					Año 4							
		E	F	M	...	O	N	D	E	F	M	...	O	N	D	E	F	M	...	O	N	D	E	F
P E I	Informe de evaluación de resultados (Año 1)								28															
	Informe de evaluación de resultados (Año 2)															28								
																							
	Informe de evaluación de resultados (Año Final)																						28	

Fuente: (CEPLAN, 2018)

Contenido mínimo del informe de evaluación de resultados del PEI

Informe de evaluación de resultados del PEI (indicar periodo)

Correspondiente al año...

Sector:

Pliego:

Fecha:

1. Resumen Ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de la evaluación de resultados.

Debe exponer las ideas principales del documento de manera objetiva y sucinta.

2.Análisis contextual

Es una descripción clara y concisa del contexto en el que se implementa el PEI, identificando, entre otros, factores sociales, económicos y políticos más importantes que tienen influencia sobre los objetivos del plan.

3.Evaluación del cumplimiento de los logros esperados

Se analiza el desempeño de los indicadores de los OEI y las AEI en el año, identificando los factores que, con mayor preponderancia, contribuyeron o dificultaron en el cumplimiento de los logros esperados. Para ello, se utilizará como insumo el reporte de seguimiento PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01 y el cuarto informe de implementación POI.

4.Propuestas para mejorar la estrategia

Se realiza una descripción de las acciones que se adoptaron durante el año analizado para alcanzar el cumplimiento de los logros esperados y qué tan efectivas fueron. Asimismo, se plantean las acciones factibles que se deben adoptar en los años siguientes para mejorar la implementación del PEI, a fin de conseguir los resultados comprometidos por la entidad. Este informe servirá como insumo para sustentar una causal de modificación del PEI.

5.Conclusiones y recomendaciones

En esta sección se exponen las principales conclusiones y recomendaciones para mejorar los resultados generados por el PEI.

6.Anexos

- Reporte de seguimiento del PEI emitido a través del aplicativo CEPLAN V.01

- Cuarto informe de evaluación de implementación POI. (CEPLAN, 2018, pág. 86)

2.4. Marco Conceptual

2.4.1 Bien o servicio público

Elemento tangible (bien) o intangible (servicio) que las entidades entregan directamente a sus usuarios. Puede tratarse de bienes o servicios finales que son entregados a usuarios externos de la entidad o intermedios que son entregados a usuarios internos para continuar en el proceso operativo. (CEPLAN, 2017, pág. 60)

2.4.2 Brecha

Es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) y/o acceso a servicios públicos y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado. Puede ser expresada en términos de cantidad y/o calidad. (CEPLAN, 2017, pág. 60)

2.4.3 Cadena de Valor (o cadena de resultados)

Estructura de una intervención pública, la cual identifica sus resultados esperados con los productos (bienes o servicios), actividades e insumos (o recursos) para alcanzarlos. Busca expresar el incremento en valor producido en la sociedad como consecuencia de la gestión pública, en la medida que satisface las demandas ciudadanas. (CEPLAN, 2017, pág. 60)

2.4.4 Calidad

Conjunto de atributos o características de un bien o servicio que califica su aptitud para satisfacer las necesidades de sus usuarios. Para evaluarla se utilizan como referencia estándares referidos a oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, entre otros. (CEPLAN, 2017, pág. 60)

2.4.5 Centro de Costos

Los Centros de Costos son las unidades de las Entidades que consolidan los costos derivados de la provisión de bienes y servicios públicos a la sociedad y del desarrollo de los procesos de soporte. Los Centros de Costos son determinados por las Entidades en función a la naturaleza de los servicios que desarrollan y se enmarcan en las disposiciones del Sistema Nacional de Abastecimiento (Fuente: Art. 17 Decreto Legislativo N° 1440). (CEPLAN, 2018, pág. 87)

2.4.6 Cuadro de necesidades

Documento de gestión que contiene los requerimientos de bienes, servicios en general, consultorías y obras identificados por un área usuaria. Incluye las especificaciones técnicas de bienes, los términos de referencia de los servicios en general y consultorías y la descripción general de los proyectos a ejecutarse, con la finalidad de que estos puedan ser valorizados y considerados para la realización de las actividades establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI) (Fuente: Directiva N° 005-2017-OSCE/CD). (CEPLAN, 2018, pág. 87)

2.4.7 Ejecución financiera

Grado de avance en el cumplimiento de las metas financieras. Se denomina ejecución presupuestaria cuando se considera la atención de gastos de acuerdo con los créditos autorizados en los presupuestos (CEPLAN, 2017, pág. 60).

2.4.8. Ejecución física

Grado de avance en el cumplimiento de las metas físicas de los bienes o servicios entregados o actividades ejecutadas (CEPLAN, 2017, pág. 60).

2.4.9 Estructura funcional

Estructura del presupuesto institucional que permite identificar las líneas de acción que desarrolla la entidad para lograr sus objetivos institucionales, de acuerdo con las categorías de (i) función (agregación de acciones o servicios en una materia o temática), (ii) división funcional (conjunto de acciones orientadas a un objetivo) y (iii) grupo funcional (conjunto de acciones orientadas a un objetivo más específico). El clasificador funcional vigente consta de 25 funciones, 53 divisiones funcionales y 118 grupos funcionales. (CEPLAN, 2017, pág. 61)

2.4.10 Estructura programática

Estructura del presupuesto institucional de acuerdo con: (i) categoría presupuestal (programa presupuestal, acciones centrales, asignaciones presupuestarias que no resultan en productos), (ii) producto/proyecto y (iii) actividad / acción de inversión u obra. Los programas presupuestales tienen una estructura funcional predefinida en su diseño. (CEPLAN, 2017, pág. 61)

2.4.11 Evaluación

Es un proceso que se realiza con la finalidad de estimar el avance en los resultados obtenidos, producto de la ejecución física y presupuestal, que están contribuyendo a alcanzar las metas y objetivos trazados. Sirve para definir aspectos de política y estrategia. Verifica en campo la información de los indicadores. (MINAGRI, 2017)

2.4.12 Indicador

Es un enunciado que permite medir el estado de cumplimiento de un objetivo, facilitando su seguimiento (Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, 2015, pág. 61).

2.4.13 Inversiones

Comprende las inversiones sujetas al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (los proyectos de inversión y a las

inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación); así como las inversiones no sujetas a dicho sistema (tales como los proyectos PROCOMPITE en el marco de la Ley N° 29337, los proyectos de inversión exonerados, entre otros). Para efecto del aplicativo informático para la Programación Multianual se registra dentro de la categoría “Proyecto” (Directiva de programación multianual. Directiva N°001-2018-EF/50.01). (CEPLAN, 2018, pág. 88)

2.4.14 Meta

Valor proyectado que se desea obtener para un indicador en un periodo de tiempo determinado (CEPLAN, 2017, pág. 62).

2.4.15 Meta física

Valor proyectado del indicador de producción física de los bienes o servicios o las actividades (CEPLAN, 2017, pág. 62).

2.4.16 Objetivo Estratégico

Es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico.

El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas. (CEPLAN, 2016, pág. 86)

2.4.17 Objetivo Nacional

Es la descripción del propósito a ser alcanzado a nivel nacional, es establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - PEDN, y es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas (MINEDU, 2016).

2.4.18 Plan Estratégico Institucional (PEI)

Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas

diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. Contiene los Objetivos y las Acciones Estratégicas Institucionales. (CEPLAN, 2017, pág. 62)

2.4.19 Plan Estratégico Institucional (PEI)

Instrumento de gestión que identifica la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en la población a la cual se orienta y cumplir su misión. (CEPLAN, 2018, págs. 88-89)

2.4.20 Plan Operativo Institucional (POI)

Instrumento de gestión que orienta la asignación de recursos para implementar la estrategia institucional. Contiene la programación de Actividades Operativas e inversiones valorizadas de las unidades orgánicas o centros de costos de la entidad, a ser ejecutadas en un periodo anual. (CEPLAN, 2017, pág. 62)

2.4.21 Pliego Presupuestario

Toda entidad pública que recibe una asignación (crédito presupuestario) en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público (CEPLAN, 2017, pág. 62).

2.4.22 Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo. (CEPLAN, 2017, pág. 62)

2.4.23 Programación Multianual (PMA)

Fase del proceso presupuestario que contiene las prioridades de gasto que las entidades proponen ejecutar en un periodo de tres (3) años. Busca

establecer un escenario previsible para el financiamiento de las intervenciones públicas a cargo de las entidades, considerando las proyecciones del MMM, orientadas al logro de sus objetivos, en armonía con las prioridades de gobierno, los planes estratégicos, los planes de desarrollo y los planes institucionales (Fuente: Directiva N° 001-2017-EF/50.01). (CEPLAN, 2017, pág. 63)

2.4.24 Programación Multianual de Inversiones (PMI)

Proceso para programar la cartera de inversiones a financiarse total o parcialmente con recursos públicos, en un horizonte mínimo de tres (3) años, identificada para lograr el alcance de las metas de producto específicas e indicadores de resultado, asociados a la inversión. Se realiza a partir de un diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o acceso a servicios públicos, las cuales son identificadas y priorizadas, en consistencia con los objetivos institucionales y las proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual (MMM) vigente (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252). (CEPLAN, 2017, pág. 63)

2.4.25 Proyecto de inversión

Intervención temporal que se financia, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, natural, institucional o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes o servicios a la población (Fuente: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252). (CEPLAN, 2018, pág. 89)

2.4.26 Riesgo

Posibilidad que ocurra un evento que afecte la capacidad de la entidad para lograr sus objetivos (CEPLAN, 2018).

2.4.27 Ruta Estratégica

Es el conjunto secuencial de acciones estratégicas que permite lograr los objetivos estratégicos (CEPLAN, 2016, pág. 86).

2.4.28 Sistema Administrativo

Conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por las entidades de los Poderes del Estado, los Organismos Constitucionales y los niveles de Gobierno. Regulan la utilización de los recursos, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso (Fuente: Ley N° 29158). Se refieren a las siguientes materias: Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Programación Multianual y Gestión de Inversiones, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, Control, Modernización de la Gestión Pública, Gestión del Riesgo de Desastres. (CEPLAN, 2017, pág. 63)

2.4.29 Unidad Ejecutora (UE)

Nivel descentralizado u operativo de los Pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, que administra los ingresos y gastos públicos y se vincula e interactúa con la Oficina de Presupuesto del Pliego o la que haga sus veces. Determina y recauda ingresos. Participa en las fases de la gestión presupuestaria en el marco de la normatividad aplicable. Registra la información generada por las acciones y operaciones realizadas. Informa sobre el avance y/o cumplimiento de metas. Organiza los centros de costos con el propósito de lograr la eficiencia técnica en la producción y entrega de los servicios al ciudadano (Fuente: Art.9 Decreto Legislativo N° 1440). (CEPLAN, 2018, pág. 90)

2.4.30 Usuarios

Grupo de la población que recibe los bienes o servicios ofrecidos por las entidades públicas (CEPLAN, 2017).

2.4.31 Visión

Es la situación del sector o territorio que se espera alcanzar en el futuro. Se establece de acuerdo al Escenario Apuesta y teniendo como referencia el Escenario Óptimo. Se construye de manera participativa (MINEDU, 2016).

CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

El proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar presenta una desarticulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.

3.1.2. Hipótesis específicas

- El proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.
- El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.

3.2. Identificación de Variables

Tabla 2: Identificación de variables descriptoras

Hipótesis	Variables	Indicadores
El proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.	Formulación del POI	<p>Quantitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación • Participación • Capacitación • Priorización • Normatividad • Financiación • Cronogramación • Registro <p>Qualitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación con el PEI • Estructura del POI • Objetivos Estratégicos Institucionales • Actividades Estratégicas Institucionales • Tratamiento de las Inversiones • Elaboración y aprobación • Registro en el aplicativo CEPLAN V.01 • Gestión de Riesgos
El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de	Evaluación del POI	<p>Quantitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad • Participación • Periodicidad • Seguimiento

Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e		
incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.		<ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Eficacia • Informes • Publicación <p><u>Cualitativos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de planeamiento estratégico • Articulación de planes: PEI y POI • Calendario de informes • Contenido de los informes • Seguimiento del POI • Implementación del POI

Fuente: elaboración propia

3.3. Operacionalización de Variables

Tabla 3: Operacionalización de variables

Hipótesis general	Hipótesis específicas	Variables	Indicadores	Unid. de medida	Escala	Valor final	Técnicas
El proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar presenta una desarticulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.	El proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.	Formulación del POI	Cuantitativos <ul style="list-style-type: none"> • Articulación • Participación • Capacitación • Priorización • Normatividad • Financiación • Cronogramación • Registro 	Puntaje promedio	Ordinal: 1.00-1.80 1.81- 2.60 2.61- 3.40 3.41- 4.20 4.21- 5.00	<ul style="list-style-type: none"> • Muy inadecuado • Inadecuado • Poco adecuado • Adecuado • Muy adecuado 	Encuesta
			Cualitativos <ul style="list-style-type: none"> • Articulación con el PEI • Estructura del POI • Objetivos Estratégicos Institucionales • Actividades Estratégicas Institucionales • Tratamiento de las Inversiones • Elaboración y aprobación • Registro en el aplicativo CEPLAN V.01 • Gestión de Riesgos 	Cumplimiento con la normatividad	Nominal	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento • Incumplimiento 	Revisión documental
	El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018, presenta deficiencias de	Evaluación del POI	Cuantitativos <ul style="list-style-type: none"> • Normatividad • Participación • Periodicidad • Seguimiento • Análisis • Eficacia • Informes • Publicación 	Puntaje promedio	Ordinal: 1.00-1.80 1.82- 2.60 2.61- 3.40 3.41- 4.20 4.21- 5.00	<ul style="list-style-type: none"> • Muy inadecuado • Inadecuado • Poco adecuado • Adecuado • Muy adecuado 	Encuesta

	articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.	Cualitativos <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de planeamiento estratégico • Articulación de planes: PEI y POI • Calendario de informes • Contenido de los informes • Seguimiento del POI • Implementación del POI 	Cumplimiento con la normatividad	Nominal	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento • Incumplimiento 	Revisión documental
--	--	---	----------------------------------	---------	--	---------------------

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio (Localización política y geográfica)

La investigación está ubicada en el ámbito geográfico de la Provincia de Espinar, la misma que constituye sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar. La UGEL de Espinar es, desde el punto de vista presupuestario, una unidad ejecutora del presupuesto nacional, dependiente del pliego presupuestal del Gobierno Regional del Cusco. A su vez, la Provincia de Espinar está ubicada en la zona alta de la Región del Cusco, a 240 km. al sur oeste de la ciudad imperial, cuya altitud oscila entre los 3,800 a 5775 msnm. Tiene una superficie de 5311.09 km², formado por extenso altiplano con pequeños cerros y colinas al interior. Rodeada por altas montañas. Sus coordenadas geográficas son 13° 52'24" de latitud sur y 72° 30'30" de longitud oeste aproximadamente (UGEL Espinar, 2007).

4.2. Tipo, enfoque y nivel de investigación

4.2.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicado, debido a que utiliza los conocimientos teóricos y criterios normativos emitidos por el CEPLAN, órgano Rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico del Perú, respecto a la formulación y evaluación del POI en las instituciones públicas, para analizar y valorar el estado o situación de los procesos de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional en la UGEL de Espinar, y cuyos resultados pueden ser utilizados para mejorar el proceso de formulación y evaluación del POI. Las investigaciones aplicadas son “investigaciones pragmáticas o utilitarias porque aprovechan los conocimientos logrados por la investigación básica o teórica para el conocimiento y solución de problemas inmediatos” (Sanchez, Reyes, & Mejía, 2018, pág. 79).

4.2.2. Enfoque de la investigación

La investigación utiliza un enfoque mixto, es decir, tanto la recopilación como el análisis de datos respecto a la formulación y evaluación del POI de la UGEL 2018, se efectuó utilizando técnicas cuantitativas como cualitativas. Las primeras permitieron valorar en una escala de Likert de 5 opciones las apreciaciones que los funcionarios y trabajadores tienen respecto a la formulación y evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar y las segundas permitieron examinar, con la ayuda de tablas y matrices de datos, el estado que presentan la formulación y evaluación del POI de la UGEL durante el mismo año, examinados a la luz de criterios normativos emitidos por las Directivas y Guías emanadas del CEPLAN.

4.2.3. Nivel de Investigación

El nivel de investigación es descriptivo porque caracteriza el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar, a fin de, evidenciar sus aspectos problemáticos y proponer algunas medidas correctivas. Dicha caracterización se efectúa a modo de cotejo crítico entre la normatividad vigente y la realidad documental existente en materia de formulación y evaluación del POI, la misma que es enriquecida con las apreciaciones o percepciones de los funcionarios y personal administrativo de la entidad, quienes aportan sus puntos de vista a través de una encuesta.

4.3. Unidad de análisis

Existen dos unidades de análisis, uno de tipo personal o testimonial y el otro de tipo documental.

- a. La primera está representada por los funcionarios y personal administrativo de la UGEL de Espinar a quienes se les aplicó una encuesta. (Anexo 2)

- b. La segunda está representada por el POI, tanto en su fase de formulación como en su fase de evaluación, respecto a los cuales se aplicó unas fichas de revisión documental (Anexos 3).

4.4. Población de estudio

- a. La población de estudio de la primera unidad de análisis está conformada por 44 funcionarios de la UGEL, integrada tanto por docentes (14) como por personal administrativo (30).
- b. La población de estudio de la segunda unidad de análisis está conformada por los documentos de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la UGEL Espinar, correspondiente al año 2018 (Anexos: 7 y 8).

4.5. Muestra

4.5.1. Muestra de personal

Dada la cantidad relativamente pequeña de personas que trabajan en la UGEL de Espinar, no se determinó ninguna muestra de estudio, se encuestó a todos los funcionarios y personal administrativo existente, los mismos que, como se ha señalado líneas arriba, alcanzan a 44 personas, quedando exceptuadas solamente aquellas personas que, al momento de la aplicación de la encuesta, se encontraban con licencia o de vacaciones.

4.5.2. Muestra documental

Se recolectó toda la información documentada respecto a la formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional 2018, tanto en el aspecto de diseño y cumplimiento de objetivos, metas y actividades estratégicas como en sus aspectos presupuestales correspondientes.

4.6. Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron las siguientes:

4.6.1 Encuesta

Tabla 4: Técnicas de recolección de información

Técnicas	Instrumento	Fuentes de información	Objetivo
Encuesta	Cuestionario	Funcionarios docentes y administrativos de la UGEL de Espinar.	Determinar la valoración de los encuestados respecto al cumplimiento de la normatividad y guías de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional existentes.
Revisión documental	Ficha de revisión documental	Archivos del Área de Gestión Institucional de la UGEL de Espinar.	Determinar el estado, las características, deficiencias y eficacia que presentan la formulación y evaluación del POI, respecto a la normatividad y guías de planificación y evaluación del Plan Operativo Institucional existentes.

4.6.2. Revisión documental

Para la revisión documental se utilizaron dos fichas de revisión documental, la primera, de acuerdo a las fases del proceso de formulación y evaluación del POI señalados por la Guía del CEPLAN, y la segunda de acuerdo a las a las fuentes de financiamiento, programas y actividades presupuestales. Los formatos de ambas fichas de revisión documental se encuentran en los Anexos números 3 y 4.

4.7. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Las técnicas de análisis e interpretación utilizadas en la presente investigación fueron de tipo cualitativo y cuantitativo:

4.7.1. Análisis cuantitativo

Fue utilizado para describir y caracterizar estadísticamente las apreciaciones y valoraciones que los funcionarios y personal administrativo de la UGEL efectuaron respecto al cumplimiento de la normatividad y guías de planificación y evaluación del POI de la UGEL de Espinar durante el año 2018.

4.7.2. Análisis cualitativo

Fue utilizado para analizar e interpretar el estado del Plan Operativo Institucional, tanto en su fase de formulación como de evaluación, a fin de determinar sus características, eficacia y deficiencias presentadas.

4.8. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis

La técnica de verificación de hipótesis es el cotejo entre las hipótesis y los hechos hallados en el marco de la normatividad vigente, es decir, se parte de la comprensión de: a) las directivas y guías de formulación y evaluación del POI emanadas del CEPLAN tienen carácter normativo; b) el POI 2018 fue aprobado por el titular de la UGEL y constituye un instrumento normativo que deben ser cumplido por la UGEL; c) la evaluación del POI fue igualmente revisado y aprobado por el titular de la UGEL y constituye un documento que certifica y valora lo actuado por la UGEL durante el año 2018. En consecuencia, si entre las directivas, el POI y la evaluación del POI existen incoherencias, se deduce que existen deficiencias de formulación y cumplimiento, expresadas en sus respectivos indicadores, lo que evidenciaría la veracidad de las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Procesamiento

5.1.1 Cuestionarios

Para la medición de las variables formulación y evaluación del POI de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar 2018, se utilizó un cuestionario distribuido en dos grupos, 16 indicadores (8 por cada variable), de acuerdo a la siguiente estructura:

Tabla 5: Distribución de variables, indicadores e ítems en la encuesta

VARIABLES	INDICADORES	ÍTEMS
Formulación del POI	• Articulación	1
	• Participación	2
	• Capacitación	3
	• Priorización	4
	• Normatividad	5
	• Financiación	6
	• Cronogramación	7
	• Registro	8
Evaluación del POI	• Normatividad	9
	• Participación	10
	• Periodicidad	11
	• Seguimiento	12
	• Análisis	13
	• Eficacia	14
	• Informes	15
	• Publicación	16

5.1.2 Verificación del instrumento

Para la medición de los indicadores de cada variable se utilizó una escala de Likert con valores del 1 al 5, desde totalmente falso hasta totalmente verdadero. Igualmente, la escala de interpretación utilizada fue de acuerdo al puntaje promedio alcanzado en cada ítem, con valores de 1.00 hasta 5.00, de acuerdo a la siguiente baremación:

Tabla 6: Baremación y escala de interpretación

Escala de medición	Puntaje promedio de la variable	Escala de interpretación
1. Totalmente falso	1.00 - 1.80	Muy inadecuado
2. Falso	1.81 - 2.60	Inadecuado
3. Parcialmente falso/parcialmente verdadero	2.61 - 3.40	Poco adecuado
4. Verdadero	3.41 - 4.20	Adecuado
5. Totalmente verdadero	4.21 - 5.00	Muy adecuado

Escala de interpretación

La escala de interpretación se realizó de acuerdo a los siguientes criterios:

A. Muy inadecuado

Significa que el personal de la UGEL considera que casi nada o muy poco de lo que se afirma en el cuestionario respecto a la formulación y evaluación del POI es verdadero o no se practica en la UGEL, es decir no se sigue o se sigue muy poco las directivas emanadas del CEPLAN y el Ministerio de Educación.

B. Inadecuado

Significa que el personal de la UGEL considera que muy poco de lo que se afirma en el cuestionario es verdadero y que la formulación y evaluación del POI de la UGEL Espinar no siguen suficientemente las directivas emanadas del CEPLAN y el Ministerio de Educación.

C. Poco adecuado

Significa que el personal de la UGEL considera que parte de lo que se afirma en el cuestionario respecto a la formulación y evaluación del POI es verdadero y parte es falso, es decir, que en parte se siguen las directivas emanadas del CEPLAN y el Ministerio de la Educación.

D. Adecuado

Significa que el personal de la UGEL considera que gran parte de lo que se afirma en el cuestionario respecto a la formulación y evaluación del POI es

verdadero, es decir que se sigue en buena parte las directivas emanadas del CEPLAN y el Ministerio de Educación.

E. Muy adecuado

Significa que el personal de la UGEL afirma que todo lo que se afirma en el cuestionario respecto a la formulación y evaluación del POI es verdadero, es decir, se sigue totalmente las directivas emanadas del CEPLAN y el Ministerio de Educación.

5.1.3 Fiabilidad del instrumento

Con la finalidad de evaluar la fiabilidad del cuestionario aplicado al personal de la UGEL, se utilizó el método de Alpha de Cronbach, el mismo que mide las correlaciones existentes entre los ítems, y cuyos resultados pueden ser clasificados en dos grupos:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable porque las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable porque las mediciones son muy variables y heterogéneas.

Tabla 7: Resumen de procesamiento de casos y estadísticas de fiabilidad

Casos	N	%	Alfa de Cronbach	N° de Elementos
Válidos	44	100,0	0.982	16

5.2 Resultados de las encuestas

Los resultados de la encuesta aplicada fueron divididos en dos grupos: los referidos a la formulación del POI y los referidos a la evaluación del POI. El primer grupo contiene un total de 8 tablas de resultados correspondientes a los 8 indicadores que fueron materia de encuesta. Cada tabla ha sido

presentada de acuerdo al número de orden del indicador, la afirmación materia de valoración, el puntaje promedio alcanzado y la escala de interpretación correspondiente, seguido de su correspondiente análisis e interpretación.

5.2.1. Descripción de las características que presenta la formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018

Tabla 8: Articulación de Planes

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
1	El Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar 2018 fue debidamente articulado con el Plan Educativo Nacional (PEN), el Plan Educativo Local (PEL) y el Plan Estratégico Institucional (PEI)	2.00	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio de 2.0 alcanzado en este indicador señala que desde el punto de vista de los funcionarios tanto docentes como administrativos, el POI de la UGEL de Espinar no fue debidamente articulado con el Plan Educativo Nacional (PEN), ni con el Plan Educativo Local (PEL) ni tampoco con el Plan Estratégico Institucional (PEI). Estos resultados indican que el órgano de Planificación de la UGEL de Espinar o los funcionarios encargados no están efectuando una adecuada articulación del POI con los planes sectoriales, regionales o locales, lo que deriva en un POI con objetivos y actividades estratégicas insuficientemente contextualizadas o articuladas con las metas y objetivos centrales.

9: Participación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
2	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue resultado de la participación activa y comprometida de todos los funcionarios y trabajadores de la UGEL.	2.20	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 2.20, lo que significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestados, el POI de la UGEL de Espinar 2018 no tuvo una suficiente participación activa y comprometida de todos los funcionarios y trabajadores de la UGEL, evidenciando con ello que la planificación en esta institución está fuertemente centralizada en el órgano de planificación, contraviniendo las directivas existentes y disminuyendo no solo la efectividad en su cumplimiento sino también el compromiso de participación en la ejecución de las actividades y tareas.

Tabla 10: Capacitación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
3	Para la formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 hubo suficientes acciones de capacitación al personal de la UGEL a fin de garantizar su adecuada elaboración.	1.93	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado respecto a este indicador es de 1.93, lo que significa que la UGEL de Espinar no está realizando suficientes acciones de capacitación al personal de la UGEL a fin de garantizar la adecuada formulación del Plan Operativo Institucional. Ello repercute negativamente no solo en la formulación del POI sino también en su ejecución y evaluación, ya que muy pocos de los funcionarios estarán al corriente de los alcances,

procesos, especificaciones y limitaciones del POI, y no podrán participar activa y comprometidamente en su realización.

11 Priorización

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
4	La formulación del POI de la UGEL 2018, se realizó de acuerdo a una priorización de las necesidades y objetivos institucionales.	2.30	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 2.30, es un puntaje promedio superior a los anteriores indicadores, pero igual de inadecuado en su interpretación, es decir, desde el punto de vista de los funcionarios encuestados el POI 2018 de la UGEL de Espinar no se realizó de acuerdo a una suficiente priorización de las necesidades y objetivos institucionales, lo cual es una gran deficiencia e incumplimiento respecto a las directivas sobre planificación existentes durante el año 2018, toda vez que solamente un priorización de necesidades y objetivos garantizaría una superación de las brechas existentes, y sobre todo, respondería a las verdaderas necesidades de la comunidad educativa local.

Tabla 12: Normatividad

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
5	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue realizado conforme a las directivas emanadas del Sector Educación, incluido el CEPLAN y el Gobierno Regional.	2.11	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio en este indicador es de 2.11, lo que lo ubica en el nivel inadecuado de formulación, es decir, de acuerdo a los funcionarios y personal administrativo de la UGEL de Espinar, el POI 2018 de la UGEL de

Espinar no fue elaborado estrictamente de acuerdo a las directivas emanadas del CEPLAN, el sector Educación y el Gobierno Regional. Estos resultados demuestran que el POI de la UGEL de Espinar no está siendo formulado de acuerdo al marco normativo existente, dando lugar a otros criterios o improvisaciones que ponen en riesgo su aplicación y evaluación.

13 Financiación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
6	El POI de la UGEL de Espinar 2018 fue adecuadamente financiado con el presupuesto institucional de apertura (PIA) y el presupuesto institucional modificado (PIM)	1.93	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 1.93 e igualmente está ubicado en el nivel de formulación inadecuado de acuerdo a la tabla de interpretación. Estos resultados significan que, desde el punto de vista de los funcionarios encuestados, el POI 2018 de la UGEL de Espinar no fue adecuadamente financiado. Si bien la afirmación y la respuesta no permite ingresar en especificaciones, es evidente que el propio personal de la UGEL no está de acuerdo con la forma de financiamiento de los objetivos y actividades estratégicas desarrollados durante el 2018.

Tabla 14: Cronogramación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
7	Los objetivos y actividades estratégicas del POI de la UGEL 2018, fueron cronogramadas de manera coordinada y consensuada con los agentes participantes	2.09	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 2.09 y continúa siendo inadecuado de acuerdo a la escala de interpretación establecida. Estos

resultados significan que el órgano de planificación de la UGEL o los funcionarios encargados de la formulación del POI no están actuando de acuerdo a las directivas del CEPLAN, ya que ésta última exige que los objetivos y actividades estratégicas del POI de la UGEL sean coordinados y consensuados con los agentes participantes y/o beneficiarios del Plan.

Tabla 15: Registro

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
8	El POI de la UGEL fue oportuna y debidamente registrado en el aplicativo del CEPLAN V.01	1.75	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio logrado en este indicador es de 1.75, el más bajo de la encuesta aplicada sobre la primera variable, es decir, sobre el proceso de formulación del POI. Estos resultados señalan que, desde el punto de vista de los funcionarios encuestados, el POI 2018 de la UGEL de Espinar no se registró en el aplicativo del CEPLAN V.01, tal como establece la directiva del propio CEPLAN, todo lo cual implica que no se está cumpliendo debidamente las directivas y tampoco existe la transparencia pública de los actos de planificación de la UGEL.

Tabla 16: Resumen de los puntajes promedio por indicadores y caracterización de la formulación del POI en la UGEL de Espinar 2018

N°	Indicadores de formulación del POI	Puntaje Promedio	Escala de interpretación
1	El Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar 2018 fue debidamente articulado con el Plan Educativo Nacional (PEN), el Plan Educativo Local (PEL) y el Plan Estratégico Institucional (PEI)	2.00	Inadecuado

2	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue resultado de la participación activa y comprometida de todos los funcionarios y trabajadores de la UGEL.	2.20	Inadecuado
3	Para la formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 hubo suficientes acciones de capacitación al personal de la UGEL a fin de garantizar su adecuada elaboración.	1.93	Inadecuado
4	La formulación del POI de la UGEL 2018, se realizó de acuerdo a una priorización de las necesidades y objetivos institucionales.	2.30	Inadecuado
5	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue realizado conforme a las directivas emanadas del Sector Educación, incluido el CEPLAN y el Gobierno Regional.	2.11	Inadecuado

N°	Indicadores de formulación del POI	Puntaje Promedio	Escala de interpretación
6	El POI de la UGEL de Espinar 2018 fue adecuadamente financiado con el presupuesto institucional de apertura (PIA) y el presupuesto institucional modificado (PIM)	1.93	Inadecuado
7	Los objetivos y actividades estratégicas del POI de la UGEL 2018, fueron cronogramadas de manera coordinada y consensuada con los agentes participantes	2.09	Inadecuado
8	El POI de la UGEL fue oportuna y debidamente registrado en el aplicativo del CEPLAN V.01	1.75	Inadecuado
Promedio General		2.05	Inadecuado

Análisis e interpretación

La tabla que antecede muestra de manera general un puntaje promedio de 2.05, esto significa que de acuerdo a los funcionarios de la UGEL el proceso de formulación del Plan Operativo de la UGEL de Espinar 2018 fue inadecuado, es decir, no se cumplió con las directivas o guías de planificación establecidos por el CEPLAN. No obstante, analizaremos de manera específica cada una de las afirmaciones de la encuesta:

5.2.2. Descripción de las características que presenta la evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018

Tabla 17: Normatividad

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
1	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 siguió estrictamente el proceso señalado en las normas y directivas del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN) y de la propia institución (MINEDU).	1.84	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 1.84, lo que significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestado, la evaluación del Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar no sigue estrictamente las normas y directivas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación ni del propio Ministerio de Educación. Todo lo cual permite afirmar que no existe un proceso de evaluación normalizado de acuerdo a criterios establecidos por los órganos centrales de planificación nacional.

Tabla 18: Participación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
2	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó con la participación activa de las diferentes áreas y unidades orgánicas de la entidad	1.86	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio para este indicador es de 1.86 y que en la tabla de interpretación establecida corresponde a un nivel inadecuado. Es decir, de acuerdo a los funcionarios encuestados la evaluación del POI 2018 de la

UGEL de Espinar no se realizó con la suficiente participación activa de las diferentes áreas y unidades orgánicas de la entidad. Estos resultados evidencian que tanto el proceso de evaluación como el proceso de formulación del POI, está centralizado en el órgano de planificación de la UGEL y no cuenta con la participación de las demás áreas y unidades orgánicas como lo recomiendan las directivas y guías de planificación emanadas del CEPLAN.

Tabla 19: Periodicidad

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
3	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó trimestralmente conforme señala la norma del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN).	1.50	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado por este indicador es de 1.50, probablemente el más bajo de la variable y de la encuesta. Esto significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestados, la evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar no se realizó trimestralmente conforme señala las directivas del SINAPLAN o el CEPLAN. La evaluación actual es semestral y no cumple con los plazos señalados conforme lo veremos en la revisión documental. Estos resultados evidencian que el órgano de planificación de la UGEL no está actuando de acuerdo a la normatividad correspondiente.

Tabla 20: Seguimiento

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
4	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de seguimiento que consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas.	1.82	Inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 1.82 que de acuerdo a la tabla de interpretación establecida es inadecuado. Esto significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestados, el proceso de evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar no está cumpliendo con la fase de seguimiento del POI, que consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas del plan para la identificación oportuna de alertas tempranas. La revisión documental confirmará esta información, pero estos resultados evidencian que el órgano de planificación de la UGEL no está cumpliendo debidamente con las directivas sobre evaluación de planes existentes, ni con la detección temprana de dificultades que le permitirían corregir determinadas fallas.

Tabla 21: Análisis

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
5	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de evaluación que consiste en el análisis de información que permite identificar los factores que contribuyeron o dificultaron al cumplimiento de las metas, actividades operativas e inversiones del POI.	1.73	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado por el indicador es de 1.73, el mismo que en la tabla de interpretación corresponde a muy inadecuado. Esto significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestados, la evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar no cumplió suficientemente con la fase de evaluación del POI, la misma que consiste en el análisis de información para identificar los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas, actividades operativas e inversiones del POI. Como se podrá ver más adelante, la UGEL efectúa un nivel básico de análisis, pero totalmente

insuficiente para efectos de comprender los factores que facilitaron o dificultaron el cumplimiento de metas.

Tabla 22: Eficacia

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
6	La evaluación del POI de la UGEL 2018, permitió conocer con certeza y claridad el nivel de eficacia alcanzada en el logro de las metas, actividades estratégicas institucionales o actividades de inversión.	1.73	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado por este indicador es de 1.73, que en la tabla de interpretación corresponde a muy inadecuado. Es decir, de acuerdo a los funcionarios encuestados, el proceso de evaluación del POI 2018 de la UGEL Espinar, a cargo del órgano de planificación no permite conocer con certeza y claridad el nivel de eficacia alcanzada en el logro de las metas, actividades estratégicas o actividades de inversión de la UGEL. La revisión documental permitirá confirmar estos resultados, sin embargo, es evidente que la UGEL de Espinar no está cumpliendo debidamente con las directivas de evaluación del POI existentes y ello impide conocer con certeza la eficacia en el logro de las metas.

Tabla 23: Informes

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
7	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con los informes de evaluación de implementación y los informes de evaluación de resultados del POI, de acuerdo a las directivas del CEPLAN.	1.75	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado en este indicador es de 1.75 que en la escala de interpretación corresponde a muy inadecuado, es decir, de acuerdo a los funcionarios encuestados la evaluación del POI 2018 de la UGEL Espinar no

está cumpliendo con efectuar los informes de evaluación de implementación ni con los informes de evaluación de resultados de acuerdo a las directivas del CEPLAN. Estos resultados son coherentes con los demás indicadores y confirman que efectivamente la UGEL de Espinar no está efectuando un adecuado proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional ni tampoco está informando debidamente los actos de implementación y evaluación de resultados a las instancias superiores.

Tabla 24: Publicación

Orden	Indicador	Puntaje promedio	Interpretación
8	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con publicar dicha evaluación trimestral del POI en el aplicativo del CEPLAN V. 01 y en el Portal de transparencia Estándar del MINEDU.	1.57	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

El puntaje promedio alcanzado por este indicador es de 1.57, uno de los más bajos de la encuesta, el mismo que en la escala de interpretación corresponde a muy inadecuado. Esto significa que, de acuerdo a los funcionarios encuestados, la evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar no está cumpliendo con publicar el proceso de evaluación trimestral en el aplicativo del CEPLAN V.01 así como tampoco en el portal de transparencia estándar del MINEDU.

Tabla 25: Resumen de puntajes promedio por indicadores y caracterización de la evaluación del POI en la UGEL de Espinar 2018

N°	Indicadores de Evaluación del POI	Puntaje Promedio	Escala de interpretación
1	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 siguió estrictamente el proceso señalado en las normas y directivas del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN) y de la propia institución (MINEDU).	1.84	Inadecuado

2	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó con la participación activa de las diferentes áreas y unidades orgánicas de la entidad	1.86	Inadecuado
3	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó trimestralmente conforme señala la norma del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN).	1.50	Muy inadecuado
4	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de seguimiento que consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas.	1.82	Inadecuado
5	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de evaluación que consiste en el análisis de información que permite identificar los factores que contribuyeron o dificultaron al cumplimiento de las metas, actividades operativas e inversiones del POI.	1.73	Muy inadecuado
6	La evaluación del POI de la UGEL 2018, permitió conocer con certeza y claridad el nivel de eficacia alcanzada en el logro de las metas, actividades estratégicas institucionales o actividades de inversión.	1.73	Muy inadecuado
7	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con los informes de evaluación de implementación y los informes de evaluación de resultados del POI, de acuerdo a las directivas del CEPLAN.	1.75	Muy inadecuado
8	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con publicar dicha evaluación trimestral del POI en el aplicativo del CEPLAN V. 01 y en el Portal de transparencia Estándar del MINEDU.	1.57	Muy inadecuado
	Promedio general	1.72	Muy inadecuado

Análisis e interpretación

La tabla que antecede muestra de manera general un puntaje promedio de 1.72, esto significa que de acuerdo a los funcionarios encuestados de la UGEL el proceso de evaluación del Plan Operativo 2018 de la UGEL de Espinar fue muy inadecuado, es decir, no cumplió con las directivas o guías de planificación establecidos por el CEPLAN y tampoco permitió determinar con precisión el logro de los objetivos, la eficacia en las actividades estratégicas realizadas y mucho menos aun conocer la problemática presentada en el proceso de ejecución del Plan ni las acciones de reajuste

efectuadas para superar las dificultades encontradas. Pasaremos a analizar cada uno de los indicadores al respecto.

5.3. Resultados de la revisión documental

Los resultados de la revisión documental, fueron tratados de manera comparada entre las normas o directivas emanadas del CEPLAN y los hechos observados en la documentación recabada de la UGEL durante el año 2018. Para dicho efecto se utilizó la normatividad que estuvo vigente al momento de formular el POI y los documentos facilitados por la UGEL Espinar válido para el año 2018.

5.3.1. Análisis de la formulación del POI, 2018

Hay que señalar que las directivas o normas para la formulación de los planes operativos en las organizaciones públicas o instituciones estatales en el Perú, están cambiando constantemente y ello tiene repercusiones negativas en el proceso de formulación de planes operativos y especialmente en los procesos de evaluación de planes operativos en las instituciones públicas.

En noviembre del 2017 el CEPLAN emitió la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD, mediante el cual se aprobó la Guía para el Planeamiento Institucional. Este documento contiene el objetivo, alcance, la base legal, los aspectos generales, orientaciones para el plan estratégico institucional (PEI), orientaciones para el Plan Operativo Institucional (POI), Anexos y Formatos.

En cuanto respecta a la formulación del Plan Operativo Institucional dicha norma señala que debe contener los siguientes elementos:

- a. Articulación con el PEI
- b. Estructura del POI
- c. Objetivos Estratégicos Institucionales

- d. Actividades Estratégicas Institucionales
- e. Tratamiento de las Inversiones
- f. Elaboración y aprobación
- g. Registro en el aplicativo CEPLAN V.01
- h. Gestión de Riesgos

Estos elementos y directivas constituyen la base normativa que la UGEL debía respetar para formular su Plan Operativo Institucional. En consecuencia, en este apartado se efectúa un análisis de las directivas y los hechos, es decir, se analiza si la UGEL de Espinar siguió adecuadamente o no las directivas sobre formulación de planes operativos existentes durante el año 2018.

5.3.1.1. Análisis de la articulación con el PEI

Una primera revisión del POI a la luz del PEI 2017-2019 de la UGEL, nos indica que el primero reproduce una gran parte del PEI, es decir, en buena cuenta, es casi otro PEI, con muy pequeñas diferencias. Entre los aspectos que reproduce están: a) situación institucional, b) lineamientos de política, c) diagnóstico general, d) diagnóstico de los principales programas educativos, e) síntesis de la fase estratégica que contiene los objetivos estratégicos generales y específicos, f) acciones estratégicas institucionales, g) indicadores, h) programas de actividades y proyectos, i) ruta estratégica.

Los objetivos estratégicos generales y específicos, así como las correspondientes acciones estratégicas institucionales, prácticamente son los mismos, es decir, tanto en el PEI como en el POI, existen 8 objetivos estratégicos generales, 10 objetivos estratégicos específicos y 26 acciones estratégicas institucionales. Además, se realiza la misma programación de actividades y proyectos, la misma ruta estratégica, es decir, la misma priorización de actividades y los mismos resultados esperados e indicadores de éxito.

