



Resolución Directoral Regional

Nº 002965 - 2016 - DRELM

Lima, 19 ABR. 2016

VISTO, el expediente N° 20768-2016, el Memorandum N° 067-OPP/DRELM-2016, y sus adjuntos;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado se declara al Estado Peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, mediante Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, estableciéndose en su artículo 191°, entre otros aspectos, que la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es el órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, a través del Despacho Viceministerial de Gestión Institucional, responsable del servicio educativo y de los programas de atención integral en el ámbito de su jurisdicción, así como de evaluar y supervisar a las Unidades de Gestión Educativa Local de Lima Metropolitana, que constituyen instancias de gestión educativa descentralizada de dicha Dirección Regional;

Que, mediante Resolución Ministerial N° 215-2015-MINEDU, se aprobó el Manual de Operaciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, en adelante MOP, estableciendo en su artículo 2 que "La DRELM tiene como objetivo, aplicar y gestionar en Lima Metropolitana, la política educativa nacional emitida por el MINEDU (...);"

Que, el artículo 13° del MOP señala que la Oficina de Planificación y Presupuesto es responsable de desarrollar y conducir la ejecución de los procesos de seguimiento y evaluación de los planes y presupuesto de la DRELM, en el marco de la normativa aplicable; y el literal a) de su artículo 14° establece que la citada Oficina tiene como función "Formular y conducir, en coordinación con las UGEL de Lima



Metropolitana, planes de intervención para la aplicación de la política educativa nacional en Lima Metropolitana, en concordancia con la normativa aplicable”;

Que, mediante Oficio N° 030-2015-MINEDU/VMGI-DIGEGED-DAGED del 14/07/15, el Director de la Dirección de Apoyo a la Gestión Educativa Descentralizada de la Dirección General de Gestión Descentralizada del Ministerio de Educación, remitió a esta Dirección Regional el Informe N° 28-2015-MINEDU/SPE/OPEP-UNOME del 12/06/15, mediante el cual la Jefa de la Unidad de Organización y Métodos indica, en el numeral 2.3 que el alcance del rol de la DRELM como órgano desconcentrado está delimitado a la formulación de planes de intervención a ser implementados vía la aprobación y actualización del Plan Operativo Institucional del Ministerio, asimismo, su numeral 2.6 señala que “Otros instrumentos de gestión tales como el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) o Planes de Intervención, pueden ser aprobados a nivel de la DRELM siguiendo los lineamientos y en concordancia con los órganos competentes del ministerio de Educación.”;

Que, cabe mencionar que mediante Oficio N° 371-2016-DRELM-DIR del 11/03/16, esta Dirección Regional remitió al Viceministro de Gestión Institucional del Ministerio de Educación, para su revisión y aprobación, los Lineamientos Estratégicos “La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana al 2021”;

Que, en atención a lo indicado anteriormente, y a efectos de contar con un instrumento que nos permita desarrollar e implementar diferentes actividades en materia educativa obteniendo resultados a corto plazo, se procedió a formular las Orientaciones “La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana al 2021” y la Matriz del Plan de Actividades para el año fiscal 2016 de la DRELM y las 07 UGEL de Lima Metropolitana, siendo dichas Orientaciones el resultado de un proceso participativo que se logró tener en espacios de construcción colectiva con equipos clave de las siete UGEL de la Lima Metropolitana y con representantes de las Direcciones competentes del Ministerio de Educación, teniendo como finalidad que los estudiantes de la Educación Básica, Técnico Productiva y Superior de Lima Metropolitana accedan, permanezcan y concluyan los servicios educativos de calidad, logrando una formación integral que les permita ser ciudadanos capaces de construir su propio bienestar y de su entorno;

Que, asimismo, en las Orientaciones “La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana al 2021” se plantea la finalidad que la DRELM espera alcanzar durante los años de su ejecución, desde el 2015 al 2021, de forma ordenada y organizada en cuatro pilares (calidad de aprendizaje, revalorización de la carrera docente, gestión e infraestructura educativa), siendo que para alcanzar los resultados en cada pilar se ha considerado desarrollar diferentes estrategias, de igual manera, para lograr la finalidad en cada año de ejecución de las citadas Orientaciones se ha estructurado la ruta de desarrollo e implementación de los mismos en tres fases secuenciales, Fase 1 (2015 - 2016), Fase 2 (2017 - 2019) y Fase 3 (2020 - 2021);

Que, mediante Memorándum de Visto, la Oficina de Planificación y Presupuesto de esta Dirección Regional, concluye, entre otros, que las citadas Orientaciones plantean los grandes cambios que se requieren para contar en Lima Metropolitana con un sistema educativo que asegure servicios de calidad para todos; y que por comprender actividades, tareas y acciones a ejecutarse durante cada año, constituye un plan de intervención, el cual será materializado a través de la formulación de la Matriz del Plan de Actividades que se establezca en cada año, desde el 2015 al 2021, por lo que corresponde aprobar las citadas Orientaciones así como la Matriz del Plan



de Actividades para el año fiscal 2016 de la DRELM y las 07 UGEL de Lima Metropolitana;

Con el visado de las Oficinas de Planificación y Presupuesto y de Asesoría Jurídica;



De conformidad con lo dispuesto en Ley N° 27658 "Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado", el Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, que aprobó el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, la Resolución Ministerial N° 215-2015-MINEDU, que aprobó el Manual de Operaciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana y la Resolución Ministerial N° 284-2015-MINEDU;

SE RESUELVE:



ARTÍCULO 1.- APROBAR las Orientaciones "La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana al 2021", así como la Matriz del Plan de Actividades para el año fiscal 2016 de la DRELM y las 07 UGEL de Lima Metropolitana, las mismas que forman parte integrante de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2.- DISPONER que la Oficina de Planificación y Presupuesto de esta Dirección Regional realice las acciones correspondientes a fin de supervisar la correcta ejecución de los documentos aprobados en el artículo 1 de la presente Resolución.