La única diferencia que existe entre ambos documentos es que el POI 2018 agrega una lista de 10 objetivos generales priorizados que no corresponden a los planteados en el PEI, ni a los propios objetivos del POI.

En conclusión, existen muy pocas diferencias entre uno y otro documento, cuando es lógico que debería haberlo, ya que el PEI se elabora para tres años y el POI para un solo año. Si bien los objetivos generales podrían ser los mismos, los objetivos específicos, las acciones estratégicas y especialmente las acciones operativas deberían ser igualmente específicas y a corto plazo.

5.3.1.2. Análisis de la estructura del POI

Una comparación de la estructura del Plan Operativo Institucional tanto en la norma como en los hechos se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 26: Estructura del POI

Contenido mínimos del POI exigidos por la Resolución 062-2017-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2017)	Contenido del POI de la UGEL Espinar, 2018
1. Declaración de política Institucional 2. Misión institucional 3. Acciones estratégicas Institucionales (AEI) priorizadas por objetivo Estratégico Institucional (OEI). 4. Reportes del POI, obtenidos del aplicativo CEPLAN V.01, Incluyendo OEI, AEI y actividades operativas e inversiones.	1. Presentación 2. Marco Legal 3. Marco Estratégico institucional 3.1. Visión 3.2. Misión 3.2.1. Valores y código de conducta 3.2.2. Lineamientos de política 3.2.3. Política Institucional de la UGEL Espinar 3.3. Diagnóstico Situacional 3.3.1. La Educación en la UGEL Espinar 3.3.2. Educación con equidad y calidad 3.3.3. Gasto público en la educación 3.3.4. Situación de los docentes 3.3.5. Diagnóstico de los principales programas 3.3.6. Síntesis de la fase estratégica 3.4. Objetivos estratégicos 3.4.1. Objetivos estratégicos por niveles y metas 3.4.2. Acciones estratégicas

	<p>3.4.3. Programación de actividades y proyectos</p> <p>3.4.4. Resultados esperados e indicadores de éxito.</p> <p>3.4.5. Articulación entre prioridades 2017-2019 y Objetivos estratégicos.</p> <p>3.4.6. Anexos.</p>
--	---

Análisis e interpretación

Podemos observar que los contenidos del POI 2018 de la UGEL Espinar son más específicos y extensos que los que solicita la Guía aprobada mediante Resolución 062-2017CEPLAN/PCD. En consecuencia, desde un punto de vista formal, podríamos señalar que la UGEL ha cumplido en forma más que satisfactoria con la formulación de su POI. No obstante, una revisión más exhaustiva de los documentos, nos permite señalar algunas características y deficiencias:

- a. El marco legal del POI de la UGEL de Espinar no hace mención específica a la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD que regula la formulación del POI para el año 2018 en todas las instituciones públicas, lo que evidencia que dicha formulación no consideró la Guía adecuada para su formulación.
- b. El POI 2018 de la UGEL Espinar incluye una ficha técnica, un organigrama y las funciones generales de cada órgano de la UGEL, sin embargo, la Guía no lo exige.
- c. El POI 2018 de la UGEL Espinar incluye la visión, la misión y las políticas institucionales de la UGEL, que ya se encuentran señalados en el PEI, no

obstante, la Guía aprobada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo del CEPLAN N° 062-2017CEPLAN/PCD exige solamente la misión institucional.

- d. El POI 2018 de la UGEL Espinar agrega un diagnóstico institucional extenso, sin embargo, la Guía aprobada mediante la Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD no lo exige.
- e. El POI 2018 de la UGEL de Espinar incluye una síntesis de la fase estratégica que contiene a su vez: un diagnóstico estratégico o FODA institucional, a partir del cual se plantea objetivos estratégicos generales y específicos por niveles y metas, sin embargo, la Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD no lo exige.
- f. El POI 2018 de la UGEL de Espinar posee 8 objetivos generales, 10 objetivos específicos y 26 Acciones Estratégicas, que reproducen exactamente los expresados en el PEI de la UGEL 2017-2019.
- g. El POI 2018 de la UGEL de Espinar plantea una programación de actividades, pero sin efectuar ninguna programación efectiva al respecto.
- h. El POI 2018 de la UGEL de Espinar habla de proyectos, y señala que existen tres tipos de proyectos: sociales, innovativos y de inversión, sin embargo, estos proyectos no guardan coherencia con los objetivos específicos estratégicos planteados.
- i. El POI 2018 de la UGEL de Espinar agrega un grupo de 5 objetivos estratégicos institucionales en el mismo documento, sin explicar cuál es el grado de articulación con los 8 objetivos estratégicos planteados inicialmente.
- j. El POI 2018 de la UGEL de Espinar establece un cuadro de resultados esperados e indicadores de éxito, pero no muestra ninguna articulación con los 8 objetivos estratégicos generales y 10 objetivos específicos planteados inicialmente.
- k. El POI 2018 de la UGEL de Espinar plantea una supuesta articulación entre las prioridades establecidas para los años 2017-2019 y los objetivos estratégicos del plan operativo institucional 2018, pero el análisis realizado

no indica ninguna coherencia entre estos objetivos priorizados y los objetivos del POI, y tampoco una coherencia entre tales objetivos y los objetivos del PEI.

l. El POI 2018 de la UGEL de Espinar señala el rol estratégico de la institución (UGEL), pero cuya lectura exhaustiva permite afirmar que no establece ningún rol atribuible a la institución y relacionada al plan operativo institucional (POI).

m. El POI 2018 de la UGEL de Espinar no adjunta ningún tipo de presupuesto, ni el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) ni el Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Estos presupuestos se encuentran en otras fuentes adicionales, siendo que deberían ser parte sustancial del POI.

5.3.1.3. Análisis de los objetivos estratégicos institucionales

Los objetivos estratégicos generales, objetivos estratégicos específicos y acciones que se plantean en el POI de la UGEL Espinar para el año 2018 son los siguientes:

Tabla 27: Objetivos estratégicos institucionales

Objetivo estratégico general	Objetivo estratégico específico	Acciones
OEG1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años.	OEE1. Ampliar y mejorar la atención integral, de forma oportuna, de niños y	1. Desarrollo de la Educación Inicial.
	OEE2. Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación de niños y niñas de tres a cinco años.	2. Dotación de materiales
		3. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.
		4. Capacitación docente
OEG2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria.	OEE3. Mejorar la calidad de la educación primaria, promoviendo una formación integral que desarrolle en las niñas y niños, valores, actitudes, habilidades sociales, habilidades básicas de resolución de problemas, lectura, escritura y operaciones aritméticas.	5. Desarrollo de la Educación Primaria de Menores.
		6. Implementación del Proyecto Huascarán.
		7. Dotación de materiales
		8. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.
		9. Capacitación docente

OEG3. Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria.	OEE4. Mejorar la calidad de la educación secundaria, para que los estudiantes alcancen una formación integral que comprenda la consecución de logros de aprendizaje y una sólida formación en valores.	10. Desarrollo de la Educación Secundaria de Menores.
		11. Dotación de materiales
		12. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.
		13. Capacitación docente
		14. Implementación del Proyecto Huascarán
OEG4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.	OEE5. Fortalecer las capacidades de los docentes y promotores en áreas rurales que desarrollan programas de EIB.	15. Desarrollo de la Educación Bilingüe
OEG5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.	OEE6. Integrar progresivamente a los niños, niñas y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y ocupacional.	16. Desarrollo de la Educación Especial
		17. Dotación de Materiales
		18. Capacitación docente
OEG6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	OEE7: Asegurar el buen estado de conservación de las aulas de las instituciones educativas.	19. Evaluación de la infraestructura en riesgo.
		20. Reparación y mantenimiento de infraestructura escolar en condición de riesgo.
	OEE8. Proveer las condiciones para el uso de las tecnologías de información y comunicación.	21. Proyectos Vigentes
OEG7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.	OEE9. Asegurar la continuidad educativa en Educación Básica Alternativa, especialmente a los egresados del Programa Nacional de Alfabetización.	22. Desarrollo de círculos de alfabetización.
		23. Acciones del Proceso de Continuidad Educativa.
OEG8. Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación y evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad	OEE10. Desarrollar y fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes que participan en el proceso educativo, especialmente de los miembros de organizaciones de participación ciudadana.	24. Promover la participación ciudadana en la gestión y
		25. mProejmoroav edre lala cpaolliídaticad dee duca gtiveas, tiaósn í por resultados.
		26. Establecer programas de capacitación y asistencia técnica a las Instituciones Educativas para mejorar la capacidad de gestión.

Fuente: Plan Operativo Institucional (Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, 2018).

Análisis e interpretación

Estos objetivos estratégicos generales y específicos, así como sus correspondientes acciones no guardan relación con los objetivos, metas y acciones estratégicas que aparece en el documento de evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar, evidenciando una clara desarticulación y falta de correspondencia entre los objetivos, metas y actividades del POI.

Tabla 28: Comparación de la estructuración de Objetivos generales, específicos y Acciones en la formulación y evaluación del POI 2018, UGEL Espinar

POI	Evaluación del POI
8 objetivos estratégicos generales	1 objetivo general
10 objetivos estratégicos específicos	4 objetivos específicos
26 acciones	46 metas presupuestales

Fuente: POI y Evaluación del POI 2018, UGEL Espinar.

La formulación del POI no es otra cosa que la previsión de objetivos y metas a lograr en un año y la evaluación del POI y las acciones o actividades operativas constituyen o deberían evidenciar las metas logradas durante ese mismo año. En consecuencia, la evaluación del POI debería evaluar la eficacia en el logro de los objetivos y metas establecidas en el POI. Sin embargo, una revisión de ambos documentos (POI y evaluación del POI 2018) muestran una inconsistencia entre ambos procesos, porque lo que se evalúa no son los objetivos generales o específicos del plan y tampoco sus acciones estratégicas, sino un conjunto de 46 metas presupuestales que seguramente obedecen a metas específicas, pero cuyo desagregado o articulación no se menciona en el documento. Por tanto, podemos señalar que dada la inconsistencia entre el POI y la Evaluación del POI del año 2018 en la UGEL Espinar, no es posible saber si los objetivos estratégicos generales, específicos y acciones establecidas en el POI 2018 fueron alcanzados o logrados durante el ejercicio.

5.3.1.4. Análisis de las actividades estratégicas institucionales

El análisis documental realizado a los procesos de formulación del POI 2018 de la UGEL Espinar permite efectuar las siguientes observaciones:

- a. El numeral 6.1. de la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017CEPLAN/PCD aprobada en noviembre del 2018, documento que constituye una referencia normativa para la formulación y evaluación de los POI en las instituciones públicas, señala que las actividades operativas “son el conjunto de tareas necesarias y suficientes que garantizan la provisión de bienes y servicios a los usuarios, que garantizan el cumplimiento de una estrategia institucional que forma parte de un objetivo estratégico institucional” (CEPLAN, 2017). Lo anterior significa que los objetivos estratégicos institucionales definidos por la UGEL de Espinar para el 2018, se deben estructurar o desglosar en actividades operativas. Sin embargo, si observamos la tabla N° 27 de la presente investigación, podemos verificar que existen 26 acciones, que además están mal denominadas, ya que deberían denominarse “actividades operativas” en la medida en que fueron desglosados de los objetivos estratégicos generales y específicos.
- b. Por otro lado, la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 062-2017CEPLAN/PCD señala que las actividades operativas deben contener al menos cuatro elementos sustanciales: la unidad de medida, la programación física, la programación financiera y el *ubigeo*¹. Al observar el Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar 2018, encontramos que no contienen estos elementos, lo que evidencia que fueron deficientemente elaborados. Un plan operativo debe contener los detalles específicos de lo que la UGEL efectuará durante el año, es decir, no solamente los objetivos estratégicos o las actividades, sino, además, la forma cómo será medido el logro de dichas actividades, cuál será la

¹ La identificación del lugar – departamento, provincia y distrito – donde se realiza la actividad operativa.

unidad de medida a emplear para verificar el avance de las actividades, la programación física y financiera expresada en términos cuantitativos,

5.3.1.5. Análisis del tratamiento de las inversiones

Toda entidad pública posee un conjunto de inversiones que pueden trascender un determinado año y extenderse por un periodo comprendido dentro de los alcances temporales del Plan Educativo Institucional (PEI) o Programación Multianual que equivale a 3 años. El numeral 6.2 de la Guía aprobada mediante Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD, señala que “las inversiones pueden ser Proyectos de Inversión Pública (PIP) u otras inversiones”. Además, agrega que “en el caso de los PIP en el POI, se considera la descripción de las actividades de cada uno de los componentes del PIP como: infraestructura, equipamiento, desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional”, salvo las que no constituyan PIP (inversiones de optimización, ampliación marginal, reposición y rehabilitación) que requerirán solamente de que se les considere en el POI sin desagregar en sus actividades.

Una observación detenida del POI 2018 de la UGEL de Espinar, permite afirmar que se hace mención a una programación de actividades y proyectos y se considera tres proyectos: uno de carácter social (capacitaciones al personal docente, administrativo y comunidad), otro de carácter innovativo que consiste en la implementación de un Centro de Recursos Educativos para el nivel inicial (CREI) para docentes y promotores educativos comunitarios de la provincia de Espinar, y finalmente un proyecto de inversión, que consiste en la construcción de la infraestructura de la Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar, además de la implementación de equipos de cómputo para las instituciones educativas de la jurisdicción de la provincia de Espinar. Sin embargo, no se efectúa ninguna programación ni previsión física ni financiera respecto a tales proyectos.

5.3.1.6. Análisis de la elaboración y aprobación

El numeral 6.3. de la Guía para el Planeamiento Institucional aprobada por Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2017), establece que la elaboración y aprobación del POI debe distinguir los siguientes momentos:

1. Elaboración y aprobación del POI que implica a su vez las actividades de: elaboración propiamente dicha, priorización de actividades operativas, aprobación mediante el aplicativo CEPLAN V.01 y la utilización de la firma digital del titular de la entidad y la publicación en el portal de Transparencia Estándar de la entidad.
2. Ajuste del POI. Este ajuste del POI se realiza luego de que el Congreso de la República aprueba la Ley Anual de Presupuesto y de que cada pliego aprueba su PIA. Implica la revisión de los recursos totales estimados y su consistencia con el PIA, modificándose las metas físicas si fuera necesario.

Una revisión del POI de la UGEL de Espinar 2018, permite afirmar que en cuanto a la elaboración y aprobación del POI, se ha seguido en parte los pasos señalados por la Guía del CEPLAN, pero se desconoce si dicho POI fue aprobado por este organismo y si se utilizó la firma digital del titular.

Por otro lado, el POI no fue publicado en el portal de transparencia estándar de la UGEL, la web de la institución no contiene los planes operativos actuales o pasados. Asimismo, se desconoce si el POI de la UGEL Espinar fue ajustado luego de la aprobación de la Ley Anual del Presupuesto 2018 y si el titular del pliego aprobó de manera digital el Presupuesto Institucional respectivo. Igualmente, se desconoce si fue necesario revisar y/o modificar la asignación de recursos o las metas físicas. Es de suponer que el POI aprobado para el año 2018 fue materia de ajustes o modificaciones, pero no existe una evidencia documental al respecto.

5.3.1.7. Análisis del registro en el Aplicativo CEPLAN V.01

El numeral 6.4 de la Guía para el Planeamiento Institucional aprobada por Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2017), establece que existen instancias de registro, dependiendo del tipo de unidad presupuestal al que pertenece cada entidad. Los centros de costos están referidos a unidades ejecutoras y las unidades ejecutoras a pliegos presupuestales.

La UGEL de Espinar es una unidad ejecutora con código número 001525 y pertenece al pliego presupuestal N° 446 del Gobierno Regional del Cusco. En este sentido, los centros de costos o unidades orgánicas de la UGEL son consolidadas en la Unidad Ejecutora de la UGEL de Espinar y este a su vez en el pliego presupuestal del Gobierno Regional del Cusco. Una vez aprobado y registrado el POI en el Aplicativo CEPLAN V.01, la entidad, en este caso la UGEL de Espinar, podría ingresar reportes consolidados del POI con la programación física y financiera.

El aplicativo CEPLAN V.01 está abierto permanentemente y ofrece varias ventajas a las instituciones públicas: reduce los trámites burocráticos, estandariza y organiza la información, centraliza la información en una sola plataforma, y lo que es más importante, permite una mayor transparencia institucional. El aplicativo es relativamente sencillo y está diseñado para posibilitar el acceso de distintos niveles de usuarios entre los cuales se encuentran: el usuario sector, el usuario pliego, el usuario administrador, el usuario supervisor y el usuario operador del POI.

Es de suponer que el planificador de la UGEL de Espinar cuenta con un usuario operador, y que el titular de la entidad actúa como supervisor o administrador y que el Gobierno Regional del Cusco supervisa todo a través del usuario del pliego o sector. El personal de la Oficina de planificación de la UGEL informa que cuenta con el registro de sus planes operativos institucionales en el aplicativo del CEPLAN V.01 y que existe un nivel de

interacción con dicha plataforma, no obstante, no existe una evidencia documental al respecto.

5.3.1.8. Análisis de la Gestión de riesgos del POI

De manera complementaria, el numeral 6.5 de la Guía para el Planeamiento Institucional aprobada por Resolución N° 062-2017-CEPLAN/PCD, prevé la posibilidad de integrar dentro del POI algunas eventualidades como desastres, que podrían modificar o alterar el POI de las entidades públicas, permitiendo la inclusión de actividades operativas contingentes sin modificar la estructura permanente del mismo, es decir, se mantienen los objetivos y acciones estratégicas planificadas de acuerdo a la estrategia institucional, sin embargo, de ocurrir un riesgo, se podrían reorientar recursos de las actividades operativas permanentes hacia aquellas vinculadas a la respuesta inmediata frente a la emergencia, mientras se gestionan recursos adicionales.

La revisión documental realizada permite afirmar que el POI de la UGEL de Espinar no menciona nada al respecto; es posible que durante el año 2018 la institución no haya afrontado alguna emergencia por riesgos de carácter natural, pero, aun así, no existe ninguna información o deslinde al respecto.

5.3.2. Análisis de la Evaluación del POI 2018

La Guía para el Planeamiento Institucional aprobada por Resolución N° 062-2017CEPLAN/PCD, no contempla suficientes orientaciones específicas para el desarrollo de la evaluación del Plan Operativo Institucional. En consecuencia, es difícil realizar una comparación entre los criterios normativos y los hechos, toda vez que no existen suficientes parámetros de medición o revisión. No obstante, para efectos de la presente investigación, se utiliza complementariamente, la Guía para el Planeamiento Institucional modificada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 053-2018-CEPLAN/PCD, aprobada el 31 de octubre del 2018, pero con cierta

flexibilidad, considerando que esta Resolución no estaba aún vigente a inicios del año 2018, sin embargo, constituye una referencia para la evaluación del POI 2018 de la UGEL. Dicha directiva señala básicamente 3 fases de evaluación del planeamiento institucional:

- a. Seguimiento del POI.
- b. Evaluación de implementación.
- c. Evaluación de resultados.

Las dos primeras fases de evaluación, es decir, el seguimiento del POI y la evaluación de implementación, son realizados por la UGEL, específicamente por el órgano de planeamiento de esta entidad, para luego ser consolidado por el órgano de planeamiento del Pliego presupuestal, es decir, del Gobierno Regional Cusco. En cambio, la última fase de evaluación de resultados es realizado por el órgano de planeamiento del pliego. En consecuencia, el análisis de la evaluación que se efectúa a continuación corresponde solamente a las dos primeras fases: seguimiento y evaluación de implementación del POI, los cuales se encuentran dentro de los alcances de la investigación.

No obstante, antes de ingresar en el análisis de estas dos fases, es necesario precisar el estado que presenta la UGEL respecto a las exigencias básicas de evaluación como son: la existencia de la Comisión de Planeamiento Estratégico al interior de la UGEL, el calendario de informes, los contenidos de los informes de evaluación y finalmente abordaremos los aspectos de seguimiento e implementación del POI. En consecuencia, los ítems que son materia de análisis en la presente investigación son:

- Comisión de planeamiento estratégico
- Articulación de planes PEI y POI
- Calendario de informes de evaluación
- Contenido de los informes de evaluación
- Seguimiento del POI

- Evaluación de Implementación del POI

5.3.2.1. Comisión de Planeamiento Estratégico

Tanto el numeral 4.2. de la Guía para el planeamiento institucional, aprobado mediante

Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2017), así como el numeral 7 de la Resolución N° 053-2018-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2018), señalan que en cada entidad estatal debe existir una Comisión de Planeamiento Estratégico, independiente del órgano de planeamiento de la entidad.

Esta comisión está liderada por el titular de la entidad y conformada por funcionarios de la alta dirección, que se encuentran a cargo de los órganos de línea, de asesoramiento y de apoyo, y cuyas funciones son: determinar el plan de trabajo para elaborar o modificar el PEI y el POI; revisar los informes de evaluación del PEI; priorizar los objetivos estratégicos institucionales (OEI), las actividades estratégicas institucionales (AEI), las actividades operativas e inversiones, así como validar el documento del PEI y del POI. Dicha comisión es permanente e interviene en la aplicación de las cuatro fases del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua: “1) conocimiento integral de la realidad, 2) futuro deseado, 3) políticas y planes coordinados, 4) seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua” (CEPLAN, 2018).

Una revisión de la documentación respecto a la evaluación del POI en la UGEL Espinar permite afirmar los siguientes aspectos:

- a) No se conformó la Comisión de Planeamiento Estratégico que señala la Guía del CEPLAN, por ende, las funciones de elaboración y modificación del PEI y del POI, la revisión de informes de evaluación del PEI, la priorización de los objetivos estratégicos institucionales, las actividades estratégicas institucionales, las actividades operativas y de inversiones, son realizadas por el órgano de planeamiento de la UGEL.

- b) Al ser el mismo órgano de planeamiento el que formula, evalúa, plantea y replantea los objetivos estratégicos institucionales y actividades estratégicas institucionales, no existe la suficiente garantía de su eficacia, eficiencia y cumplimiento de metas y procesos de acuerdo a la normatividad vigente.
- c) Las evaluaciones del POI y particularmente la evaluación del POI 2018, está enteramente suscrita por el órgano de planeamiento de la entidad, tal como se podrá observar en los Anexos 7 y 8 de la presente investigación, lo que corrobora la afirmación anterior y demuestra que no existe una visión institucional o global en la evaluación de los planes operativos como establece la norma.

5.3.2.2. Articulación de planes: PEI y POI

El numeral 4.5. de la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017CEPLAN/PCD, establece un ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, consistente en tres fases: 1) el conocimiento integral de la realidad que concluye con un diagnóstico de la situación actual, 2) el futuro deseado de la entidad, que debe ser congruente con la visión de futuro establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) y con las aspiraciones y expectativas de la población local a la cual sirve, 3) las políticas y planes coordinados, que no es otra cosa que la articulación de los objetivos estratégicos institucionales con los planes estratégicos de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local (CEPLAN, 2017).

La revisión de los documentos de evaluación del POI de la UGEL de Espinar correspondientes al año 2018, muestran la siguiente realidad:

- a) La evaluación del POI, no efectúa ninguna mención al PEI, y por ende no es posible conocer en qué medida los resultados del POI han logrado los objetivos estratégicos y Actividades estratégicas institucionales planteados en el PEI.

- b) No se conoce ningún documento que analice la coherencia y articulación del PEI y el POI, así como la articulación de estos documentos con el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) del distrito o de la provincia de Espinar; con el Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC) del Cusco; con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Educación y menos aún con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN). Es posible que este tipo de análisis de articulación de planes sea efectuado en el pliego presupuestal, es decir, en el Gobierno Regional Cusco, pero la UGEL Espinar, no realiza o no cuenta con este tipo de análisis.
- c) No existe una coherencia entre la formulación del POI y la evaluación del POI 2018. El documento de evaluación del POI señala una estructura de actividades operativas que no coincide con las señaladas en la formulación del POI.
- d) Al carecer el POI de datos presupuestales, tampoco es posible efectuar una revisión y análisis de los objetivos y acciones estratégicas en términos de logro o eficiencia presupuestal, tanto física como financieramente.

5.3.2.3. Calendario de informes

El numeral 4.5. de la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017CEPLAN/PCD, establece en la fase 4 del ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua, un conjunto de criterios que guían el seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua. Allí se establece dos conceptos de evaluación: el seguimiento y la evaluación propiamente dicha.

El seguimiento consiste en la función continua que utiliza la recolección y el análisis sistemático de datos sobre los indicadores específicos para proporcionar información del avance y el logro de las metas, en relación con lo planificado, y la evaluación consiste en la apreciación sistemática y

objetiva de la política institucional reflejada en los planes con respecto a su diseño, implementación y resultados (CEPLAN, 2017)

El calendario que se establece para ambos procesos fue establecido de la siguiente manera:

- a) Para el seguimiento del PEI la entidad debería registrar información de manera semestral.
- b) Para el seguimiento del POI la entidad debería registrar información de manera mensual.

La guía, señala que ambos registros se deben realizar en el aplicativo CEPLAN V.01, aclarando que la entidad debe preparar informes de evaluación del PEI una vez al año, pero no señala calendario para la presentación de informes de evaluación del POI, salvo los reportes mensuales en el aplicativo del CEPLAN.

Posteriormente la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 053-2018CEPLAN/PCD de octubre del 2018, establece que la evaluación de implementación del POI se debe efectuar de manera trimestral y los informes de evaluación de resultados del PEI de manera anual.

La revisión de la evaluación del POI de la UGEL de Espinar realizada en la presente investigación muestra los siguientes hechos:

- a) Se desconoce si la UGEL de Espinar ha cumplido con efectuar los registros mensuales de avance del POI.
- b) No existen documentos que evidencien si la entidad ha cumplido con presentar informes de evaluación del POI de manera trimestral.
- c) De igual forma, tampoco existe documentación alguna que evidencie si se ha cumplido con registrar información de manera semestral para la evaluación del PEI.
- d) La documentación que existe y es pública, es la evaluación anual del POI, que aparece en los anexos de la presente investigación (Ver Anexo 8).

- e) No existe una documentación que evidencia la evaluación anual del PEI correspondiente al año 2018.

5.3.2.4. Contenido de los informes

El numeral 4.5. de la Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017CEPLAN/PCD, que aprueba la Guía para el Planeamiento Institucional en las entidades del Estado, en su parte correspondiente a la fase 4 de seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua, señala que existen tres tipos de evaluación del PEI:

- a) Evaluación de diseño, donde se evalúa la relación lógica entre los objetivos estratégicos institucionales, las acciones estratégicas institucionales y sus indicadores asociados.
- b) Evaluación de implementación, donde se analiza la relación lógica entre las acciones estratégicas institucionales y las actividades operativas.
- c) Evaluación de resultados, donde se identifican los logros asociados a la intervención de la entidad (CEPLAN, 2017).

Dicha guía no establece los contenidos específicos de los informes, sin embargo, la

Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 053-2018-CEPLAN/PCD de octubre del 2018, que modifica la Guía para el Planeamiento Institucional en las entidades del Estado, establece de manera específica que:

- a) La evaluación de diseño se realiza sobre los contenidos del PEI y es de responsabilidad del CEPLAN. Esta entidad revisa la coherencia interna y externa del PEI antes de su aprobación.
- b) La evaluación de implementación se realiza sobre los contenidos del POI y es de responsabilidad del órgano de planeamiento de cada Unidad Ejecutora y consolidado por el órgano de planeamiento del Pliego.
- c) La evaluación de resultados se realiza sobre los contenidos del PEI y es de responsabilidad del órgano de planeamiento del Pliego.
- d) Además, se establecen los formatos y contenidos específicos de los informes de seguimiento trimestral del POI (Anexos B-6 y B7 de la Resolución 053-2018-CEPLAN), tanto en los aspectos físicos y

financieros, así como en lo correspondiente a la presentación formal de los informes (CEPLAN, 2018).

La revisión del informe de evaluación del POI de la UGEL de Espinar, correspondiente al año 2018, permite efectuar las siguientes afirmaciones:

- a) No ha seguido el formato ni los contenidos establecidos por la Guía del CEPLAN para la presentación del informe de evaluación del POI.
- b) No se realiza de manera trimestral sino anual, no obstante, al haber utilizado el modelo de informes de evaluación trimestral o semestral de años pasados, el informe contiene errores y ambigüedades de contenido y redacción que no aclaran suficientemente si se trata de una evaluación trimestral, semestral o anual.
- c) No guarda relación con los objetivos, metas y actividades de la formulación del POI correspondiente al año 2018.
- d) Efectúa la evaluación de un conjunto de 46 metas presupuestales sin establecer su correspondencia con los objetivos estratégicos institucionales, objetivos estratégicos específicos o actividades estratégicas institucionales planteados en el POI.
- e) Presenta cifras inconsistentes de los avances de ejecución presupuestal tanto físicos como financieros.

5.3.2.5. Seguimiento del POI

De acuerdo a las Resoluciones de Presidencia de Consejo Directivo del CEPLAN números 062-2017-CEPLAN/PCD de noviembre 2017 y 053-2018-CEPLAN/PCD, de octubre del 2018, el seguimiento del POI consiste en la recopilación sistemática de información sobre indicadores y metas para conocer el avance de cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI), las Actividades Estratégicas Institucionales (AEI) y las Actividades Operativas (AO) e inversiones, según corresponda.

El seguimiento del POI “permite la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones respecto a lo programado, que conlleven a la detección temprana de posibles deficiencias, y consiguientemente, a la aplicación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión” (CEPLAN, 2018).

En este sentido, la UGEL Espinar, como unidad ejecutora debería haber realizado el seguimiento mensual del POI a través del registro de avance de metas físicas y financieras en el aplicativo CEPLAN V.01, además de emitir cuatro reportes de seguimiento del POI durante el año, es decir, cada trimestre y presentarlos de manera individual o acumulada, consolidando tales reportes en el pliego presupuestal del Gobierno Regional Cusco y publicar tales reportes en el portal de transparencia estándar de la institución.

Sin embargo, de la revisión del Informe de Evaluación del Plan Operativo Institucional 2018 de la UGEL de Espinar, se desprende los siguientes hechos:

- a) No hace mención a ningún proceso de seguimiento ni acompaña copia de reportes trimestrales realizados durante el año 2018.
- b) Tampoco menciona si tales acciones de seguimiento mensual y reportes trimestrales fueron registradas en el aplicativo CEPLAN V.01.
- c) El portal de transparencia estándar de la UGEL no contiene informes ni reportes de seguimiento del POI 2018 y el portal de transparencia estándar de la Región Cusco tampoco contiene documento alguno de seguimiento o reporte de ejecución física y financiera de la UGEL de Espinar.
- d) No se aclara debidamente si la evaluación realizada es semestral o anual, en todo caso, se trata de una documentación con calendario ambiguo, ya que el informe presentado es anual pero algunos contenidos del mismo señalan que se trata de un informe semestral.

5.3.2.6. Evaluación de implementación

Tal como se ha indicado líneas arriba, la evaluación de implementación se realiza sobre los contenidos del POI y es de responsabilidad del órgano de planeamiento de cada Unidad Ejecutora y consolidado por el órgano de planeamiento del Pliego.

Según el numeral 7.2 de la Guía de Planeamiento aprobada mediante Resolución N° 053CEPLAN – 2018, la evaluación de la implementación debe contener: a) las modificaciones, b) la evaluación de cumplimiento de las actividades operativas e inversiones, c) las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas y d) las medidas para la mejora continua (CEPLAN, 2018). La revisión del documento de evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar, permite afirmar los siguientes aspectos:

5.3.2.6.1. Modificaciones presupuestales

Para el ejercicio fiscal 2018, la Unidad Ejecutora N° 310 correspondiente a la UGEL de Espinar, tuvo como Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) la suma de S/. 44,085,131.00 Soles proveniente de: Recursos Ordinarios la suma de 43,982,131 soles y de recursos directamente recaudados la suma de y S/ 103,000 soles. Sin embargo, las modificaciones presupuestales alcanzaron a un total de S/ 5'185,339.00 soles, provenientes de: recursos ordinarios la suma de 4,949,740, de recursos directamente recaudados la suma 117,862.00 soles y de Canon sobre Canon la suma de 117,737 soles, con los cuales el Presupuesto Modificado (PIM) para el año 2018 ascendió a un total de S/ 49'270,470.00 soles. Tales cifras son presentadas según fuentes y categorías en la siguiente tabla:

Tabla 29: Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM)

Fuente de Financiamiento/Partidas	Categoría	PIA	MODIFICACION	PIM	%
1 Recursos ordinarios					
GEN 2.1	Personas	37846789	3635602	41482391	84.19
GEN 2.2	Pensión	1500686	142188	1645874	3.34
GEN 2.3	Bs. y Ss.	4634656	688389	5323045	10.80

GEN 2.5	Otros	0	415561	415561	0.84
GEN 2.6	Adquisición	0	65000	65000	0.13
PARCIAL FTE	1	43,982,131	49,497,40	48,931,871	99.31
2 Recursos directamente recaudados					
GEN 2.3	Bs. y Ss.	100730	117862	218592	0.44
GEN 2.5	Otros	2270	0	2270	0.00
PARCIAL FTE	2	103,000	117,862	220,862	0.45
3 Recursos determinados					
GEN 2.3	Bs.y Ss.	0	99737	99737	0.20
GEN 2.6	Adquisición	0	18000	18000	0.04
PARCIAL FTE	5	0	117,737	117,737	0.24
TOTAL		44'085,131.00	5'185,339.00	49'270,470	100.00

Fuente: Oficina de planeamiento UGEL
Espinar 2018

Análisis e interpretación

La revisión documental de estos datos, nos permite afirmar que la UGEL de Espinar tuvo 3 fuentes de financiamiento durante el año 2018: los recursos ordinarios, los recursos directamente recaudados y los recursos determinados. No obstante, casi todo el presupuesto (99.31%) estuvo financiado por los recursos ordinarios o recursos transferidos por el gobierno central a través del Gobierno Regional.

La mayor parte del presupuesto de la UGEL estuvo prevista para pagar sueldos y pensiones ($84.19\% + 3.34\% = 87.53\%$). El 10.80% estuvo previsto para bienes y servicios y el resto del presupuesto estuvo previsto para diversas partidas con montos muy pequeños, considerando todas las fuentes de financiamiento.

5.3.2.6.2. Cumplimiento de las actividades operativas y de inversiones

La Resolución N° 053-2018-CEPLAN/PCD (CEPLAN, 2018) establece que la evaluación de implementación consiste en analizar el cumplimiento de las actividades operativas e inversiones, las medidas adoptadas para el cumplimiento de metas y las medidas para la mejora continua. Pero, además, señala que la evaluación de implementación es elaborada

oportunamente por cada Unidad Ejecutora a fin de que el pliego cumpla con el plazo previsto para su publicación. Esta evaluación, consiste en analizar los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras de las Actividades Operativas e Inversiones. Comprende, además, la identificación de las causas, las restricciones y las oportunidades de mejora para la implementación del POI". Asimismo, señala que:

La evaluación de implementación debe proporcionar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué aspectos particulares llevaron a obtener los resultados programados? ¿Qué factores externos o internos contribuyeron al éxito o fracaso del cumplimiento de las metas propuestas? ¿Cómo se puede mejorar la implementación del plan? (CEPLAN, 2018)

El análisis del documento de evaluación del POI 2018 efectuada por la UGEL de Espinar en la UGEL de Espinar, permite afirmar lo siguiente:

a) Evaluación de actividades operativas

- La evaluación del POI 2018 efectuada por la UGEL de Espinar, no es una evaluación de implementación de objetivos y actividades estratégicas institucionales, sino una presentación de avances de ejecución física y financiera del presupuesto de la UGEL.
- El documento de evaluación del POI de Espinar 2018 efectúa la evaluación de los avances físicos de 46 metas presupuestales, todas codificadas, sin explicar a qué objetivos estratégicos o actividades estratégicas institucionales corresponden.
- Se señala que la evaluación de tales metas es semestral, sin embargo, en varias partes del documento se afirma que se trata de una evaluación anual.

b) Eficacia del gasto según fuentes de financiamiento

El grado de eficacia en la ejecución de las actividades operativas según fuente de financiamiento y tipo de presupuesto, fue el siguiente:

Tabla 30: Presupuesto y Ejecución presupuestal de UGEL Espinar 2018, según fuentes de financiamiento y partidas genéricas

CONCEPTO	PIA	MODIF	PIM	EJECUCIÓN	SALDO	AVANCE %
<u>00 RECURSOS ORDINARIOS</u>	43,982,131.00	4,949,740.00	48,931,871.00	47,258,423.72	1,673,447.28	97%
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	37,846,789.00	3,635,602.00	41,482,391.00	40,561,972.71	920,418.29	98%
2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Ss.	1,500,686.00	145,188.00	1,645,874.00	1,630,539.02	15,334.98	99%
2.3 Bienes y Servicios	4,634,656.00	688,389.00	5,323,045.00	4,591,725.45	731,319.55	86%
2.5 Otros gastos		415,561.00	415,561.00	415,560.97	0.03	100%
2.6 Adquisición de activos		65,000.00	65,000.00	58,625.57	6,374.43	90%
<u>09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</u>	103,000.00	117,862.00	220,862.00	61,349.50	159,512.50	28%
2.3 Bienes y Servicios	100,730.00	117,862.00	218,592.00	61,349.50	157,242.50	28%
2.5 Otros Gastos	2,270.00		2,270.00	0	2,270.00	0%
<u>18. CANON SOBRE CANON</u>	0	117,737.00	117,737.00	82,228.71	35,508.29	70%
2.3 Bienes y Servicios	0	99,737.00	99,737.00	69,229.71	30,507.29	69%
2.6 Adquisición de Activos	0	18,000.00	18,000.00	12,999.00	5,001.00	72%
TOTAL	44,085,131.00	5,185,339.00	49,270,470.00	47,402,001.93	1,868,468.07	96%

Fuente: Oficina de Planeamiento de la UGEL Espinar 2018

Análisis e interpretación

La ejecución presupuestal de la UGEL Espinar durante el año 2018 alcanzó a un total de 47'402,001.93 soles, lo que equivale al 96% del total de recursos asignados a la UGEL por todas las fuentes de financiamiento.

De manera específica y en función de los recursos ordinarios, la UGEL Espinar ejecutó 47'258,423.72 soles que equivale al 97% del presupuesto total por esta fuente de financiamiento.

Asimismo, en función de los recursos directamente recaudados la UGEL Espinar ejecutó 61,349.50 soles que equivale al 28% del presupuesto total por esta fuente de financiamiento.

Por último, en función de Canon sobre Canon ejecutó 82, 228.71 soles, que equivale al 70% de los recursos provenientes por esta fuente de financiamiento.

Todo lo cual alcanza a una ejecución total de 47'402,001.93 soles, señalado líneas arriba, y que corresponde al 96% del presupuesto total asignado a la UGEL durante el año 2018; quedando un saldo de 1'868,468.07 soles, equivalente al 4% (3.79% exactamente) que no fue ejecutado en el año 2018.

Igualmente, en la tabla anterior, se podrá observar que los presupuestos de las partidas de: Personal y obligaciones sociales, bienes y servicios, y pensiones y otras prestaciones, absorben casi la totalidad del presupuesto asignado a la UGEL Espinar.

GEN 2.3	Bs y Ss	0.00	99737.00	99737.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	23285.71	0.00	4594
GEN 2.6	Adquisic.	0.00	18000.00	18000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	12999.00	0.00	
PARCIAL 5 FTE		0.00	117737.00	117737.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	36284.71	0.00	4594
TOTAL		44085131.00	5185339.00	49270470.00	3884844.36	3407916.80	3570618.65	3594347.84	3730394.58	3998005.37	4174675.31	3719123.08	3754249.64	4042662.82	3856152.02	56690
TOTAL %		89.48	10.52	100.00	7.88	6.92	7.25	7.30	7.57	8.11	8.47	7.55	7.62	8.21	7.83	1

Fuente: Oficina de Planeamiento UGEL Espinar, 2018.

Análisis e interpretación

La revisión de la ejecución presupuestal mensual, mes a mes, en la UGEL Espinar, durante el año 2018, nos permite afirmar que la ejecución mensual promedio fluctúa entre un 7 a 8% del presupuesto anual asignado, con excepción del mes de diciembre, en el cual, hubo una ejecución presupuestal del 11.51% respecto al presupuesto total, debido a que los gastos durante dicho mes se incrementaron considerablemente en todas las partidas.

La ejecución presupuestal mensual o ejecución financiera alcanzó efectivamente a 47, 402,001.93 soles, lo que equivale el 96.21% del presupuesto institucional modificado total, quedando un saldo de 1,868,468.07 soles, que equivale al 3.79% del presupuesto institucional modificado total del 2018.

No obstante, estos reportes, no señalan los objetivos ni las actividades estratégicas del Plan Operativo Institucional de la UGEL Espinar para el año 2018. Por ello, recurrimos a la siguiente información:

c) Ejecución presupuestal según grupo de actividades

A falta de una información más específica, efectuaremos un análisis de la ejecución presupuestal de la UGEL Espinar, de acuerdo a cuatro grupos de actividades de carácter general:

Tabla 32: Grupos de actividades: Evaluación del POI UGEL 2018 Espinar

Código	Grupos de Actividades
PP0090	Ejecución Presupuestal: logros de aprendizaje, estudiantes de educación básica regular (EBR)
PP00106	Ejecución Presupuestal: Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la EBR y técnico productivo.
PP9001	Ejecución Presupuestal en acciones centrales.
PP9002	Ejecución Presupuestal que no resultan en productos.