ARTICULO 3.-DISPONER que el Equipo de Atención al Usuario y Gestión Documentaria de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, notifique con el íntegro de la presente Resolución a las UGEL de Lima Metropolitana, así como a las Oficinas de Planificación y Presupuesto, de Gestión Pedagógica de Educación Básica y Técnico Productiva y de Gestión de la Educación Superior de esta Dirección Regional, de conformidad con lo establecido en el artículo 21° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.



Regístrese y Comuníquese,



FLOR AIDEE PABLO MEDINA
Directora Regional de Educación de
Lima Metropolitana





PERÚ

Ministerio de Educación

Viceministerio de Gestión Institucional

Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana

LA EDUCACIÓN QUE QUEREMOS Y NOS MERECEMOS EN LIMA METROPOLITANA AL 2021

Orientaciones





INDICE

I. RUTA METODOLÓGICA.	2
II. CONDICIONES, OPORTUNIDADES Y EXIGENCIAS DEL SISTEMA EDUCATIVO.	3
1. Magnitud del Territorio.	4
2. Diversidad Cultural.	6
3. Dinámica socioeconómica: Potencialidades y Oportunidades.	7
3.1 Dinámica económica.	8
4. Dinámica Social.	9
4.1 Embarazo precoz.	9
4.2 Contexto de violencia familiar y escolar.	10
5. Espacio local espacio educativo y recreativo: servicios culturales y deportivos.	10
6. Tecnología de la Información y Comunicación	11
III. BRECHAS EDUCATIVAS.	13
1. Universalización de la Educación Básica.	13
2. Aprendizajes y Currículo.	14
3. Desarrollo Docente.	17
4. Gestión.	18
4.1 Gestión Escolar.	18
4.2 Gestión Institucional.	21
5. Infraestructura y Servicios Básicos.	27
6. Gasto Público.	27
IV. FINALIDAD Y METAS DEL CAMBIO EDUCATIVO.	29
1. Finalidad.	29
2. Metas: Aprendizajes cobertura permanencia y conclusión	29
V. RESULTADOS Y ESTRATEGIA PROPUESTOS PARA ALCANZAR NUESTROS DESAFIOS.	34
1. Calidad de Aprendizajes.	35
2. Revalorización de la Carrera docente.	40
3. Mejora de la Gestión Escolar e Institucional.	45
3.1 Gestión de la institución por parte de los directivos.	45
3.2 Optimización del servicio educativo.	46
3.3 Modernización de la gestión de la DRE y las UGEL.	48
4. Infraestructura Educativa.	61
VI. FINANCIAMIENTO: OPORTUNIDADES Y BRECHAS.	66
VII. BIBLIOGRAFÍA.	71
VIII. ANEXO 1: ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y METAS.	73
IX. ANEXO 2-MATRIZ DE RESULTADOS E INDICADORES POR PILARES PRIORIZADOS.	97





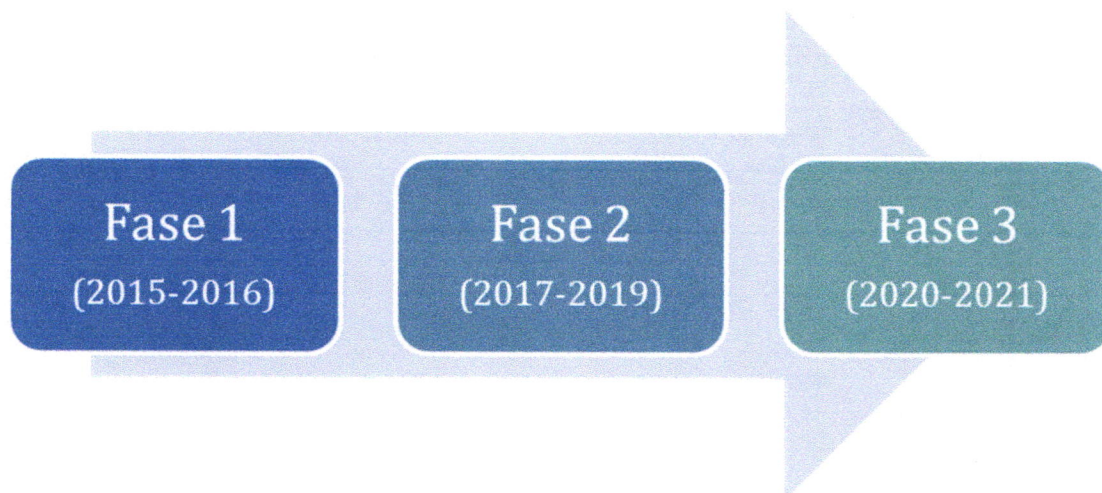
I. RUTA METODOLÓGICA.