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

El presupuesto institucional de apertura y modificado, así como la ejecución presupuestal y el saldo correspondiente a cada uno de estos grupos durante el año 2018, asciende a las siguientes cifras:

Tabla 33: PP0090 - Ejecución Presupuestal en logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular

N°	CÓDIGO	ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCIÓN	SALDO	PIA%	PIM%
1	5000276	Gestión Programa	131,369.00	157,688	132,939	24,749	101%	84%
2	5005628	Contratación oportuna y pago de personal docente y promotoras de las instituciones	33,775,939.00	37,366,849	36,498,500	868,349	108%	98%
3	5005629	Contratación oportuna y pago de personal administrativo y de apoyo a instituciones	3,654,257.00	3,654,013	3,583,370	70,643	98%	98%
4	5005943	Mantenimiento de locales escolares de instituciones educativas de educación básica	970,042.00	1,008,042	526,743	481,299	54%	52%
5	5005631	Gestión Currículo	0	53,708	23,002	30,706	0%	43%
6	5005638	Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas de educación básica regular	166,772.00	275,359	256,879	18,480	154%	93%
7	5005638	Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	457,913.00	359,413	313,083	46,330	68%	87%
8	5005639	Refuerzo escolar a estudiantes y docentes de instituciones educativas de educación básica	3,116.00	3,116.00	0	3,116	0%	0%
9	5005642	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	14,332.00	14,332.00	12,413	1,919	87%	87%
10	5005643	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	4,412.00	4,412.00	0	4,412	0%	0%
11	5005644	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	16,027.00	43,245	35,090	8,155	219%	81%
12	5005645	Dotación de material y recursos educativas para estudiantes de EBR	1,777.00	1,777	0	1,777	0%	0%
13	5005646	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	159,713.00	159,713.00	157,089	2,624	98%	98%
14	5005648	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	1,623.00	1,623.00	0	1,623	0%	0%
15	5005658	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de EBR	2,373.00	2,373	0	2,373	0%	0%

16	5003128	Evaluación desempeño docente		6,492	954	5,538	0%	15%
		Total	39,359,665.00	43,112,155.00	41,540,060.61	1,572,094.39	106%	96%

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

Tabla 34: PP0106 Ejecución presupuestal: Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la EBR y técnico productiva

N°	CODIGO	ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
17		Gestión programa		100	0	100	0%	0%
18		Dotación de materiales y equipos educativos para estudiantes de instituciones educativas inclusivas		200	0	200	0%	0%
19		Dotación de materiales y equipos educativos para centros de educación básica especial	4,175.00	3,975.00	3,101.50	873.5	0%	78%
20		Contratación oportuna y pago de personal en instituciones educativas inclusivas, centros de educación básica especial y centros recursos	276,362.00	331,866.00	306,211.68	25,654.32	0%	92%
21		Mantenimiento y acondicionamiento de espacios locales de los centros de especial y centros de recursos	10,462.00	11,958.00	7,772.40	4,185.60	0%	65%
22		Asistencia a familias de estudiantes de centros de educación básica especial para participación proceso		900.00	0	900.00	0%	0%
23		Asistencia a familias de estudiantes de centros de educación básica especial	6,516.00	5,616.00	4,903.21	712.79	0%	87%
		Total	297,515.00	354,615.00	321,988.79	32,626.21	108%	91%

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

Tabla 35: PP9001 Ejecución Presupuestal en acciones centrales

N°	CODIGO	ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
24	5000003	Gestión Administrativa	1,456,824	2,298,534	2,107,969	190,565	145%	92%
		Total	1,456,824.00	2,298,534.00	2,107,968.91	190,565.09	145%	92%

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

Tabla 36: PP9002 Ejecución presupuestal que no resultan productos

N°	CODIGO	ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
25	5000661	Desarrollo de la educación laboral y técnica	311,047	326,885	324,885.79	1,999.21	104%	99%
26	5000664	Desarrollo de la educación primaria de adultos	133,400	146,774	145,746.58	1,027.42	109%	99%
27	5000666	Desarrollo de la educación secundaria de adultos	774,900	1,076,141	1,072,684.01	3,456.99	138%	100%
28	5000681	Desarrollo del ciclo avanzado de la educación básica alternativa	209,531	3,243	3,000.00	243	1%	93%
29	5000683	Desarrollo del ciclo intermedio de la educación básica alternativa	31,563	8,356	2,300.00	6,056.00	7%	28%
30	5000991	Obligaciones previsionales	1,500,686	1,782,050.00	1,766,715.02	15,334.98	118%	99%
31	5001933	Desarrollo de la promoción escolar, cultura y deporte	10,000	43,980	34,423.00	9,557.00	344%	78%
		Total	2,971,127	3,387,429	3,349,754	37,675	113%	99%

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

Tabla 37: Resumen de la ejecución presupuestal en los cuatro grupos de actividades de la UGEL Espinar, 2018

N°	CODIGO	ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
1	PP0090	Ejecución presupuestal en logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR	39,359,665.00	43,112,155.00	41,540,060.61	1,572,094.39	106%	96%
2	PP0106	Ejecución presupuestal en inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la EBR y técnico productivo	297,515.00	354,615.00	321,988.79	32,626.21	108%	91%
3	PP9001	Ejecución presupuestal en acciones centrales	1,456,824.00	2,298,534.00	2,107,968.91	190,565.09	145%	92%
4	PP9002	Ejecución presupuestal que no resultan en productos	2,971,127	3,387,429	3,349,754	37,675	113%	99%
		TOTAL	44,085,131.00	49,152,733.00	47,319,772.31	1,832,960.69	118%	95%

Fuente: Revisión documental realizada en la Oficina de Planeamiento UGEL Espinar

Análisis e interpretación

Las observaciones que se pueden realizar a las tablas de evaluación del POI anteriores son:

- a. El número de actividades (31) no corresponde con las 26 actividades señaladas en el POI 2018 de la UGEL Espinar, y tampoco con las 46 metas evaluadas en el propio documento de Evaluación del POI de la UGEL Espinar durante el año 2018.
- b. Los montos totales del PIM, del presupuesto ejecutado y el saldo sin ejecutar no coinciden con las tablas anteriores, aunque las variaciones no son tan significativas.
- c. La mayor parte del presupuesto 2018 de la UGEL de Espinar (84.51%) fue destinado al cumplimiento de los logros de aprendizaje de estudiante de educación básica regular (PP0090). Las actividades que tienen que ver con inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la educación básica y técnico productiva, las acciones centrales y la asignación presupuestaria que no resultan en productos, alcanzan a un 11.75%, dentro de los cuales la inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la educación básica y técnico productiva es la que cuenta con la menor asignación presupuestal. No existiendo más detalles para su análisis.

d) Observaciones finales

En resumen, la evaluación del POI 2018 de la UGEL Espinar, no ha seguido las pautas y criterios establecidos en las Resoluciones de Presidencia del Consejo Directivo del CEPLAN números 062-2017-CEPLAN/PCD de noviembre 2017 (CEPLAN, 2017) y 053-2018-CEPLAN/PCD, de octubre del 2018 (CEPLAN, 2018). Ello se desprende del análisis del documento de evaluación del POI 2018 que la entidad dispone y ha sido facilitada para la presente investigación. Existen varias incoherencias e

imprecisiones en el documento de evaluación, empezando por el periodo de evaluación que cubre, el número de metas y/o actividades que evalúa, los datos presupuestales que no coinciden, la falta de articulación con los objetivos estratégicos propuestos el POI 2018, etc.

En general, la evaluación del POI, pierde la visión de conjunto, no establece una articulación con el POI, adolece de imprecisiones en la información que maneja y no hace ninguna referencia ni efectúa ningún proceso de articulación con el PEI de la entidad.

5.4. Verificación de Hipótesis

Al ser una investigación de tipo aplicado, con enfoque mixto y nivel descriptivo, cuyos instrumentos de investigación estuvieron orientados a recoger, por un lado, la valoración que los trabajadores tenían con respecto al proceso de formulación y evaluación del POI 2018 de la UGEL de Espinar, en una escala ordinal del 1 al 5; y por otro lado, el cotejo procedimental entre el proceso de formulación y evaluación del POI 2018 realizado por la UGEL -y el proceso de formulación y evaluación del POI normado por las directivas y guías emanadas del CEPLAN, se ha visto por conveniente realizar una contrastación entre las hipótesis específicas y los hechos hallados en la investigación. El resultado de esta contrastación se muestra en la tabla N° 38.

Cabe aclarar que el puntaje hallado en la valoración que los trabajadores realizaron al proceso de formulación y evaluación del POI 2018 de la UGEL, así como su correspondiente interpretación fue procesado e interpretado de acuerdo a la baremación y escala de interpretación señalada en la tabla N° 6.

Tabla 38: Verificación de hipótesis

Hipótesis	Instrumentos y enfoques aplicados	Técnicas de verificación de hipótesis empleados	Hechos hallados	Conclusión general
<p>Hipótesis específica 1</p> <p>El proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.</p>	Cuestionario (cuantitativo)	Valoración de afirmaciones respecto a la FORMULACIÓN del POI por parte de los funcionarios docentes y administrativos de la UGEL.	Puntaje promedio de valoración alcanzado: 2.05 respecto a un puntaje total de 5. (Nivel: Inadecuado).	<p>Tanto el cuestionario aplicado a los funcionarios de la UGEL Espinar como la revisión documental efectuada a la FORMULACIÓN del Plan Operativo Institucional (POI) de esta misma institución durante el año 2018, demuestran que existen deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas del CEPLAN en todos los indicadores cuantitativos y cualitativos de la formulación del POI.</p>
	Revisión documental (cualitativo)	Cotejo entre las directivas o guías de FORMULACIÓN del POI emitidas por el CEPLAN y los datos existentes en la formulación del Plan Operativo Institucional de la UGEL Espinar 2018.	La UGEL de Espinar durante el año 2018, no cumplió suficientemente con las directivas y guías para la formulación del POI emitidas por el CEPLAN.	
<p>Hipótesis específica 2</p> <p>El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.</p>	Cuestionario (cuantitativo)	Valoración de afirmaciones respecto a la EVALUACIÓN del POI por parte de los funcionarios docentes y administrativos de la UGEL.	Puntaje promedio de valoración alcanzado: 1.72 respecto a un puntaje total de 5. (Nivel: muy inadecuado)	<p>Tanto el cuestionario aplicado a los funcionarios de la UGEL Espinar, como la revisión documental efectuada a la EVALUACIÓN del Plan Operativo Institucional (POI) de esta misma institución durante el año 2018, demuestran que existen deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas del CEPLAN en todos los indicadores cuantitativos y cualitativos de la evaluación del POI.</p>
	Revisión documental (cualitativo)	Cotejo entre las directivas o guías de EVALUACIÓN del POI emitidas por el CEPLAN y los datos existentes en la evaluación del Plan Operativo Institucional de la UGEL Espinar 2018.	La UGEL de Espinar durante el año 2018, no cumplió suficientemente con las directivas y guías para la Evaluación del POI emitidas por el CEPLAN.	

Fuente: elaboración propia

5.5. Discusión de Resultados

5.5.1. Recuento o recapitulación de resultados

La investigación realizada, a través de la aplicación de los instrumentos de investigación como la encuesta y la revisión documental, han permitido confirmar las hipótesis planteadas, es decir, que la formulación del Plan Operativo Institucional y la evaluación del Plan Operativo Institucional 2018 de la UGEL Espinar, presentan deficiencias tanto en sus indicadores cuantitativos (producto de la aplicación de la encuesta), como cualitativos (producto de la aplicación de la revisión documental).

Así lo señala la valoración promedio alcanzada en la encuesta aplicada a los funcionarios de la UGEL (Un promedio de 2.05 de un total de 5 para la formulación del POI y un promedio de 1.72 de un total de 5 para la evaluación del POI); así como, la revisión documental efectuada a los informes de formulación y evaluación realizada por el órgano de planificación de la UGEL de Espinar, la misma que evidencia que no se cumplió suficientemente con las directivas y guías del CEPLAN tanto en la formulación como en la evaluación del POI 2018 de la UGE de Espinar.

5.5.2. Validez interna de la investigación

El método de investigación empleado en la presente investigación es el método de investigación científica de tipo aplicado, mixto, descriptivo y no experimental. En ese sentido, se ha seguido estrictamente lo establecido en el capítulo IV denominando: Metodología de la investigación. Es decir, se ha aplicado tanto la encuesta como la revisión documental como fue previsto.

La encuesta fue aplicada en dos momentos, la primera como estudio piloto a un número limitado de funcionarios y la segunda como estudio definitivo a los 44 funcionarios activos de un total de 50 existentes en la UGEL. El método de confiabilidad de la encuesta utilizada fue el método de Cronbach,

cuyo coeficiente fue 0.982, lo que permite afirmar que se trata de un instrumento bastante confiable.

En lo que respecta a las fichas de revisión documental utilizadas, se debe señalar que fueron diseñadas con base en la Guía para la formulación y evaluación del POI emitido por el CEPLAN, lo cual garantiza el acopio sistemático y ordenado de la información. Tanto el procesamiento como el análisis de la información recopilada fueron realizados de manera descriptiva sin entrar en explicaciones causales que escaparían a los objetivos de la investigación. No obstante, se han encontrado limitaciones y dificultades al aplicar los instrumentos, estas limitaciones fueron: la poca información y capacitación recibida por el personal respecto a la formulación y evaluación del POI, y por otro lado, la falta de coherencia de datos en los documentos que hicieron muy dificultoso el análisis y descripción de los procesos de formulación y evaluación del POI de la UGEL correspondiente al año 2018.

5.5.3. Validez externa de la investigación

Si bien los resultados obtenidos en la presente investigación no podrían ser generalizados para evidenciar el comportamiento de las Unidades Ejecutoras tanto en el sector Educación como en otros sectores, sin embargo, dada la volatilidad y poca permanencia de las directivas y guías de planificación emitidas por el órgano central de planificación (CEPLAN), es posible que, muchas instituciones del sector público presenten serias dificultades en sus procesos de formulación y evaluación de planes operativos, especialmente en el proceso de evaluación cuyas directivas fueron materia de mayores cambios en los últimos años.

Es posible pensar que si los mismos instrumentos, especialmente la encuesta, se aplicara a funcionarios y trabajadores de las Unidades de Gestión Educativa Local de otros lugares, se obtendrían resultados más o menos similares. En cambio, si se aplicaran las fichas de revisión

documental se obtendrían resultados bastante disímiles por tratarse de procesos que dependen de muchos factores relacionados al proceso de formulación y evaluación de planes operativos.

5.5.4. Comparación de resultados con los antecedentes de estudio

El estudio realizado por Mallma Muñoz (2017) denominado “Proceso de Formulación y Aprobación del Plan Operativo Institucional POI 2017 y su articulación al Presupuesto Institucional de Apertura 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo”; ha permitido evidenciar que no existe una articulación del Plan Operativo Institucional con el Presupuesto Inicial de Apertura, además de que la ejecución del gasto no ha sido eficiente al 100% en los cuatro últimos años, dejando proyectos y actividades pendientes de ejecutar para el siguiente año, y no cumpliendo con los objetivos establecidos en cada ejercicio fiscal. En la presente investigación, la ejecución del gasto de la UGEL durante el año 2018 alcanzó al 96%, es decir, sí hubo un alto grado de eficacia, no obstante, en lugar de una desarticulación entre el POI y el PIA, hubo una desarticulación entre la formulación del POI y su propia evaluación, además de una desarticulación entre el PEI y el POI.

La investigación realizada por Alegre Blas (2017) denominada “El Plan Operativo Institucional en la Gestión de los Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017”, le permitió evidenciar que el Plan Operativo Institucional no está permitiendo impulsar la gestión por resultados de la Procuraduría Regional de Ancash, ya que el 40.6% de los encuestados señala que dicha gestión no se viene cumpliendo de forma significativa. En la presente investigación, fue imposible verificar si el Plan Operativo Institucional está permitiendo alcanzar debidamente los objetivos y metas propuestos, porque la evaluación del POI esta desarticulada de su formulación; los objetivos de uno y otro documento no coinciden y aunque la capacidad de gasto del presupuesto alcanzó un promedio final del 96%, es

difícil determinar si ese porcentaje contempla el logro efectivo de los objetivos y metas propuestos por el plan.

La investigación realizada por Campos Saavedra (2018) denominado “La planeación estratégica como instrumento de gestión para el cumplimiento del Plan Operativo Institucional en la Subregión de Padre Abad Aguaytía”, evidencia que el planeamiento estratégico es un instrumento de gestión que se relaciona directamente con el cumplimiento del Plan Operativo Institucional de la Subregión de estudio, pero no solo a nivel general son también a nivel de los componentes de desarrollo territorial e infraestructura, desarrollo turístico y desarrollo educativo. Por el contrario, en la presente investigación se ha evidenciado que existe una desarticulación entre el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar, posiblemente debido a que el PEI no es elaborado por la propia UGEL, sino por el Gobierno Regional, pero también puede deberse a la falta de coordinación y comunicación entre los entes administrativos de planificación regional y local. Pero ello no es todo, también existe una desarticulación entre la formulación y la evaluación del POI de la UGEL de Espinar, lo que resulta aún más grave.

La investigación de Chuquiyauri Saldivar (2019) denominada “El Plan Operativo Institucional y la eficiencia del gasto público en los Gobiernos Regionales, 2018”, ha permitido evidenciar que el Plan Operativo Institucional no incide en la eficiencia del gasto público de los gobiernos regionales en los sectores estudiados durante el año 2018, es decir, si la ejecución del gasto alcanza porcentajes elevados del 97% no necesariamente ello está reflejando el logro de los objetivos propuestos en el Plan Operativo. De hecho, el investigador señala categóricamente “a pesar de los considerables avances en la ejecución del gasto en algunos departamentos los niveles de anemia en los niños permanecieron o se incrementaron. En la presente investigación, no hubo forma de verificar si el alto nivel de ejecución presupuestal de la UGEL durante el año 2018(96%)

implicó al mismo el logro efectivo de las metas propuestas, debido a la desarticulación entre los planes estratégicos institucionales y operativos, así como entre la formulación y evaluación del POI.

Por último, se debe afirmar que la comparación de los resultados de la investigación con los procedimientos y criterios normativos establecidos por el CEPLAN, tanto en la Resolución N° 062-2017-CEPLAN como en la Resolución N° 053-2018-CEPLAN, arroja carencias y deficiencias tanto en el proceso de formulación como en el proceso de evaluación del POI, probablemente por falta de una mejor capacitación entre los funcionarios. Gran parte de los criterios normativos y procedimentales no fueron aplicados correctamente por el órgano de planeamiento de la UGEL de Espinar.

CONCLUSIONES

- 1°. El análisis del proceso de formulación y la evaluación del Plan Operativo Institucional (POI) 2018 de la UGEL Espinar, permite afirmar que existe efectivamente una desarticulación entre ambos procesos, además de incumplimiento de las guías y directivas establecidas por el CEPLAN, trayendo como consecuencia dificultades para conocer a cabalidad el logro de los objetivos y actividades estratégicas planteados en el PEI y el propio POI. Estos resultados confirman la hipótesis general planteada en el sentido de que “el proceso de formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar presenta una desarticulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.
- 2°. El análisis del proceso de formulación del Plan Operativo Institucional 2018 de la UGEL de Espinar, ha evidenciado, a través de las encuestas, que existen deficiencias de: articulación, participación, capacitación, priorización, normatividad, financiación, cronogramación y registro, lo cual ha sido corroborado y especificado a través de la revisión documental, en el sentido que, existen deficiencias en materia de articulación con el PEI, estructuración del POI, determinación de objetivos estratégicos institucionales, determinación de las actividades estratégicas institucionales, tratamiento de las inversiones, elaboración y aprobación del POI, registro del aplicativo CEPLAN V.01 y gestión de riesgos; todo lo cual confirma la hipótesis específica planteada en el sentido que: el proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.
- 3°. El análisis del proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional 2018 de la UGEL de Espinar, evidencia, mediante las encuestas aplicadas, que existen deficiencias de: normatividad, participación, periodicidad, seguimiento, análisis, eficacia, informes y publicación, lo que ha sido

igualmente corroborado y especificado por la revisión documental efectuada, en el sentido que existen deficiencias en: conformación de la comisión de planeamiento estratégico, articulación de planes PEI y POI, calendario de informes, contenido de los informes, seguimiento del POI e implementación del POI. Todo lo cual confirma la hipótesis planteada en el sentido que: El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN

RECOMENDACIONES

- 1°. Tanto los funcionarios de la Dirección Regional de Educación del Cusco, como los directivos de la UGEL de Espinar, deben de realizar sendos procesos de capacitación dirigido a todos los funcionarios (docentes y administrativos) respecto a la formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional, debido a que de su adecuada elaboración y evaluación depende el adecuado uso de los recursos humanos, económicos y materiales de la UGEL, así como la superación de la brechas de desigualdad y el desarrollo de los servicios educativos en la provincia de Espinar.

- 2°. Los directivos del CEPLAN, deben de consolidar y mantener sin excesiva variación sus directivas y guías de planificación, debido a que su constante modificación no permite una adecuada formulación ni evaluación de planes operativos. Se considera que una guía debería cuando menos permanecer 3 años antes de revisarla y/o modificarla. Esta política de estabilidad normativa permitiría a los funcionarios de la UGEL, especialmente al personal de la Oficina de Planeamiento, familiarizarse debidamente y utilizar adecuadamente los criterios, técnicas e instrumentos de planificación en sus fases de formulación y evaluación de planes operativos.

- 3°. Tanto el proceso de formulación como el de evaluación poseen un conjunto de indicadores que deben ser de absoluto seguimiento y aplicación por los planificadores de la UGEL para garantizar una racionalidad y sistematicidad en el uso de los recursos de la UGEL. En consecuencia, se recomienda a los planificadores de la UGEL, aplicar estrictamente las guías de planificación emitidas por el CEPLAN, tanto en la aplicación de las etapas, procesos y procedimientos como en la integración y participación de todos los agentes intermediarios y/o beneficiarios que directa o indirectamente se encuentren inmersos en los alcances del Plan Operativo Institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Nacional. (2002). Acta de Suscripción del Acuerdo Nacional. Lima, Perú. Recuperado el 4 de 10 de 2019, de <https://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdonacional/acta-de-suscripcion-del-an-22-de-julio-del-2002/?print=pdf>
- Campos Saavedra, J. (2018). *La planeación estratégica como instrumento de gestión para el cumplimiento del plan operativo institucional en la Su Región de Padre Abad Aguaytía*. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Agraria de la Selva, Tingo María, Perú.
- CEPLAN. (2015). *Pronósticos y Escenarios: Educación en el Perú al 2030, la aplicación del Modelo Internacional Futures*. Lima: CEPLAN. Obtenido de https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/pronosticos-y-escenarios-educacion-en-el-perual-2030-la-aplicacion-del-modelo-international-futures/
- CEPLAN. (2016). *Guía metodológica. Fase institucional del proceso de planeamiento estratégico*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- CEPLAN. (2017). *Guía para el Planeamiento Institucional*. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Lima: CEPLAN.
- CEPLAN. (2017). *Guía para el Planeamiento Institucional, Modificada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 062-2017-CEPLAN/PCD*. San Isidro, Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.

- CEPLAN. (Octubre de 2018). Guía para el Planeamiento Institucional, Modificada por Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 053-2018-CEPLAN/PCD. Lima, Perú.
- CEPLAN. (2018). *Informe de Seguimiento y Evaluación del POI*. Lima: CEPLAN.
- Chuquiyaury Saldivar, E. (2019). *El Plan Operativo Institucional y la Eficiencia del Gasto Público en los Gobiernos Regionales 2018*. Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco.
- Consejo de Ministros. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Presidencia del Consejo de Ministros, Lima.
Recuperado el 4 de Diciembre de 2021, de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Consejo Nacional de Educación. (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima. D.R.E. (2010). *Dossier de Políticas Educativas*. Cusco: Alpha Servicios Gráficos.
- D.S. 009-2005-ED. (2005). *Reglamento de Gestión del Sistema Educativo*. Lima.
- FONCODES. (2018). *Plan Operativo Institucional 2018. Evaluación primer semestre*. Lima: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- Gobierno Regional de Ayacucho. (2016). *Informe de Evaluación Anual del POI del Sector Educación año 2016*. Gerencia Regional de Presupuesto y Desarrollo Regional , Ayacucho.
- GRC. (2007). *Proyecto Educativo Regional Cusco al 2021*. Cusco: Diario "El Peruano".
- Guadalupe, Leon, Rodriguez, & Vargas. (2017). *Estado de la Educación en el Perú: Análisis y Perspectivas de la Educación Básica (1ra. ed.)*. (G. d. (GRADE), & F. d. (FORGE), Edits.)
Lima, Perú: Impresiones y Ediciones Arteta E.I.R. Obtenido de

<http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>

- Mallma Muñoz, M. (2017). *Proceso de formulación aprobación del plan operativo institucional POI 2017 y su articulación al Presupuesto Institucional de Apertura 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo*. Tesis sustentada para optar al título profesional de Contador Público, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad Peruana de los Andes, Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Huancayo.
- MEF. (2018). *Informe de Evaluación del Plan Operativo Institucional 2018, Primer Trimestre*. Ministerio de Economía Y Finanzas, Oficina General de Planificación y Presupuesto, Lima.
- MINAGRI. (2017). *Directiva para la Formulación, Aprobación, Seguimiento, evaluación y Modificación del Plan Operativo Institucional, POI del MINAGRI*. Directiva Sectorial N° 002-2017-MINAGRI-DM, Ministerio de Agricultura y Riego .
- MINEDU. (2005). *DS 009-2005-ED, Reglamento de Gestión del Sistema Educativo*. Lima: Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2016). *Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016-2021, Fase estratégica del proceso de Planeación Estratégica*. Lima.
- Municipalidad de Espinar. (2018). *Plan operativo institucional*. Cusco.
- OCDE. (2016). *Avanzando hacia una mejor educación para Perú*. OCDE.
- ONPE. (2018). *Informe de Evaluación del POI Reprogramado 2017*. Lima.
- Saldaña Pacheco, R., Rodríguez Ascue, N., & Rodríguez Cairo, V. (2020). Políticas Públicas y Planificación Estratégica en Perú. *Quipuramayoc*, 28(57). Recuperado el 4 de Diciembre de 2021, de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/18636/15768>

- Sánchez Albavera, F. (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES, Santiago de Chile. Recuperado el 4 de Diciembre de 2021, de http://www.asocam.org/sites/default/files/publicaciones/files/4a01ca4b0bc487bd11eb2f0b6f0f5461_0.pdf
- Sanchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de Términos en Investigación Científica, Tecnológica y Humanística* (1ra. ed.). (V.-R. d. Investigación, Ed.) Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- SENPLADES. (2012). *Guía Metodológica de planificación institucional*. Quito. Recuperado el 4 de Diciembre de 2021, de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>
- Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico. (2015). *Directiva general del proceso de planeamiento estratégico*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- UGEL 07 San Borja. (2016). *Plan Operativo Institucional 2016*. Unidad de Gestión Educativa Local 07 de San Borja, Lima, Lima. Recuperado el 4 de 10 de 2019, de http://www.ugel07.gob.pe/wp-content/uploads/2015/04/poi2016_ugel07-250816.pdf
- UGEL Espinar. (2007). *Proyecto Educativo Local 2007-2021*. Consejo Participativo Local de Educación. COPALE-ESPINAR, Municipalidad Provincial de Espinar., Espinar.
- UGEL Espinar. (2018). *Evaluación del Plan Operativo Institucional 2018*. Espinar, Perú.
- UGEL Santiago de Chuco. (2016). *Informe de Evaluación del Primer Trimestre del POI par el año fiscal 2016 de la Unidad Ejecutora de la UGEL Santiago de Chuco*. Santiago de Chuco.

Recuperado el 4 de 10 de 2019, de https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/14257/PLAN_14257_2016_INFO_RME_I_TRIME_STRE_POI_2016.PDF

Unidad de Gestión Educativa Local Espinar. (2018). *Plan Operativo Institucional*. Espinar-Cusco:

UGEL Cusco.

Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. (2019). *Manual de usuario. Seguimiento y reprogramación Aplicativo CEPLAN V.01*. Lima: CEPLAN.

Universidad Nacional de Educación, Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta. (2018). *Metodologías para la Formulación, Modificación, Aprobación, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo*. Lima: UNE, La Cantuta.

Universidad Técnica de Machala. (2015). *Instructivo Metodológico Actualizado para la elaboración de las evaluaciones del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y del Plan Operativo Anual*. Dirección de Planificación.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
¿Cómo se desarrolló el proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018?	Analizar el proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018.	El proceso de formulación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN.	Formulación del POI	<p>Cuantitativos</p> <p>Articulación, Participación, Capacitación, Priorización, Normatividad, Financiación, Cronogramación, Registro</p> <p>Cualitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación con el PEI • Estructura del POI • Objetivos Estratégicos Institucionales • Actividades Estratégicas Institucionales • Tratamiento de las Inversiones • Elaboración y aprobación • Registro en el aplicativo CEPLAN V.01 • Gestión de Riesgos 	<p>Ámbito de estudio</p> <ul style="list-style-type: none"> • UGEL Espinar, Provincia de Espinar, Departamento del Cusco. <p>Tipo de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicada <p>Enfoque de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mixto <p>Nivel de Investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo <p>Unidad de análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionarios y Personal administrativo. • Plan Operativo Institucional en sus fases de formulación y evaluación <p>Población y muestra</p> <ul style="list-style-type: none"> • 44 funcionarios administrativos. • Documentos de formulación y evaluación del POI <p>Técnicas de recopilación de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta (Cuestionario) • Revisión documental (Ficha documental) <p>Técnicas de análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo • Cualitativo <p>Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cotejo de: normatividad - hechos hallados
¿Cómo se desarrolló el proceso de evaluación del plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018?	Analizar el proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018.	El proceso de evaluación del Plan Operativo Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Espinar, 2018, presenta deficiencias de articulación e incumplimiento de las directivas emanadas del CEPLAN	Evaluación del POI	<p>Cuantitativos</p> <p>Normatividad, Participación, Periodicidad, Seguimiento, Análisis, Eficacia, Informes, Publicación</p> <p>Cualitativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión de planeamiento estratégico • Articulación de planes: PEI y POI • Calendario de informes • Contenido de los informes • Seguimiento del POI • Implementación del POI 	

--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

ANEXO 2

ENCUESTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE ESPINAR RESPECTO A LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018.

DATOS GENERALES

1. Edad: _____ 2. Sexo: F () M () 3. Carga: _____
 4. Años de servicio: De 0 a 1 año () De 1 a 3 años () De 3 a 10 años () de 10 a 15 años () Más de 15 años ()
 5. Área de trabajo al que pertenece: _____

DATOS ESPECIFICOS

A continuación, se presentan afirmaciones respecto a la formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional (POI) de la UGEL de Espinar 2018. Le rogamos confirmar la veracidad o falsedad de las mismas de acuerdo a la siguiente valoración:

- 1: Totalmente falso 2: Falso 3: Parcialmente falso/parcialmente verdadero 4: verdadero 5: Totalmente verdadero

N°	Preguntas o afirmaciones	0	1	2	3	4	5
	FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL						
1	El Plan Operativo Institucional de la UGEL de Espinar 2018 fue debidamente articulado con el Plan Educativo Nacional (PEN), el Plan Educativo Local (PEL) y el Plan Estratégico Institucional (PEI)						
2	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue resultado de la participación activa y comprometida de todos los funcionarios y trabajadores de la UGEL.						
3	Para la formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 hubo suficientes acciones de capacitación al personal de la UGEL a fin de garantizar su adecuada elaboración.						
4	La formulación del POI de la UGEL 2018, se realizó de acuerdo a una priorización de las necesidades y objetivos institucionales.						
5	La formulación del POI de la UGEL de Espinar 2018 fue realizado conforme a las directivas emanadas del Sector Educación, incluido el CEPLAN y el Gobierno Regional.						
6	El POI de la UGEL de Espinar 2018 fue adecuadamente financiado con el presupuesto institucional de apertura (PIA) y el presupuesto institucional modificado (PIM)						
7	Los objetivos y actividades estratégicas del POI de la UGEL 2018, fueron cronogramadas de manera coordinada y consensuada con los agentes participantes						
8	El POI de la UGEL fue oportuna y debidamente registrado en el aplicativo del CEPLAN V.01						
	EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL						
1	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 siguió estrictamente el proceso señalado en las normas y directivas del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN) y de la propia institución (MINEDU).						
2	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó con la participación activa de las diferentes áreas y unidades orgánicas de la entidad						
3	La evaluación del POI de la UGEL de Espinar 2018 se realizó trimestralmente conforme señala la norma del Sistema Nacional de Planificación (SINAPLAN).						

4	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de seguimiento que consiste en la recopilación sistemática de información sobre la evolución respecto a las metas para la identificación de alertas tempranas.						
5	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con la fase de evaluación que consiste en el análisis de información que permite identificar los factores que contribuyeron o dificultaron al cumplimiento de las metas, actividades operativas e inversiones del POI.						
6	La evaluación del POI de la UGEL 2018, permitió conocer con certeza y claridad el nivel de eficacia alcanzada en el logro de las metas, actividades estratégicas institucionales o actividades de inversión.						
7	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con los informes de evaluación de implementación y los informes de evaluación de resultados del POI, de acuerdo a las directivas del CEPLAN.						
8	La evaluación del POI de la UGEL 2018 cumplió con publicar dicha evaluación trimestral del POI en el aplicativo del CEPLAN V. 01 y en el Portal de transparencia Estándar del MINEDU.						

Muchas gracias por su colaboración....

**ANEXO 3: FICHA DE REVISIÓN DOCUMENTAL PARA EXAMINAR LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DEL POI
UGEL ESPINAR 2018**

Procesos	N°	Indicadores (Procesos revisados)	Acciones dispuestas por la norma	Acciones realizadas	Diferencias u observaciones	Apreciación final
FORMULACIÓN	1	Articulación con el PEI				
	2	Estructura del POI				
	3	Objetivos estratégicos institucionales				
	4	Actividades estratégicas institucionales				
	5	Tratamiento de las inversiones				
	6	Elaboración y aprobación				
	7	Registro en el Aplicativo CEPLAN V.01				
	8	Gestión de riesgos				
EVALUACIÓN	1	Comisión de planeamiento estratégico				
	2	Articulación de planes: PEI y POI				
	3	Calendario de informes				

ANEXO 5: PROCESO PRESUPUESTARIO UGEL ESPINAR 2018

PLIEGO: 446 GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DEL CUSCO

UNIDAD EJECUTORA: 310 GOB.REG.CUSCO. EDUCACIÓN ESPINAR (001525)

N°	PROGRAMAS/ACTIVIDADES	LUGAR	PIA	MODIF.	PIM	TOTAL CERTIFICADO	SALDO	% EFICACIA
1	Gestión del programa	Espinar Multidistrital	131369.00	-5274.00	126095.00	107692.88	18402.12	85.41
2	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar	52278.00	0.00	52278.00	0.00	52278.00	0.00
3	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	5353150.00	912557.00	6265707.00	6086408.92	179298.08	97.14
4	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar	42806.00	9520.00	52326.00	0.00	52326.00	0.00

5	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	14624515.00	1732797.00	16357312.00	16235525.01	121786.99	99.26
6	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar	209186.00	0.00	209186.00	0.00	209186.00	0.00
7	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	13494004.00	936036.00	14430040.00	14183603.39	246436.61	98.29
8	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	89800.00	72087.00	161887.00	153864.05	8022.95	95.04
9	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	718000.00	-12764.00	705236.00	696326.94	8909.06	98.74
10	Contratación oportuna y pago del personal docente y promotoras de las instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	2846457.00	-59567.00	2786890.00	2733178.68	53711.32	98.07
11	Mantenimiento y operación de locales escolares de instituciones de educación básica regular con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Espinar Multidistrital	187529.00	72043.00	259572.00	157493.53	102078.45	60.67
12	Mantenimiento y operación de locales escolares de instituciones de educación básica regular con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Espinar Multidistrital	339420.00	39632.00	379052.00	282783.35	96268.65	74.60

Fuente: UGEL Espinar, Oficina de Planificación, 2018

N°	PROGRAMAS	LUGAR	PIA	MODIF.	PIM	TOTAL CERTIFICADO	SALDO	% EFICACIA
13	Mantenimiento y operación de locales escolares de instituciones de educación básica regular con condiciones adecuadas para su funcionamiento	Espinar Multidistrital	443093.00	19000.00	462093.00	175915.13	286177.87	38.07

14	Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas polidocentes de educación básica regular	Espinar Multidistrital	166772.00	108587.00	275359.00	261703.91	13655.09	95.04
15	Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	81232.00	-14000.00	66832.00	52683.91	14148.09	78.83
16	Acompañamiento pedagógico a instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	376681.00	-84100.00	292581.00	265376.61	27204.39	90.70
17	Refuerzo escolar a estudiantes y docentes de instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	3116.00	0.00	3116.00	0.00	3116.00	0.00
18	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación básica regular	Espinar Multidistrital	1794.00	0.00	1794.00	0.00	1794.00	0.00
19	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación básica regular	Espinar Multidistrital	6934.00	0.00	6934.00	6842.15	91.85	98.68
20	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación básica regular	Espinar Multidistrital	5604.00	0.00	5604.00	5570.37	33.63	99.40
21	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	424.00	0.00	424.00	0.00	424.00	0.00
22	Dotación de material y recursos educativos para estudiantes de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	3988.00	0.00	3988.00	0.00	3988.00	0.00
23	Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	86.00	0.00	86.00	0.00	86.00	0.00
24	Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	15941.00	27218.00	43159.00	35090.24	8068.76	81.30
25	Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	67.00	0.00	67.00	0.00	67.00	0.00
26	Dotación de material y recursos educativos para docentes y aulas de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	1710.00	0.00	1710.00	0.00	1710.00	0.00

N°	PROGRAMAS	LUGAR	PIA	MODIF.	PIM	TOTAL CERTIFICADO	SALDO	% EFICACIA
27	Dotación de material fungible para aulas de instituciones de educación básica regular y educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	15115.00	0.00	15115.00	15000.00	115.00	99.24
28	Dotación de material fungible para aulas de instituciones de educación básica regular y educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	144598.00	0.00	144598.00	142089.05	2508.95	98.26
29	Dotación de material y recursos educativos para instituciones educativas de educación básica regular	Espinar Multidistrital	2373.00	0.00	2373.00	0.00	2373.00	0.00
30	Dotación de material y recursos educativos para instituciones educativas de educación intercultural bilingüe	Espinar Multidistrital	1623.00	0.00	1623.00	0.00	1623.00	0.00
31	Dotación de materiales y equipos educativos para centros de educación básica especial y centros de recursos	Espinar Multidistrital	4175.00	-200.00	3975.00	3101.50	873.50	78.03
32	Contratación oportuna y pago de personal en instituciones educativas inclusivas, centros de educación básica especial y centros de recursos	Espinar Multidistrital	3154.00	0.00	3164.00	0.00	3164.00	0.00
33	Contratación oportuna y pago de personal en instituciones educativas inclusivas, centros de educación básica especial y centros de recursos	Espinar Multidistrital	273198.00	55504.00	328702.00	306211.68	22490.32	93.16
34	Mantenimiento y acondicionamiento de espacios en locales de los centros de educación básica especial y centros de recursos.	Espinar Multidistrital	10462.00	1496.00	11958.00	8486.90	3471.10	70.97
35	Asistencia a familias de estudiantes de centros de educación básica especial para participación en proceso educativo	Espinar Multidistrital	6516.00	-900.00	5616.00	5613.20	2.80	99.95
36	Gestión administrativa	Espinar Multidistrital	1456824.00	841710.00	2298534.00	2117538.46	180995.54	92.13
37	Desarrollo de la educación laboral y técnica	Espinar Multidistrital	308787.00	18098.00	326885.00	324885.79	1999.21	99.39

38	Desarrollo de la educación laboral y técnica	Espinar Multidistrital	2260.00	-2260.00	0.00	0.00	0.00	0.00
39	Desarrollo de la educación primaria de adultos	Espinar Multidistrital	133400.00	13374.00	146774.00	145746.58	1027.42	99.30
40	Desarrollo de la educación secundaria de adultos	Espinar Multidistrital	774900.00	301241.00	1076141.00	1072684.01	3456.99	99.68
N°	PROGRAMAS	LUGAR	PIA	MODIF.	PIM	TOTAL CERTIFICADO	SALDO	% EFICACIA
41	Desarrollo del ciclo avanzado de la educación básica alternativa	Espinar Multidistrital	209531.00	-206288.00	3243.00	3000.00	243.00	92.51
42	Desarrollo del ciclo intermedio de la educación básica alternativa	Espinar Multidistrital	7000.00	0.00	7000.00	2300.60	4699.40	32.87
43	Desarrollo del ciclo intermedio de la educación básica alternativa	Espinar Multidistrital	24563.00	-23207.00	1356.00	0.00	1356.00	0.00
44	Obligaciones previsionales	Espinar Multidistrital	1500686.00	281364.00	1782050.00	1766713.70	15336.30	99.14
45	Desarrollo de la promoción escolar, cultura y deporte	Espinar Multidistrital	10000.00	33980.00	43980.00	43973.00	7.00	99.98
46	Gestión para la operación y acondicionamiento básico del servicio de educación inicial generado por el programa.	Espinar Multidistrital	0.00	16655.00	16655.00	9616.80	7038.20	57.74
47	Dotación de materiales y equipos educativos para estudiantes de instituciones educativas inclusivas	Espinar Multidistrital	0.00	200.00	200.00	0.00	200.00	0.00
48	Asistencia a familias de estudiantes de instituciones educativas inclusivas para participación en proceso educativo	Espinar Multidistrital	0.00	900.00	900.00	0.00	900.00	0.00

49	Gestión del programa	Espinar Multidistrital	0.00	40000.00	40000.00	36545.50	3454.50	91.36
50	Gestión del currículum	Espinar Multidistrital	0.00	4426.00	4426.00	1350.00	3076.00	30.50
51	Gestión del currículum	Espinar Multidistrital	0.00	49282.00	49282.00	22398.00	26884.00	45.45
52	Gestión del programa	Espinar Multidistrital	0.00	100.00	100.00	0.00	100.00	0.00
53	Evaluación del desempeño docente	Espinar Multidistrital	0.00	6492.00	6492.00	954.00	5538.00	14.70
	TOTAL		44085121.00	5185739.00	49270470.00	47468267.84	1802202.14	96.34

Fuente: UGEL Espinar, Oficina de Planificación.



PERÚ

Ministerio
de Educación

ANTEPROYECTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017
2019
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR





PERÚ

Ministerio de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



ANTEPROYECTO:

**PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2017 - 2019**

ESPINAR, MARZO DEL 2016



PERÚ

Ministerio de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



“La Planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”



Lo que importa verdaderamente en la no son los objetivos que nos marcamos, sino los caminos que seguimos para lograrlos"

Peter Drucker



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL 2017-

2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



INDICE

PÁG.