En el presente documento “La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana” se describe claramente la representatividad que tiene la educación de la ciudad de Lima Metropolitana frente al país y, en consecuencia, el impacto que genera para su desarrollo económico, social y cultural. Ello hace que reflexionemos sobre las características del servicio educativo que se debe implementar en esta ciudad, sobre todo si el servicio educativo está respondiendo sus demandas educativas, en la que directivos, docentes, estudiantes y padres de familia tienen características propias al contexto del territorio.

Para ello, en el contenido del presente documento se detalla información del diagnóstico, de los distintos factores que intervienen en un servicio de calidad e indicadores de impacto, que ha permitido contextualizar objetivamente las necesidades de atención en el servicio educativo para Lima Metropolitana y fijar un horizonte de corto plazo con las prioridades de atención del sistema educativo.

En tal sentido, se plantea la finalidad que la DRELM espera alcanzar en el año 2021, de forma ordenada y organizada en cuatro pilares los que son: 1) calidad de aprendizajes, 2) revalorización de la carrera docente, 3) gestión (comprende la gestión de la IE, gestión por procesos orientado a resultados y servicios educativos optimizados) e 4) infraestructura educativa. Cada uno de estos pilares a su vez cuenta con resultados que para ser logrados, se debe implementar diversas estrategias, desarrollar actividades y tareas en simultáneo ya que los procesos educativos se dan en simultáneo y no aisladamente.

Metodológicamente, para lograr la finalidad al 2021 la DRELM ha estructurado la ruta de desarrollo e implementación del Plan en tres fases secuenciales, sin embargo las estrategias o actividades planteadas pueden iniciar en las Fases 1 o 2 y en ambos casos, cerrarse en la última Fase (3). A continuación se describe las características de cada fase:



- Fase 1.** Comprende los años 2015 y 2016 donde se viene realizando las primeras acciones de desarrollo del Plan. Ello ha significado ir avanzado en el diseño e implementación de algunas estrategias que venían desarrollándose desde años anteriores, así como llegar a consensos y unificar criterios con las siete instancias descentralizadas (UGEL) de la DRELM para formular la finalidad y establecer la ruta al 2021 considerando las metas formuladas para esta primera fase y la medición de indicadores de resultado en cada Pilar. Asimismo, algo crucial de esta primera fase es generar las condiciones favorables para el desarrollo de las estrategias y actividades así como la estrategia de monitoreo, evaluación, acompañamiento, seguimiento y de asistencia técnica, con la premisa que quizá sea la fase más laboriosa, ya que





representa un cambio de rumbo y reestructurar equipos de trabajo para optimizar los recursos asignados en función a los pilares y resultados a obtener.

- **Fase 2.** Comprende los años 2017, 2018 y 2019 e implica fundamentalmente el desarrollo optimizado de las estrategias y actividades que comprende el plan. Sabiendo que en cada fase el monitoreo a los resultados y actividades será constante, se espera que en esta segunda fase se consideren las conclusiones y recomendaciones de los informes de monitoreo y evaluación de la ejecución del plan y se tomen las medidas correctivas en cada uno de los Pilares, en sus estrategias de implementación así como en las actividades propuestas. Esta fase será determinante para el logro de resultados ya que representa una etapa de maduración y conocer con objetividad la ruta a seguir. El monitoreo y evaluación en esta fase darán luces y mucha claridad respecto a lo que debe representar la última fase para el plan.
- **Fase 3.** Esta última fase comprende los años 2020 y 2021 y su eje principal consistirá en consolidar las estrategias y actividades en cada uno de los pilares con miras a su sostenibilidad y continuidad del plan, así como definir la estrategia de transferencia a las UGEL de lo que sea necesario para formalizar la continuidad y que a partir de la consolidación del Plan se generen nueva políticas de atención del servicio educativo para Lima Metropolitana. Por otro lado, se espera que en esta fase se realice una evaluación integral del Plan para medir su impacto en función a los indicadores definidos en la primera fase y poder establecer nuevas líneas de acción o pilares que sean convenientes desarrollar para que la ciudad de Lima y esta sea el eje de desarrollo económico, productivo, tecnológico e intelectual del País.

Finalmente, es relevante considerar los hitos formulados en cada una de las fases, ello permitirá acompañar y dar asistencia técnica en función de lo que vaya logrando en cada pilar y como ya se mencionó, los procesos de monitoreo y evaluación en cada fase estarán soportados en una solución informática que logrará organizar y brindar información relevante y objetiva en tiempo real para la toma de decisiones durante la implementación del Plan.

II. CONDICIONES, OPORTUNIDADES Y EXIGENCIAS DEL SISTEMA EDUCATIVO.

En el Perú, existen 8 474 958 estudiantes, de los cuales 2 218 635 se concentran en Lima Metropolitana, cifra que representa el 26% de la población nacional. Son atendidos por 125 188 docentes distribuidos en 16 324 Instituciones Educativas: Lima centraliza al 26% de los docentes de todo el país, el 15% de las Instituciones Educativas y el 22% del presupuesto de educación, según información del Censo Escolar 2014 del Ministerio de Educación (Minedu). Un dato a tomar en cuenta es que la población estudiantil de Chile es de 1 560 000² estudiantes; y la de Cuba, de 1 524 000 estudiantes.

Del total de matriculados en la Educación Básica Regular², el 49,83% estudia en 5024 instituciones educativas de gestión pública y son atendidos por 45 175 docentes, cada uno de ellos atiende en promedio a 21 estudiantes, esta carga docente encubre una amplia heterogeneidad que va entre 4 y 82 estudiantes por docente en cada sección. Mientras que en

Fuente: Instituto de Estadística, UNESCO

Según el Censo Escolar 2014, la cantidad de niños, niñas y adolescentes matriculados tanto en IIEE de gestión pública y privada de EBR fue de 1 894 026.





la educación privada, estudia el 50,17% distribuidos en 10 244 instituciones educativas, que son atendidas por 80 103 docentes, ello representa una carga promedio es de 12 estudiantes por docente (Minedu, Censo Escolar 2014).

La población de la Educación Técnico Productiva es de 88 943 estudiantes (39,6% de gestión pública y 61,4% de gestión privada) en 398 centros de educación técnico productiva (CETPRO). En el nivel de la Educación Superior no Universitaria, Lima Metropolitana cuenta con 193 institutos de educación superior³ que atienden a 191 150 estudiantes⁴ Además, en Lima se encuentran 34 universidades, de las cuales 7 son de gestión pública. Este grupo poblacional es significativo; puesto que, en Lima habitan más de 8 800 000 pobladores, de los cuales el 68,4% representa a la PEA⁵ y, a su vez el total de alumnos mencionado, representa al 2,3% de la población nacional. La inversión en la culminación de la Educación Básica y la formación en la educación superior tendrían un impacto importante para el desarrollo de la ciudad.

Por otro lado, la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH0 – 2014) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) precisa que en Lima Metropolitana existen 230 000 personas analfabetas que representan el 2,3% de la población total.

Para entender la magnitud del reto, a continuación se presentan los dos grandes desafíos que deberá enfrentar Lima para alcanzar una mejora significativa y sostenida del servicio educativo:

- Condiciones y oportunidades para la gestión del sistema educativo en Lima Metropolitana.
- Universalización del servicio, reducción de las brechas y articulación de la oferta educativa.

Lima Metropolitana es la capital del Perú, la tercera ciudad más extensa de América Latina en cuanto a territorio y la ciudad más poblada del Perú. En poco tiempo, llegará a tener 10 millones de habitantes con lo que alcanzará la categoría de megaciudad.

Resulta clave, por ello, avanzar en una caracterización territorial de Lima Metropolitana que permita identificar la demanda y, por tanto, adecuar la oferta educativa así como el modelo de gestión que permita garantizar un servicio educativo de calidad para todos sus habitantes. En este sentido, se presentan las características que definen y tienen implicancias en la gestión de la educación en Lima Metropolitana.

1. Magnitud del Territorio.

Lima Metropolitana, en cuanto a extensión de territorio, es la tercera ciudad más grande de América Latina, superando a Ciudad de México, Caracas, Bogotá, entre otras. A nivel internacional, está dentro de las 30 aglomeraciones urbanas más pobladas del mundo.

Esta extensión territorial haría posible que Lima Metropolitana crezca, de manera planificada, hacia el Sur, principalmente en distritos como Cieneguilla, Lurín, Pachacamac, Punta Negra y Punta Hermosa.

Este crecimiento ordenado permitiría que el servicio educativo también pudiera planificarse de mejor manera, considerando criterios de residencia de los estudiantes y previendo nuevos servicios en las áreas de expansión.

³De los cuales 29 son pedagógicos; 164, tecnológicos y 6, artísticos de acuerdo con el Escala 2014.

⁴Fuente: Minedu - Censo Escolar, 2014.

⁵Fuente: INEI - Informe Técnico N° 01, Enero 2015.





Lima Metropolitana representa cerca del 28% de la población nacional⁶, seguida de Arequipa con el 2,7% y Trujillo con el 2,5%, contar con la mayor concentración urbana del país le ha obligado establecer mecanismos de gestión territorial, es así que Lima se viene configurando como una región con cuatro centros (centro, sur, este y norte) a los que también debe de articularse la gestión educativa.

Cuadro 1: EVOLUCIÓN DEMOGRÁFICA 1940 – 2007

UGEL	PROVINCIA DE LIMA		
	POBLACION	INCREMENTO INTERCENSAL	TASA DE CRECIMIENTO ANUAL
1940	562 855	-	-
1961	1 632 370	1 069 515	5,2%
1972	2 981 292	1 348 922	5,7%
1981	4 164 597	1 183 305	3,9%
1993	5 706 127	1 541 530	2,3%
2007	7 605 742	1 899 615	2,0%
2014*	8 890 792	-	-

Fuente: INEI – Censos de Población y Vivienda de 1940, 1961, 1972, 1981, 1993 y 2007. Elaboración propia.

Como se observa, la tasa de crecimiento anual ha ido bajando en cada periodo intercensal. Sin embargo, al interior de la ciudad de Lima el incremento de la población se ha dado en mayor medida en las zonas periféricas del norte, sur y este. En efecto, en 14 años, las poblaciones de estas últimas tres zonas se duplicaron hasta llegar a los dos millones de habitantes. Mientras que Lima Centro continuó sin experimentar mayores cambios en términos cuantitativos, manteniendo el millón ochocientos mil habitantes.

Cuadro 2: DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA POBLACIÓN DE LIMA METROPOLITANA, 1981 – 1993 – 2007.

UGEL	POBLACIÓN		
	1981	1993	2007
	N° DE HABITANTES	N° DE HABITANTES	N° DE HABITANTES
Lima Norte	921 296	1 429 755	2 083 583
Lima Este	688 601	1 345 522	1 923 644
Lima Sur	654 345	1 085 033	1 569 513
Lima Centro	1 900 355	1 844 757	1 841 357

Fuente: INEI – Censos de Población y Vivienda de 1981 1993 y 2007. Elaboración Propia.