PRESENTACION

- I. SITUACION INSTITUCIONAL
 - 1.1. FICHA TECNICA DE LA UGEL ESPINAR
 - 1.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UGEL
 - 1.3. MARCO ESTRATEGICO
 - 1.3.1. VISION - MISION
 - 1.4. VALORES Y CODIGO DE CONDUCTA
- II. LINEAMIENTOS DE POLITICA
 - 2.1. POLITICA INSTITUCIONAL DE LA UGEL DE ESPINAR
 - 2.2. ARTICULACION ENTRE PRIORIDADES 2017-2019 Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS
 - 2.3. ROL ESTRATEGICO DE LA INSTITUCION
- III. DIAGNOSTICO GENERAL
 - 3.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL
 - 3.2. LA EDUCACION EN LA UGEL ESPINAR
 - 3.3. EDUCACION CON EQUIDAD Y CALIDAD
 - 3.4. GASTO PUBLICO EN LA EDUCACION
- IV. DIAGNOSTICO DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS
 - 4.1. EDUCACION INICIAL
 - 4.2. EDUCACION PRIMARIA
 - 4.3. EDUCACION SECUNDARIA
 - 4.4. EDUCACION BASICA ALTERNATIVA
 - 4.5. EDUCACION TECNICO PRODUCTIVO
 - 4.6. EDUCACION ESPECIAL
 - 4.7. INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA
- V. SINTESIS DE LA FASE ESTRATEGICA
 - 5.1. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO FODA INSTITUCIONAL
- VI. OBJETIVOS ESTRATEGICOS INDICADORES Y METAS ANUALES
 - 6.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES POR NIVELES Y MODALIDADES
 - 6.2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS ESPECIFICOS
- VII. ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES
- VIII. INDICADORES
- IX. PROGRAMAS DE ACTIVIDADES Y PROYECTOS
- X. IDENTIFICACION DE LA RUTA ESTRATEGICA
 - 10.1. RUTA ESTRATEGICA
 - 10.2. RUTA METODOLOGICA
 - 10.2.1. INSTRUMENTOS DE IDENTIFICACION PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS
- XI. ANEXOS
 - 11.1. MAPAS
 - 11.2. CUADROS ESTADISTICOS

PRESENTACIÓN

La Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, en cumplimiento a las disposiciones y Directivas emanadas por el Ministerio de Economía y Finanzas, ha elaborado el “PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 – 2019”, documento que servirá como un instrumento orientador para la toma de decisiones, permitiendo la coordinación y ejecución de acciones entre los organismos conformantes del Pliego - Gobierno Regional de Cusco, en busca de acciones necesarias que conlleven al desarrollo de la UGEL Espinar en el mediano plazo 2017 – 2019. El presente documento se ha elaborado en coordinación con los sectores conformantes del Pliego Presupuestal.

El documento se ciñe fundamentalmente a lo establecido en la norma legal y a los lineamientos emanados por el Gobierno Central. Contiene un Diagnostico, una Visión y Misión de la Institución, Valores Institucionales, Programas y Objetivos.

El PEI proyectado con un horizonte a mediano plazo de 2017 – 2019, surge como respuesta para establecer un mejoramiento continuo de la calidad educativa y las condiciones de vida del habitante de nuestra provincia, y así contribuir en disminuir los índices de analfabetismo y pobreza. Este proyecto busca innovar el accionar educativo bajo un enfoque de desarrollo sostenible, teniendo en cuenta el avance tecnológico del sistema globalizado, sin perder la identidad, local, regional y nacional.

LIC. BRAULIO ESPIRILLA QUISPE
DIRECTOR
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR

I. SITUACION INSTITUCIONAL

Nombre de la Institución	UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA ESPINAR Unidad Ejecutora N° 310 Espinar
Dirección	Plazoleta Unidad Vecinal s/n – Espinar - Cusco
Teléfono	084 – 301101
RUC	20564239233
Dispositivos de Creación y Denominación	R.M. N° 0338-87-ED de fecha 10/07/87
Ámbito Jurisdiccional	Comprende 8 Distritos: Alto Pichigua, Coporaque, Condorama, Pallpata, Pichigua, Ocoruro, Suykutambo y Espinar.
Estructura Organizativa	<p>Órgano de Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección UGEL Espinar <p>Órganos de Apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de Gestión Administrativa <p>Órganos de Línea</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de Gestión Institucional • Área de Gestión Pedagógica <p>Órgano de Asesoría</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría Jurídica <p>Órgano de Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órgano de Control Institucional
Aliados Estratégicos	Universidades, Escuela de Post Grado y Pre Grado, Institutos Superiores Técnicos y Pedagógicos, Centro de Salud, Municipalidades, Policía Nacional, APAFAS, Parroquia, Convenios con Entidades Públicas y Privadas, y otros.
Director	Lic. Braulio Espirilla Quispe



PERÚ

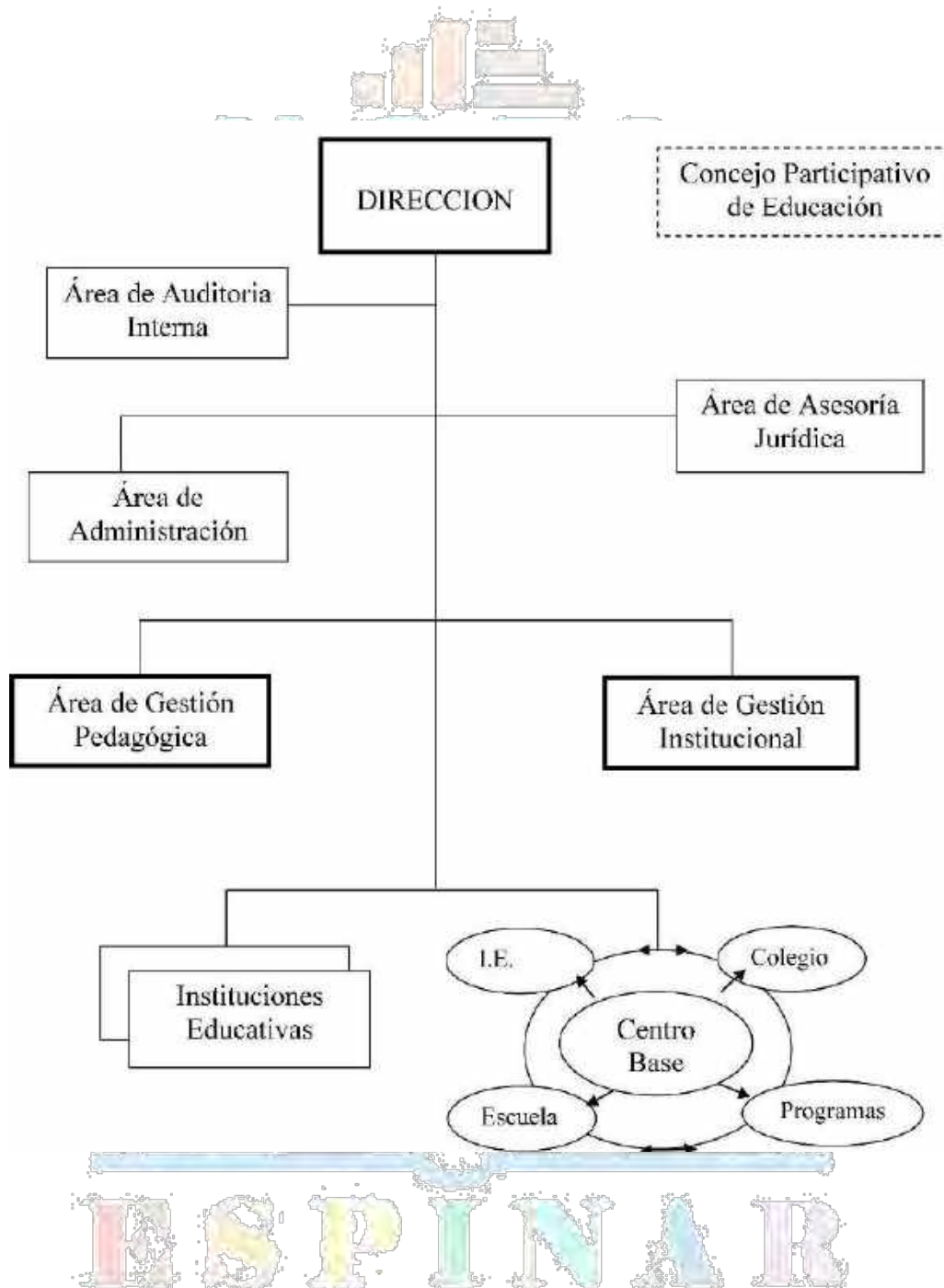
Ministerio
de Educación



**1.1. FICHA
TECNICA DE
LA UGEL
ESPINAR**



1.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UGEL



De acuerdo al reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, las funciones que debe cumplir la UGEL son

prioritariamente normativas, tal como se muestra en el siguiente cuadro donde se reseña las principales funciones de los Órganos de Dirección.

ORGANOS	FUNCIONES PRINCIPALES
DIRECCIÓN	<p>Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa e implementar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo</p> <p>Conducir e incrementar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la jurisdicción</p> <p>Evaluar permanentemente la gestión educativa del ámbito territorial, adoptando oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes; y, presentar los informes de su gestión a las instancias correspondientes</p>
CONTROL INSTITUCIONAL	<p>Ejecutar el control interno posterior a los actos y operaciones de la entidad, sobre la base de los lineamientos y cumplimiento del Plan Anual de Control a que se refiere el Artículo 7º de la Ley 27785, y el control externo a que se refiere el Artículo 8º de la Ley, por encargo de la Contraloría General</p> <p>Efectuar auditorías a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, así como a la gestión de la misma, de conformidad con las pautas que señale la Contraloría General. Alternativamente, estas auditorías podrán ser contratadas por la entidad con sociedades de auditoría externa, con sujeción al reglamento sobre la materia</p> <p>Actuar de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes</p>



PERÚ

Ministerio de Educación

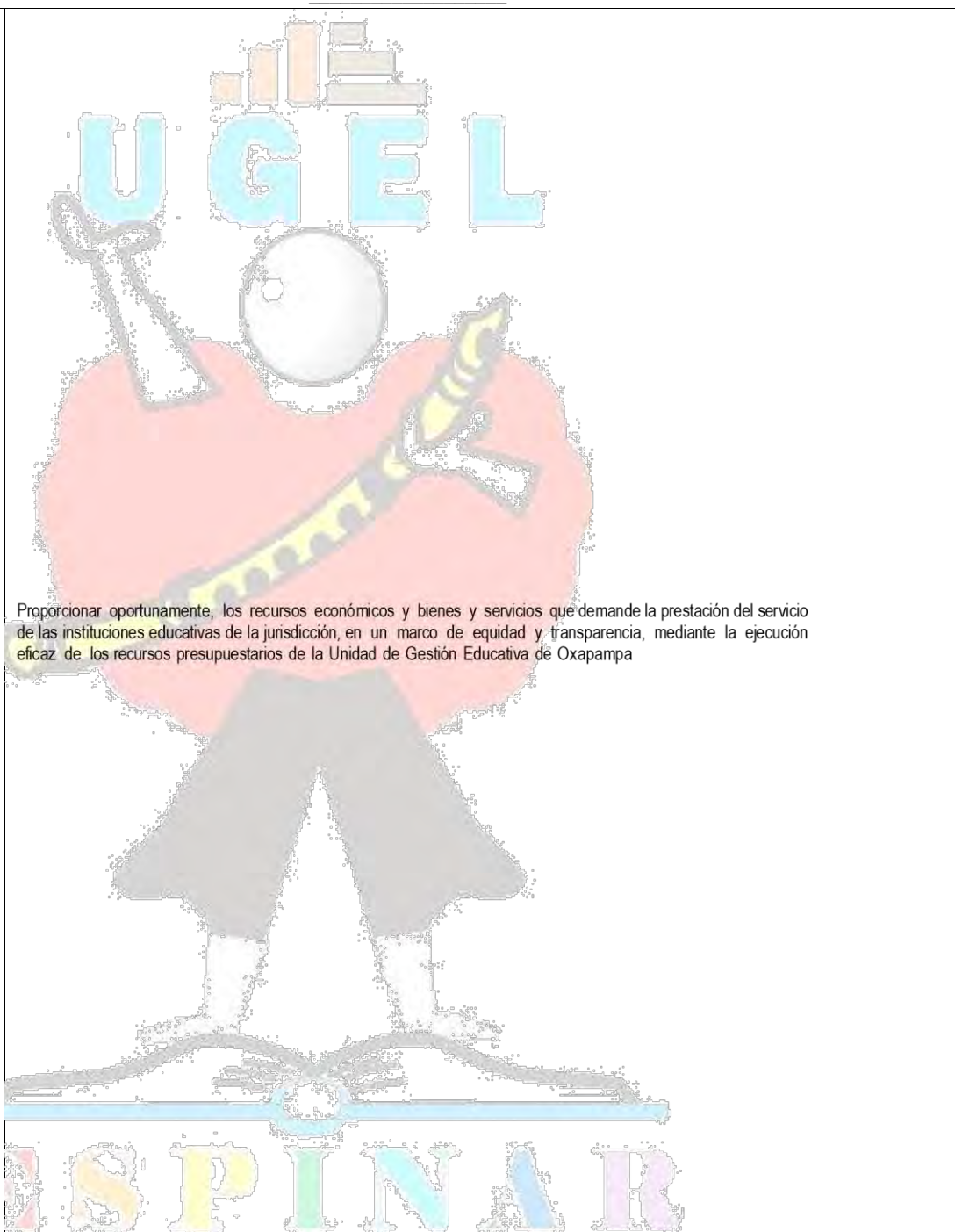


ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



APOYO ADMINISTRACION



Elaborar el Calendario de Compromisos de la Unidad de Gestión Educativa y tramitar los requerimientos a las instancias correspondientes, para garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestales

Mejorar permanentemente los procesos técnicos de la gestión administrativa simplificando su ejecución

DE LÍNEA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional y regional en materia de gestión pedagógica, en las Instituciones Educativas y Programas Educativos del ámbito territorial
Desarrollar programas de prevención y atención integral, así como programas de bienestar social para los educandos de los Instituciones Educativas y Programas Educativos en coordinación con los gobiernos municipales e instituciones públicas y privadas especializados, dirigidos especialmente a la población en situación de pobreza y pobreza extrema.

	Asesorar, monitorear y supervisar las acciones de diversificación y desarrollo curricular en las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la jurisdicción.
DE LINEA DE GESTION INSTITUCIONAL	Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa local, nacional y regional, en materia de gestión institucional, en las Instituciones Educativas y Programas educativos del ámbito territorial
	Asesorar y supervisar a las Instituciones Educativas y Programas Educativos en la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión institucional
	Diseñar, organizar, ejecutar y supervisar programas de actualización y capacitación continua, en gestión institucional, del personal directivo, profesional y técnico que cumple funciones en esta área

1.3. MARCO ESTRATEGICO

1.3.1. VISION –MISION

a. VISIÓN

En el año 2021, Espinar lidera la formación integral de la persona en la Región, alcanza elevada calidad educativa en un marco intercultural, con acceso equitativo al servicio educativo; con infraestructura y equipamiento óptimo insertado en las TICs, por medio de un nuevo modelo educativo de gestión y desarrollo que sea inclusivo, con docentes altamente motivados y preparados, autoridades y padres de familia comprometidos, educandos competentes, creativos, emprendedores, productivos e innovadores, y ciudadanos con sólida formación en valores éticos, cívicos y conciencia ambiental; convertidos en agentes de desarrollo con actitud de cambio y vocación de servicio a la sociedad local, regional y nacional.

b. MISIÓN

La comunidad educativa de Espinar comprende y desarrolla un nuevo modelo educativo de gestión inclusiva, democracia y concertada para alcanzar una calidad educativa efectiva, consensuar con todos los actores de la sociedad, desarrollando y aplicando estrategias, metodologías innovadoras y creativas acorde a nuestra cultura k'ana y los últimos avances científicos y tecnológicos globales.

1.4. VALORES Y CODIGO DE CONDUCTA

a) **INTEGRIDAD:** se considera la Honradez y Rectitud en la Conducta



- b) **PUNTUALIDAD:** se expresa en el cumplimiento de los horarios establecidos en la institución como parte de la jornada laboral, refrigerio y demás actividades.
- c) **TOLERANCIA:** se considera el Respeto, Aceptación y Valoración entre personas con Dignidad.
- d) **SOLIDARIDAD:** se considera ser Solidarios con las personas.
- e) **LABORIOSIDAD:** se considera realizar las tareas con esmero, con proactividad y hacer más de los obligatorios.

II. LINEAMIENTOS DE POLITICA

La UGEL Espinar considera que es necesario priorizar las acciones que conduzcan a que el sistema educativo ofrezca una educación básica de calidad, acorde con las necesidades del desarrollo que demanda el país. Ya sea que se empleen los resultados de las pruebas de rendimiento en comunicación y matemática.

Asimismo se debe asegurar el mejoramiento de la calidad de la educación básica, particularmente en educación inicial y primaria, a través de una propuesta pedagógica para los aprendizajes fundamentales, comenzando por las competencias comunicacionales, razonamiento lógico matemático y educación en valores, dando a si continuidad y mayor profundidad a las acciones de innovación y diversificación del currículo, la gestión y los procesos pedagógicos del docente, los materiales educativos y la evaluación de los aprendizajes.

2.1 POLITICA INSTITUCIONAL DE LA UGEL ESPINAR

RESULTADOS	POLITICAS GENERALES	POLITICAS ESPECIFICAS
Sociedad Civil comprometida con la Educación.	Fortalecer el actuar de la sociedad civil, en el desarrollo de las buenas relaciones humanas con participación en el proceso educativo.	Alcanzar una participación dinámica, critico-reflexiva y permanente en el proceso de rediseñado y desarrollo de la educación de nuestro medio, convocando a los agentes educativos, organizaciones de base, instituciones de la sociedad civil y medios de comunicación. Sensibilizar para reorientar la difusión de programas radiales y televisivos, comprometiéndolos en la tarea educativa. Hacer partícipe al Ministerio de Transporte y Comunicaciones para que cumpla con la emisión y autorización responsable de las frecuencias radiales y televisivas de los medios de comunicación.
	Priorizar asignación	Involucrar en el proceso educativo a personas ilustres y representativas de nuestro contexto en aspectos económicos, deportivos, sociales, políticos, culturales, empresariales, etc. Para optimizar y mejorar el nivel educativo de los niños, niñas, adolescente y sociedad en pleno.
		Institucionalizar el funcionamiento de Escuela de Padres, Concejo Educativo Institucional (CONEI), Municipios Escolares en las II.EE.



Asociaciones educativas fortalecidas y relacionadas, que cumplen acciones de su labor eficientemente.	de	presupuestal	Comprometer a los Gobiernos locales, la asignación de partidas presupuestales a favor de la educación, administrado por las Asociaciones Educativas. Participación de asociaciones educativas, en los espacios del Concejo de Concertación Local (CCL) y presupuestos participativos
	les	organismos gubernamentales para el sector educación a través de las asociaciones educativas	

- *El trabajo se realizará en estricto respeto y cumplimiento a las normas legales vigentes. La gestión es horizontal y de puertas abiertas.*
- *Los trabajos de las áreas y equipos de la UGEL, se realizará de acuerdo al Manual de Organización y Funciones.*
- *La conformación de la Comisiones de Trabajo, se realizará en forma democrática y participativa de sus integrantes.*
- *Sé implementará una Cultura de Servicio a la Comunidad Educativa, dentro del marco de la Ley N° 28044.*
- *Priorizar la atención a las Instituciones Educativas públicos y privados en asuntos de su competencia, tomando en cuenta el presupuesto asignado a la UGEL.*
- *En materia del gasto, priorizar las acciones de naturaleza académica*
- *En materia de equipamiento, dar prioridad a las Instituciones Educativas que se encuentren en zonas rural y urbano marginal, porque congregan la población de escasos recursos económicos.*

2.2. ARTICULACION ENTRE PRIORIDADES 2017-2019 Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS
Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación para niñas y niños menores de seis años	1
Asegurar que todas las niñas y niños concluyan una educación primaria de calidad	2
Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación secundaria.	3
Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades Educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.	4
Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis a áreas rurales.	5
Fortalecer y revalorar la carrera magisterial	6

Fortalecer la descentralización de la gestión del sistema educativo y la moralización de todas sus instancias de Gestión.	7
Asegurar una educación de calidad para las personas con Necesidades educativas especiales.	8
Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	9
Fomentar el desarrollo de capacidades de investigación científica	10

Dichas prioridades guiarán las acciones futuras de la UGEL Espinar, las cuales serán materializados en las siguientes líneas de acción:

- *Administración/Gestión Institucional*
- *Desarrollo Curricular*
- *Material Educativo*
- *Capacitación Docente*
- *Acompañamiento Pedagógico*
- *Infraestructura Educativa*
- *Equipamiento y mobiliario*
- *Mejora de la Gestión Institucional*
- *Mejora de la Gestión Educativa*
- *Educación Básica*
- *Alfabetización*
- *Educación Técnico Productiva*
- *Actividades de apoyo*

2.3. ROL ESTRATÉGICO DE LA INSTITUCIÓN

La Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, es un órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, con personería jurídica de derecho público interno, es responsable del desarrollo y administración de la educación que se ofrece en las Instituciones y Programas Educativos de su ámbito jurisdiccional y depende de la Dirección Regional de Educación de Cusco (DRE-C).

El Sistema Educativo Peruano hasta el año 1994 ha venido manejando un Currículo de enfoque conductista que fomentaba en los alumnos el memorismo mecánico en el que el docente manifestaba un comportamiento vertical y autoritario, copista y repetitivo. A partir de 1995, el Ministerio de Educación pone en práctica el enfoque constructivista en los niveles de Inicial y Primaria con la cual busca cambiar los antiguos comportamientos y actitudes tanto de alumnos como de los maestros, fomenta docentes orientadores y mediadores en el proceso enseñanza aprendizaje con un trato horizontal, ponen en práctica estrategias activas poniendo al alumno en el centro de atención.

En el nivel secundaria ocurre algo similar que en el nivel primaria con la puesta en marcha del Nuevo Diseño Curricular Básico, a partir del 2002. Con el DCB el docente tenía autonomía para adecuar los contenidos de acuerdo a las

necesidades de los alumnos y el contexto; promueve en los alumnos la investigación, la práctica de valores y el desarrollo de capacidades. El docente es el mediador y el alumno es el centro de atención.

III. DIAGNOSTICO GENERAL

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La UGEL de Espinar está ubicada en la provincia de Espinar, su sede es la ciudad de Espinar- Yauri, su ubicación como provincia es al sur del departamento del Cusco, se localiza en el Piso Altitudinal puna, su altitud está entre los 3,800 a 5,775 m.s.n.m. Limita por el norte con la provincia de Canas, por el sur con la provincia de Caylloma (Arequipa), por el este con la provincia de Melgar (Puno), por el oeste con las provincias de Chumbivilcas y Caylloma (Arequipa). Tiene una superficie de 5,311.09 km². (Fuente INEI).

Su clima es frígido y seco, las precipitaciones son de diciembre a marzo. La temperatura anual es de 8.14°C, en invierno puede llegar hasta los 15 grados bajo cero. La Provincia de Espinar, presenta una característica heterogénea en el aspecto demográfico, económico y socio cultural, por cuanto está conformado por los distritos: Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condorama y Coporaque.

La Unidad de gestión Educativa Local Espinar - Unidad Ejecutora N° 310, es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional del Cusco con autonomía en el ámbito de su competencia que es la provincia de Espinar y depende de la Dirección Regional de Educación del CUSCO, proporciona apoyo pedagógico, institucional y administrativo a las Instituciones Educativas de su ámbito jurisdiccional con participación de los diferentes sectores sociales, para asegurar que el servicio educativo se oferte con calidad y equidad en todas las instituciones educativas de la provincia.

La Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar fue creada con la Resolución Ministerial N°0338-87-ED, del 10 de julio de 1987 con el nombre de USEESPINAR, tiene como ámbito jurisdiccional los distritos de Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condorama y Coporaque y Los Órganos como Unidad Ejecutora con su Presupuesto administra las Instituciones Educativas de su ámbito jurisdiccional.

La UGEL Espinar es la responsable del logro de la educación, garantiza la calidad y eficiencia de los servicios, supervisa, monitorea y evalúa el desarrollo en la educación y cumplimiento de las acciones desarrolladas en las Instituciones Educativas de la jurisdicción; además de coordinar y promover la ciencia, tecnología, cultura, recreación y el deporte.

La UGEL Espinar desde que es Unidad Ejecutora, viene trabajando y esforzándose con los recursos que tiene, necesitando más personal técnico y apoyo sistemático en el manejo de su presupuesto.



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO
INSTITUCIONAL 2017-
2019
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



UGEL

LA EDUCACION EN LA UGEL ESPINAR

3.2.1 LA POBLACIÓN Y SU CONTEXTO

La jurisdicción de la UGEL Espinar, comprende 08 distritos (Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condoroma y Coporaque).

Respecto a la Poblacion Escolar en el año 2015 fue 17,295 alumnos considerados en el sector público y privado, y mayor concentración corresponde a Educación Primaria (42%) Secundaria (36%) e Inicial (15%).

Referente al Presupuesto para el ejercicio 2015 (27,898,060) y para el año 2016 (33,947,6119) incrementándose en 47% a comparación del año anterior.

La educación y cambio con la modernización y desarrollo de aprendizajes en la jurisdicción de la UGEL Espinar, evidencia el trabajo en equipo, concertado y orientado a gestión de procesos, alcanzando una Gestión Publica descentralizada, donde todos trabajamos: Directores, Docentes, Personal Administrativo y APAFA modernas y comprometidas, de las instituciones educativas en sus diferentes niveles y modalidades, de manera eficiente, participativa, transparente y orientada a resultados que generan valor público, poniendo énfasis a la satisfacción del usuario y a los derechos de los ciudadanos, en concordancia a los lineamientos, normas y leyes que emana el Ministerio de Educación, asimismo se está sensibilizando y concientizando a los padres de familia referente a la importancia de la educación a fin de incorporar a la población en edad escolar, especialmente de las zonas urbano marginales a fin de cumplir con uno de los objetivos de lograr la superación de los estudiantes.

3.3. EDUCACIÓN CON EQUIDAD Y CALIDAD:

De acuerdo a lo establecido en la Ley General de Educación N. 28044 en su Art. 17. la Equidad de la educación implica, el desarrollo por parte del Estado de un conjunto de propuestas y acciones que permitan a las poblaciones de pobreza crítica y socialmente en riesgo, acceder en mejores e iguales condiciones que los demás, a los servicios y beneficios de la educación, evitando con ello, el incremento de los índices de analfabetismo y el desarrollo de la marginalidad y factores sociales críticos como: la delincuencia, el pandillaje, la explotación laboral, la ignorancia, prostitución, alcoholismo, drogadicción y otros, que por las extremas condiciones materiales de existencia en que se desenvuelve una parte de nuestra población, son fácilmente susceptibles de insertarse

La equidad como enfoque se constituye en un imperativo ético orientado a prestar especial prioridad a los estudiantes menos atendidos y en situación más vulnerable, para acortar o suprimir las brechas y posibilitar la igualdad en el goce, ejercicio y acceso a los derechos y oportunidades en materia educativa.

Logros en el nivel de acceso a la educación

- De acuerdo al logro de acceso a la Educación es necesario conocer el nivel de acceso no solamente en cantidad de matrícula, sino por zonas de desarrollo: Rural, pobreza y extrema pobreza, y población cuya lengua materna es distinta al castellano; asimismo por el mejoramiento de los aprendizajes a través del uso de las TICs y el desarrollo de las capacidades humanísticas y valores éticos de la población pobre o de pobreza extrema.*
- Es necesario identificar las causas que hace que la cobertura esté disminuyendo en relación a la educación de gestión pública respecto a la educación de gestión privada, de los distintos niveles, con incidencia en Educación Superior Pública.*

En Educación con Equidad y Calidad: Logros en el nivel de la calidad educativa

- Teniendo en cuenta que los procesos de seguimiento y acompañamiento están dando buenos resultados es necesario ampliarlo a todos los niveles y en todos los ámbitos de la región, lo que va a garantizar que los estudiantes desarrolle competencias mínimas para su futuro desenvolvimiento en Ed. Superior de calidad.*

3.4. GASTO PUBLICO EN LA EDUCACION

El presupuesto del Estado en educación en nuestro país, al 2015 representa el 3.5% del PSI, a pesar de que existe el compromiso del Estado de ir aumentando progresivamente 0.25 puntos hasta alcanzar un equivalente al 6% del PSI, la UGEL Espinar, para sus diversos niveles y modalidades, para el año fiscal 2015 tuvo una asignación presupuestal de S/. 27,898,060 soles, que comprende a 08 distritos: Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condorama y Coporaque; para atender a 17,295 estudiantes en sus diversos niveles y modalidades, concentrándose la mayor parte en el nivel primario 7,248 alumnos equivalente al 42% del total de alumnos.

3.5. LA SITUACIÓN DE LOS DOCENTES.

El ejercicio de la profesión docente se realiza en nombre de la sociedad, para el desarrollo de la persona y en el marco del compromiso ético y ciudadano de formar integralmente al educando. El fundamento ético para su actuación profesional es el respeto a los derechos humanos; a los derechos y a la dignidad de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores y al desarrollo de una cultura de paz y de solidaridad que coadyuve al fortalecimiento de la identidad peruana, la ciudadanía y la democracia. Esta



PERÚ

Ministerio
de Educación



ética exige del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y compromiso personal con el aprendizaje de cada alumno.

Conocer la situación actual de nuestros docentes, nos permitirá asegurar la continuidad, el cumplimiento de objetivos, metas e indicadores de gestión, así como la ejecución del presente Plan Estratégico Institucional de la UGEL Espinar y por ende el desarrollo integral de las instituciones educativas, aplicando conceptos modernos de liderazgo pedagógico en un contexto donde ha aumentado la oferta educativa y la demanda potencial.

La gestión actual de la UGEL ESPINAR, acorde con la política educativa del Estado, esta empeñada en mejorar la calidad de formación y remuneración de los Maestros como prioridad, sin descuidar la solución de los problemas de infraestructura educativa, toda vez que en el año 2015 se ha atendido 175 Instituciones Educativas Publicas con el programa de mantenimiento preventivo donde la gestión de la institución Educativa Estatal está siendo atendida con equidad y transparencia para la mejora de la calidad del proceso del servicio educativo.

En el marco, de fortalecer las capacidades de gestión del Director como líder pedagógico, equipo directivo y docentes de Educación Básica y Programas Educativos, a fin de garantizar la mejora de las practicas pedagógicas orientadas al logro de los aprendizajes, a través del Área de Gestión Pedagógica se elaborara el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, así como el Plan de Taller de Capacitaciones, con la finalidad de normar y orientar la planificación. Organización, ejecución y evaluación del monitoreo y acompañamiento pedagógico, de las actividades educativas, a desarrollarse en los Programas e Instituciones Educativas de la jurisdicción de la UGEL Espinar, enfocado en el logro de los compromisos de Gestión Escolar.

El pilar fundamental de la formación del alumno se centra en la calidad del docente, uno de los científicos que por sus aportaciones a la psicología la educativa, ha contribuido notablemente a la educación es Jean Piaget, quien afirma que "Las mejores reformas fracasaran si no se dispone de maestros en calidad y numero suficientes, mientras se observa el descuido de la formación del docente en servicio, la educación seguirá siendo mediocre, Si bien es cierto. el corazón de la reforma educativa es la revalorización de la carrera docente. es a ellos a quienes confiamos el mayor capital que tiene nuestro país, en quien encomendamos el proceso enseñanza aprendizaje de los niños y jóvenes, es decir, le confiamos el destino de nuestro Perú", si cambian los docentes cambiaran los alumnos y cambiara la situación educativa nacional, por ello el Estado debe garantizar la sostenibilidad de los cambios en la política de modernización educativa.

IV. DIAGNOSTICO DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS

4.1. EDUCACION INICIAL

La Educación Inicial constituye el primer nivel de la Educación Básica Regular. Se articula con el nivel de acuerdo a ley, atiende a niños de 0 a 2 años en forma no escolarizada y de 3 a 5 años en forma escolarizada.

La educación inicial tiene como objetivos: afirmar y enriquecer su identidad en el marco de sus procesos de socialización propiciando oportunidades para su formación integral, con tal propósito el Ministerio de Educación ha formulado una Estructura Curricular Básica Nacional para que sea desarrollado en las instituciones educativas de educación inicial.

4.2. EDUCACION PRIMARIA

La Educación Primaria constituye el segundo nivel de Educación Básica Regular, atiende a niños a partir de los 06 años de edad, tiene por finalidad educar integralmente a los niños implementando aprendizajes básicos para el desarrollo del pensamiento lógico matemático, la comunicación, la sensibilidad y expresión artística y la psicomotricidad.

El servicio de educación primaria de la UGEL Espinar, se da a través de Instituciones Educativas que ofrece tanto en el sector privado como el estatal.

La Matrícula proyectada es de 7,248 estudiantes, este nivel educativo presenta el mayor crecimiento.

4.3. EDUCACION SECUNDARIA

La Educación Secundaria es el tercer nivel de la Educación Básica Regular, tiene como finalidad brindar a los adolescentes una formación humanística, científica y tecnológica, así como una capacitación para el trabajo en el marco de una sólida formación integral.

La Matrícula proyectada es de 2,545 estudiantes.

4.4. EDUCACION BASICA ALTERNATIVA (EBA)

La Educación Básica Alternativa es una modalidad de la Educación Básica destinada a estudiantes que no tuvieron acceso a la Educación Básica Regular, en el marco de una educación permanente. Tiene los mismos objetivos y calidad equivalente a Educación Básica Regular, enfatiza la preparación para el trabajo y el desarrollo de competencias empresariales. La matrícula proyectada con respecto al 2016 es 704 alumnos,



PERÚ

Ministerio
de Educación



permaneciendo igual la matrícula de alumnos del 2015.

4.5. EDUCACION TÉCNICO PRODUCTIVA (Educación Ocupacional)

De conformidad a la Ley N° 28044 actualmente vigente la educación Técnico Productiva es una forma de educación orientada a la adquisición de competencias laborales y empresariales en una perspectiva de desarrollo sostenible y competitivo. Está destinada a las personas que buscan para inserción o reinserción en el mercado laboral. Así mismo esta organizado por ciclos (Ciclo Básico y Ciclo Medio) que a su vez se organizan en módulos según competencias productivas.

Se tendrá una matrícula mayor 450 alumnos.

4.6. EDUCACION ESPECIAL

La atención Básica Especial se caracteriza por brindar una educación de calidad a las personas con necesidades educativas especiales en todas las modalidades y niveles del sistema educativo para el desarrollo de sus potencialidades. Implica atender a todos los niños, niñas, adolescentes y/o personas que requieren los servicios en el marco de una política de inclusión.

En esta modalidad se brinda educación principalmente en los niveles de inicial y primaria, en los diferentes tipos de excepcionalidad, se llegará atender a 46 alumnos.

4.7. INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

A nivel de la UGEL Espinar, se tiene 322 Locales Escolares (Escolarizado y No escolarizado), de los cuales 175 fueron beneficiados con el Programa de Mantenimiento Preventivo Básico de locales escolares durante el año 2015, llegando a concluir satisfactoriamente el 97 % de locales escolares de la jurisdicción de la provincia de Espinar.

V. SINTESIS DE LA FASE ESTRATEGICA

5.1. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO - FODA INSTITUCIONAL

Para definir las estrategias que permitan dar cumplimiento al plan, objetivos, metas institucionales y sus correspondientes acciones durante la vigencia del presente Plan Estratégico Institucional, se ha utilizado como herramienta el análisis FODA.

a). Análisis Interno y externo

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> Especialidades en Educación con experiencia laboral y oportunidades de capacitación permanente. Directores y Docentes capacitados en gestión pedagógica, institucional y administrativa. Alumnos creativos con habilidades, destrezas y actitudes positivas. Organización y funcionamiento del Consejo Educativo Institucional CONEI. Infraestructura educativa básica implementada por niveles y modalidades que contribuyen en el cumplimiento del Diseño Curricular Nacional y mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Priorización y distribución de recursos acorde a las necesidades de cada II.EE. Personal administrativo con actitud de cambio y mejora continua en la atención y trato al usuario. Plan de capacitación al personal administrativo de las Sede Institucional, aprobado y con financiamiento. Existencia de sistema de gestión administrativa, documental e institucional. Existencia de medios de comunicación y difusión (Tv, Portada Institucional y Redes Sociales) 	<ol style="list-style-type: none"> Especialidades en Educación con experiencia laboral y oportunidades de capacitación permanente. Directores comparten actividades administrativas y pedagógicas. Existencia de una cultura organizacional inadecuada. Escasa practica de valores en la sede institucional y las II.EE. Docentes que manejan estrategias adecuadas para obtener logros de aprendizaje esperados. Baja asignación presupuestal en las diferentes genéricas de gasto que afectan la atención de los usuarios. Mayor porcentaje de personal resistente al cambio. Infraestructura inadecuada en la Sede Institucional y en algunas II.EE. Sistemas de gestión administrativa no integradas. Clima organizacional desfavorable. 	<ol style="list-style-type: none"> Nuevos conocimientos científicos y tecnológicos aplicados a la ciencia de la gestión administrativa, pedagógica e institucional. Acceso a las tecnologías de la información y la comunicación. Existencia de sistemas informáticos, que implementa la gestión del servicio administrativo. Existencia de programas de capacitación y formación docente ofertados por el MINEDU a Directores y Docentes. Emisión de normas que propende a una gestión cada vez mas descentralizada a favor de la educación. Presencia de aliados estratégicos de la sociedad civil, dispuestos a brindar apoyo a la gestión educativa. Incremento de oferta en la mejora de capacidad de gestión del personal de la institución. Materiales Educativos para las II.EE., aulas y alumnos (MINEDU). Diversidad cultural que promueve la identidad nacional y la cultura de valores. Mejora de Presupuesto para el Sector Educación. 	<ol style="list-style-type: none"> Próximo el cambio y Discontinuidad de la política educativa por el cambio de gobierno. Incremento de la oferta educativa privada. Interferencia gremial en el ejercicio de la gestión (huelga y paralizaciones). Desigualdad en las remuneraciones del personal. Marco legal en proceso (TUPA). Proliferación de entidades educativas privadas no reconocidas por el MED. Interferencia de los APAFAS en la gestión educativa por tergiversación de su rol. Acentuación de problemas familiares, económicos, laborales y sociales de los estudiantes. Creciente indiferencia y falta de compromiso de autoridades y padres de familia en el proceso educativo. Incremento de problemas sociales en la niñez y juventud (robo, asalto, violaciones, alcoholismo, pandillaje y drogadicción)

El análisis FODA es el resultado de evaluación de los factores internos y externos en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar en ello demuestra que la Institución dispone de abundantes fortalezas, destacando las capacidades y competencias de los estudiantes de esta UGEL.

Además, se tiene como fortaleza el capital humano de especialistas pedagógicos con experiencia laboral en permanente capacitación, con enfoques a las nuevas corrientes pedagógicas, acorde con el desarrollo de la ciencia y tecnología en el contexto del mundo globalizado, igualmente se cuenta con personal administrativo innovado para enfrentar al entorno actual y futuro. con actitud de cambio y mejora continua en la atención y trato al usuario, contando con el Plan de Capacitación en proceso y sea presupuestado.

Estas Fortalezas garantizan a futuro, la factibilidad y sostenibilidad del presente Plan Estratégico Institucional, aprovechando las Oportunidades a través de suscripción de convenios de Cooperación Interinstitucional Nacional e Internacional así como las alianzas estratégicas de la sociedad civil: Universidades, Institutos, Empresas Privadas, Municipalidades entre otros, que coadyuvan en el desarrollo de la tarea educativa.

No obstante, debemos indicar que las debilidades institucionales, pedagógicas y administrativas de esta UGEL, como el bajo rendimiento académico de algunos alumnos, se erradicara empleando estrategias de supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico siendo estas una función esencial de todo sistema educativo moderno, considerado también como una llave que permite atraer otras medidas indispensables para la mejora de la calidad de los aprendizajes, la profesionalización docente; así como su articulación en las redes educativas, priorizando y racionalizando la utilización de los recursos humanos, Materiales y financieros, se desafiara las amenazas obtenidas en la Matriz FODA de esta UGEL

VI. OBJETIVOS ESTRATEGICOS POR PROGRAMAS

6.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES POR NIVELES Y METAS

1. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION INICIAL

*OEG 1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años. **Indicadores:***

- 1.1. Tasa neta de cobertura en Educación Inicial*
- 1.2. Gasto público por alumno en Educación Inicial*

2. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION PRIMARIA



PERÚ

Ministerio
de Educación



OEG 2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria. **Indicadores:**

- 2.1. Tasa neta de cobertura en Educación Primaria
- 2.2. Porcentaje de estudiantes del 6to. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en la evaluación Nacional.

3. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION SECUNDARIA

OEG 3. Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria. **Indicadores**

- 3.1. Tasa neta de cobertura en Educación Secundaria
- 3.2. Porcentaje de estudiantes del 5to. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en la evaluación Nacional.

4. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL EN AREAS RURALES

OEG 4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.

Indicadores:

- 4.1. Porcentaje de niños y niñas de 03 a 05 años de edad que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.
- 4.2. Porcentaje de niños y niñas de Primaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.
- 4.3. Porcentaje de jóvenes y adolescentes de Secundaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.

5. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION ESPECIAL

OEG 5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.

Indicadores:

- 5.1. Porcentaje de estudiantes atendido en las Instituciones inclusivas
- 5.2. Porcentaje de instituciones educativas inclusivas.

6. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

OEG 6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.

Indicadores:

- 6.1. Porcentaje de locales escolares por rehabilitar.
- 6.2. Porcentaje de locales escolares carentes de mantenimiento correctivo.
- 6.3. Porcentaje de Instituciones Educativas con servicios educativos TIC.

7. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: ALFABETIZACION

OEG 7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.

Indicadores:

7.1. Tasa de analfabetismo.

8. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: FORTALECIMIENTO

INSTITUCIONAL OEG 8. Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación y evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad

Indicadores:

8.1. Porcentaje de Directores de Instituciones Educativas de EBR, capacitados en herramientas de gestión.

8.2. Porcentaje de especialistas de instancias de educación descentralizada capacitados en sus funciones en el marco de descentralización.