Algunos distritos del área central presentan una tasa de crecimiento negativa. Es decir, que su velocidad de crecimiento ha sido muy lenta o que han disminuido cuantitativamente en los últimos años. Distritos como el Cercado de Lima, Barranco, Breña, La Victoria, Lince, Miraflores, Rímac y San Isidro vienen demostrando un proceso de despoblamiento sostenido y continuo desde periodos censales anteriores.

Los distritos de Jesús María, Magdalena del Mar, Pueblo Libre, San Luis y Surquillo han logrado revertir su tasa negativa en el último periodo intercensal. Puede que ello sea consecuencia de la construcción de edificios multifamiliares los cuales surgieron como

⁶Según el último informe del INEI al 30 de junio de 2015, nuestra capital está poblada con 8 890 792 habitantes.





producto de la implementación del programa de viviendas con inversión pública y privada propiciando la densificación de estos y otros distritos de Lima.

Las proyecciones de población para Lima Metropolitana muestran que la ciudad se encuentra en una etapa de transición demográfica avanzada con niveles bajo de fecundidad (entre 1,5 y 2,5 hijos por mujer) y mortalidad (entre 76 y 81 años de esperanza de vida). Estos cambios llevarán a que el incremento en la población menor de 15 años se reduzca a menos de 6000 entre los años 2010 y 2025, mientras que la fuerza laboral se incremente en 97 000 efectivos al año hasta llegar a 73 millones al 2025 y la población adulta mayor se incremente en 50 000 personas al año. En tal sentido, existe un Bono Demográfico que se presenta como una oportunidad ya que existen un mayor número de habitantes en edad de trabajar generándose un potencial productivo único. Es decir, más de la mitad de la población ocupada labora en actividades de servicios. Los efectos del bono demográfico se darán hasta el año 2020.



2. Diversidad Cultural.

Producto del proceso migratorio que se inició en los años 40, se modificó la composición demográfica de la provincia de Lima desencadenando una serie de procesos sociales que acompañaron la transformación cultural de la ciudad en las últimas décadas. La influencia más importante que recibió Lima, según indican los registros estadísticos, provino de las regiones andinas centrales, proceso que se aceleró significativamente en la década de los años setenta. Han jugado un papel preponderante distritos que han sido conformados básicamente por peruanos y peruanas migrantes: San Juan de Lurigancho San Martín de Porres y Ate con un 12%; 8,5% y 7,5% respectivamente. Luego, Los Olivos, Comas, Cercado, San Juan de Miraflores, Puente Piedra y Villa El Salvador.



En el 2013, son más de 3 480 000 las personas que migraron a Lima⁷ provenientes en su mayoría de Ancash y Junín y más de la mitad de estos migrantes son mujeres. Actualmente Lima concentra la mayor diversidad lingüística del Perú debido a este flujo migratorio. También se encuentra la mayor población quechua hablante del país. (UNICEF). En Lima, existen familias de shipibos, awajun, ashaninka y matsigenka. La primera escuela urbana de educación intercultural bilingüe de inicial y primaria está ubicada en Cantagallo (Rímac) que enseña en shipibo como primera lengua y en castellano como segunda lengua.



En Lima, el papel de la cultura, en relación con la integración de la población migrante, cumple un rol preponderante para manejar la diversidad cultural existente. De acuerdo con la UNESCO, en los últimos años, la cultura ha comenzado a redefinir paulatinamente su importancia como inductora de desarrollo y cohesión social.

Esto demanda al sistema educativo una opción clara por abordar la diversidad cultural y las capacidades interculturales articulando contenidos sobre la riqueza y las expresiones diversas en Lima y de cada distrito. Implica, además, generar un sentido de pertenencia y valoración hacia Lima Metropolitana como una ciudad multicultural en su composición y en sus relaciones. Esta característica deberá desafiar y motivar a los docentes para trabajar desde un enfoque de educación intercultural desde las oportunidades que brinda este contexto para contribuir a la afirmación de una identidad urbana diversa e intercultural. El rol de las UGEL es clave en la medida que pueda brindar soporte a las



⁷ Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares, 2013.



IIEE y las IES para potenciar y fortalecer la valoración de la diversidad cultural como el capital social más importante de Lima.

También se hace necesario establecer mecanismos de coordinación y articulación con los Gobiernos Locales e instituciones de la sociedad civil y del Estado local que permitan una cooperación para fortalecer potenciar y desarrollar la identidad cultural desde un enfoque territorial.

3. Dinámica socioeconómica: Potencialidades y Oportunidades.

En Lima Metropolitana, existen más de 7 millones de personas que tienen edad para desempeñar una actividad económica (PET). De este total, el 68% (4 950 100) integran la Población Económicamente Activa (PEA) y el restante 32% (2 331 400) la Población Económicamente Inactiva (PEI) que agrupa a las personas que no participan en la actividad económica ni como ocupados ni desocupados.

De cada 100 personas con empleo, 70 son empleados y 30 son independientes. Por otro lado, el 21% de la población de 14 a 24 años ni estudia ni trabaja y, de ellos, el 57,4% son mujeres y el 42,6% son hombres. Nueve distritos de la capital concentran más de la mitad de las 861 000 empresas que existen en Lima.

La población económicamente activa ha aumentado cada año y el desempleo ha disminuido anualmente desde el 2007 hasta el 2012, con excepción del año 2011 que alcanzó la cifra más alta desde el 2008.

El 7,9% de la población ocupada tiene primaria o menor nivel educativo el 47% educación secundaria el 21% superior no universitaria y el 24,1 % educación universitaria. La Población Económicamente Activa con educación superior mostró mayor crecimiento (87 400 personas superior no universitaria y 81 900 personas con estudios universitarios); mientras que decreció la cantidad de los que tienen educación secundaria.

Podemos observar que están ocupados los que tiene un mayor nivel educativo. La tendencia en los próximos años es tener una población que esté mejor preparada y educada para que pueda emplearse adecuadamente.

Estos datos nos llevan a inferir las siguientes demandas hacia el servicio educativo: atención a los niños menores de dos (02) años debido al incremento en las mujeres que trabajan, universalizar la educación básica regular con calidad; ampliar la Educación Básica Alternativa y mejorar la educación superior revalorando la educación técnica para que los jóvenes estén bien preparados con las competencias apropiadas y puedan emplearse adecuadamente aprovechando el bono demográfico.

Considerando los niveles socioeconómicos establecidos para Lima Metropolitana⁸ y tomando como muestra a más de 2 millones quinientas mil familias. La mayor parte de la población se encuentra en el nivel socioeconómico C con un 40,4% seguido del nivel D con 25,7%; luego, en el nivel B con 20%, seguido del nivel E con 8,7% y, en menor proporción, se encuentra ubicadas las familias en el nivel A con 4,9% evidenciándose brechas aún.

⁸Las cifras han sido obtenidas de la Encuesta Nacional de Hogares, 2014 y la Encuesta Permanente de Empleo (Noviembre-Diciembre 2014-Enero 2015) del INEI.

⁹Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM), NIVELES SOCIOECONÓMICOS 2015 (Elaborado con datos de la ENAHO 2014). Disponible en <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2014.pptx>





Esto requiere crear estrategias pedagógicas complementarias para los estudiantes de acuerdo a sus necesidades, de tal manera que permita acortar la brecha en logros de aprendizaje independientemente de las condiciones socioeconómicas del estudiante, ya que nuestro propósito es lograr que “todos los estudiantes aprendan” y desarrollen las competencias para la vida.

Desde el ámbito del desarrollo docente, se hace necesario que la mayoría de maestros alcancen el tercer nivel dentro de la CPM, elevando así sus ingresos.

En cuanto al ámbito de la gestión al 2021, todos los estudiantes cuyas familias se encuentran entre los niveles socioeconómicos C, D y E deben tener garantizada la educación en colegios públicos de calidad.

3.1 Dinámica económica.

El PBI de Lima contribuye con 49% al PBI nacional¹⁰. Los servicios representan el 72,8% y el sector secundario alcanza el 26,8% el sector primario solo el 0,5%. Esto significa que los roles económicos se están inclinando hacia la producción terciaria.

Estos tres indicadores nos muestran que Lima es una ciudad que mueve su economía básicamente a nivel de servicios cambiando el patrón existente de hace 4 o 5 décadas atrás. Por otro lado, observando las áreas interdistritales de Lima Metropolitana nos damos cuenta de que hay dentro de ese patrón general diversas dinámicas económicas. En el área norte, siguiendo los ejes de las avenidas Universitaria, Panamericana Norte y Túpac Amaru fuera de la recreación aún hay actividades asociadas con la agricultura y la industria.

Por otra parte, el área centro la zona consolidada de la ciudad presenta condiciones para la logística internacional mediante los puertos aéreos y marítimos. Asimismo, es una zona residencial y de actividades de comercio servicios y finanzas. En el área este, sobre el eje de la carretera Central y la quebrada de San Juan de Lurigancho, se observan actividades industriales de comercio y servicios urbanos residenciales.

Finalmente, el área sur, en el eje de la carretera Panamericana Sur y la av. Pachacútec se perfila hacia la prestación de servicios, recreación e industria; pero, además constituye la zona de expansión urbana natural de la metrópoli una vez que se haya resuelto el problema de la dotación de los servicios de agua y saneamiento. Además, tenemos que la producción por distritos está muy concentrada en el centro y va decreciendo hacia la periferia.

La recaudación tributaria aumentó en casi 3 veces en el periodo del 2004 al 2011 lo que permitiría una mayor capacidad de gasto por parte de los gobiernos locales en favor del desarrollo de la ciudad.

Bajo esas condiciones, existe una demanda para fortalecer los aprendizajes y desarrollar una educación técnico productivo adecuada a las exigencias del mercado. Por otro lado exige ampliar la oferta de la educación superior vinculada a la dinámica económica del país y del mundo global.

Por lo tanto, es necesario desarrollar las competencias de los docentes de la educación técnico productiva y superior técnica para contar con diferentes especialistas que puedan ofrecer ocupaciones vinculadas a las dinámicas económicas



¹⁰ Fuente: PBI por departamento-INEI-julio 2015. Disponible en: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbi-dep-2014.pdf>.



locales; de tal manera que los estudiantes puedan ser empleados y aporten al desarrollo económico de manera sostenible o puedan brindar servicios a partir de la creación de pequeñas empresas o negocios.