8.3. Porcentaje de CONEI funcionando.

6.2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS ESPECIFICOS

1. EDUCACION INICIAL

OEG 1. Ampliar y mejorar la atención en forma oportuna, de niños y niñas menores de tres años. **Indicadores:**

1.1. Tasa neta de cobertura en Educación Inicial de los niños y niñas

menores de tres años.

OEG 2. Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de educación de niños y niñas de 3 a 5 años.

Indicadores:

- 1.2. Tasa neta de cobertura en Educación Inicial de los niños y niñas de 3 a 5 años (según sexo, nivel de pobreza y área de residencia).
- 1.3. Tasa neta de cobertura de Educación Inicial en áreas rurales.
- 1.4. Porcentaje de niños y niñas que alcanzan un desempeño suficiente en Comunicación Integral al concluir Educación Inicial.
- 1.5. Porcentaje de niños y niñas que alcanzan un desempeño suficiente en Lógico Matemático al concluir Educación Inicial.
- 1.6. Porcentaje de docentes de Educación Inicial que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.
- 1.7. Porcentaje de docentes de Educación Inicial que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.

2. EDUCACION PRIMARIA

OEG 3. Mejorar la calidad de Educación Primaria, promoviendo una formación integral que desarrolle en las niñas y niños valores, actitudes, habilidades sociales y habilidades básicas de resolución de problemas, lectura, escritura y operaciones aritméticas.

Indicadores:

- 1.8. Porcentaje de estudiantes de 2do. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en Comprensión de Textos en la Evaluación Nacional.
- 1.9. Porcentaje de estudiantes de 2do. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en Lógico Matemático en la Evaluación Nacional.
- 1.10. Porcentaje de docentes de Educación Primaria que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.
- 1.11. Porcentaje de docentes de Educación Primaria que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.
- 1.12. Porcentaje de ingresantes a Primaria con Educación Inicial.

3. EDUCACION SECUNDARIA

OEG 4. Mejorar la calidad de la educación Secundaria para que los estudiantes alcancen una formación integral que comprenda la consecución de logros de aprendizaje y una sólida formación de valores.

Indicadores:

- 1.13. Porcentaje de Instituciones Educativas autorizadas para emitir el diploma con mención en el área técnica.
- 1.14. Tasa de culminación de secundaria (según área de residencia y género).
- 1.15. Porcentajes de docentes de Educación Secundaria que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO

INSTITUCIONAL 2017-

2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



- 1.16. *Porcentaje de docentes de Educación Secundaria que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.*
- 1.17. *Porcentaje de II.EE. que cuenta con un Comité de Tutoría que promueve la orientación en los estudiantes.*

4. EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL EN AREAS RURALES

OEG 5. *Fortalecer las capacidades de docentes y promotores de áreas rurales que desarrollan programa de EIB.*

Indicadores:

- 1.18. *Porcentaje de docentes y promotores de Educación Inicial en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*
- 1.19. *Porcentaje de docentes de Educación Primaria en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*
- 1.20. *Porcentaje de docentes Educación Secundaria en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*

5. EDUCACION ESPECIAL

OEG 6. *Integrar progresivamente a los niños, niñas y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y ocupacional.*

Indicadores:

- 1.21. *Porcentaje de niños con necesidades educativas especiales atendidos en Educación Inicial.*
- 1.22. *Porcentaje de niños con necesidades educativas especiales atendidos en Educación Primara.*
- 1.23. *Porcentaje de docentes en servicio de Educación Básica Especial capacitados.*

6. INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

OEG 7. *Asegurar el buen estado de conservación de las aulas de las Instituciones Educativas.*

Indicadores:

- 1.24. *Porcentaje de locales escolares carentes de mantenimiento preventivo.*
- 1.25. *Porcentaje de locales escolares con necesidad de rehabilitación.*
- 1.26. *Porcentaje de Instituciones Educativas inventariadas y registradas.*

OEG 8. *Proveer las condiciones para el uso de las tecnologías de información y comunicación.*

- 1.27. *Porcentaje de Instituciones con uso apropiado de herramientas TIC.*

7. ALFABETIZACION

OEG 9. *Reducir significativamente el analfabetismo, especialmente en la población rural, femenina y hablante de una lengua originaria.*

Indicadores:

- 1.28. *Porcentaje de iletrados alfabetizados respecto a los iletrados atendidos.*



PERÚ

Ministerio de Educación



OEG 10. Asegurar la continuidad educativa en Educación Básica Alternativa, especialmente de los egresados del Programa de Alfabetización.

Indicadores:

1.29. Porcentaje de egresados de PRONAMA y estudiantes que no han concluido su educación básica regular inscrito en las acciones del proceso de continuidad educativa.

8. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

OEG 11. Desarrollar y fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes que participan en el proceso educativo, especialmente de los miembros de organizaciones de participación ciudadana

Indicadores:

1.30. Porcentaje de padres de familia de las APAFAS y representantes de CCONEI capacitados.

VII. ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES

OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL	OBJETIVO ESTRATEGICO ESPECIFICO	ACCIONES	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS
OEG1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años.	OEE1. Ampliar y mejorar la atención integral, de forma oportuna, de niños y niñas menores de tres años.	1. Desarrollo de la Educación Inicial.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Coordinadoras de PRONOEI.
	OEE2. Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación de niños y niñas de tres a cinco años.	2. Dotación de materiales	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Abastecimiento.
		3. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial.
		4. Capacitación docente	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial.
OEG2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de	OEE3. Mejorar la calidad de la educación primaria, promoviendo una formación integral que desarrolle en las niñas y niños, valores, actitudes, habilidades	5. Desarrollo de la Educación Primaria de Menores.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Primaria
		6. Implementación del Proyecto Huascarán.	Director de la UGEL Espinar y Director de	Especialistas de Educación Primaria



PERÚ


Ministerio de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



<p>educación primaria.</p>	<p>sociales, habilidades básicas de resolución de problemas, lectura, escritura y operaciones aritméticas.</p>	 <p>7. Dotación de materiales</p>	<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Especialista de Educación Primaria y Abastecimiento.</p>
		<p>8. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.</p>	<p>Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica</p>	<p>Especialistas de Educación Primaria.</p>



PERÚ

Ministerio de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



		9. Capacitación docente	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Primaria.
OEG3. Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria.	OEE4. Mejorar la calidad de la educación secundaria, para que los estudiantes alcancen una formación integral que comprenda la consecución de logros de aprendizaje y una sólida formación en valores.	10. Desarrollo de la Educación Secundaria de Menores.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Secundaria
		11. Dotación de materiales	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Director de Gestión Pedagógica y Especialista.
		12. Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Secundaria
		13. Capacitación docente	MED, DREC y UGEL Espinar	Dirección de Gestión Pedagógica.
		14. Implementación del Proyecto Huascarán	MED, a través de la Dirección de Tecnologías educativas.	Especialistas de Educación Secundaria.
OEG4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.	OEE5. Fortalecer las capacidades de los docentes y promotores en áreas rurales que desarrollan programas de EIB.	15. Desarrollo de la Educación Bilingüe	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Primaria Bilingüe.

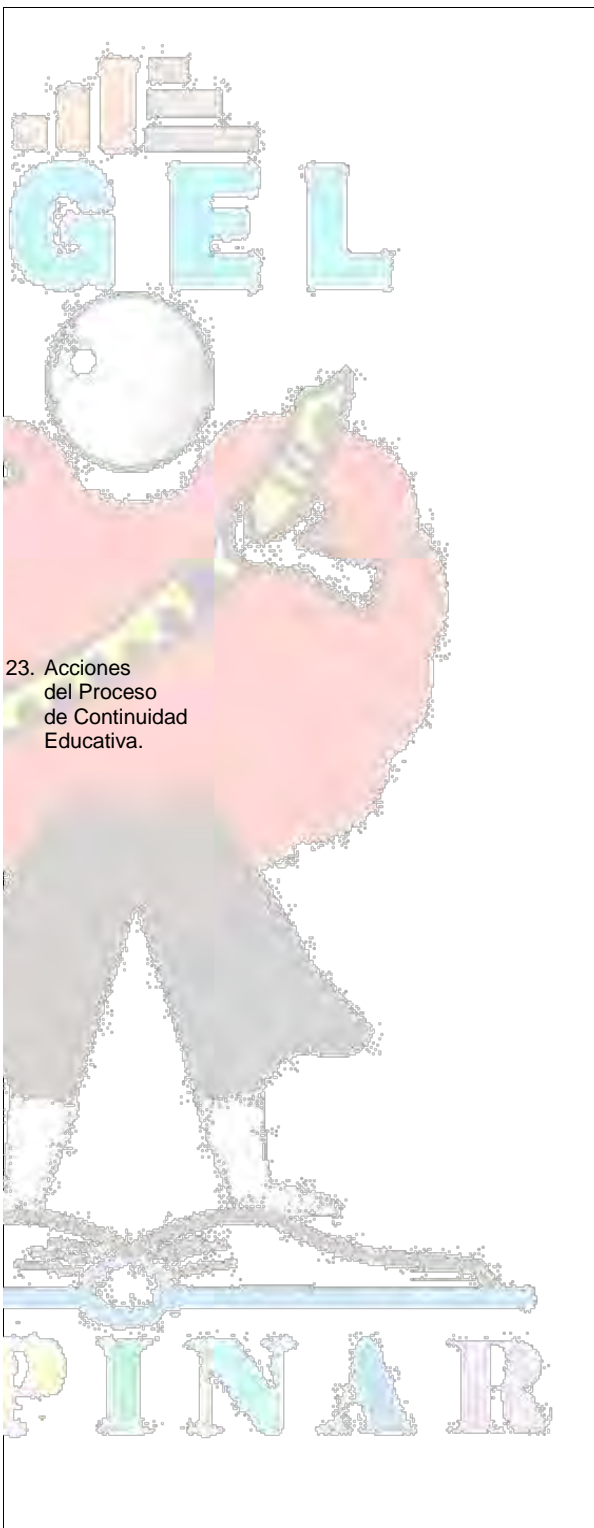
OEG5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.	Integrar progresivamente a los niños, niñas y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y ocupacional	16. Desarrollo de la Educación Especial	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Especial.
		17. Dotación de materiales	MED, DREC y UGEL Espinar	Dirección de Gestión Pedagógica.
		18. Capacitación docente	MED, DREC y UGEL Espinar	Especialista y Coordinadoras de Educación Inicial
OEG6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	OEE7. Asegurar el buen estado de conservación de las aulas de las Instituciones Educativas.	19. Evaluación de la infraestructura en riesgo.	MED, Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional.	Director de Gestión Institucional y Especialista en Infraestructura.
		20. Reparación y mantenimiento de infraestructura escolar en condición de riesgo.	MED, Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional.	Director de Gestión Institucional y Especialista en Infraestructura.
	OEE8. Proveer las condiciones para el uso de las tecnologías de información y comunicación.	21. Proyectos Vigentes	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Secundaria.
OEG7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder	OEE10. Asegurar la continuidad educativa en Educación Básica Alternativa, especialmente a los egresados del	22. Desarrollo de círculos de alfabetización.	Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización (PRONAMA) y Director de Gestión Institucional	Especialista en Educación Básica Alternativa y Responsable de Estadística.



PERÚ

Ministerio de Educación



<p>a una educación básica regular.</p>	<p>Programa Nacional de Alfabetización.</p>	 <p>23. Acciones del Proceso de Continuidad Educativa.</p>	<p>Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional</p>	<p>Especialista en Educación Básica y Alternativa y Director de Gestión Institucional..</p>
--	---	---	--	---

OEG8. Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación y evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad	OEE10. Desarrollar y fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes que participan en el proceso educativo, especialmente de los miembros de organizaciones de participación ciudadana.	24. Promover la participación ciudadana en la gestión y mejora de la calidad educativa, así como la rendición de cuentas, mediante el COPLAE, CONEI y APAFAS.	Director de Gestión Institucional, Director de Gestión Pedagógica y el Equipo de CONEI.	Director de Gestión Institucional, Especialista de Planificación.
		25. Promover la política de gestión por resultados.	Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.	Director de Gestión Institucional y Equipo Técnico de CONEI.
		26. Establecer programas de capacitación y asistencia técnica a las Instituciones Educativas para mejorar la capacidad de	Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.	Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.

IX. INDICADORES

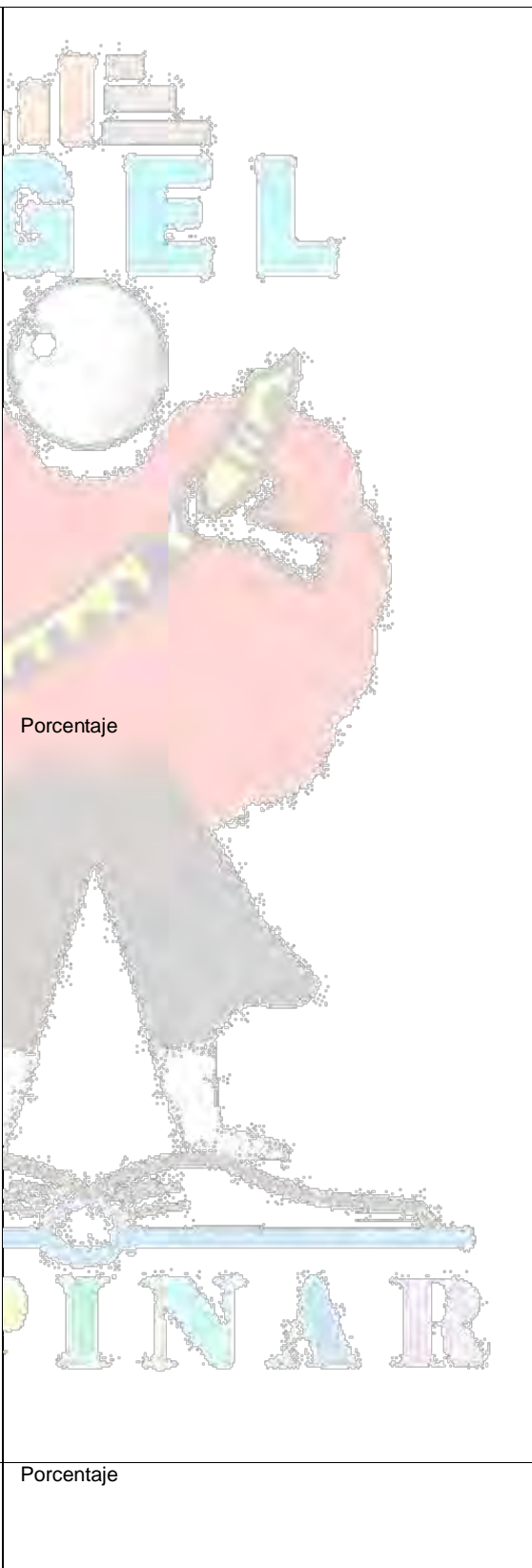
OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL	INDICADOR	FUENTE	Unidad de medida	Línea de base	METAS				
					2012	2013	2014	2015	2016
OEG1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años.	1.1. Tasa neta de cobertura en educación Inicial.	Estadística Básica 2007	Porcentaje	58	62	65	68	71	74
	1.2. Gasto Público por alumno en educación Inicial.	SAIF	Nuevos soles						
OEG2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y niños de educación primaria.	2.1. Tasa neta de cobertura en Educación Primaria	Estadística Básica 2015	Porcentaje	85	88	91	92	94	96
	2.2. Porcentaje de estudiantes del 6to. grado que alcanza un nivel de logro de aprendizaje de suficiente en la evaluación Nacional.	Evaluación Nacional, Regional y Local (Comunicación)	Porcentaje	11	14	15	15	16	17
Evaluación Nacional, Regional y Local (Matemática)		Porcentaje	13	15	17	19	20	22	
OEG3. Impulsar la ampliación de la cobertura y	3.1. Tasa neta de cobertura en Educación Secundaria.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	25	28	30	32	33	34



PERÚ

Ministerio de Educación



<p>mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria.</p>	<p>3.2. Porcentaje de estudiantes de 5to. grado que alcanza un nivel de logro suficiente en la Evaluación Nacional.</p>	<p>Evaluación Nacional 2015 (Comunicación)</p>		75	76	79	80	92	9
		<p>Evaluación Nacional 2015 (Matemática)</p>	<p>Porcentaje</p>	74	73	75	76	78	7

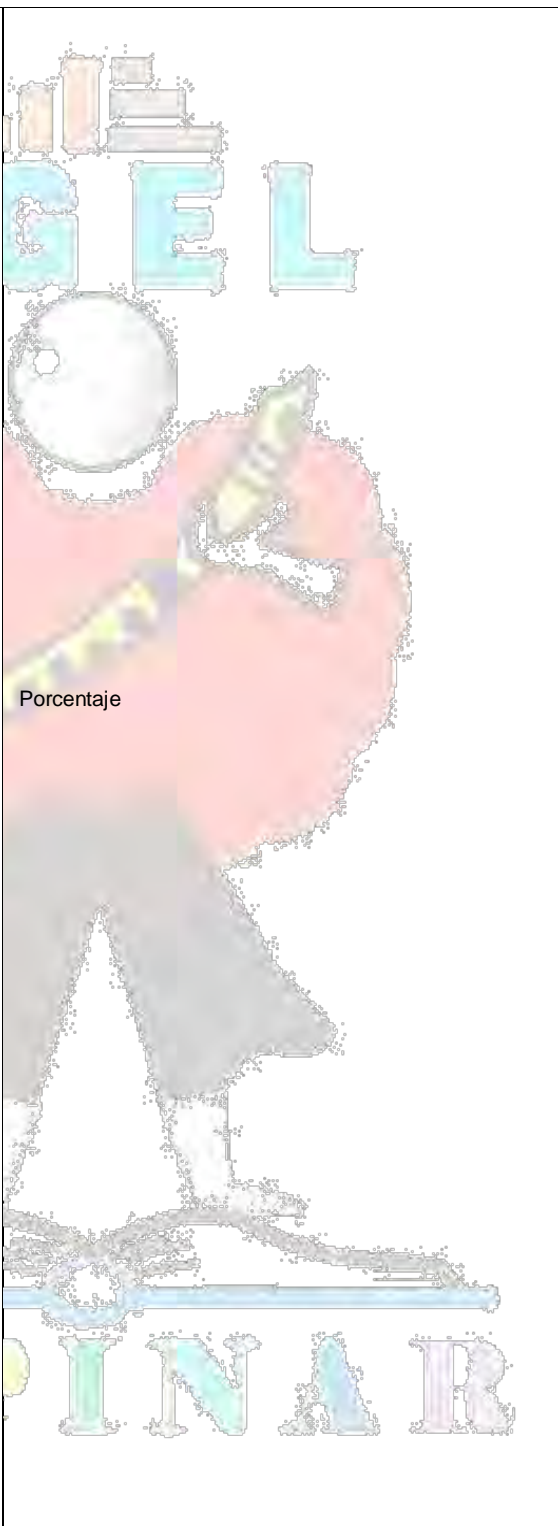
OEG4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.	4.1. Porcentaje de niños y niñas de 03 a 05 años de edad que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programa de EIB.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	80	82	84	89	94	9
	4.2. Porcentaje de niños y niñas de Primaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.	Evaluación Nacional, Regional y Local (Matemática)	Porcentaje	65	66	68	68	69	7
	Porcentaje de jóvenes y adolescentes de Secundaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.								
OEG5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.	5.1. Porcentaje de estudiantes atendido en las Instituciones Inclusivas.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	52	55	57	58	61	6
	5.2. Porcentaje de Instituciones Educativas Inclusivas.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	56	58	59	60	61	6
OEG6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	6.1. Porcentaje de locales escolares por rehabilitar.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	50	55	54	49	44	4
	6.2. Porcentaje de locales escolares carentes de mantenimiento correctivo.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	10	11	13	15	16	1
	6.3. Porcentaje de Instituciones Educativas con servicios educativos TIC.	DIGETE	Porcentaje	8	15	17	18	19	2
OEG7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.	7.1. Tasa de analfabetismo.	Estadística Básica 2015	Porcentaje	12	10	9	8	7	5



PERÚ

Ministerio de Educación



<p>OEG8. Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación, evaluación y vigilancia social de la educación, con participación activa de la comunidad.</p>	<p>8.1. Porcentaje de Directores de Instituciones Educativas de EBR, capacitados en herramientas de gestión.</p>	<p>Estadística Básica 2015</p>		4	-	-	9	14	14
	<p>8.2. Porcentaje de especialistas de Instancias de Gestión Educativa descentralizada capacitados en sus funciones en el marco de descentralización.</p>	<p>Estadística Básica 2015</p>	<p>Porcentaje</p>	6	-	-	18	20	20

	8.3. Porcentaje de CONEI funcionando.	Estadística básica 2015	Porcentaje	80	75	79	82	89	9
--	---------------------------------------	-------------------------	------------	----	----	----	----	----	---

X. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES Y PROYECTOS

La Unidad de Gestión Educativa Espinar, dentro de su programación de actividades, ha visto por conveniente proponer proyectos cualitativos y cuantitativos para ser ejecutados en el ejercicio fiscal anual 2017, 2018 y 2019, a fin de optimizar el gasto público. Las Actividades y/o proyectos son los siguientes:

PROYECTOS SOCIALES:

1. *Capacitación permanente a los docentes en nuevos enfoques pedagógicos, conceptos, procedimientos, actitudes con nuevas estrategias.*
2. *Capacitación permanente a administrativos en proceso de gestión y atención a los usuarios.*
3. *Capacitación de integración escuela y comunidad en el desarrollo de una comunidad educativa con práctica de valores.*

PROYECTOS INNOVATIVOS:

1. *Implementación de un Centro de Recursos Educativos para el Nivel Inicial (CREI), para docentes y Promotores Educativos Comunitarios de la provincia de Espinar.*

PROYECTOS DE INVERSIÓN

1. *Construcción de la Infraestructura de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar.*
2. *Implementación de Equipo de Cómputo para las Instituciones Educativas de la jurisdicción de la provincia de Espinar.*

XI. IDENTIFICACION DE LA RUTA ESTRATEGICA

11.1. RUTA ESTRATEGICA,



PERÚ

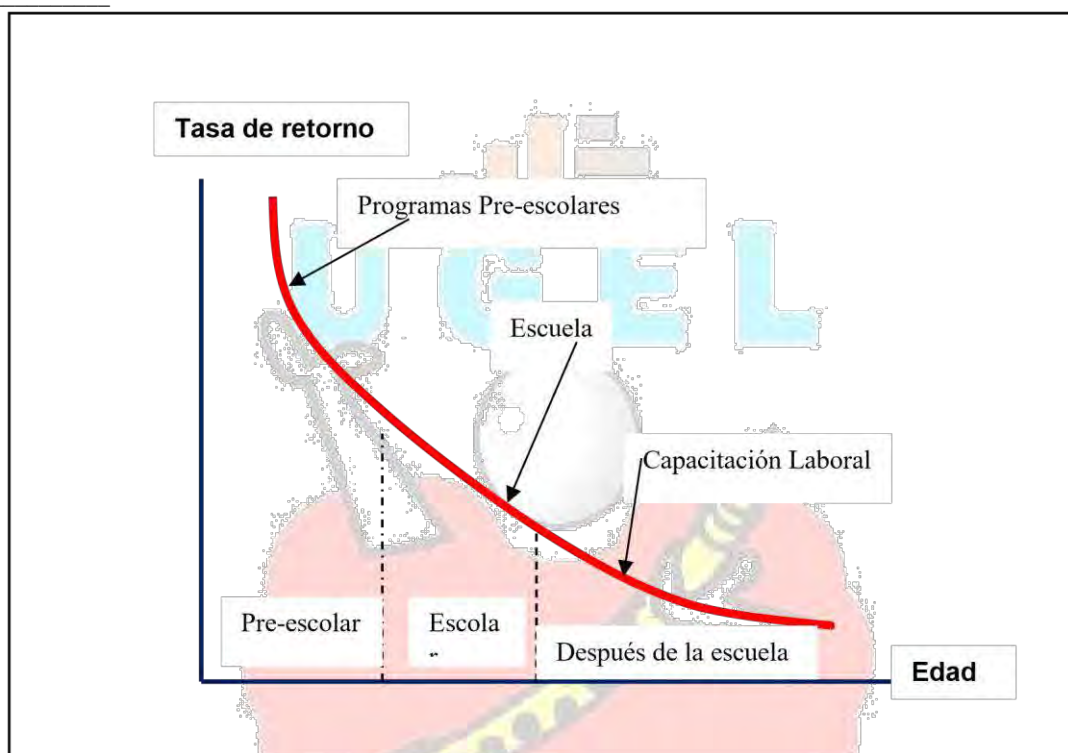
Ministerio
de Educación



Establece prioridades para los objetivos estratégicos institucionales así como las acciones estratégicas, dichos criterios deben valorar la importancia del objetivo para el desarrollo del estudiante y su entorno.

Según investigaciones, el retomo de la inversión en las personas es significativamente mayor si es realizado en las personas menores de 5 años y desciende a lo largo de la vida, por ende se debe priorizar la atención oportuna en el desarrollo infantil temprano.

Retorno sobre la Inversión frente al momento de la intervención.



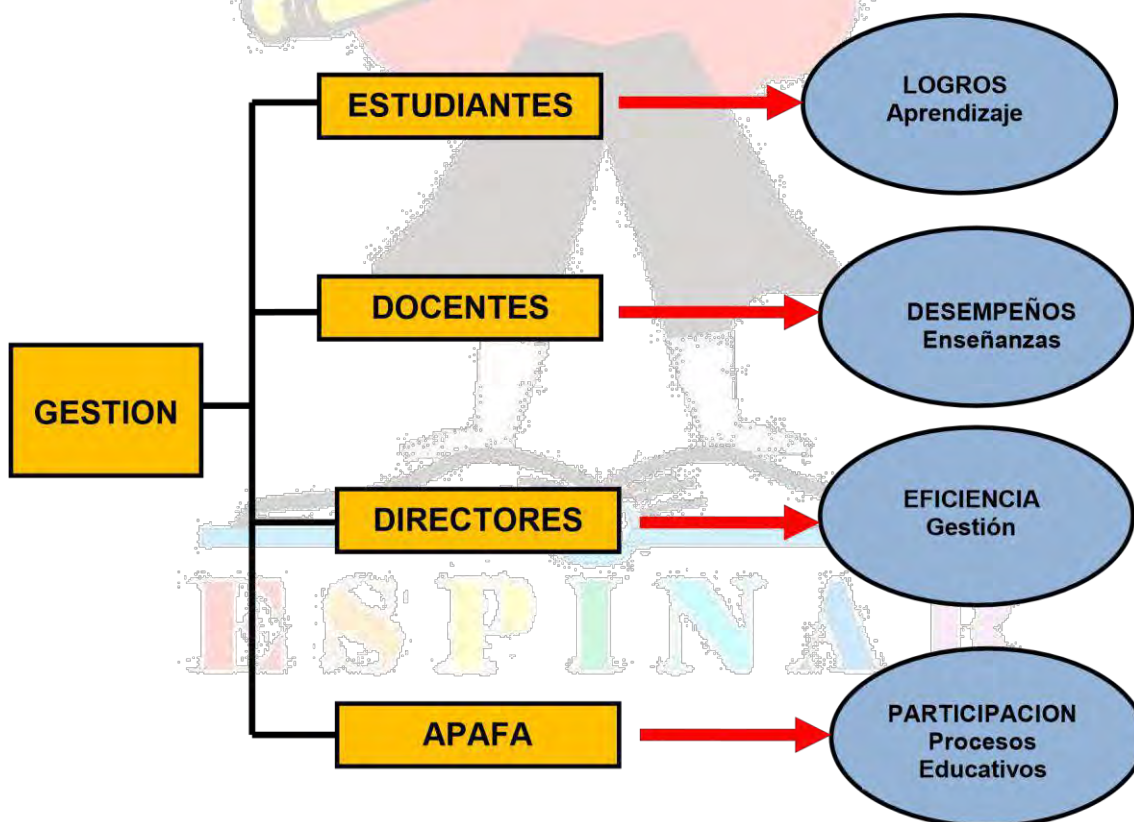
En el presente cuadro se contara con una secuencia priorizada de objetivos y acciones estratégicas institucionales de la UGEL Espinar

PRIORIDAD	OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD DE ACCIONES	ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES	RESPONSABLE
1	Incrementar los resultados, en el desarrollo infantil temprano	1. Personal docente completo en la II.EE., antes de inicio del año académico	Niños y niñas menores de tres años, matriculados oportunamente.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
		2. Sensibilización a los padres de Fabiola.	Participación y asistencia de niños y niñas en la II.EE.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
		3. Materiales educativos entregados oportunamente.	Cada niño y niña cuenta con su material educativo.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
2	Ampliar el acceso y mejorar la calidad de la educación de niños y niñas de tres a cinco años	1. Personal docente completo capacitado con los nuevos enfoques pedagógicos.	Niños y niñas de 3 a 5 años de edad, matriculados oportunamente.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
		2. Materiales educativos entregados oportunamente al alumno.	Cada niño y niña con su material educativo.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
		3. Materiales educativos entregados oportunamente al aula e II.EE.	Cada II.EE. cuenta con su materiales educativos.	II.EE. Especialistas de Nivel Inicial.
3	Incrementar el desempeño del docente en la formación educativo en niños y niñas del nivel primario.	1. Personal docente capacitado en capacidades y competencias acorde al nuevo enfoque pedagógico.	Personal docente bien capacitados con conocimientos actualizados.	MINEDU, DRE-C, UGEL-E
		2. Entrega oportuna de materiales educativos al alumno, aula e II.EE.	Cada alumno y alumna cuentan con su material educativo.	UGEL-E, II.EE.

4	Incrementar el desempeño del docente en la formación educativo del nivel secundario	1. Docentes especializados acorde al área que pertenece, en cumplimiento de los lineamientos del sector.	Docentes con conocimientos y metodologías actualizadas.	MINEDU, DRE-C, UGEL-E
		2. Docentes capacitados en temas de principios, valores, ética y moral.	Participación de docentes en capacitación, referente a temas de ética y moral.	UGEL-E, II.EE.
		3. Textos escolares entregados a los alumnos y alumnas a inicios del año escolar.	Cada alumno y alumna cuentan con sus textos escolares oportunamente.	UGEL-E, ESPECIALISTAS DE AGP, AGA.
5	Fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes de la educación.	1. Capacitación permanente al personal directivo de la II.EE.	Personal directivo de las II.EE. capacitados en gestión administrativa e institucional.	Especialista de AGP, AGI, AGA
		2. Capacitación permanente a los integrantes de CONEI y APAFAS.	Cada alumno y alumna cuentan con su material educativo personal de CONEI y APAFA con conocimientos de la normatividad acorde a su competencia.	ESPECIALISTA DE CONEI y APAFA.

11.2. RUTA METODOLOGICA

11.2.1 INSTRUMENTOS DE IDENTIFICACION PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS





PERÚ

Ministerio de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2017-2019

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES DE ÉXITO:

Nº	OBJETIVOS	RESULTADO ESPERADO 2017	INDICADOR DE ÉXITO
01	Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de la educación de las niñas y niños menores de 06 años.	Sensibilizar al 100% de matrícula en educación pre escolar PRONOEI El 100% de docentes y promotoras capacitadas	Porcentaje de matrícula.
02	Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria	Alumnos al 100% que egresan satisfactoriamente el en especial de aquellos más vulnerables y desfavorecidos	Porcentaje de alumnos que egresan
03	Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria	El 100% de rendimiento académico de los educandos con el apoyo del MED y el Gobierno Regional	Porcentaje de los educandos que aprueban satisfactoriamente.
04	Contribuir a mejora la atención de necesidades educativas de los niños, niñas y adolescentes con necesidades especiales asociados a la discapacidad, talento y superdotación bajo el enfoque de la educación inclusiva.	El 100% de alumnos de EBE matriculados en aulas inclusivas de EBR.	Porcentaje de educandos de EBE en aulas de EBR
05	Impulsar la ampliación de la cobertura y mejorar la calidad de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva en las poblaciones de menores recursos, priorizando jóvenes.	El 100% de cobertura de II.EE. que brindan adecuadamente este servicio.	Porcentaje total de II.EE. que brindan este servicio
06	Promover mejores condiciones de infraestructura en las Instituciones Educativas.	El 100% de mantenimiento e implementación de la infraestructra educativa	Porcentaje de obras de reparación y mantenimiento de infraestructura de II.EE.
07	Garantizar una organización funcional del sector, pertinente a las necesidades, en el marco de un proceso de descentralización.	El 100% de II.EE. que desarrollan proyectos innovadores en fortalecimiento de la gestión.	Porcentaje del número de II.EE. que desarrollan proyectos de innovación.





PERÚ

Ministerio de Educación



XII. ANEXOS

12.1 MAPA JURISDICCIONAL DE LA UGEL ESPINAR



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR

CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS

CAP ESTRUCTURAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR

Nº Orden	Cargo Clasificado Nomenclatura	Cargos Estructurales	Total Necesario	Observaciones
A. ORGANO DE DIRECCIÓN			06	
01	Director del Programa Sectorial III	Director	1	Cargo por concurso
02	Especialista Administrativo		1	Actas y Certificados
03	Relacionista Público I		1	Previsto
04	Abogado I		1	Previsto
05	Técnico Administrativo I		1	Trámite Documentario
06	Secretaria II		1	Secretaria Dirección
B. ORGANO DE CONTROL				
B.1. OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL			03	
07	Director del Sistema Administrativo II	Jefe OCI	1	
08	Auditor		1	Previsto
09	Secretaria I		1	
C. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO				
C.1. ÁREA DE ADMINISTRACIÓN			13	
10	Director del Sistema Administrativo II		1	Cargo de Confianza
11	Contador I		1	Contabilidad
12	Tesorero I		1	Tesorero



PERÚ

Ministerio de Educación



13	Especialista Administrativo I		1	Personal
14	Especialista Administrativo I		1	Previsto
15	Ingeniero I		1	Previsto
16	Técnico Administrativo I		1	Escalafón
17	Técnico Administrativo I		1	Abastecimiento
18	Cajero I		1	Previsto
19	Programador de Sistema PAD		1	Previsto
20	Secretaria I		1	Secretaria Administrac.

21/23	Trabajador de Servicio I		3	1 Previsto
B. ORGANOS DE LÍNEA				
B.1. ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA			13	
24	Director de Programa Sectorial II	Jefe de Área	1	Cargo de Confianza
25	Especialista en Educación I (Inicial)		1	Inicial y Especial
26/27	Especialista en Educación I (Primaria)		2	01 Previsto Primaria
28	Especialista en Educación I (Bilingüe)		1	Bilingüe/Rural
29	Especialista en Educación Secundaria		1	Matemática – Física
30	Especialista en Educación Secundaria		1	Comunicación
31	Especialista en Educación Secundaria		1	C. T. A
32	Especialista en Educación Secundaria		1	Ciencias Sociales
33	Especialista en Educación Secundaria		1	CETPRO
34	Especialista en Educación – TOE / EBA		1	Previsto
35	Especialista en Educación y Cultura		1	Previsto
36	Secretaria I		1	Trámite Documentario
B.2. AREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL			05	
37	Director del Sistema Administrativo II	Jefe de Área	1	Cargo de Confianza
38	Planificador I - Estadístico		1	Planificación
39	Especialista en Finanzas I		1	Financista
40	Especialista en Racionalización I		1	Previsto
41	Secretaria I		1	Secretaria de Dirección
TOTAL CAP			41	



PERÚ

Ministerio
de Educación





PERÚ

Ministerio
de Educación

ANTEPROYECTO PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR

MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR





PERÚ

Ministerio de Educación



“La Planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”



Lo que importa verdaderamente en la vida no son los objetivos que nos marcamos, sino los caminos que seguimos para lograrlos”

Peter Bamm

Peter Drucker

INDICE



PERÚ

Ministerio de Educación



<i>PRESENTACION</i>	<i>XII.</i>
<i>MARCO LEGAL</i>	<i>XIII.</i>
<i>FICHA TECNICA DE LA UGEL ESPINAR</i>	<i>13.1.</i>
<i>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UGEL</i>	<i>13.2.</i>
<i>MARCO ESTRAGICO INSTITUCIONAL</i>	<i>XIV.</i>

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

LA EDUCACION EN LA UGEL ESPINAR

EDUCACION CON EQUIDAD Y CALIDAD

GASTO PUBLICO EN LA EDUCACION

LA SITUACION DE LOS DOCENTES

DIAGNOSTICO DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS

SINTESIS DE LA FASE ESTRATEGICA

14.4. OBJETIVO ESTRATEGICO

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

ACCIONES TRATEGICAS

14.1. VISION 14.2.

MISION

14.3.

14.3.1.

14.3.2.



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



14.3.3.

14.3.4.

14.3.5.

14.3.6.

14.4.1.

14.4.2.

XV. ANEXOS

15.1. MAPAS

I. PRESENTACIÓN

*La Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, en cumplimiento a las disposiciones y Directivas existentes, ha elaborado el “**PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018**”, documento que servirá como un instrumento orientador para la toma de decisiones, permitiendo la coordinación y ejecución de acciones entre los organismos conformantes del Pliego - Gobierno Regional de Cusco, en busca de acciones necesarias que conlleven al desarrollo de la UGEL Espinar en el mediano plazo 2018. El presente documento se ha elaborado en coordinación con los sectores conformantes del Pliego Presupuestal.*

El documento se cñe fundamentalmente a lo establecido en la norma legal y a los lineamientos emanados por el Gobierno Central. Contiene un Diagnostico, una



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



Visión y Misión de la Institución, Valores Institucionales, Programas y Objetivos.

El POI proyectado con un horizonte a mediano plazo de 2018, surge como respuesta para establecer un mejoramiento continuo de la calidad educativa y las condiciones de vida del habitante de nuestra provincia, y así contribuir en disminuir los índices de analfabetismo y pobreza. Este proyecto busca innovar el accionar educativo bajo un enfoque de desarrollo sostenible, teniendo en cuenta el avance tecnológico del sistema globalizado, sin perder la identidad, local, regional y nacional.

LIC. ROGER MACHACCA TAIPE

DIRECTOR

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR

MARCO LEGAL

- Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización. ○ Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales modificada por Ley N° 27902. ○ Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. ○ Ley N° 27293 Ley de Sistema Nacional de Inversión Pública. ○ Ley N° 27245 Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal. ○ Ley N° 29951, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013
- Ley N° 29953, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2013.
- Ley N° 29952, Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013. ○ Decreto supremo N° 039 — 2000 —EF que aprueba el Reglamento de la Ley de prudencia y Transparencia Fiscal. ○ Ley N° 28044 Ley General de Educación. ○ Decreto Supremo N° 015-2012-ED Que aprueba el Reglamento de organización y funciones de las Direcciones Regionales y UGELs.

- Resolución Ejecutiva Regional N° 363 – 2013 – GRCUSCO/PR que aprueba la directiva 02-2013 “Normas para la formulación y Evaluación del Plan Operativo Institucional – POI 2013 del Gobierno Regional Cusco”.
- Directiva N° 001-2014-CEPLAN DIRECTIVA GENERAL DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO - SISTEMA NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO. ○ LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DEL 2017.

Nombre de la Institución	UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA ESPINAR Unidad Ejecutora N° 310 Espinar
Dirección	Plazoleta Unidad Vecinal s/n – Espinar - Cusco
Teléfono	084 – 301101
RUC	20564239233
Dispositivos de Creación y Denominación	R.M. N° 0338-87-ED de fecha 10/07/87
Ámbito Jurisdiccional	Comprende 8 Distritos: Alto Pichigua, Coporaque, Condorama, Pallpata, Pichigua, Ocoruro, Suykutambo y Espinar.
Estructura Organizativa	<p>Órgano de Dirección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección UGEL Espinar <p>Órganos de Apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de Gestión Administrativa <p>Órganos de Línea</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área de Gestión Institucional • Área de Gestión Pedagógica <p>Órgano de Asesoría</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría Jurídica <p>Órgano de Control</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órgano de Control Institucional
Aliados Estratégicos	Universidades, Escuela de Post Grado y Pre Grado, Institutos Superiores Técnicos y Pedagógicos, Centro de Salud, Municipalidades, Policía Nacional, APAFAS, Parroquia, Convenios con Entidades Públicas y Privadas, y otros.
Director	Lic. ROGER MACHACCA TAIFE



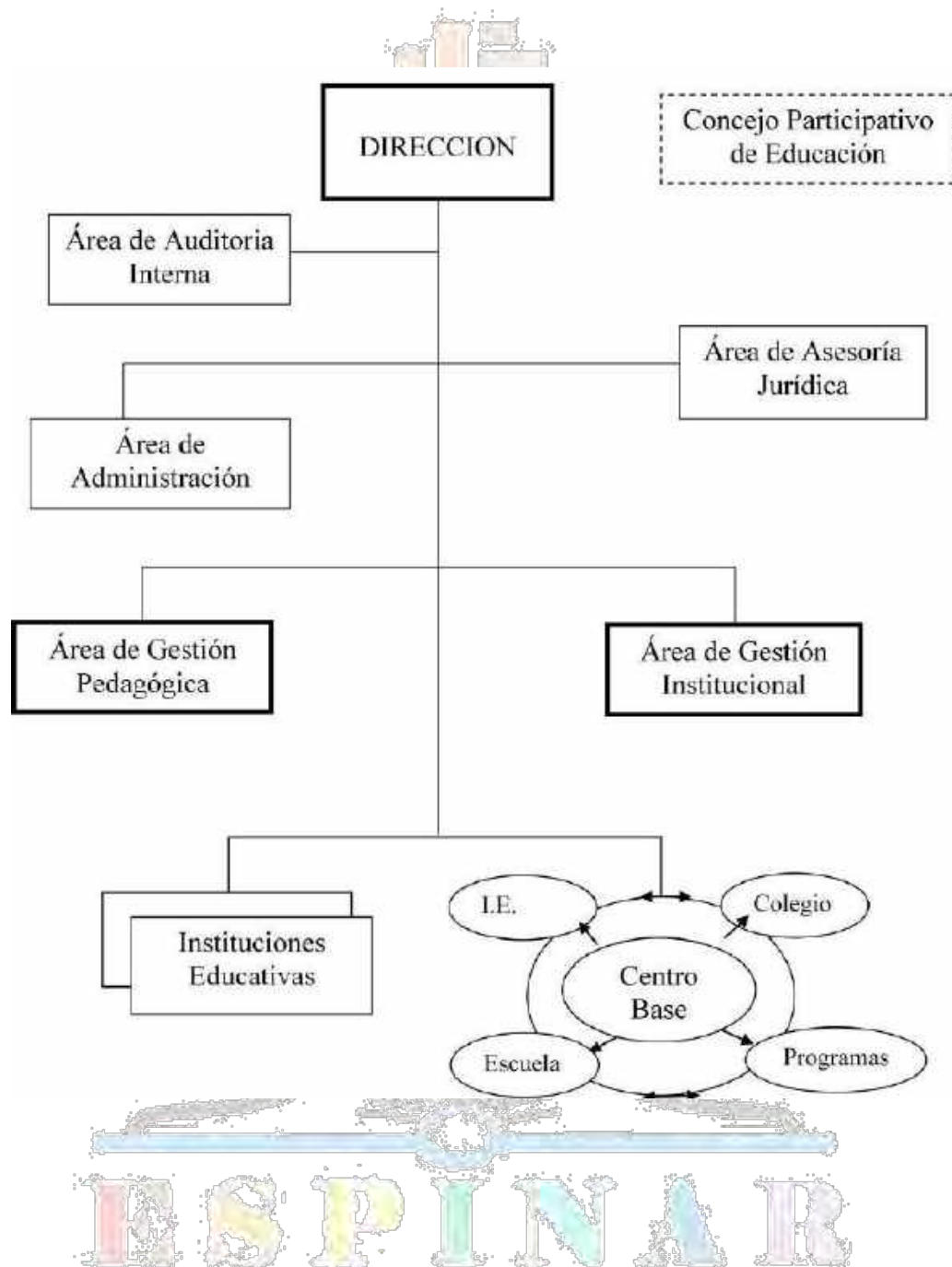
PERÚ

Ministerio
de Educación



2.1 FICHA TECNICA DE LA UGEL ESPINAR

2.2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UGEL



De acuerdo al reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, las funciones que debe cumplir la UGEL son prioritariamente normativas, tal como se muestra en el siguiente cuadro donde se reseña las principales funciones de los Órganos de Dirección.

ORGANOS	FUNCIONES PRINCIPALES
DIRECCIÓN	<p>Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa e implementar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo</p> <p>Conducir e incrementar la productividad y eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la jurisdicción</p> <p>Evaluar permanentemente la gestión educativa del ámbito territorial, adoptando oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes; y, presentar los informes de su gestión a las instancias correspondientes</p>
CONTROL INSTITUCIONAL	<p>Ejecutar el control interno posterior a los actos y operaciones de la entidad, sobre la base de los lineamientos y cumplimiento del Plan Anual de Control a que se refiere el Artículo 7º de la Ley 27785, y el control externo a que se refiere el Artículo 8º de la Ley, por encargo de la Contraloría General</p> <p>Efectuar auditorías a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, así como a la gestión de la misma, de conformidad con las pautas que señale la Contraloría General. Alternativamente, estas auditorías podrán ser contratadas por la entidad con sociedades de auditoría externa, con sujeción al reglamento sobre la materia</p> <p>Actuar de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes</p>

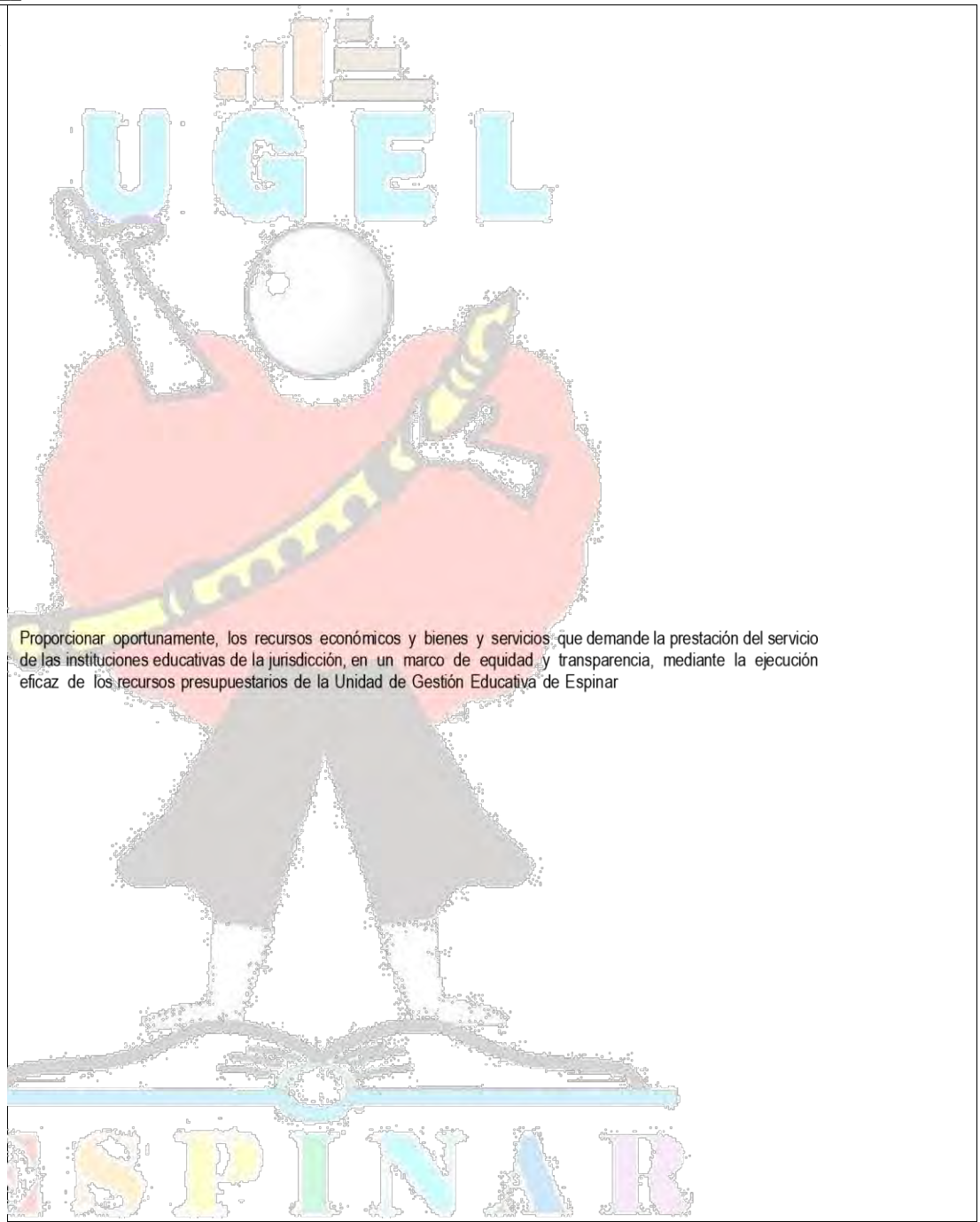


PERÚ

Ministerio de Educación



APOYO ADMINISTRACION



Proporcionar oportunamente, los recursos económicos y bienes y servicios que demande la prestación del servicio de las instituciones educativas de la jurisdicción, en un marco de equidad y transparencia, mediante la ejecución eficaz de los recursos presupuestarios de la Unidad de Gestión Educativa de Espinar

Elaborar el Calendario de Compromisos de la Unidad de Gestión Educativa y tramitar los requerimientos a las instancias correspondientes, para garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestales

Mejorar permanentemente los procesos técnicos de la gestión administrativa simplificando su ejecución

DE LÍNEA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional y regional en materia de gestión pedagógica, en las Instituciones Educativas y Programas Educativos del ámbito territorial

Desarrollar programas de prevención y atención integral, así como programas de bienestar social para los educandos de los Instituciones Educativas y Programas Educativos en coordinación con los gobiernos municipales e instituciones públicas y privadas especializados, dirigidos especialmente a la población en situación de pobreza y pobreza extrema.

Asesorar, monitorear y supervisar las acciones de diversificación y desarrollo curricular en las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la jurisdicción.



PERÚ

Ministerio de Educación



DE LINEA DE GESTION INSTITUCIONAL	Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa local, nacional y regional, en materia de gestión institucional, en las Instituciones Educativas y Programas educativos del ámbito territorial
	Asesorar y supervisar a las Instituciones Educativas y Programas Educativos en la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión institucional
	Diseñar, organizar, ejecutar y supervisar programas de actualización y capacitación continua, en gestión institucional, del personal directivo, profesional y técnico que cumple funciones en esta área

II. MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

2.1. VISIÓN

En el año 2021, Espinar lidera la formación integral de la persona en la Región, alcanza elevada calidad educativa en un marco intercultural, con acceso equitativo al servicio educativo; con infraestructura y equipamiento óptimo insertado en las TICs, por medio de un nuevo modelo educativo de gestión y desarrollo que sea inclusivo, con docentes altamente motivados y preparados, autoridades y padres de familia comprometidos, educandos competentes, creativos, emprendedores, productivos e innovadores, y ciudadanos con sólida formación en valores éticos, cívicos y conciencia ambiental; convertidos en agentes de desarrollo con actitud de cambio y vocación de servicio a la sociedad local, regional y nacional.

2.2. MISIÓN

La comunidad educativa de Espinar comprende y desarrolla un nuevo modelo educativo de gestión inclusiva, democracia y concertada para alcanzar una calidad educativa efectiva, consensuar con todos los actores de la sociedad, desarrollando y aplicando estrategias, metodologías innovadoras y creativas acorde a nuestra cultura k'ana y los últimos avances científicos y tecnológicos globales.

VALORES Y CODIGO DE CONDUCTA

f) **INTEGRIDAD:** se considera la Honradez y Rectitud en la Conducta



- g) **PUNTUALIDAD:** se expresa en el cumplimiento de los horarios establecidos en la institución como parte de la jornada laboral, refrigerio y demás actividades.
- h) **TOLERANCIA:** se considera el Respeto, Aceptación y Valoración entre personas con Dignidad.
- i) **SOLIDARIDAD:** se considera ser Solidarios con las personas.
- j) **LABORIOSIDAD:** se considera realizar las tareas con esmero, con proactividad y hacer más de los obligatorios.

LINEAMIENTOS DE POLITICA

La UGEL Espinar considera que es necesario priorizar las acciones que conduzcan a que el sistema educativo ofrezca una educación básica de calidad, acorde con las necesidades del desarrollo que demanda el país. Ya sea que se empleen los resultados de las pruebas de rendimiento en comunicación y matemática.

Asimismo se debe asegurar el mejoramiento de la calidad de la educación básica, particularmente en educación inicial y primaria, a través de una propuesta pedagógica para los aprendizajes fundamentales, comenzando por las competencias comunicacionales, razonamiento lógico matemático y educación en valores, dando a si continuidad y mayor profundidad a las acciones de innovación y diversificación del currículo, la gestión y los procesos pedagógicos del docente, los materiales educativos y la evaluación de los aprendizajes.

POLITICA INSTITUCIONAL DE LA UGEL ESPINAR

RESULTADOS	POLITICAS GENERALES	POLITICAS ESPECIFICAS
	Fortalecer el actuar de la	Alcanzar una participación dinámica, critico-reflexiva y permanente en el proceso de rediseñado y desarrollo de la educación de nuestro medio, convocando a los agentes educativos,



PERÚ

Ministerio de Educación



Sociedad Civil comprometida con la Educación.	sociedad civil, en el desarrollo de las buenas relaciones humanas con participación en el proceso educativo.	organizaciones de base, instituciones de la sociedad civil y medios de comunicación. Sensibilizar para reorientar la difusión de programas radiales y televisivos, comprometiéndolos en la tarea educativa. Hacer participe al Ministerio de Transporte y Comunicaciones para que cumpla con la emisión y autorización responsable de las frecuencias radiales y televisivas de los medios de comunicación. Involucrar en el proceso educativo a personas ilustres y representativas de nuestro contexto en aspectos económicos, deportivos, sociales, políticos, culturales, empresariales, etc. Para optimizar y mejorar el nivel educativo de los niños, niñas, adolescente y sociedad en pleno.
	Asociaciones educativas fortalecidas y relacionadas, que cumplen acciones de su labor eficientemente.	Priorizar asignación presupuestal de organismos gubernamentales para el sector educación a través de las asociaciones educativas

- *El trabajo se realizará en estricto respeto y cumplimiento a las normas legales vigentes. La gestión es horizontal y de puertas abiertas.*
- *Los trabajos de las áreas y equipos de la UGEL, se realizará de acuerdo al Manual de Organización y Funciones.*
- *La conformación de la Comisiones de Trabajo, se realizará en forma democrática y participativa de sus integrantes.*
- *Sé implementará una Cultura de Servicio a la Comunidad Educativa, dentro del marco de la Ley N° 28044.*
- *Priorizar la atención a las Instituciones Educativas públicos y privados en asuntos de su competencia, tomando en cuenta el presupuesto asignado a la UGEL.*
- *En materia del gasto, priorizar las acciones de naturaleza académica*
- *En materia de equipamiento, dar prioridad a las Instituciones Educativas que se encuentren en zonas rural y urbano marginal, porque congregan la población de escasos recursos económicos.*

2.3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La UGEL de Espinar está ubicada en la provincia de Espinar, su sede es la ciudad de Espinar- Yauri, su ubicación como provincia es al sur del departamento del Cusco, se localiza en el Piso Altitudinal puna, su altitud está entre los 3,800 a 5,775 m.s.n.m. Limita por el norte con la provincia de Canas, por el sur con la provincia de Caylloma (Arequipa), por el este con la provincia de Melgar (Puno),

por el oeste con las provincias de Chumbivilcas y Caylloma (Arequipa). Tiene una superficie de 5,311.09 km². (Fuente INEI).

Su clima es frígido y seco, las precipitaciones son de diciembre a marzo. La temperatura anual es de 8.14°C, en invierno puede llegar hasta los 15 grados bajo cero. La Provincia de Espinar, presenta una característica heterogénea en el aspecto demográfico, económico y socio cultural, por cuanto está conformado por los distritos: Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condoroma y Coporaque.

La Unidad de gestión Educativa Local Espinar - Unidad Ejecutora N° 310, es una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional del Cusco con autonomía en el ámbito de su competencia que es la provincia de Espinar y depende de la Dirección Regional de Educación del CUSCO, proporciona apoyo pedagógico, institucional y administrativo a las Instituciones Educativas de su ámbito jurisdiccional con participación de los diferentes sectores sociales, para asegurar que el servicio educativo se oferte con calidad y equidad en todas las instituciones educativas de la provincia.

La Unidad de Gestión Educativa Local de Espinar fue creada con la Resolución Ministerial N°0338-87-ED, del 10 de julio de 1987 con el nombre de USEESPINAR, tiene como ámbito jurisdiccional los distritos de Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condoroma y Coporaque y Los Órganos como Unidad Ejecutora con su Presupuesto administra las Instituciones Educativas de su ámbito jurisdiccional.

La UGEL Espinar es la responsable del logro de la educación, garantiza la calidad y eficiencia de los servicios, supervisa, monitorea y evalúa el desarrollo en la educación y cumplimiento de las acciones desarrolladas en las Instituciones Educativas de la jurisdicción; además de coordinar y promover la ciencia, tecnología, cultura, recreación y el deporte.

La UGEL Espinar desde que es Unidad Ejecutora, viene trabajando y esforzándose con los recursos que tiene, necesitando más personal técnico y apoyo sistemático en el manejo de su presupuesto.

2.3.1. LA EDUCACIÓN EN LA UGEL ESPINAR

LA POBLACIÓN Y SU CONTEXTO

La jurisdicción de la UGEL Espinar, comprende 08 distritos (Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condoroma y Coporaque).

Respecto a la Población Escolar en el año 2015 fue 17,295 alumnos considerados en el sector público y privado, y mayor concentración corresponde a Educación Primaria (42%) Secundaria (36%) e Inicial (15%).

Referente al Presupuesto para el ejercicio 2016 (27,898,060) y para el año 2017 se está tomando como base del 2016, en vista que el MEF todavía no emite los techos presupuestales.

La educación y cambio con la modernización y desarrollo de aprendizajes en la jurisdicción de la UGEL Espinar, evidencia el trabajo en equipo, concertado y orientado a gestión de procesos, alcanzando una Gestión Pública descentralizada, donde todos trabajamos: Directores, Docentes, Personal Administrativo y APAFA modernas y comprometidas, de las instituciones educativas en sus diferentes niveles y modalidades, de manera eficiente, participativa, transparente y orientada a resultados que generan valor público, poniendo énfasis a la satisfacción del usuario y a los derechos de los ciudadanos, en concordancia a los lineamientos, normas y leyes que emana el Ministerio de Educación, asimismo se está sensibilizando y concientizando a los padres de familia referente a la importancia de la educación a fin de incorporar a la población en edad escolar, especialmente de las zonas urbano marginales a fin de cumplir con uno de los objetivos de lograr la superación de los estudiantes.

3.3.2. EDUCACIÓN CON EQUIDAD Y CALIDAD:

De acuerdo a lo establecido en la Ley General de Educación N.º 28044 en su Art. 17: la Equidad de la educación implica, el desarrollo por parte del Estado de un conjunto de propuestas y acciones que permitan a las poblaciones de pobreza crítica y socialmente en riesgo, acceder en mejores e iguales condiciones que los demás, a los servicios y beneficios de la educación, evitando con ello, el incremento de los índices de analfabetismo y el desarrollo de la marginalidad y factores sociales críticos como: la delincuencia, el pandillaje, la explotación laboral, la ignorancia, prostitución, alcoholismo, drogadicción y otros, que por las extremas condiciones materiales de existencia en que se desenvuelve una parte de nuestra población, son fácilmente susceptibles de insertarse

La equidad como enfoque se constituye en un imperativo ético orientado a prestar especial prioridad a los estudiantes menos atendidos y en situación más vulnerable, para acortar o suprimir las brechas y posibilitar la igualdad en el goce, ejercicio y acceso a los derechos y oportunidades en materia educativa.

Logros en el nivel de acceso a la educación

- De acuerdo al logro de acceso a la Educación es necesario conocer el nivel de acceso no solamente en cantidad de matrícula, sino por zonas de desarrollo: Rural, pobreza y extrema pobreza, y población cuya lengua materna es distinta al castellano; asimismo por el mejoramiento de los aprendizajes a través del uso de las TICs y el desarrollo de las capacidades humanísticas y valores éticos de la población pobre o de pobreza extrema.

- *Es necesario identificar las causas que hace que la cobertura esté disminuyendo en relación a la educación de gestión pública respecto a la educación de gestión privada, de los distintos niveles, con incidencia en Educación Superior Pública.*

En Educación con Equidad y Calidad: Logros en el nivel de la calidad educativa

- *Teniendo en cuenta que los procesos de seguimiento y acompañamiento están dando buenos resultados es necesario ampliarlo a todos los niveles y en todos los ámbitos de la región, lo que va a garantizar que los estudiantes desarrolle competencias mínimas para su futuro desenvolvimiento en Ed. Superior de calidad.*

3.3.3. GASTO PÚBLICO EN LA EDUCACION

El presupuesto del Estado en educación en nuestro país, al 2015 representa el 3.5% del PSI, a pesar de que existe el compromiso del Estado de ir aumentando progresivamente 0.25 puntos hasta alcanzar un equivalente al 6% del PSI, la UGEL Espinar, para sus diversos niveles y modalidades, para el año fiscal 2015 tuvo una asignación presupuestal de S/. 27,898,060 soles, que comprende a 08 distritos: Espinar, Pallpata, Ocoruro, Suykutambo, Pichigua, Alto Pichigua, Condorama y Coporaque; para atender a 17,295 estudiantes en sus diversos niveles y modalidades, concentrándose la mayor parte en el nivel primario 7,248 alumnos equivalente al 42% del total de alumnos.

3.3.4. LA SITUACIÓN DE LOS DOCENTES.

El ejercicio de la profesión docente se realiza en nombre de la sociedad, para el desarrollo de la persona y en el marco del compromiso ético y ciudadano de formar integralmente al educando. El fundamento ético para su actuación profesional es el respeto a los derechos humanos; a los derechos y a la dignidad de los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores y al desarrollo de una cultura de paz y de solidaridad que coadyuve al fortalecimiento de la identidad peruana, la ciudadanía y la democracia. Esta ética exige del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y compromiso personal con el aprendizaje de cada alum no.

Conocer la situación actual de nuestros docentes, nos permitirá asegurar la continuidad, el cumplimiento de objetivos, metas e indicadores de gestión, así como la ejecución del presente Plan Estratégico Institucional de la UGEL Espinar y por ende el desarrollo integral de las instituciones educativas, aplicando conceptos modernos de liderazgo pedagógico en un contexto donde ha aumentado la oferta educativa y la demanda potencial.

La gestión actual de la UGEL ESPINAR, acorde con la política educativa del Estado, esta empeñada en mejorar la calidad de formación y remuneración de los Maestros como prioridad, sin descuidar la



solución de los problemas de infraestructura educativa, toda vez que en el año 2015 se ha atendido 175 Instituciones Educativas Públicas con el programa de mantenimiento preventivo donde la gestión de la institución Educativa Estatal está siendo atendida con equidad y transparencia para la mejora de la calidad del proceso del servicio educativo.

En el marco, de fortalecer las capacidades de gestión del Director como líder pedagógico, equipo directivo y docentes de Educación Básica y Programas Educativos, a fin de garantizar la mejora de las prácticas pedagógicas orientadas al logro de los aprendizajes, a través del Área de Gestión Pedagógica se elaborará el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, así como el Plan de Taller de Capacitaciones, con la finalidad de normar y orientar la planificación, Organización, ejecución y evaluación del monitoreo y acompañamiento pedagógico, de las actividades educativas, a desarrollarse en los Programas e Instituciones Educativas de la jurisdicción de la UGEL Espinar, enfocado en el logro de los compromisos de Gestión Escolar.

El pilar fundamental de la formación del alumno se centra en la calidad del docente, uno de los científicos que por sus aportaciones a la psicología la educativa, ha contribuido notablemente a la educación es Jean Piaget, quien afirma que "Las mejores reformas fracasaran si no se dispone de maestros en calidad y número suficientes, mientras se observa el descuido de la formación del docente en servicio, la educación seguirá siendo mediocre, Si bien es cierto. el corazón de la reforma educativa es la revalorización de la carrera docente. es a ellos a quienes confiamos el mayor capital que tiene nuestro país, en quien encomendamos el proceso enseñanza aprendizaje de los niños y jóvenes, es decir, le confiamos el destino de nuestro Perú", si cambian los docentes cambiarán los alumnos y cambiará la situación educativa nacional, por ello el Estado debe garantizar la sostenibilidad de los cambios en la política de modernización educativa.

3.3.5. DIAGNOSTICO DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS

EDUCACION INICIAL

La Educación Inicial constituye el primer nivel de la Educación Básica Regular. Se articula con el nivel de acuerdo a ley, atiende a niños de 0 a 2 años en forma no escolarizada y de 3 a 5 años en forma escolarizada.

La educación inicial tiene como objetivos: afirmar y enriquecer su identidad en el marco de sus procesos de socialización propiciando oportunidades para su formación integral, con tal propósito el Ministerio de Educación ha formulado una Estructura Curricular Básica Nacional para que sea desarrollado en las instituciones educativas de educación inicial.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EDUCACION PRIMARIA

La Educación Primaria constituye el segundo nivel de Educación Básica Regular, atiende a niños a partir de los 06 años de edad, tiene por finalidad educar integralmente a los niños implementando aprendizajes básicos para el desarrollo del pensamiento lógico matemático, la comunicación, la sensibilidad y expresión artística y la psicomotricidad.

El servicio de educación primaria de la UGEL Espinar, se da a través de Instituciones Educativas que ofrece tanto en el sector privado como el estatal.

La Matrícula proyectada es de 7,248 estudiantes, este nivel educativo presenta el mayor crecimiento.

EDUCACION SECUNDARIA

La Educación Secundaria es el tercer nivel de la Educación Básica Regular, tiene como finalidad brindar a los adolescentes una formación humanística, científica y tecnológica, así como una capacitación para el trabajo en el marco de una sólida formación integral.

La Matrícula proyectada es de 2,545 estudiantes.

EDUCACION BASICA ALTERNATIVA (EBA)

La Educación Básica Alternativa es una modalidad de la Educación Básica destinada a estudiantes que no tuvieron acceso a la Educación Básica Regular, en el marco de una educación permanente. Tiene los mismos objetivos y calidad equivalente a Educación Básica Regular, enfatiza la preparación para el trabajo y el desarrollo de competencias empresariales. La matrícula proyectada con respecto al 2016 es 704 alumnos, permaneciendo igual la matrícula de alumnos del 2015.

EDUCACION TÉCNICO PRODUCTIVA (Educación Ocupacional)

De conformidad a la Ley N° 28044 actualmente vigente la educación Técnico Productiva es una forma de educación orientada a la adquisición de competencias laborales y empresariales en una perspectiva de desarrollo sostenible y competitivo. Está destinada a las personas que buscan para inserción o reinserción en el mercado laboral. Así mismo, está organizado por ciclos (Ciclo Básico y Ciclo Medio) que a su vez se organizan en módulos según competencias productivas. Se tendrá una matrícula mayor 450 alumnos.

EDUCACION ESPECIAL

La atención Básica Especial se caracteriza por brindar una educación de calidad a las personas con necesidades educativas especiales en todas las modalidades y niveles del sistema educativo para el desarrollo de sus potencialidades. Implica atender a todos los niños, niñas, adolescentes y/o personas que requieren los servicios en el marco de una política de inclusión. En esta modalidad se brinda educación principalmente en los niveles de inicial y primaria, en los diferentes tipos de excepcionalidad, se llegará atender a 46 alumnos.

INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

A nivel de la UGEL Espinar, se tiene 322 Locales Escolares (Escolarizado y No escolarizado), de los cuales 175 fueron beneficiados con el Programa de Mantenimiento Preventivo Básico de locales escolares durante el año 2015, llegando a concluir satisfactoriamente el 97 % de locales escolares de la jurisdicción de la provincia de Espinar.

3.3.6. SINTESIS DE LA FASE ESTRATEGICA

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO - FODA INSTITUCIONAL

Para definir las estrategias que permitan dar cumplimiento al plan, objetivos, metas institucionales y sus correspondientes acciones durante la vigencia del presente Plan Estratégico Institucional, se ha utilizado como herramienta el análisis FODA.

a). Análisis Interno y externo

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>11. Especialidades en Educación con experiencia laboral y oportunidades de capacitación permanente.</p> <p>12. Directores y Docentes capacitados en gestión pedagógica, institucional y administrativa.</p> <p>13. Alumnos creativos con habilidades, destrezas y actitudes positivas.</p> <p>14. Organización y funcionamiento del Concejo Educativo Institucional CONEI.</p> <p>15. Infraestructura educativa básica implementada por niveles y modalidades que contribuyen en el cumplimiento del Diseño Curricular Nacional y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>16. Priorización y distribución de recursos acorde a las necesidades de cada II.EE.</p> <p>17. Personal administrativo con actitud de cambio y mejora continua en la atención y trato al usuario.</p> <p>18. Plan de capacitación al personal administrativo de las Sede Institucional, aprobado y con financiamiento.</p> <p>19. Existencia de sistema de gestión administrativa, documental e institucional.</p> <p>20. Existencia de medios de</p>	<p>11. Especialidades en Educación con experiencia laboral y oportunidades de capacitación permanente.</p> <p>12. Directores comparten actividades administrativas y pedagógicas.</p> <p>13. Existencia de una cultura organizacional inadecuada.</p> <p>14. Escasa practica de valores en la sede institucional y las II.EE.</p> <p>15. Docentes que manejan estrategias adecuadas para obtener logros de aprendizaje esperados.</p> <p>16. Baja asignación presupuestal en las diferentes genéricas de gasto que afectan la atención de los usuarios.</p> <p>17. Mayor porcentaje de personal resistente al cambio.</p> <p>18. Infraestructura inadecuada en la Sede Institucional y en algunas II.EE.</p> <p>19. Sistemas de gestión administrativa no integradas.</p> <p>20. Clima organizacional desfavorable.</p>	<p>11. Nuevos conocimientos científicos y tecnológicos aplicados a la ciencia de la gestión administrativa, pedagógica e institucional.</p> <p>12. Acceso a las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>13. Existencia de sistemas informáticos, que implementa la gestión del servicio administrativo.</p> <p>14. Existencia de programas de capacitación y formación docente ofertados por el MINEDU a Directores y Docentes.</p> <p>15. Emisión de normas que propende a una gestión cada vez mas descentralizada a favor de la educación.</p> <p>16. Presencia de aliados estratégicos de la sociedad civil, dispuestos a brindar apoyo a la gestión educativa.</p> <p>17. Incremento de oferta en la mejora de capacidad de gestión del personal de la institución.</p> <p>18. Materiales Educativos para las II.EE., aulas y alumnos (MINEDU).</p> <p>19. Diversidad cultural que promueve la identidad nacional y la cultura de valores.</p> <p>20. Mejora de Presupuesto para el Sector Educación.</p>	<p>11. Próximo el cambio y Discontinuidad de la política educativa por el cambio de gobierno.</p> <p>12. Incremento de la oferta educativa privada.</p> <p>13. Interferencia gremial en el ejercicio de la gestión (huelga y paralizaciones).</p> <p>14. Desigualdad en las remuneraciones del personal.</p> <p>15. Marco legal en proceso (TUPA).</p> <p>16. Proliferación de entidades educativas privadas no reconocidas por el MED.</p> <p>17. Interferencia de los APAFAS en la gestión educativa por tergiversación de su rol.</p> <p>18. Acentuación de problemas familiares, económicos, laborales y sociales de los estudiantes.</p> <p>19. Creciente indiferencia y falta de compromiso de autoridades y padres de familia en el proceso educativo.</p> <p>20. Incremento de problemas sociales en la niñez y juventud (robo, asalto, violaciones, alcoholismo, pandillaje y drogadicción)</p>

comunicación y difusión (Tv, Portada Institucional y Redes Sociales)			
--	--	--	--

El análisis FODA es el resultado de evaluación de los factores internos y externos en la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar en ello demuestra que la Institución dispone de abundantes fortalezas, destacando las capacidades y competencias de los estudiantes de esta UGEL.

Además, se tiene como fortaleza el capital humano de especialistas pedagógicos con experiencia laboral en permanente capacitación, con enfoques a las nuevas corrientes pedagógicas, acorde con el desarrollo de la ciencia y tecnología en el contexto del mundo globalizado, igualmente se cuenta con personal administrativo innovado para enfrentar al entorno actual y futuro. con actitud de cambio y mejora continua en la atención y trato al usuario, contando con el Plan de Capacitación en proceso y sea presupuestado.

Estas Fortalezas garantizan a futuro, la factibilidad y sostenibilidad del presente Plan Estratégico Institucional, aprovechando las Oportunidades a través de suscripción de convenios de Cooperación Interinstitucional Nacional e Internacional así como las alianzas estratégicas de la sociedad civil: Universidades, Institutos, Empresas Privadas, Municipalidades entre otros, que coadyuvan en el desarrollo de la tarea educativa.

No obstante, debemos indicar que las debilidades institucionales, pedagógicas y administrativas de esta UGEL, como el bajo rendimiento académico de algunos alumnos, se erradicara empleando estrategias de supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico siendo estas una función esencial de todo sistema educativo moderno, considerado también como una llave que permite atraer otras medidas indispensables para la mejora de la calidad de los aprendizajes, la profesionalización docente; así como su articulación en las redes educativas, priorizando y racionalizando la utilización de los recursos humanos, Materiales y financieros, se desafiara las amenazas obtenidas en la Matriz FODA de esta UGEL

3.4. OBJETIVO ESTRATEGICO

3.4.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES POR NIVELES Y METAS

1. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION INICIAL

OEG 1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años. **Indicadores:**

- 1.1. Tasa neta de cobertura en Educación Inicial
- 1.2. Gasto público por alumno en Educación Inicial

2. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION PRIMARIA

OEG 2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria. **Indicadores:**

- 2.1. Tasa neta de cobertura en Educación Primaria
- 2.2. Porcentaje de estudiantes del 6to. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en la evaluación Nacional.

3. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION SECUNDARIA

OEG 3. Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria. **Indicadores:**

- 3.1. Tasa neta de cobertura en Educación Secundaria
- 3.2. Porcentaje de estudiantes del 5to. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en la evaluación Nacional.

4. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL EN AREAS RURALES

OEG 4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.

Indicadores:



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



- 4.1. *Porcentaje de niños y niñas de 03 a 05 años de edad que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.*
- 4.2. *Porcentaje de niños y niñas de Primaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.*
- 4.3. *Porcentaje de jóvenes y adolescentes de Secundaria que habla lenguas originarias en áreas rurales, atendidos con programas de EIB.*

5. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: EDUCACION ESPECIAL

OEG 5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.

Indicadores:

- 5.1. *Porcentaje de estudiantes atendido en las Instituciones inclusivas*
- 5.2. *Porcentaje de instituciones educativas inclusivas.*

6. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

OEG 6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.

Indicadores:

- 6.1. *Porcentaje de locales escolares por rehabilitar.*
- 6.2. *Porcentaje de locales escolares carentes de mantenimiento correctivo.*
- 6.3. *Porcentaje de Instituciones Educativas con servicios educativos TIC.*

7. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: ALFABETIZACION

OEG 7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.

Indicadores:

- 7.1. *Tasa de analfabetismo.*

8. OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

OEG 8. Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación y evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad

Indicadores:

- 8.1. *Porcentaje de Directores de Instituciones Educativas de EBR, capacitados en herramientas de gestión.*
- 8.2. *Porcentaje de especialistas de instancias de educación descentralizada capacitados en sus funciones en el marco de descentralización.*
- 8.3. *Porcentaje de CONEI funcionando.*

OBJETIVOS ESTRATEGICOS ESPECIFICOS

1. EDUCACION INICIAL

OEG 1. Ampliar y mejorar la atención en forma oportuna, de niños y niñas menores de tres años.



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



Indicadores:

1.1. *Tasa neta de cobertura en Educación Inicial de los niños y niñas menores de tres años.*

OEG 2. Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de educación de niños y niñas de 3 a 5 años.

Indicadores:

1.2. *Tasa neta de cobertura en Educación Inicial de los niños y niñas de 3 a 5 años (según sexo, nivel de pobreza y área de residencia).* 1.3. *Tasa neta de cobertura de Educación Inicial en áreas rurales.*

1.4. *Porcentaje de niños y niñas que alcanzan un desempeño suficiente en comunicación Integral al concluir Educación Inicial.*

1.5. *Porcentaje de niños y niñas que alcanzan un desempeño suficiente en Lógico Matemático al concluir Educación Inicial.*

1.6. *Porcentaje de docentes de Educación Inicial que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.*

1.7. *Porcentaje de docentes de Educación Inicial que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.*

2. EDUCACION PRIMARIA

OEG 3. Mejorar la calidad de Educación Primaria, promoviendo una formación integral que desarrolle en las niñas y niños valores, actitudes, habilidades sociales y habilidades básicas de resolución de problemas, lectura, escritura y operaciones aritméticas.

Indicadores:

1.8. *Porcentaje de estudiantes de 2do. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en Comprensión de Textos en la Evaluación Nacional.*

1.9. *Porcentaje de estudiantes de 2do. Grado que alcanza un nivel de logro suficiente en Lógico Matemático en la Evaluación Nacional.*

1.10. *Porcentaje de docentes de Educación Primaria que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.*

1.11. *Porcentaje de docentes de Educación Primaria que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.*

1.12. *Porcentaje de ingresantes a Primaria con Educación Inicial.*

3. EDUCACION SECUNDARIA

OEG 4. Mejorar la calidad de la educación Secundaria para que los estudiantes alcancen una formación integral que comprenda la consecución de logros de aprendizaje y una sólida formación de valores.

Indicadores:

1.13. *Porcentaje de Instituciones Educativas autorizadas para emitir el diploma con mención en el área técnica.*

1.14. *Tasa de culminación de secundaria (según área de residencia y género).*



PERÚ

Ministerio
de Educación



1.15. *Porcentajes de docentes de Educación Secundaria que alcanza nivel suficiente en Comunicación Integral.*

1.16. *Porcentaje de docentes de Educación Secundaria que alcanza nivel suficiente en Lógico Matemático.*

1.17. *Porcentaje de II.EE. que cuenta con un Comité de Tutoría que promueve la orientación en los estudiantes.*

4. EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL EN AREAS RURALES

OEG 5. *Fortalecer las capacidades de docentes y promotores de áreas rurales que desarrollan programa de EIB.*

Indicadores:

1.18. *Porcentaje de docentes y promotores de Educación Inicial en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*

1.19. *Porcentaje de docentes de Educación Primaria en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*

1.20. *Porcentaje de docentes Educación Secundaria en áreas rurales que desarrollan programas con el uso de materiales de EIB.*

5. EDUCACION ESPECIAL

OEG 6. *Integrar progresivamente a los niños, niñas y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y ocupacional.*

Indicadores:

1.21. *Porcentaje de niños con necesidades educativas especiales atendidos en Educación Inicial.*

1.22. *Porcentaje de niños con necesidades educativas especiales atendidos en Educación Primaria.*

1.23. *Porcentaje de docentes en servicio de Educación Básica Especial capacitados.*

6. INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA

OEG 7. *Asegurar el buen estado de conservación de las aulas de las Instituciones Educativas.*

Indicadores:

1.24. *Porcentaje de locales escolares carentes de mantenimiento preventivo.*

1.25. *Porcentaje de locales escolares con necesidad de rehabilitación.*

1.26. *Porcentaje de Instituciones Educativas inventariadas y registradas.*

OEG 8. *Proveer las condiciones para el uso de las tecnologías de información y comunicación.*

1.27. *Porcentaje de Instituciones con uso apropiado de herramientas TIC.*

7. ALFABETIZACION

OEG 9. *Reducir significativamente el analfabetismo, especialmente en la población rural, femenina y hablante de una lengua originaria.*

Indicadores:

1.28. Porcentaje de iletrados alfabetizados respecto a los iletrados atendidos.

OEG 10. Asegurar la continuidad educativa en Educación Básica Alternativa, especialmente de los egresados del Programa de Alfabetización.

Indicadores:

1.29. Porcentaje de egresados de PRONAMA y estudiantes que no han concluido su educación básica regular inscrito en las acciones del proceso de continuidad educativa.

8. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

OEG 11. Desarrollar y fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes que participan en el proceso educativo, especialmente de los miembros de organizaciones de participación ciudadana Indicadores:

1.30. Porcentaje de padres de familia de las APAFAS y representantes de CONEI capacitados.

3.4.2. ACCIONES ESTRATEGICAS

OBJETIVO ESTRATEGICO GENERAL	OBJETIVO ESTRATEGICO ESPECIFICO	ACCIONES	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS
OEG1. Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de educación de las niñas y niños menores de 06 años.	OEE1. Ampliar y mejorar la atención integral, de forma oportuna, de niños y niñas menores de tres años.	Desarrollo de la Educación Inicial.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Coordinadoras de PRONOEI.
	OEE2. Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación de niños y niñas de tres a cinco años.	Dotación de materiales	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Abastecimiento.
		Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial.
		Capacitación docente	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial.
OEG2. Contribuir a mejorar los niveles de logro de	OEE3. Mejorar la calidad de la educación primaria,	Desarrollo de la Educación Primaria de Menores.	Director de la UGEL Espinar y Director de	Especialistas de Educación Primaria

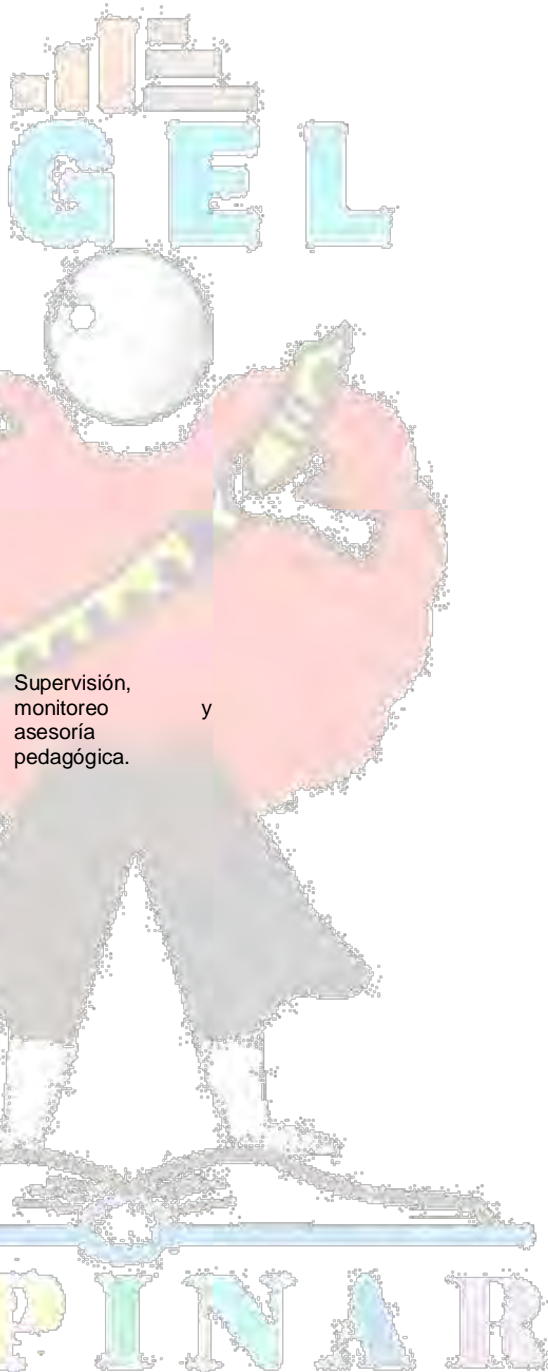
aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria.	promoviendo una formación integral que desarrolle en las niñas y niños, valores, actitudes, habilidades sociales, habilidades básicas de resolución de problemas, lectura, escritura y		Gestión Pedagógica	
		Implementación del Proyecto Huascarán.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Primaria
		Dotación de materiales	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Primaria y Abastecimiento.