En ese sentido, se hace necesario generar sinergias con las empresas locales para que brinden soporte a las IIEE de la educación básica técnico productiva y superior, de igual forma con los gobiernos locales involucrando a las gerencias de desarrollo económico para vincular la oferta con la demanda identificada y las necesidades del lugar sin perder de vista que la educación debe tener una proyección hacia lo nacional y mundial.

4. Dinámica Social.

En Lima Metropolitana el 5,1% de niños menores de 5 años sufre de desnutrición crónica. De cada 100 niños y niñas de 6 meses a 5 años, 26 tienen algún tipo de anemia. El 18,5% padece de anemia leve; 7,4%, anemia moderada y, el 0,3%, anemia severa. La anemia puede afectar el desarrollo psicomotor de los infantes y está relacionada con una menor capacidad física y mental (INEI, 2014). Estos dos aspectos de salud influyen directamente en el aprendizaje y compromete el futuro de los niños y niñas.

Actualmente, un aproximado de 430 000 niños y niñas de Lima Metropolitana son atendidos por el programa Nacional de Alimentación escolar Qaliwarma (2015). Se requiere ampliar los servicios de Qaliwarma en Inicial y Primaria con mecanismos de almuerzo escolar y el apoyo de los gobiernos locales atendiendo a la población de mayor pobreza. Asimismo, brindar atención a los estudiantes que son parte del Programa Jornada Escolar Completa en la educación secundaria para garantizando de esta manera su pleno desarrollo y los aprendizajes necesarios. Desde la gestión, establecer alianzas con los municipios para alimentación escolar de los adolescentes y convenios con instituciones de salud para la atención oportuna a los estudiantes que se identifiquen con problemas. Desde la infraestructura, habilitar espacios para alimentación la escolar garantizando condiciones óptimas. Desde las buenas prácticas, lograr que los servicios de alimentación sean preparados en condiciones higiénicas apropiadas.

4.1 Embarazo precoz.

Con relación al embarazo adolescente (mujeres de 15-19 años), se observa un incremento de los casos a nivel nacional. El embarazo adolescente es la segunda causa de abandono escolar después del aspecto económico. Está estrechamente relacionado con bajos niveles educativos y la pobreza impidiendo que las adolescentes logren su pleno desarrollo y concreten sus proyectos de vida además de seguir reproduciendo el círculo de la pobreza. En Lima Metropolitana un 11,6% de las adolescentes (15-19 años) son madres o están embarazadas por primera vez (INEI, 2014).

El Ministerio de Salud cuenta con un Plan Multisectorial para la prevención del embarazo 2013-2021 aprobado por Decreto Supremo. Desde las escuelas, la salud sexual integral es parte del plan del Área de Familia, Sociedad y Relaciones Humanas.

Los desafío para Lima son los siguientes: Garantizar el acceso, permanencia, conclusión de la educación secundaria de todos los adolescentes porque la educación es un factor protector frente al embarazo no planificado; además, es necesario poner énfasis en los proyectos de vida y desarrollar habilidades sociales que fortalezcan la autoestima y lograr implementar la educación sexual integral como parte de la currícula escolar estableciendo convenios multisectoriales.





4.2 Contexto de violencia familiar y escolar.

En los últimos años, se ha prestado mayor atención a la violencia escolar debido a que es más visible. La violencia escolar considera diversos tipos: física, psicológica, sexual, en el entorno escolar y fuera de este; la realizada por adultos a escolares, entre adultos y entre estudiantes. El bullying es considerado también un tipo de violencia escolar que suele ser muy extrema en el caso de los estudiantes de secundaria. Las estadísticas a nivel de Lima Metropolitana estiman que entre septiembre del 2013 y julio 2015 se han reportado 1715 casos en el Siseve¹¹. Este portal permite que los estudiantes puedan reportar casos ya sean víctimas o testigos. Sin embargo, las escuelas requieren de planes integrales para lograr hacer frente a los múltiples problemas de violencia.

En el caso de la violencia familiar, lo que podemos ver de manera alarmante es que la violencia contra las mujeres, niñas y niños ya sea física, verbal o sexual va en aumento, según la ENDES 201412. La violencia en sus diferentes formas tiene consecuencias en la salud mental física y emocional de las niñas, niños y adolescentes. Por lo general, quienes sufren la violencia tienden a repetir estas conductas en su entorno con sus pares o con otros que presentan desventaja por la edad el tamaño o por tener menos poder. Se observa que el castigo en sus diferentes formas es ejercido por los padres y madres. En Lima Metropolitana, la reprimenda verbal es la forma de castigo con mayor porcentaje y, en segundo lugar, se ubica el castigo físico. En ambos casos, hay correspondencia entre la baja educación de los padres (primaria o sin educación) y el uso de estos medios para corregir a sus hijos. Asimismo, existe la creencia de que el castigo físico es un medio para disciplinar a los hijos. Save the Children sostiene que el castigo físico no educa y conlleva a una baja autoestima del niño genera mayor violencia conlleva al abuso del poder y a considerar que la violencia es una forma de resolver conflictos. Muchas veces, la violencia ejercida en el hogar es la causa de la violencia que luego los niños ejercen en la escuela con otros compañeros.

5. Espacio local espacio educativo y recreativo: servicios culturales y deportivos.

Lima Metropolitana está conformada por 43 distritos con dinámicas de organización y culturas de participación y gestión local diversas. Dentro de estos espacios locales encontramos numerosos y amplios espacios públicos para el desarrollo educativo versátil y dinámico. Existe un registro actualizado de 44 bibliotecas, 38 museos y 235 sitios arqueológicos (Ministerio de Cultura. 2015).