PERÚ

Ministerio de Educación



	operaciones aritméticas.	 <p>Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.</p>	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Primaria.
		Capacitación docente	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Primaria.
OEG3. Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los	OEE4. Mejorar la calidad de la educación secundaria, para que los estudiantes	Desarrollo de la Educación Secundaria de Menores.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Secundaria



PERÚ

Ministerio
de Educación

estudiantes de educación secundaria.	alcancen una formación integral que comprenda la consecución de logros de aprendizaje y una sólida formación en valores.	Dotación de materiales	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Director de Gestión Pedagógica y Especialista.
		Supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialistas de Educación Secundaria
		Capacitación docente	MED, DREC y UGEL Espinar	Dirección de Gestión Pedagógica.
		Implementación del Proyecto Huascarán	MED, a través de la Dirección de Tecnologías educativas.	Especialistas de Educación Secundaria.
OEG4. Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis en áreas rurales.	OEE5. Fortalece las capacidades de los docentes y promotores en áreas rurales que desarrollan programas de EIB.	Desarrollo de la Educación Bilingüe	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Primaria Bilingüe.
OEG5. Asegurar una educación de calidad para las personas con necesidades educativas especiales.	Integrar progresivamente a los niños, niñas y adolescentes de educación especial a la educación básica regular y	Desarrollo de la Educación Especial	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Inicial y Especial.
		Dotación de materiales	MED, DREC y UGEL Espinar	Dirección de Gestión Pedagógica.

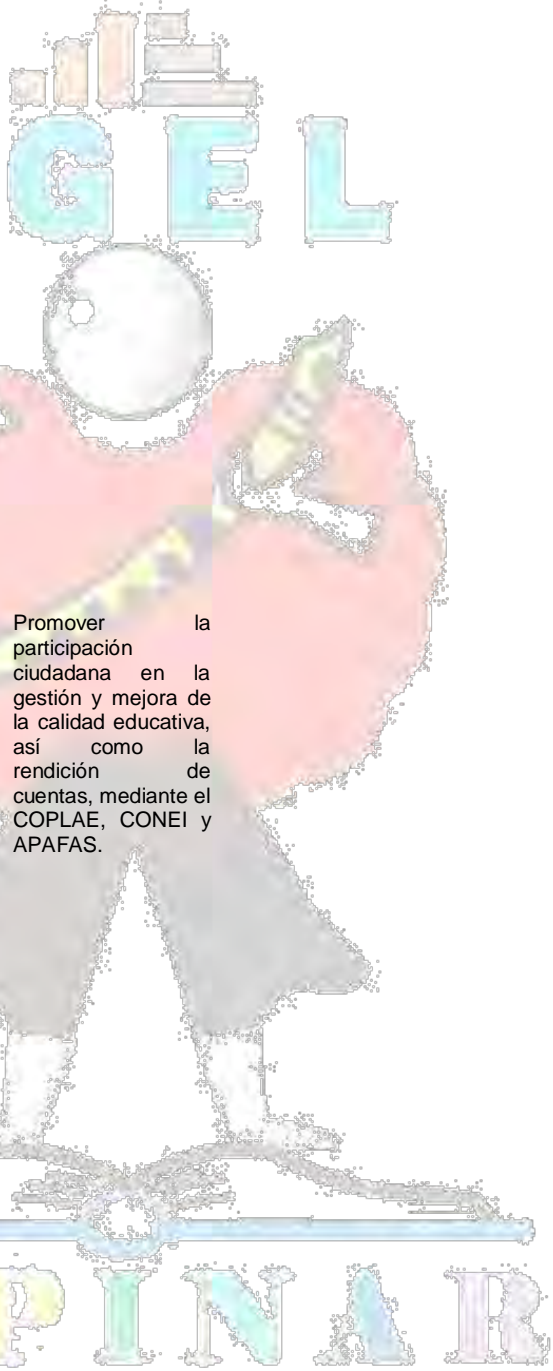
	ocupacional	Capacitación docente	MED, DREC y UGEL Espinar	Especialista y Coordinadoras de Educación Inicial
OEG6. Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	OEE7. Asegurar el buen estado de conservación de las aulas de las Instituciones Educativas.	Evaluación de la infraestructura en riesgo.	MED, Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional.	Director de Gestión Institucional y Especialista en Infraestructura.
		Reparación y mantenimiento de infraestructura escolar en condición de riesgo.	MED, Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional.	Director de Gestión Institucional y Especialista en Infraestructura.
	OEE8. Proveer las condiciones para el uso de las tecnologías de información y comunicación.	Proyectos Vigentes	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Pedagógica	Especialista de Educación Secundaria.
OEG7. Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.	OEE10. Asegurar la continuidad educativa en Educación Básica Alternativa, especialmente a los egresados del Programa Nacional de Alfabetización.	Desarrollo de círculos de alfabetización.	Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización (PRONAMA) y Director de Gestión Institucional	Especialista en Educación Básica Alternativa y Responsable de Estadística.
		Acciones del Proceso de Continuidad Educativa.	Director de la UGEL Espinar y Director de Gestión Institucional	Especialista en Educación Básica Alternativa y Director de Gestión Institucional..



PERÚ

Ministerio de Educación



<p>OEG8.Desarrollar las capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando una cultura de planificación y evaluación y vigilancia social a la educación, con participación activa de la comunidad</p>	<p>OEE10. Desarrollar y fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes que participan en el proceso educativo, especialmente de los miembros de organizaciones de participación ciudadana.</p>	 <p>Promover la participación ciudadana en la gestión y mejora de la calidad educativa, así como la rendición de cuentas, mediante el COPLAE, CONEI y APAFAS.</p>	<p>Director de Gestión Institucional, Director de Gestión Pedagógica y el Equipo de CONEI.</p>	<p>Director de Gestión Institucional, Especialista de Planificación.</p>
		<p>Promover la política de gestión por resultados.</p>	<p>Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.</p>	<p>Director de Gestión Institucional y Equipo Técnico de CONEI.</p>



		Establecer programas de capacitación y asistencia técnica a las Instituciones Educativas para mejorar la capacidad de gestión.	Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.	Director de Gestión Institucional y gestión Pedagógica.
--	--	--	---	---

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES Y PROYECTOS

La Unidad de Gestión Educativa Espinar, dentro de su programación de actividades, ha visto por conveniente proponer proyectos cualitativos y cuantitativos para ser ejecutados en el ejercicio fiscal anual 2017, 2018 y 2019, a fin de optimizar el gasto público. Las Actividades y/o proyectos son los siguientes:

PROYECTOS SOCIALES:

1. *Capacitación permanente a los docentes en nuevos enfoques pedagógicos, conceptos, procedimientos, actitudes con nuevas estrategias.*
2. *Capacitación permanente a administrativos en proceso de gestión y atención a los usuarios.*
3. *Capacitación de integración escuela y comunidad en el desarrollo de una comunidad educativa con práctica de valores.*

PROYECTOS INNOVATIVOS:

1. *Implementación de un Centro de Recursos Educativos para el Nivel Inicial (CREI), para docentes y Promotores Educativos Comunitarios de la provincia de Espinar.*



PERÚ

Ministerio de Educación



PROYECTOS DE INVERSIÓN

3. *Construcción de la Infraestructura de la Unidad de Gestión Educativa Local Espinar.*
4. *Implementación de Equipo de Cómputo para las Instituciones Educativas de la jurisdicción de la provincia de Espinar.*

En el presente cuadro se contara con una secuencia priorizada de objetivos y acciones estratégicas institucionales de la UGEL Espinar

PRIORIDAD	OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD DE ACCIONES	ACCIONES ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES	RESPONSABLE
1	Incrementar los resultados, en el desarrollo infantil temprano	4. Personal docente completo en la II.EE., antes de inicio del año académico	Niños y niñas menores de tres años, matriculados oportunamente.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.
		5. Sensibilización a los padres de Fabiola.	Participación y asistencia de niños y niñas en la II.EE.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.
		6. Materiales educativos entregados oportunamente.	Cada niño y niña cuenta con su material educativo.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.
		4. Personal docente completo capacitado con los nuevos enfoques pedagógicos.	Niños y niñas de 3 a 5 años de edad, matriculados oportunamente.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.



PERÚ

Ministerio de Educación



2	Ampliar el acceso y mejorar la calidad de la educación de niños y niñas de tres a cinco años	5. Materiales educativos entregados oportunamente al alumno.	Cada niño y niña con su material educativo.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.
		6. Materiales educativos entregados oportunamente al aula e II.EE.	Cada II.EE. cuenta con su materiales educativos.	II.EE. Especialistas Nivel Inicial.
		3. Personal docente capacitado en capacidades y competencias acorde al nuevo enfoque pedagógico.	Personal docente bien capacitados con conocimientos actualizados.	MINEDU, DRE-UGEL-E



PERÚ

Ministerio de Educación



3	Incrementar el desempeño del docente en la formación educativo en niños y niñas del nivel primario.	 <p>4. Entrega oportuna de materiales educativos al alumno, aula e II.EE.</p>	Cada alumno y alumna cuentan con su material educativo.	UGEL-E, II.EE.
4	Incrementar el desempeño del docente en la formación educativo del nivel secundario	<p>4. Docentes especializados acorde al área que pertenece, en cumplimiento de los lineamientos del sector.</p> <p>5. Docentes capacitados en temas de principios, valores, ética y moral.</p> <p>6. Textos escolares entregados a los alumnos y alumnas a inicios del año escolar.</p>	<p>Docentes con conocimientos y metodologías actualizadas.</p> <p>Participación de docentes en capacitación, referente a temas de ética y moral.</p> <p>Cada alumno y alumna cuentan con sus textos</p>	<p>MINEDU, DRE-C, UGEL-E</p> <p>UGEL-E, II.EE.</p> <p>UGEL-E, ESPECIALISTAS D</p>



PERÚ

Ministerio de Educación



			escolares oportunamente.	AGP, AGA.
5	Fortalecer capacidades administrativas, institucionales y de gestión de los agentes de la educación.	3. Capacitación permanente al personal directivo de la II.EE..	Personal directivo de las II.EE. capacitados en gestión administrativa e institucional.	Especialista de AGP, AGI, AGA
		4. Capacitación permanente a los integrantes de CONEI y APAFAS.	Cada alumno y alumna cuentan con su material educativo .personal de CONEI y APAFA con conocimientos de la normatividad acorde a su competencia.	ESPECIALISTA D CONEI y APAFA

RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES DE ÉXITO:

Nº	OBJETIVOS	RESULTADO ESPERADO 2017	INDICADOR DE ÉXITO
01	Impulsar la expansión de la cobertura y mejora de la calidad de la educación de las niñas y niños menores de 06 años.	Sensibilizar al 100% de matrícula en educación pre escolar PRONOEI El 100% de docentes y promotoras capacitadas	Porcentaje de matrícula.
02	Contribuir a mejorar los niveles de logro de aprendizaje de las niñas y los niños de educación primaria	Alumnos al 100% que egresan satisfactoriamente el en especial de aquellos más vulnerables y desfavorecidos	Porcentaje de alumnos que egresan
03	Impulsar la ampliación de la cobertura y la mejora de los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria	El 100% de rendimiento académico de los educandos con el apoyo del MED y el Gobierno Regional	Porcentaje de los educandos que aprueban satisfactoriamente.



PERÚ

Ministerio de Educación



04	Contribuir a mejorar la atención de necesidades educativas de los niños, niñas y adolescentes con necesidades especiales asociados a la discapacidad, talento y superdotación bajo el enfoque de la educación inclusiva.	El 100% de alumnos de EBE matriculados en aulas inclusivas de EBR.	Porcentaje de educandos de EBE en aulas de EBR
05	Impulsar la ampliación de la cobertura y mejorar la calidad de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva en las poblaciones de menores recursos, priorizando jóvenes.	El 100% de cobertura de II.EE. que brindan adecuadamente este servicio.	Porcentaje total de II.EE. que brindan este servicio
06	Promover mejores condiciones de infraestructura en las Instituciones Educativas.	El 100% de mantenimiento e implementación de la infraestructura educativa.	Porcentaje de obras de reparación y mantenimiento de infraestructura de II.EE.
07	Garantizar una organización funcional del sector, pertinente a las necesidades, en el marco de un proceso de descentralización.	El 100% de II.EE. que desarrollan proyectos innovadores en fortalecimiento de la gestión.	Porcentaje del número de II.EE. que desarrollan proyectos de innovación.



PERÚ

Ministerio
de Educación



ANTEPROYECTO: PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR





PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



ARTICULACION ENTRE PRIORIDADES 2017-2019 Y OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS
Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación para niñas y niños menores de seis años	1
Asegurar que todas las niñas y niños concluyan una educación primaria de calidad	2
Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación secundaria.	3
Reducir el analfabetismo y ampliar las oportunidades Educativas para aquellas personas que no pudieron acceder a una educación básica regular.	4
Mejorar el acceso y la calidad de los servicios educativos, respetando la diversidad cultural y lingüística y el buen trato al medio ambiente, con énfasis a áreas rurales.	5
Fortalecer y revalorar la carrera magisterial	6
Fortalecer la descentralización de la gestión del sistema educativo y la moralización de todas sus instancias de Gestión.	7
Asegurar una educación de calidad para las personas con Necesidades educativas especiales.	8
Mejorar la infraestructura y el equipamiento, incluidas las tecnologías de comunicación e información.	9
Fomentar el desarrollo de capacidades de investigación científica	1

0

Dichas prioridades guiarán las acciones futuras de la UGEL Espinar, las cuales serán materializados en las siguientes líneas de acción:

- *Administración/Gestión Institucional*
- *Desarrollo Curricular*
- *Material Educativo*
- *Capacitación Docente*
- *Acompañamiento Pedagógico*
- *Infraestructura Educativa*
- *Equipamiento y mobiliario*
- *Mejora de la Gestión Institucional*
- *Mejora de la Gestión Educativa*
- *Educación Básica*
- *Alfabetización*
- *Educación Técnico Productiva*
- *Actividades de apoyo*

Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación para niñas y niños menores de seis años



PERÚ

Ministerio
de Educación

EVALUACIÓN DEL POI 2018

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL

ESPINAR

UNIDAD EJECUTORA N° 316 EDUCACION



ROL ESTRATÉGICO DE LA INSTITUCIÓN

La Unidad de Gestión Educativa Local Espinar, es un órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, con personería jurídica de derecho público interno, es responsable del desarrollo y administración de la educación que se ofrece en las Instituciones y Programas Educativos de su ámbito jurisdiccional y depende de la Dirección Regional de Educación de Cusco (DRE-C).

El Sistema Educativo Peruano hasta el año 1994 ha venido manejando un Currículo de enfoque conductista que fomentaba en los alumnos el memorismo

En el nivel secundaria ocurre algo similar que en el nivel primaria con la puesta en marcha del Nuevo Diseño Curricular Básico, a partir del 2002. Con el DCB el docente tenía autonomía para adecuar los contenidos de acuerdo a las necesidades de los alumnos y el contexto; promueve en los alumnos la investigación, la práctica de valores y el desarrollo de capacidades. El docente es el mediador y el alumno es el centro de atención.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



mecánico en el que el docente manifestaba un comportamiento vertical y autoritario, copista y repetitivo. A partir de 1995, el Ministerio de Educación pone en práctica el enfoque constructivista en los niveles de Inicial y Primaria con la cual busca cambiar los antiguos comportamientos y actitudes tanto de alumnos como de los maestros, fomenta docentes orientadores y mediadores en el proceso enseñanza aprendizaje con un trato horizontal, ponen en práctica estrategias activas poniendo al alumno en el centro de atención.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



III. ANEXOS

MAPA JURISDICCIONAL DE LA UGEL ESPINAR

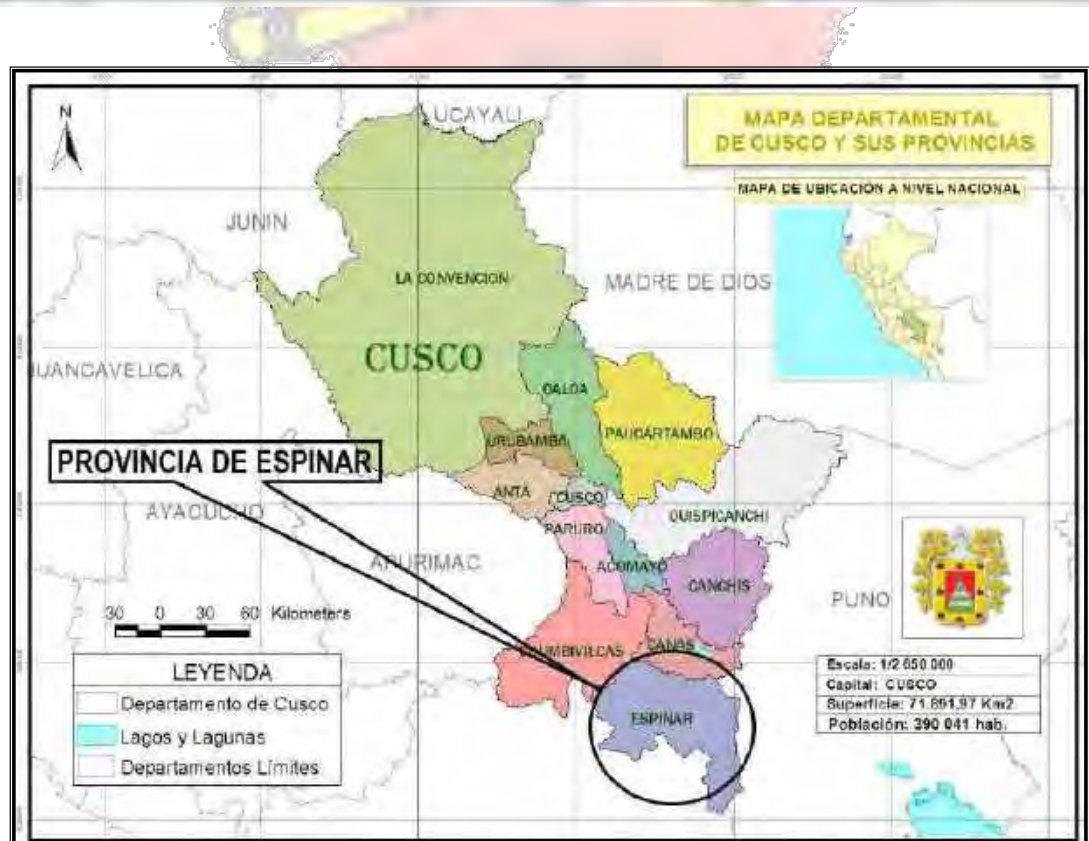


PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION





PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ESPINAR



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



UNIDAD EJECUTORA N° 310 – EDUCACION ESPINAR



EVALUACION DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018

Mgt. YURI RIVAS GAMBOA
Director de la UGEL Espinar

Espinar – Cusco
2018

EVALUACION DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2018

INTRODUCCION



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



Los avances físicos y financieros obtenidos a un determinado momento y su comparación con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) **como** en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como su incidencia en el logro de los objetivos.

La evaluación presupuestaria se realiza considerando el logro de los objetivos institucionales y la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias.



PRESENTACION



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



La Unidad Ejecutora N° 310 Educación Espinar, es una entidad del sector público que determina los resultados de la gestión presupuestaria mediante el análisis y medición de la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias programadas, así como de las variaciones observadas, señalando sus causas en función a los programas y actividades aprobadas en el Presupuesto Institucional determinando el grado de eficacia en la ejecución y eficiencia en función al cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en los proyectos y actividades. Los avances físicos y financieros obtenidos durante el Primer Semestre y su comparación con la estimación de los recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) como en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales.

La evaluación del POI 2018 se realiza considerando el logro de los objetivos institucionales y la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias.

DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

ESPINAR

1. VISIÓN

En el año 2021, Espinar lidera la formación integral de la persona en la Región Cusco, alcanza elevada calidad educativa en un marco intercultural, con acceso equitativo al



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



servicio educativo; con infraestructura y equipamiento óptimo insertado en las TICs, por medio de un nuevo modelo educativo de gestión y desarrollo que sea inclusivo, con docentes altamente motivados y preparados, autoridades y padres de familia comprometidos, educandos competentes, creativos, emprendedores, productivos e innovadores, y ciudadanos con sólida formación en valores éticos, cívicos y conciencia ambiental; convertidos en agentes de desarrollo con actitud de cambio y vocación de servicio a la sociedad local, regional y nacional.

2. MISIÓN

La comunidad educativa de Espinar comprende y desarrolla un nuevo modelo educativo de gestión inclusiva, democracia y concertada para alcanzar una calidad educativa efectiva, consensuar con todos los actores de la sociedad, desarrollando y aplicando estrategias, metodologías innovadoras y creativas acorde a nuestra cultura k'ana y los últimos avances científicos y tecnológicos globales.

VALORES Y CODIGO DE CONDUCTA

- k) **INTEGRIDAD:** se considera la Honradez y Rectitud en la Conducta.
- l) **PUNTUALIDAD:** se expresa en el cumplimiento de los horarios establecidos en la institución como parte de la jornada laboral, refrigerio y demás actividades.
- m) **TOLERANCIA:** se considera el Respeto, Aceptación y Valoración entre personas con Dignidad.
- n) **SOLIDARIDAD:** se considera ser Solidarios con las personas.
- o) **LABORIOSIDAD:** se considera realizar las tareas con esmero, con proactividad y hacer más de los obligatorios.

BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú Art.77, 78 y 81.
- Ley N° 30693 Ley de Presupuesto para el sector Publico para el año Fiscal 2018.
- Ley de Administración financiera del Sector Publico Art. 9 y 10.
- Ley N° 28411 Ley General del Presupuesto.
- Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Norma de Control Interno aprobado con RC N° 320-2006-CG Obligatoriedad de rendir cuentas por el uso de Recursos Públicos de los Funcionarios Públicos.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



- El Título III de la Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración financiera del Sector Público, establece que la Dirección Nacional del Presupuesto Público es el Órgano Rector del Sistema de Presupuesto.
- Resolución Directoral N° 030-2010-EF/76.01, que aprueba la Directiva N° 005-2010EF/76.01 "Directiva Para la Ejecución Presupuestaria".
- Resolución Directoral N° 017-2012-EF/50.01, que aprueba la Directiva N° 005-2012EF/76.01, "Directiva para la Evaluación Semestral y Anual de los Presupuestos Institucionales de las Entidades del Gobierno Nacional y Gobierno Regional".

4. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

4.1.- OBJETIVO GENERAL

Asegurar, fortalecer y garantizar una educación de calidad y el desarrollo óptimo de los estudiantes a través de la acción inter-sectorial, concentrada del estado, con la Unidad de Gestión Local de Educación Espinar y de la Región.

4.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS

Ampliar y garantizar una educación de calidad en la primera infancia, atendiendo en forma directa e indirecta, fortaleciendo la estimulación temprana, buscando el desarrollo de la identidad personal y cultural universalizando la matrícula y aplicando estrategias de diversificación curricular, en el logro de aprendizaje.

Ampliar el acceso a la educación básica regular, a los grupos desatendidos, cobertura de la demanda a la infancia, buscando desarrollar su identidad personal y cultural, garantizando la pertinencia del servicio educativo.

Elevar la calidad de la educación básica, especialmente en el nivel inicial y primario reduciendo las desigualdades entre sectores, áreas y por género.

Ampliar la cobertura del servicio educativo, en zonas rurales y hacerlo más pertinente, a fin de reducir las brechas de inequidad educativa.

ESPINAR



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



FINES DE LA EVALUACION DEL POI

La Evaluación del POI tiene los siguientes fines:

Determinar el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el periodo en evaluación.

Determinar el grado de “Eficacia” en el cumplimiento de las metas presupuestarias, en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el periodo a evaluar.

Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucionales de Apertura (PIA), así como en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y determinar las causas que las originaron.

Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria del pliego al año del presente año, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad.

Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional durante el III Trimestre, con el objeto de alcanzar las metas previstas para el ejercicio fiscal 2017 en los sucesivos procesos presupuestarios.

MARCO PRESUPUESTAL

La Ley N° 30693 Aprueba el Presupuesto Anual de Gastos para el año Fiscal 2018, dentro de la cual se encuentra comprendida los recursos asignados para el Gobierno Regional Cusco. El Presupuesto Institucional del Gobierno Regional del departamento del Cusco, es aprobado mediante resolución Ejecutiva Regional N° 1600-2015-GR.CUSCO/PR, en la cual se enmarca el Presupuesto Institucional de Apertura de la Unidad Ejecutora N° 310 Educación Espinar, cuyo presupuesto de Gasto es desagregado a nivel de Función, Programa Funcional, Sub Programa Funcional, Actividad y Proyecto, Fuentes de Financiamiento y Genéricas de Gasto, a fin de garantizar una adecuada distribución y uso de los recursos públicos, en concordancia con los objetivos, metas y planes operativos.

Para el ejercicio fiscal 2018, la Unidad Ejecutora N° 310 – Educación Espinar, tiene como Presupuesto Institucional de Apertura la suma de S/. 43, 982,131.00 Soles, proveniente de Recursos Ordinarios.

ESPINAR



Ministerio
de Educación

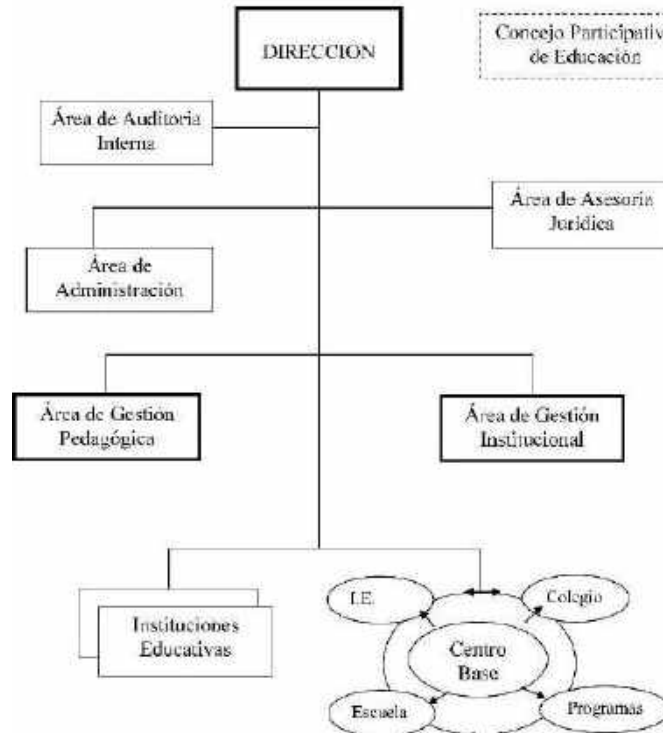


EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



5. EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

ESTRUCTURA ORGANICA



La Unidad de Gestión Educativa Local Espinar_ Unidad Ejecutora N° 310 Educacion Espinar (1525), en su estructura orgánica cuenta con cinco (05) áreas, las cuales están asignadas cuarentinueve (49) tareas, referidas a actividades operativas y mantenimiento.

PROGRAMACIÓN DE METAS PRESUPUESTALES

EVALUACION DE LAS TAREAS Y COMENTARIOS DE LOGROS OBTENIDOS, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS PRESENTADOS Y SUGERENCIAS DE MEDIDAS CORRECTIVAS DEL AVANCE FISICO FINANCIERO DE METAS

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
1	090	008	3000001	Acción	6.00	2.00	33.33

5.

6.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



META 1

En esta meta el avance físico ha sido el 33% de lo programado con 06 acciones, llegándose a un avance físico de acciones según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 19% y según PIM del 19%.



LOGROS ALCANZADOS

Está dirigida a la administración, conducción, asesoramiento y toma de decisiones para la operatividad del Programa PELA y CRFA, donde se formuló y programó 6 acciones, lográndose el 33%, pago del Gestor Local y Gestor de calidad para los programas presupuestales.

En esta actividad aún no se cuenta con presupuesto para bienes de capital, siendo de suma importancia para renovación y modernización y mejorar la calidad de atención para los programas presupuestales. Las convocatorias para gestores han tenido un retraso por el MINEDU, no se tiene ejecución de gasto.

MEDIDAS CORRECTIVAS.

Disponer de mayor presupuesto, para adquisición de activos no financieros (bienes de capital) y materiales para CRFA para capacitaciones de talleres nivel inicial.

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
2	090	103	3000385	I.E.	84.00	82.00	97.62

En esta meta el avance físico ha sido el 97%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 0% y según PIM del 0%.

Esta actividad orientada para promover y garantizar pagos de compensación vacacional de nivel

No se tiene reportes de los docentes para los pagos de las diferentes instituciones.

MEDIDAS CORRECTIVAS

Se pretende ejecutar estas deficiencias con la disponibilidad presupuestal asignado.

META 3

PROBLEMÁTICA



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



META 2

LOGROS ALCANZADOS1

inicial.

PROBLEMÁTICA

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
3	090	103	3000385	I.E.	84.00	82.00	97.62

En esta meta el avance físico ha sido el 97%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 54% y según PIM del 54%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar el pago oportuno del personal docente y promotoras.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Retraso en el proceso de adjudicación en el nivel Inicial, falta de docentes con título pedagógico en el nivel inicial

ACCIONES ADOPTADAS.- Se adjudicó a docentes de educación primaria con títulos de segunda especialidad del nivel inicial, de acuerdo al tramo.

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
4	090	104	3000385	I.E	114.00	112.00	98.25

En esta meta el avance físico ha sido el 98%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 0% y según PIM del 0%.

Esta actividad orientada para promover y garantizar pagos de compensación vacacional de nivel

No se tiene reportes de los docentes para los pagos de las diferentes instituciones.

MEDIDAS CORRECTIVAS

Se pretende ejecutar estas deficiencias con la disponibilidad presupuestal

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
5	090	104	3000385	I.E	4.00	112.00	2800.00

META 4

LOGROS ALCANZADOS



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



inicial.

PROBLEMÁTICA

META 5

En esta meta el avance físico ha sido el 97%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 54% y según PIM del 54%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar el pago oportuno del personal docente de nivel primaria.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Retraso en el proceso de adjudicación en el nivel Inicial, falta de docentes con título pedagógico en el nivel inicial

ACCIONES ADOPTADAS.- Se adjudicó a docentes de educación primaria de la I.E de acuerdo al tramo.

META 6

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
6	090	105	3000385	I.E.	29.00	29.00	100.00

En esta meta el avance físico ha sido el 29%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel secundario, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 0% y según PIM del 0%.

LOGROS ALCANZADOS

Esta actividad orientada para promover y garantizar pagos de compensación vacacional de nivel secundaria.

PROBLEMÁTICA

No se tiene reportes de los docentes para los pagos de las diferentes instituciones.

MEDIDAS CORRECTIVOS

Se pretende ejecutar estas deficiencias con la disponibilidad presupuestal

META 7

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
7	090	105	3000385	I.E.	29.00	29.00	100.00

En esta meta el avance físico ha sido el 100%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel secundarias y pagos de las plazas de CAS para las Instituciones JEC, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 51% y según PIM del 50%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar el pago oportuno del personal docente de nivel secundaria y contratación oportuna de CAS – JEC.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Retraso en el proceso de adjudicación en el nivel Inicial, falta de docentes con título pedagógico en el nivel inicial

ACCIONES ADOPTADAS.- Contar con mayor disponibilidad presupuestal para cubrir más I.E de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar.

META 8

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
8	090	103	3000385	I.E.	87.00	87.00	100.00

En esta meta el avance físico ha sido el 100%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial para los docentes administrativos de las I.E, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 80% y según PIM del 63%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar contratación oportuna.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta de docentes administrativos con experiencia.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contar con mayor disponibilidad presupuestal para cubrir más I.E de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar.

META 9

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
9	090	104	3000385	I.E.	114.00	114.00	100.00



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



En esta meta el avance físico ha sido el 100%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel primaria para los docentes administrativos de las I.E, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 46% y según PIM del 47%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar contratación oportuna.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta de personal con experiencia.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contar con mayor disponibilidad presupuestal para cubrir más I.E de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar.

META 10

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
10	090	105	3000385	I.E.	29.00	29.00	100.00

En esta meta el avance físico ha sido el 100%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel secundario para los docentes administrativos de las I.E, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 39% y según PIM del 38%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU, para luego garantizar contratación oportuna.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta de personal administrativo con experiencia.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contar con mayor disponibilidad presupuestal para cubrir más I.E de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar.

META 11

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
11	090	103	3000385	Local Escolar	20.00	20.00	100.00

En esta meta el avance físico ha sido el 100%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial para el pago de servicios básicos y llegada oportuna de materiales fungibles y aseo de locales escolares de las I.E, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 5% y según PIM del 4%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó las coordinaciones la Unidad de Logística con ELECTRO, para priorizar los pagos oportunos de servicios básicos de agua y luz de la Jurisdicción de la provincia de Espinar.



Espinar.

META 14

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
14	090	104	3000386	Docente	6.00	6.00	100.00

Esta meta se considera la contratación de especialistas de acompañante de soporte pedagógico de 6 docentes para monitoreo de las Instituciones de nivel primaria, con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 38%, según PIM de 38%.

LOGROS ALCANZADOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU.

PROBLEMAS PRESENTADOS.-La convocatoria se realizó en el mes de Mayo según MINEDU.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contratación de acuerdo a lo solicitado por el MINEDU

META 15

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
15	090	103	3000386	Docente	7.00	7.00	100.00

Esta meta se considera la contratación de especialistas de acompañante pedagógico de 1 docente de nivel inicial, para monitoreo de las Instituciones de nivel inicial, con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 16%, según PIM de 16%.

LOGROS ALCANZADOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU.

PROBLEMAS PRESENTADOS.-La convocatoria se realizó en el mes de Mayo según MINEDU.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contratación de acuerdo a lo solicitado por el MINEDU

META 16

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
16	090	104	3000386	Docente	7.00	7.00	100.00

Esta meta se considera la contratación de especialistas de acompañante pedagógico de 06 docente de nivel primaria, para monitoreo de las Instituciones de nivel primaria, con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 18%, según PIM de 18%.

LOGROS ALCANZADOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para luego realizar el proceso de convocatoria y contratación de acuerdo al cronograma establecido por MINEDU.

PROBLEMAS PRESENTADOS.-La convocatoria se realizó en el mes de Mayo según MINEDU.

ACCIONES ADOPTADAS.- Contratación de acuerdo a lo solicitado por el MINEDU



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
17	090	104	3000386	I.E.	40.00	0.00	0.00

META 17

Esta meta se considera para monitoreo de las Instituciones de nivel primaria, con un avance físico de 0%, con avance financiero según PIA de 38%, según PIM de 38%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- No se tiene requerimientos según lo asignado.

ACCIONES ADOPTADAS.- Coordinaciones para su ejecución de gasto y sea programado para siguiente semestre.

META 18

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
18	090	103	3000387	Estudiante	2650.00	2500.00	94.34

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aso para los estudiantes de nivel inicial, con un avance físico de 94%, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- No se tiene requerimientos según lo asignado.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre. META 19

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
19	090	104	3000387	Estudiante	7000.00	6500.00	92.86

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primario, con un avance físico de 92%, con avance financiero según PIA de 99%, según PIM de 99%.

LOGROS ALCANZADOS.- Ejecutado la distribución para los estudiantes del nivel inicial.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre.

META 20



META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
20	090	105	3000387	Estudiante	6300.00	5900.00	93.65

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel secundario, con un avance físico de 93%, con avance financiero según PIA de 99%, según PIM de 99%.

LOGROS ALCANZADOS.- Ejecutado la distribución para los estudiantes del nivel secundario.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre.

META 21

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
21	090	103	3000387	Estudiante	2650.00	2650.00	100.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel secundario, con un avance físico de 100 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- No se tiene requerimientos según lo asignado.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre.

META 22

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
22	090	104	3000387	Estudiante	714.00	714.00	100.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel secundario, con un avance físico de 100 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- No se tiene requerimientos según lo asignado.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre.

META 23

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
23	090	103	3000387	Aula	266.00	0.00	0.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel secundario, con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre.

META 24

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
24	090	104	3000387	Aula	714.00	714.00	100.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel secundario, con un avance físico de 100 %, con avance financiero según PIA de 59%, según PIM de 59%.

LOGROS ALCANZADOS.- Habiéndose ejecutado este semestre, para realizar la contratación de transporte para la distribución de I.E de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora de los requerimientos por las áreas solicitadas.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al primer trimestre.

META 25

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
25	090	103	3000387	Aula	266.00	0.00	0.00



Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel inicial con un avance físico de 0 %, según fuente de financiamiento Recursos Ordinarios con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre.

META 26

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
26	090	104	3000387	Aula	714.00	0.00	0.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 0 %, con avance financiero, según fuente de financiamiento Recursos Ordinarios según PIA de 0%, según PIM de 0%.



LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEMESTRAL	%
27	090	103	3000387	Aula	266.00	120.00	45.11

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 99 %, con avance financiero según PIA de 99%, según

LOGROS ALCANZADOS.- Habiéndose ejecutado al semestre aun, para realizar la contratación

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEMESTRAL	%
28	090	104	3000387	Aula	714.00	605.00	84.73

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 85%, con avance financiero según PIA de 78%, según

LOGROS ALCANZADOS.- Habiéndose ejecutado al semestre aun, para realizar la contratación

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEMESTRAL	%
29	090	105	3000387	I.E.	29.00	0.00	0.00

META 27



LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado

PIM de 99%.

de transporte.

presupuestal.

META 28

PIM de 78%. de

transporte.

presupuestal.

META 29

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META 30

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M .	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
30	090	104	3000387	I.E.	29.00	0.00	0.00



LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META 31

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
31	106	107	3000789	I.E.	2.00	1.00	50.00

Esta meta se considera para transporte de distribución de materiales y aseo para los estudiantes de nivel primaria con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la contratación de transporte.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META 32

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
32	106	107	3000790	Persona	13.00	0.00	0.00

Esta meta se considera pago de compensación vacacional para los docentes de CEBE, con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

para el siguiente semestre para realizar el pago de las 13 personas.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo, Falta mayor asignación presupuestal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META 33

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
33	106	107	3000790	Persona	13.00	13.00	100.00



LOGROS ALCANZADOS.- No se ejecutó el pago al proveedor al estar programado

Esta meta se considera contratación de 13 personas que se realizó la contratación para los CEBE, lo cual se genera mejor de calidad de enseñanza para los niños especiales. Con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 54 %, según PIM de 53%.

LOGROS ALCANZADOS.- Habiéndose ejecutado a los semestres según convocatoria por la comisión.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para la contratación de personal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre

META 34

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
34	106	107	3000792	Local Escolar	1.00	1.00	100.00

Esta meta se considera mantenimiento de local escolar de los servicios básicos, energía eléctrica, agua, servicio de internet y adquisición de materiales y papelería para los CEBE, lo cual se genera mejor de calidad de enseñanza para los niños especiales. Con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 20 %, según PIM de 20%.

LOGROS ALCANZADOS.- Habiéndose ejecutado el pago de los servicios básicos para el local escolar y adquisición de materiales de CEBE.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para pagos de servicios básicos y adquisición de **materiales** para la I.E CEBE.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre

META 35

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
35	106	107	3000793	Familia	45.00	45.00	100.00

Esta meta se considera a las familias se considera 45 se tiene financiado para adquisición de materiales y papelería para los CEBE, para los talleres programados lo cual se genera mejor de



calidad de enseñanza para los niños especiales. Con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 5 %, según PIM de 5%.

LOGROS ALCANZADOS.- Monitoreo a las familias y programación de los talleres y adquisición de materiales de CEBE.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para realizar los talleres para los CEBE.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre de las 45 familias de CEBE.

META 36

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAMADO	AVANCE SEMESTRAL	%
36	9001	8	3999999	Accion	10.00	6.00	60.00

En esta meta el avance físico ha sido el 60% de lo programado con 10 acciones, llegándose a un avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios del 58 % según al PIA y del 53% según al PIM, y en la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados siendo el avance del 22% según al PIA y 10% según al PIM. A nivel de toda fuente en esta meta se tiene el 80% según al PIA y del 63% según al PIM.

LOGROS ALCANZADOS

En esta meta, está dirigida a la administración, conducción, asesoramiento y toma de decisiones para la operatividad propia de la institución, coordinaciones académicas, por otra parte, se ha cuidado la distribución de los recursos financieros, recursos humanos, materiales y equipos, donde se formuló y programó 6 acciones, lográndose el 60%. Así mismo se logró transferencia de S/. 369,385.00 para el pago de deuda social según DS-126-2018-EF, para el personal activo en recursos ordinarios, habiéndose hecho el pago correspondiente a los beneficiarios.

En la fuente de Recursos directamente recaudados se ha logrado la incorporación de mayores recursos por saldos del año anterior por la suma de S/. 117,862 soles producto de mayores captaciones en los últimos meses del año anterior.

PROBLEMÁTICA

Desde muchos años atrás, en cuanto a bienes y servicios se requiere un mayor incremento presupuestal para este rubro, presentándose por lo general déficit, pese a las múltiples necesidades que se tiene como Unidad Ejecutora.

Luego de tres años consecutivos de gestión en el MEF, se ha logrado la inscripción en el Aplicativo informático de recursos humanos (AIRHSPS) del personal contrato bajo la modalidad de CAS, acción realizada con nuestro propio presupuesto, por una necesidad institucional y tenga financiamiento para año fiscal.

Pero sin embargo para CAS se requiere más presupuesto no solo para mayor personal sino para un incremento remunerativo para los mismos.



No se cuenta con presupuesto para bienes de capital, siendo de suma importancia para renovación y modernización de maquinaria y equipos educativos.

MEDIDAS CORRECTIVOS.

Gestionando la contratación CAS, gestión administrativa mejor y adecuada atención de calidad en el Nivel Profesional.

Otorgar demandas adicionales para cubrir la necesidad institucional.

Contar con presupuesto permanente para adquisición de activos no financieros (bienes de capital), que permita una modernidad educativa acorde al avance de la ciencia y la tecnología.

META 37

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
37	9002	112	3999999	Hrs Lectivas	500.00	500.00	100.00

Esta meta se considera la contratación de horas lectivas para los CEBA. Con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 48 %, según PIM de 48%.

LOGROS ALCANZADOS.- En esta meta, está dirigida a la administración, conducción, asesoramiento se proyectó horas lectivas en beneficio de nuestros estudiantes de los CEBA.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para contratación de personal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre.

META 38

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
38	9002	112	3999999	I.E.	2.00	0.00	0.00

Esta meta se considera pago de compensación vacacional para los docentes de CEBA, con un avance físico de 0 %, con avance financiero según PIA de 0%, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- No habiéndose ejecutado al semestre aun, siendo está programado para el siguiente semestre para realizar la ejecución de gasto.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Demora en el trámite administrativo.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

META 39

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
39	9002	106	3999999	Hrs Lectivas	1400.00	1400.00	100.00

Esta meta se considera la contratación de horas lectivas para los CEBA. Con un avance físico de 56%, con avance financiero según PIA de 55 %, según PIM de 55%.



LOGROS ALCANZADOS.- En esta meta, está dirigida a la administración, conducción, asesoramiento se proyectó horas lectivas en beneficio de nuestros estudiantes de los CEBA.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para contratación de personal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre y proyección segundo semestre.

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
40	9002	106	3999999	Hrs Lectivas	1400.00	1400.00	100.00

META 40

Esta meta se considera la contratación de horas lectivas para los CEBA. Con un avance físico de 100%, con avance financiero según PIA de 68 %, según PIM de 68%.

LOGROS ALCANZADOS.- En esta meta, está dirigida a la administración, conducción, asesoramiento se proyectó horas lectivas en beneficio de nuestros estudiantes de los CEBA.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Falta mayor asignación presupuestal para contratación de personal.

ACCIONES ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Primer Semestre y proyección segundo semestre.

META 41

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
41	9002	106	3999999	I.E.	2.00	0.00	0.00

Esta meta se considera la contratación para I.E de los CEBA. Realizo la transferencia para pago de luto y sepelio Con un avance físico de 0%, con avance financiero según PIA de 1 %, según PIM de 1%.

LOGROS ALCANZADOS.- Se realizó análisis presupuestal y no se requiere en esta meta los presupuestos asignados.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Asignación de presupuesto no se requiere para esta meta.

ACCIONES ADOPTADAS.- Se realizara la modificación presupuestal, para CEBA. META

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
42	9002	106	3999999	Accion	6.00	3.00	50.00

42

Esta meta se considera realizar 06 acciones. Considerándose los pagos de servicios básicos Con un avance físico de 50%, con avance financiero según PIA de 2 %, según PIM de 2%.



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



LOGROS ALCANZADOS.- Coordinaciones con CEBA para realizar las acciones programadas y monitoreo.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Solicita mayor Asignación de presupuesto.

ACCIONES ADOPTADAS.- Proyección de ejecución considera para Segundo Semestre. **META 43**

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
43	9002	106	3999999	I.E.	1.00	0.00	0.00

Esta meta se considera el monitoreo para I.E de los CEBA. Se realizó el análisis no se requiere presupuesto. Realizo con un avance físico de 0%, con avance financiero según PIA de 0 %, según PIM de 0%.

LOGROS ALCANZADOS.- Se realizó análisis presupuestal y no se requiere en esta meta los presupuestos asignados.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Asignación de presupuesto no se requiere para esta meta.

ACCIONES ADOPTADAS.- Se realizara la modificación presupuestal, para CEBA.

META 44

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
44	9002	116	3999999	Beneficiario	110.00	110.00	100.00

El avance físico de esta meta se ha cumplido con el 100% en la atención 116 personas, siendo su avance financiero del 59% según PIA y del 50% según PIM.

LOGROS ALCANZADOS

Se formuló y programo la atención a pensionistas cumpliéndose con las respectivas obligaciones durante el semestre con la atención al 100% de lo programado. Se tuvo un incremento de S/. 257,573.00 tanto para reajuste a pensionistas y para el pago de deuda social, cumpliéndose con el pago a los beneficiarios.

META 45

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
45	9002	104	3999999	Alumno	1200.00	1200.00	100.00

Esta meta se considera el financiamiento para Educación física y las etapas provinciales, regionales y macro regionales de Educación Física, para las diferentes actividades de la participación de los alumnos de la Jurisdicción de la provincia de Espinar. Con un avance físico de 100%, con avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA de 100%, según PIM de 33%.

LOGROS ALCANZADOS.- Financiado actividades y con la participación de alumnado y docentes para los juegos deportivos provinciales,



PERÚ

Ministerio
de EducaciónEVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Asignación de presupuesto con mayor transferencia se ha tenido más de los proyectado alumnos participantes.

ACCIONES ADOPTADAS.- Se solicita mayor asignación presupuestal, según informes emitidos por el Especialista de Educación Física de la Ugel Espinar.

META 46

META	PPR	GRUPO FUNCIONAL	PRODUCTO	U.M.	PROGRAM ADO	AVANCE SEM ESTRAL	%
46	091	103	3000515	I.E.	3.00	0.00	0.00

En esta meta el avance físico ha sido el 0%, de lo programado para las instituciones educativas de nivel inicial, según avance financiero en la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios según PIA al 0% y según PIM del 0%.

LOGROS CUALITATIVOS.- Se realizó inicialmente con la conformación de la comisión respectiva, para realizar los requerimientos para las I.E. Quitiles para luego garantizar y mejorar calidad de vida para nuestros de niños de la I.E nivel Inicial.

PROBLEMAS PRESENTADOS.- Retraso en los requerimientos al Are administrativa **ACCIONES**

ADOPTADAS.- Ejecución de gasto al Segundo Semestre

7. COMENTARIO DE LOS INGRESOS SOBRE EL ANALISIS DE LOS LOGROS OBTENIDOS, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS PRESENTADOS Y SUGERENCIAS DE MEDIDAS CORRECTIVAS A NIVEL DE PARTIDAS SUB GENERICAS Y ESPECIFICAS POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO, CONSIDERANDO EL PIA, PIM Y CAPTACION.

Según programación de ingresos se establecen criterios básicos para la captación de los ingresos de cada ejercicio fiscal, sobre la base de las orientaciones técnicas y pautas operativas establecidas en las directivas pertinentes; Así mismo, en dicha programación se determina el monto de los ingresos que se estima captar durante el año fiscal.

La proyección de los recursos propios se efectúa en base a la ejecución financiera de ingresos, información que se toma de año anterior, así como el comportamiento de los ingresos registrados, la cual sirve para realizar la proyección de captación del siguiente año.

RUBRO	PIA	MOD	PIM
09. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS			
1.3.2.3.1.99 OTROS DERECHOS ADMINISTRATIVOS	97,600.00	0.00	97,600
1.5.1.1.1.1 INTERESES POR DEPOSITOS DISTINTOS DE RECURSOS PRIVATIZACION	5,400.00	0.00	5,400.00
1.9.1.1.1.1 SALDO DE BALANCE	0.00	117,862.00	117,862.00
TOTAL	103,000.00	117,862.00	220,862.00
18. RECURSOS DETERMINADOS			



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



1.4.1.3.1.5 DE FONDOS PUBLICOS			
1.9.1.1.1.1 SALDO DE BALANCE		58,331.00	58,331.00
TOTAL	0.00	58,331.00	94,593.00

Como se puede apreciar se tiene ingresos según:

09. Recursos Directamente Recaudados.- En el Rubro 00 Recursos Ordinarios se tiene PIA del año fiscal 2018, de S/. 103,000.00 soles, y con la incorporación de saldos presupuestales de S/. 117, 862.00 con un PIM de S/. 220,862.00.



18. Canon Sobre Canon.- En el Rubro 18 Canon Sobre Canon se tiene PIA del año fiscal 2018, de S/0.00 soles, y con la incorporación de saldos presupuestales de S/. 117, 862.00 con un PIM de S/.

8. COMENTARIO DE LOS GASTOS SOBRE EL ANALISIS DE LOS LOGROS OBTENIDOS, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS PRESENTADOS Y SUGERENCIAS DE MEDIDAS CORRECTIVAS A NIVEL DE GRUPO GENERICO DEL GASTO POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO, CONSIDERANDO EL PIA, PIM Y EJECUCION.

CONCEPTO	PIA	MODIF	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE %
00 RECURSOS ORDINARIOS	43,982,131.00	4,949,740.00	48,931,871.00	47,258,423.72	1,673,447.28	97%
2.1 Personal y Obligaciones Sociales	37,846,789.00	3,635,602.00	41,482,391.00	40,561,972.71	920,418.29	98%
2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Sociales	1,500,686.00	145,188.00	1,645,874.00	1,630,539.02	15,334.98	99%
2.3 Bienes y Servicios	4,634,656.00	688,389.00	5,323,045.00	4,591,725.45	731,319.55	86%
2.5 Otros gastos		415,561.00	415,561.00	415,560.97	0.03	100%
2.6 Adquisicion de activos		65,000.00	65,000.00	58,625.57	6,374.43	90%
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	103,000.00	117,862.00	220,862.00	61,349.50	159,512.50	28%
2.3 Bienes y Servicios	100,730.00	117,862.00	218,592.00	61,349.50	157,242.50	28%
2.5 Otros Gastos	2,270.00		2,270.00	0.00	2,270.00	0%
18. CANON SOBRE CANON	0	117,737.00	117,737.00	82,228.71	35,508.29	70%
2.3 Bienes y Servicios	0	99,737.00	99,737.00	69,229.71	30,507.29	69%
2.6 Adquisicion de Activos	0	18,000.00	18,000.00	12,999.00	5,001.00	72%
TOTAL	44,085,131.00	5,185,339.00	49,270,470.00	47,402,001.93	1,868,468.07	96%

Realizada el análisis presupuestal, según Presupuesto Institucional de Apertura – PIA por Fuente

00. Recursos Ordinarios.- Según Presupuesto Institucional de Apertura – PIA asignado un presupuesto de S/. 43, 982,131.00 y Presupuesto Institucional de Apertura – PIM de S/. 48, 931,871.00 y una ejecución de gasto de S/. 47, 258,423.72 con un avance de 97%.

09. Recursos Directamente Recaudados.- Según Presupuesto Institucional de Apertura – PIA 220,862.00.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



de Financiamiento:

asignado un presupuesto de S/. 103,000.00 y Presupuesto Institucional de Apertura – PIM de S/. 220,862.00 y una ejecución de gasto de S/. 61,349.50 con un avance de 28%.

18. Canon sobre canon.- Según Presupuesto Institucional de Apertura – PIA asignado un presupuesto de S/. 00.0 y Presupuesto Institucional de Apertura – PIM de S/. 117,737.00 y una ejecución de gasto de S/. 82,228.71.00 con un avance de 70%.



9. COMENTARIO DE LAS VARIACIONES DEL PIA Y PIM A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O PROYECTOS, CUYO PRESUPUESTO DE APERTURA PIA Y PRESUPUESTO MODIFICADO PIM PRESENTEN UNA VARIACION MAYOR O IGUAL AL 10% CAUSAS QUE EXPLIQUEN DICHA VARIACION.

PP 0090 - LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA REGULAR.

El presupuesto considerado para las diferentes actividades fue de S/. **39, 359,665.00** soles, según PIM de S/. 43, 112,155.00 sin embargo se ha tenido una ejecución de **41, 540,060.53** soles el cual representa un el 96% de la ejecución de avance respecto PIM, el cual se detalla en el siguiente cuadro:

ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
5000276 GESTION PROGRAMA	131,369.00	157,688	132,939	24,749	101%	84%
5005628 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL DOCENTE Y PROMOTORAS DE LAS INSTITUCIONES	33,775,939.00	37,366,849	36,498,500	868,349	108%	98%
5005629 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A INSTITUCIONES	3,654,257.00	3,654,013	3,583,370	70,643	98%	98%
5005943 MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	970,042.00	1,008,042	526,743	481,299	54%	52%
5005631 GESTION CURRICULO	0.00	53,708	23,002	30,706	0%	43%
5005637 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA REGULAR	166,772.00	275,359	256,879	18,480	154%	93%
5005638 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION INTERCULTURAL BILINGÜE	457,913.00	359,413	313,083	46,330	68%	87%
5005639 REFUERZO ESCOLAR A ESTUDIANTES Y DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	3,116.00	3,116.00	0	3,116	0%	0%
5005642 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	14,332.00	14,332.00	12,413	1,919	87%	87%
5005643 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	4,412.00	4,412.00	0	4,412	0%	0%



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



5005644 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	16,027.00	43,245	35,090	8,155	219%	81%
5005645 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	1,777.00	1,777	0	1,777	0%	0%
5005646 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	159,713.00	159,713.00	157,089	2,624	98%	98%
5005648 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	1,623.00	1,623.00	0	1,623	0%	0%
5005648 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	2,373.00	2,373	0	2,373	0%	0%
5003128 EVALUACION DESEMPEÑO DOCENTE		6,492	954	5,538	0%	15%
TOTAL	39,359,665.00	43,112,155.00	41,540,060.61	1,572,094.39	106%	96%

Según, variación del PIA y PIM para el segundo semestre se tiene según PIA un avance de 106%; según PIM un avance de S/. 96%.

PP- 00106 INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA DUCACION BASICA Y TECNICO PRODUCTIVA.

Según PIM 2018, el presupuesto considerado para las diferentes actividades fue de S/. 354,615.00 soles, sin embargo se ha tenido una ejecución de S/ 321,988.00 soles el cual representa un el 91% de la ejecución de avance respecto PIM, el cual se detalla en el siguiente cuadro:

ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
GESTION PROGRAMA		100.00	0.00	100.00	0%	0%
DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA ESTUDIANTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS -0107		200.00	0.00	200.00	0%	0%
DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL -107	4,175.00	3,975.00	3,101.50	873.50	0%	78%
CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS, CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL Y CENTROS RECURSOS -107	276,362.00	331,866.00	306,211.68	25,654.32	0%	92%
MANTENIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO DE ESPACIOS LOCALES DE LOS CENTROS DE ESPECIAL Y CENTROS DE RECURSOS	10,462.00	11,958.00	7,772.40	4,185.60	0%	65%



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



ASISTENCIA A FAMILIAS DE ESTUDIANTES DE CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL PARA PARTICIPACION PROCESO		900.00	0.00	900.00	0%	0%
ASISTENCIA A FAMILIAS DE ESTUDIANTES DE CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL	6,516.00	5,616.00	4,903.21	712.79	0%	87%
TOTAL	297,515.00	354,615.00	321,988.79	32,626.21	108%	91%



PERÚ

Ministerio
de EducaciónEVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION**PP- 9001- ACCIONES CENTRALES**

El presupuesto considerado para la actividad fue de S/. 1, 456,824.00 soles, sin embargo, se tiene un avance según PIA y PIM con una variación del 92%, el cual se detalla en el siguiente cuadro

ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
5000003 GESTION ADMINSITRATIVA-	1,456,824	2,298,534	2,107,969	190,565	145%	92%
TOTAL	1,456,824.00	2,298,534.00	2,107,968.91	190,565.09	145%	92%

PP-9002 ASIGNACION PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN PRODUCTOS

El presupuesto considerado para las diferentes actividades asignado según PIA de S/.,2,971,127.00 y PIM de S/. 3, 387,429 soles, según la actividad el cual se detalla en el siguiente cuadro:

ACTIVIDAD	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	PIA%	PIM%
5000661 DESARROLLO DE LA EDUCACION LABORAL Y TECNICA	311,047	326,885	324,885.79	1,999.21	104%	99%
5000664 DESARROLLO DE LA EDUCACION PRIMARIA DE ADULTOS	133,400	146,774	145,746.58	1,027.42	109%	99%
5000666 DESARROLLO DE LA EDUCACION SECUNDARIA DE ADULTOS	774,900	1,076,141	1,072,684.01	3,456.99	138%	100%
5000681 DESARROLLO DEL CICLO AVANZADO DE LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA	209,531	3,243	3,000.00	243.00	1%	93%
5000683 DESARROLLO DEL CICLO INTERMEDIO DE LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA	31,563	8,356	2,300.00	6,056.00	7%	28%
5000991 OBLIGACIONES PREVICIONALES	1,500,686	1,782,050.00	1,766,715.02	15,334.98	118%	99%
5001933 DESARROLLO DE LA PROMOCION ESCOLAR, CULTURA Y DEPORTE	10,000	43,980	34,423.00	9,557.00	344%	78%
TOTAL	2,971,127	3,387,429	3,349,754	37,675	113%	99%

10. INDICADORES (REFERENCIA PARA DESARROLLAR EL PUNTO)



INDICADOR DE EFICACIA DE INGRESO (IEI).

Respecto del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional de Apertura

$$\frac{44,085,131}{44,085,131} = 1.00$$

Respecto del Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

Monto de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos

Monto del Presupuesto Institucional Modificado

$$\frac{44,085,131}{45,106,664} = 0.977$$

INDICADOR DE EFICACIA DE GASTO (IEG)

Respecto del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos

Monto del Presupuesto Institucional de Apertura

$$\frac{22,186,127.60}{44,085,131} = 0.503$$

Respecto del Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos

Monto del Presupuesto Institucional Modificado

$$\frac{22,186,127.60}{45,106,664} = 0.492$$

**11. ANALISIS DE LA INCIDENCIA DEL DESTINO DEL GASTO EN POLITICAS DE EQUIDAD DE GENERO,
IEI(PIA)**

IEI(PIA)



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



IEI(PIM)

IEI(PIM)

IEI(PIA)

IEI(PIA)

IEI(PIM)

IEI(PIM)

CUYOS RESULTADOS SE PUBLICAN EN SUS PORTALES INSTITUCIONALES, EN EL MARCO DE LO ESTABLECIDO POR LA LEY N° 27806, LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA.

La PEA ocupada en la Unidad Ejecutora N° 3010 Educación Espinar, es como sigue:

PEA	PERSONAL ADMINISTRATIVO MUJERES	PERSONAL DOCENTE MUJERES
1,657	14	895

Dentro del personal administrativo y docente se encuentra personal nombrado y contratado (dentro de las cuales se hallan personal de apoyo administrativo y personal de apoyo académico - Modelos).

Por lo tanto, en términos generales el mayor porcentaje del personal que trabaja en la Unidad Ejecutora N° 3010 Educación Espinar, está conformada por el género femenino llegando a un 54% en relación al 46 % que representa los varones. Por niveles de grupo ocupacional, las mujeres se ubican en su mayoría como docentes, administrativos y personal de apoyo



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



académico, por otro lado, los varones también vienen desarrollando estas actividades, pero en un menor porcentaje. Pero sin embargo en el estamento administrativo, las mujeres alcanzan una brecha ocupacional del 14%.

La participación Docente de las mujeres en la Unidad Ejecutoria N° 3010 Educación Espinar se ha incrementado, lo cual se evidencia en la existencia del 54% del total de Docentes.

Los cargos jerárquicos o de funcionarios son ocupados en su mayoría por varones siendo el 66 % en relación al 14 % ocupado por mujeres.

OTRAS POLITICAS DEL SECTOR:

Tal como estipula la Constitución Política del Perú y las normas legales, la promoción de la igualdad entre los hombres y las mujeres es fundamental para el desarrollo de la provincia y por ende de nuestro país.

La igualdad de género no solo es un objetivo, sino que también se reconoce como un medio esencial para alcanzar todos los demás objetivos de desarrollo. Las iniciativas encaminadas a superar la pobreza y reducir el hambre en el mundo giran cada vez más en torno al papel central de la mujer y la educación de la niñez, que es un pilar fundamental en el desarrollo económico y social.

Por ello en cuanto al acceso al sistema Educativo, hombres y mujeres acceden por igual, sin embargo, continua la diferencia en la manera en que atraviesan el ciclo de vida escolar, que aparece en los últimos grados de la Primaria y se hace evidente en la Secundaria de las zonas rurales. Tal diferencia está asociada a una menor permanencia de las mujeres en la educación escolarizada de menores, la misma que estaría vinculada a una menor tolerancia familiar a la repetición femenina y a la falta de apoyo familiar.

En la actualidad y gracias a la disminución de niveles de analfabetismo es posible constatar una tendencia hacia el cierre de las brechas. Por esa razón, debemos concluir en que el sector educación cumple un rol importante en la consecución de la equidad de género, brindando servicios educativos a la población estudiantil conformada por varones y mujeres en igualdad de condiciones, sin ningún tipo de restricciones.

13. PRESUPUESTO ORIENTADO AL GASTO SOCIAL A NIVEL DE ACTIVIDAD Y/O PROYECTO.

PP 0090 - LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA REGULAR.

PRODUCTO	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE%
3000001 Acciones Comunes	131,369	139,776	25,477.18	114,298.82	19%



3000385 Instituciones educativas con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas	38,400,328	38,700,315	19,268,573.04	19,431,741.96	50%
3000386 DOCENTES PREPARADOS IMPLEMENTAN CURRÍCULO	627,801	627,801	142,024.69	485,776.31	23%
3000387 ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA REGULAR CUENTAN CON MATERIALES EDUCATIVOS NECESARIOS	200,257	200,257	149,093.66	51,163.34	74%
TOTAL	39,359,755	39,668,149	19,585,169	20,082,980	50%

Según cuadro del análisis presupuestal de la ejecución de gasto a nivel de producto, del programa presupuestal según 00 Recursos Ordinarios se tiene PIA de S/. 39, 359,755 y un PIM de S/. 39, 668,149 con una ejecución de gasto al Primer Semestre que son destinados para pagos de docentes, administrativos de los niveles de inicial, primaria y secundaria de S/. 19, 585,169 y un avance del 50%.

PP 0091- INCREMENTO ACCESO DE LA POBLACION DE 03 A 16 AÑOS A LOS SERVICIOS EDUCATIVOS PUBLICOS

PRODUCTO	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE%
3000515 INSTITUCIONES EDUCATIVAS GESTIONADAS CON CONDICIONES SUFICIENTES PARA LA ATENCION	0	16,655	0.00	16,655.00	0%
TOTAL	0	16,655	0	16,655	0%

Según cuadro del análisis presupuestal de la ejecución de gasto a nivel de producto, del programa presupuestal según rubro 18 Canon sobre canon se tiene PIA de S/. 0.00 y un PIM de S/. 16,655 con una ejecución de gasto al Primer Semestre que son destinados para mejoramiento nivel inicial de S/. 0.00 y un avance del 0%.

PP- 00106 INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA EDUCACION BASICA Y TECNICO PRODUCTIVA.

PRODUCTO	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE%
3000789 INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA EDUCACION BASICA Y TECNICO PRODUCTIVA	4,175	4,175	0.00	4,175.00	0%
3000790 PERSONAL CONTRATDO OPORTUNAMENTE	276,362	280,800	147,781.47	133,018.53	53%
3000792 LOCALES CON CONDICIONES FISICAS ADECUADAS	10,462	10,462	2,112.80	8,349.20	20%
300793 FAMILIAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO EDUCATIVO	6,516	6,516	311.00	6,205.00	5%
TOTAL	297,515	301,953	150,205	151,748	50%



Según cuadro del análisis presupuestal de la ejecución de gasto a nivel de producto, del programa presupuestal según rubro 00. Recursos Ordinarios se tiene PIA de S/. 297,515.00 y un PIM de S/. 301,953 con una ejecución de gasto al Primer Semestre que son destinados para pagos de servicios básicos, contrato de personal docente y adquisición de materiales mejoramiento nivel inicial de S/. 150,205.00 y un avance del 50%.

PP- 9001- ACCIONES CENTRALES

PRODUCTO	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE %
39999999 SIN PRODUSTO	156,824	1,714,686	806,529.03	908,156.97	47%
TOTAL	1456,824	1,714,686	806,529	908,157	47%

Según cuadro del análisis presupuestal de la ejecución de gasto a nivel de producto, del programa presupuestal según rubro 00 Recursos Ordinarios se tiene PIA de S/. 0.00 y un PIM de S/. 16,655 con una ejecución de gasto al Primer Semestre que son destinados para gastos operativos de la SEDE Ugel de S/. 806,529.00 y un avance del 47%.

PP-9002 ASIGNACION PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN PRODUCTOS

PRODUCTO	PIA	PIM	EJECUCION	SALDO	AVANCE%
39999999 SIN PRODUSTO	2,971,127	3,353,808	1,644,224.73	1,709,583.27	55%
TOTAL	2,971,127	3,353,808	1,644,225	1,709,583	55%

Según cuadro del análisis presupuestal de la ejecución de gasto a nivel de producto, del programa presupuestal según rubro 00 Recursos Ordinarios se tiene PIA de S/. 2, 971,127.00 y un PIM de S/. 3, 353,808 con una ejecución de gasto al Primer Semestre que son destinados para pagos de docentes de CEBA de la Jurisdicción de la Provincia de Espinar con un avance del 55%.

14.CONCLUSIONES

• LOGROS OBTENIDOS

Durante el tercer trimestre del ejercicio presupuestal 2018, se cumplió con logro de los objetivos de acuerdo a las acciones y metas programadas, las que fueron ejecutadas en los niveles de educación inicial, primaria y secundaria de la Educación Básica Regular y Alternativa, buscando el óptimo manejo de los recursos económicos, aplicando medidas de austeridad en cuanto al consumo de útiles de enseñanza y material de escritorio, fomentando la conservación y mantenimiento de la infraestructura, así como la concientización sobre uso adecuado de servicio de energía eléctrica y agua.

Se continua con la promoción del desarrollo de la persona (alumnos, docentes y padres de familia) garantizando de esta manera la formación integral y permanente del educando, respetando su identidad, con pertinencia, equidad, eficacia y trascendencia de acuerdo a las demandas y expectativas del contexto del ámbito, capacitando permanentemente a docentes en innovaciones pedagógicas, administrativas y gerenciales, e implementándoles con el material logístico necesario.



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
INAR

D EJECUTORA N° 310 EDUCACION



Se fomenta una educación básica articulada y de calidad, integrada estrechamente a la ciencia y al desarrollo de nuevas tecnologías educativas, con cobertura y accesibilidad a los niños, niñas, jóvenes y adultos, esto con la implementación de programas por parte del estado como “El programa una laptop por niño”, creación de centros de cómputo e implementación de estos con apoyo de gobiernos locales. Dentro de la administración del sistema educativo se planteó una estrategia descentralizada otorgando los recursos humanos y tecnológicos adecuados para cumplir la labor pedagógica, así mismo la supervisión pedagógica y de gestión.

Incorporación de nuevas asignaciones financieras mediante modificaciones presupuestarias en aplicación s dispositivos legales, dispuestos por la política salarial del gobierno central.

• IDENTIFICACION DE LOS PROBLEMAS PRESENTADOS

En el ejercicio fiscal 2018 se tuvo los siguientes problemas, dentro del grupo genérico de gasto:

2.1 Personal y obligaciones sociales se tiene problemas con respecto al pago de nivelación de la escala remunerativa del CAFAE correspondiente al personal de las Sedes administrativas, además referente al personal administrativo de Instituciones Educativas tampoco se cuenta con la diferencia del presupuesto dispuesto por la Ley 29874 “Ley que implementa medidas destinadas a fijar una escala Base”.

- El Pago de Encarga turas de Dirección dentro de la Ley 29944 “Ley de Reforma Magisterial”, genera otro problema, creando descontento y malestar en el personal docente incorporado y nombrado que provienen de la Ley 29062, quienes asumen cargos jerárquicos en calidad de encargados, ya que el costo por encargatura en la nueva Ley implica mayores montos en relación a lo previsto, por lo que a la fecha no se está pagando a los docentes encargados de la dirección, ya que no se cuenta con recursos para poder cobertura estas diferencias presupuestarias, consecuentemente se corre el riesgo de tener Instituciones Educativas sin personal directivo a cargo de las acciones administrativas y que son de suma importancia para los niños, niñas, jóvenes y señoritas que se verían afectadas a causa del problema.
- Desde el año 2010 sin solución el reconocimiento de gratificación por cumplir 20, 25 y 30 años de servicio y subsidio por luto y sepelio en favor de los docentes y personal administrativo. Las mismas que fueron otorgadas tomando como base de cálculo las remuneraciones integrales, de acuerdo al Decreto Regional 02 y 004-2009-GR-Cusco, y en la actualidad la resolución de la sala Plena de SERVIR emitida en el año 2011, la Unidad Ejecutora no cuenta con marco asignado para este fin y a causa de ello no se puede efectuar la cancelación de las deudas generadas, considerando además a la fecha la deuda se viene incrementando, sin que la autoridad pertinente busque la solución inmediata a dicho problema.
- Otro problema presupuestal generado en el presente año se debe a la implementación de Ceses de docentes que han cumplido 65 años en observancia a la Ley 29944 “Ley de Reforma Magisterial”, a la fecha se tiene un total de 16 profesores cesantes, no contando con recursos para cumplir con el pago de su CTS, ya que los cálculos de acuerdo a la Ley son altísimos.

2.2 Pensiones y otras prestaciones sociales, el reconocimiento de los pagos de los Subsidios por luto y Gastos de Sepelio, a favor de los docentes y personal administrativo, las



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



que fueron otorgadas tomando como base de cálculo las remuneraciones integrales, que comparando con el marco presupuestal asignado en el ejercicio presupuestal 2017.

2.3 Bienes y Servicios.- en lo que respecta a bienes y servicios el marco presupuestal es insuficiente, la misma que no cubre en su totalidad los costos por crecimiento de la demanda educativa, consumo de servicios, sobre todo teniendo en cuenta la creación de Instituciones Educativas, las ampliaciones de servicio educativo a la creciente demanda educativa, así mismo la instalación de centro de cómputo, y programas implementados por el gobierno, lo cual va en beneficio de la población estudiantil, pero que también incrementan el consumo de servicios como energía eléctrica así como la necesidad de mayor asignación de materiales de escritorio, limpieza y enseñanza en las Instituciones Educativas.

- **MEDIDAS CORRECTIVAS A REALIZAR Y REALIZADAS EN EL PERIODO**

En la formulación del presupuesto para los años sucesivos se debe asignar un monto que conlleve a cubrir los gastos generados por imprevistos, como las licencias, otras acciones de personal no planteadas en el PIA, como es el caso de las encargaturas de dirección en la carrera pública magisterial, que no cuentan con presupuesto, para cumplir oportunamente con los correspondientes pagos. Para esto se debe plantear de manera contundente la asignación de recursos que cubran las necesidades inmediatas que generan a lo largo del ejercicio presupuestal y que no pueden dejar de ser atendidas por lo importante del sector y por las consecuencias negativas que acarrearían en caso de no atenderse.

En bienes y servicios es necesario incrementar los presupuestos con el fin de cumplir con los pagos de los servicios básicos y la compra de material de enseñanza, útiles de escritorio y materiales de aseo, ya que la demanda educativa no es estática, sino viene incrementando anualmente.

Finalmente se debe coordinar con el Ministerio de Educación sobre las actividades implementadas que conlleven a gasto presupuestario para la asignación oportuna de los recursos sobre todo en beneficios sociales y el pago de la deuda social.

ESPINAR



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



PROGRAMAS

1.-
PRODUCTO,



PRESUPUESTALES

COMENTARIO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES,
RESULTADOS OBTENIDOS, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS
PRESENTADOS Y SUGERENCIAS DE MEDIDAS CORRECTIVAS,
EN BASE A LA EJECUCION FINANCIERA Y FISICA POR
FUENTES DE FINANCIAMIENTO, CONSIDERANDO EL PIA, PIM.



Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



PROGRAMA PRESUPUESTAL PRODUCTO/PROYECTO A ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PIA	PIM	EJECUCION FINANCIERA			EJECUCION FISICA		
				MONTO DEVENGADO	MONTO DEVENGADO SEMESTRE	AVANCE ACUMULADO	CANTIDAD PROGRAMADA	CANTIDAD EJECUTADA	AVANCE EJECUCION
090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR									
3000 1 GESTIO DEL PROGRAMA	ACCIONES	131,369.00	131,369.00	43047.55	43047.55	33%	6	2	33%
3000385 INSTITUCIONES EDUCATIVAS CON CONDICIONES PARA EL CUMPLIMIENTO DE HORAS LECTIVAS NORMADAS		38,400,238.00	37,286,514.00	19,268,572.64	19,268,572.64	52%			
5005628 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL DOCENTE Y PROMOTORAS DE LAS INSTITUCIONES	INSTITUCION EDUCATIVA	33,775,939.00	32,511,252.00	17,616,333.21	17,616,333.21	54%	227	223	98%
5005629 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A INSTITUCIONES	INSTITUCION EDUCATIVA	3,654,257.00	3,753,807.00	1,506,847.43	1,506,847.43	40%	227	223	100%
5005943 MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	INSTITUCION EDUCATIVA	970,042.00	1,021,455.00	145,392.00	145,392.00	14%	227	223	98%
3000386 DOCENTES PREPARADOS IMPLEMENTAN CURRICULUM									
5005637 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA REGULAR	DOCENTE	166,772.00	166,772.00	116,246.67	116,246.67	70%	6	6	100%
5005638 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION INTERCULTURAL BILINGÜE	DOCENTE	457,913.00	457,913.00	121,839.50	121,839.50	27%	6	6	100%
5005639 REFUERZO ESCOLAR A ESTUDIANTES Y DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	INSTITUCION EDUCATIVA	3,116.00	3,116.00	0	0	0%	40	0	100%
3000387 ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA DE ESTUDIANTES REGULAR CUENTAN EN MATERIALES									
5005642 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	ESTUDIANTES	14,422.00	14,422.00	12,412.52	12,412.52	86%	15,950.00	14,900.00	93%



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION





Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



5004307 ASISTENCIA A FAMILIAS DE ESTUDIANTES DE CENTROS DE EBE	FAMILIA	6,516.00	6,516.00	549	549.00	8%	45	45	100%
TOTAL		78,057,510.00	75,861,716.00	39,219,202.52	39,219,202.52	52%	19,748.00		52%



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



3000385. INSTITUCIONES EDUCATIVAS CON CONDICIONES PARA EL CUMPLIMIENTO DE HORAS LECTIVAS NORMADAS.

Fortalecimiento de práctica pedagógica de los docentes a través de los diferentes formas de intervención para los niveles de nivel inicial, primario. Siendo visitas de aula, reuniones de trabajo y grupos e interaprendizaje. Contratación oportuna de los docentes acompañantes de la Intervención Pedagógica para niveles de inicial y primaria. Con avance físico al 100.

Demora de la aprobación de la norma técnica para la contratación de personal y adquisición de KIT de materiales.

Rechazo al acompañamiento en lagunas instituciones focalizadas.

Materiales asignados muy escasos para las visitas y Glas Y Talleres.

Implementaron las estrategias de acompañamiento al inicio del año escolar.

Preparación y uso de material Educativo que generan motivación e involucramiento de los estudiantes su desempeño en la mejora

3000386 DOCENTES PREPARADOS IMPLEMENTAN EL CURRÍCULO

La UE 310 Educación Espinar, inicia con sus actividades a nivel de ejecutora a partir del mes de Abril de 2017, por tal motivo se observa el crecimiento de los indicadores lo que es monitoreo de tiempo de clases al docente. Así como la implementación de currículo, la misma que está creciendo año tras año, ya que nuestra institución tiene el compromiso de implementar a más II.EE focalizadas por el Ministerio de Educación.

3000387 ESTUDIANTES DE BASICA REGULAR CUENTAN CON MATERIALES EDUCATIVOS NECESARIOS PARA EL LOGRO DE LOS ESTANDARES DE APRENDIZAJE.

La UE 310 Educación Espinar, inicia con sus actividades a nivel de ejecutora a partir del mes de Enero de 2017, por tal motivo se observa el crecimiento de los indicadores, teniendo el compromiso de la adquisición de material fungible para las I.E focalizadas nivel inicial y primaria, la misma que está creciendo año tras año, ya que nuestra institución tiene el compromiso de implementar a más II.EE focalizadas por el Ministerio de Educación.

3000789 INSTITUCIONES EDUCATIVAS EMPLEAN MATERIAL EDUCATIVO, EQUIPAMIENTO Y MOBILIARIO.

La UE 310 Educación Espinar inicia con sus actividades a partir del mes de enero de 2017, se tiene una I.E CEBE, la misma que cuenta con presupuesto para atender sus necesidades de materiales y diferentes talleres programados para los estudiantes de la Institución Educativa.

3000790 PERSONAL CONTRATADO OPORTUNAMENTE.

La UE 310 Educación Espinar, inicia con sus actividades en el mes de marzo de 2017, con la contratación del personal capacitado para atender a los estudiantes especiales.

3000793 FAMILIAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO EDUCATIVO

La UE 310 Educación Espinar, se tiene programa sensibilizar a las familias para que se involucren en la educación y formación de los estudiantes especiales, de esta manera lograr que se integren a la formación de los estudiantes especiales.



Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION





PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



2.-

NIVEL DE



COMENTARIO DE LOGROS OBTENIDOS, IDENTIFICACION DE PROBLEMAS PRESENTADOS Y MEDIDAS CORRECTIVAS A

PRODUCTO, ACTIVIDAD, EJECUCION FISICA FINANCIERA



Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



PROGRAMA PRESUPUESTAL PRODUCTO/PROYECTO/A ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PIA	PIM	EJECUCION FINANCIERA			EJECUCION FISICA		
				Monto devengado	Monto devengado semestre	Avance acumulado	Cantidad programada	Cantidad ejecutada	Avance ejecución
090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR									
3000 1 GESTIO DEL PROGRAMA	Acciones	131,369.00	131,369.00	43047.55	43047.55	33%	6	2	33%
3000385 INSTITUCIONES EDUCATIVAS CON CONDICIONES PARA EL CUMPLIMIENTO DE HORAS LECTIVAS NORMADAS		38,400,238.00	37,286,514.00	19,268,572.64	19,268,572.64	52%			
5005628 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL DOCENTE Y PROMOTORAS DE LAS INSTITUCIONES	Institución educativa	33,775,939.00	32,511,252.00	17,616,333.21	17,616,333.21	54%	227	223	98%
5005629 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO A INSTITUCIONES	Institución educativa	3,654,257.00	3,753,807.00	1,506,847.43	1,506,847.43	40%	227	223	100%
5005943 MANTENIMIENTO DE LOCALES ESCOLARES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	Institución educativa	970,042.00	1,021,455.00	145,392.00	145,392.00	14%	227	223	98%
3000386 DOCENTES PREPARADOS IMPLEMENTAN CURRICULUM									
5005637 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVOS DE EDUCACION BASICA REGULAR	docente	166,772.00	166,772.00	116,246.67	116,246.67	70%	6	6	100%
5005638 ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO A INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION INTERCULTURAL BILINGÜE	docente	457,913.00	457,913.00	121,839.50	121,839.50	27%	6	6	100%
5005639 REFUERZO ESCOLAR A ESTUDIANTES Y DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA	Institución educativa	3,116.00	3,116.00	0	0	0%	40	0	100%
3000387 ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA DE ESTUDIANTES REGULAR CUENTAN EN MATERIALES									
5005642 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	estudiantes	14,422.00	14,422.00	12,412.52	12,412.52	86%	15,950.00	14,900.00	93%



PERÚ

Ministerio de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



5005643 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	estudiantes	4,412.00	4,412.00	0	0	0%	0.00	0	0%
--	-------------	----------	----------	---	---	----	------	---	----





Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



5005644 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	estudiantes	16,027.00	43,245.00	9476.24	9476.24	22%	980.00	71 4	59%
5005645 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	aulas	1,777.00	1,777.00	0	0	0%	980.00	0	0%
5005646 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	aulas	159,713.00	159,713.00	127,204.90	127,204.90	80%	980	867	91%
5005647 DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ENTUDIANTES DE EBR	Institución educativa	2,373.00	2,373.00	0	0	0%	29	0	0%
5005648 DOTACION MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA DOCENTES	aulas	1,623.00	1,623.00	0	0	0%	29	0	0%
0106 INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA EDUCACION INICIAL									
5003166 DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA CENTROS DE EBE Y CENTROS	Institución educativa	4,175.00	4,175.00	3101.5	3101.5	74%	2	1	50%
3000790 PERSONAL CONTRATADO OPORTUNAMENTE									
5005877 CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS	Persona	276,364.00	280,800.00	241,339.86	241,339.86	86%	13	13	100%
3000792 LOCALES CON CONDICIONES FISICAS LOCAL ESCOLAR ADECUADAS									
5003165 MANTENIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO DE ESPACIOS EN LOCALES DE LOS CENTROS DE EB	local escolar	10,462.00	10,462.00	6839.5	6,839.50	65%	1	1	100%
3000793 FAMILIAS INVOLUCRADASEN EL PROCESO EDUCATIVO									
5004307 ASISTENCIA A FAMILIAS DE ESTUDIANTES DE CENTROS DE EBE	Familia	6,516.00	6,516.00	549	549.00	8%	45	45	100%



PERÚ

Ministerio
de Educación



EVALUACION DEL POI 2018
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ESPINAR
UNIDAD EJECUTORA N° 310 EDUCACION



TOTAL	78,057,510.00	75,861,716.00	39,219,202.52	39,219,202.52	52%	19,748.00		52%
--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-----	-----------	--	-----



Ministerio
de Educación



**5005637. ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICA A INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DE EDUCACION REGULAR.**

RESULTADOS OBTENIDOS. -

Fortalecimiento de práctica pedagógica de los docentes a través de los diferentes formas de intervención para los niveles de nivel, primario. Siendo visitas de aula, reuniones de trabajo y grupos de interaprendizaje.

Se ejecutó en el primer semestre reuniones de sensibilización en las dos visitas diagnosticas que se da por norma donde se registran las situaciones pedagógicas relevantes a tarves de la observación de los cuadernos de trabajo.

Demora de la aprobación de la norma técnica para la contratación de personal y adquisición de KIT de materiales.

Rechazo al acompañamiento en lagunas instituciones focalizadas.

Materiales asignados muy escasos para las visitas y Glas Y Talleres.

Actitudes de resistencia o descontento de muchos docentes que influenciaron en la aprobación de la Norma técnica RSG N° 151-2018-MINEDU.

Demora en la compra y entrega de materiales a los docentes focalizados.

MEDIDAS CORRECTIVAS. -

Implementaron las estrategias de acompañamiento al inicio del año escolar.

Preparación y uso de material Educativo que generan motivación e involucramiento de los estudiantes su desempeño en la mejora.

La implementación de las estrategias de acompañamiento pedagógico debería ser al inicio del año escolar, para no perjudicar las actividades institucionales.

IDENTIFICACION DE PROBLEMAS. -



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Según la información verificada y procesada, la evaluación de resultados que se ha

realizado determino que:

Cinco (05) áreas tuvieron la responsabilidad de la ejecución de cuarentinueve (49) metas presupuestarias que generan un total 200 tareas.

Doscientos (200) tareas en total de los cuales:

- 150 (95%), cuyo nivel están entre 90 y 100%.
- 2 tareas (1%), cuyo nivel están entre 70 y 89%.
- 48 tareas (4%), cuyo nivel están por debajo del 7%.

En términos generales, las acciones realizadas por las áreas y unidades orgánicas de la institución se cumplieron en un 97%, según lo programado para el año 2018, y en lo que corresponde a la programación física se cumplieron al 100%.

RECOMENDACIONES

- Con la finalidad de mejorar los niveles de ejecución de las metas físicas y financieras, las áreas tomen las previsiones necesarias para agilizar y evitar retrasos de procedimientos administrativos con el propósito de cumplir con la programación trimestral, y esta confluya con el con el resultado anual de sus actividades y tareas operativas.