A nivel deportivo, se dispone de 13 parques zonales 6 parques metropolitanos, además de otros parques susceptibles de convertirse en parques temáticos y espacios naturales para el juego. Existen 1496 espacios deportivos en los diferentes distritos de Lima Metropolitana donde se desarrollan encuentros deportivos interdistritales. Utilizar los espacios para la jornada extendida y otros vinculados a la educación física, el arte y la difusión. La existencia de estos espacios es una oportunidad para complementar los aprendizajes de nuestros niños, niñas, adolescentes y jóvenes.



¹¹SISEVE Estadística Sobre violencia escolar en el Perú. Disponible: <http://www.siseve.pe/Seccion/Estadisticas>

¹²La Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - ENDES es una investigación que se realiza en el marco del programa mundial de las Encuestas de Demografía y Salud, para obtener información actualizada y efectuar análisis del cambio, tendencias y determinantes de la fecundidad, mortalidad y la salud en los países en vías de desarrollo.



Respecto al rol de los Gobiernos Locales, la población organizada y las instituciones comprometidas en el desarrollo de la educación y la cultura; la Ley Orgánica de las Municipalidades 27972 (LOM) establece en el Artículo 82°.- Educación, Cultura, Deportes y Recreación, que las municipalidades tienen competencias y funciones específicas y compartidas en materia de educación, cultura, deportes y recreación. Es por ello que es ineludible para los gobiernos locales participar sus responsabilidades en el campo educativo, especialmente en garantizar un entorno seguro y limpio, promover la organización de la participación ciudadana, facilitar el saneamiento físico legal de los predios destinados a educación y fortalecer una comunidad educadora.

En Lima Metropolitana viene desarrollándose desde hace más de veinte años, mucho antes de la Ley de Descentralización, una dinámica de trabajo articulado entre el Gobierno Local, las instituciones públicas, las ONG, y las organizaciones sociales, a través de espacios de concertación educativa, que han permitido contribuir a la formación docente, la promoción de espacios educadores, campañas contra la violencia en las escuelas, incidencia para la asignación de mayor presupuesto en el Gobierno Local y Central, el desarrollo de acciones contra la desnutrición infantil, la atención a la primera infancia y la educación inicial, dentro de las más importantes.

Una de las instancias más importantes de articulación intersectorial es la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza de Lima Metropolitana quienes desde hace más de seis años vienen apoyando desde su rol veedor la implementación de las políticas educativas como son: el Buen Inicio del Año Escolar, la atención de la violencia escolar, la promoción de una alimentación saludable en las Instituciones Educativas, entre otros.

Otro de los espacios importantes a nivel de sociedad civil y gobierno local son la existencia de 18 mesas educativas que tienen a su cargo elaborar los proyectos educativos locales y articular intervenciones de la sociedad civil con las instituciones educativas y las UGEL.

Asimismo, existen tres mancomunidades de gobiernos locales que son un espacio importante para la colaboración de gobiernos locales que comparten cercanía geográfica, problemáticas y oportunidades de desarrollo.

6. Tecnología de la Información y Comunicación

La Unesco (2013) considera la función estratégica de las Tecnología de la información y Comunicación (TIC) para alcanzar la sociedad del conocimiento. Asimismo, en el contexto iberoamericano los países miembros de la Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI) han suscrito un documento denominado “«Metas Educativas 2021: la educación que queremos para la generación de los Bicentenarios»”¹³ en el que consigna algunas metas relacionadas con las TIC: Metas específicas 12, 19 y 21, donde se recomienda una orientación para su integración y se destaca que no es suficiente el equipamiento tecnológico sino que además es necesaria la capacitación docente y dotar la escuela de programas digitalizados. Tanto el CEPLAN como la CEPAL destacan la importancia que se pueda introducir las TIC de manera transversal en el proceso de enseñanza-aprendizaje. De la misma manera, a nivel nacional, distintas normativas reclaman un rol protagónico a las TIC en el desarrollo económico y social a través de la formación de capacidades y otros aspectos relacionados con la educación como es el caso de la política nacional de



¹³ Disponible en <http://www.oei.es/metas2021.pdf>



gobierno electrónico. Dentro de los alcances de esta política, se ha planteado la exigencia de que la alfabetización digital se incluya en las políticas educativas como lo consiga en el artículo 23 de la Ley de Promoción de la banda ancha y construcción de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica.

La Ley General de Educación considera que es una función del Estado, entre otras, “promover el desarrollo científico y tecnológico en las instituciones educativas de todo el país e incorporar las nuevas tecnologías en el proceso educativo”. Asimismo, desarrollar aprendizajes en ese contexto. Por su parte, el Minedu debe desarrollar programas nacionales de nuevas tecnologías de información y comunicación. El currículo nacional establece un propósito educativo orientado a las TIC para desarrollar en los estudiantes capacidades y actitudes que les permita aprovechar adecuadamente las TIC dentro de un marco ético potenciando el aprendizaje autónomo a lo largo de la vida. El Proyecto Educativo Nacional considera que las TIC son componentes esenciales para la transformación de las prácticas educativas en la escuela es decir son un vehículo de innovación educativa.

En cuanto al uso de internet, el 60% de los niños y niñas de 6 a 11 años (alrededor de 600 000) utilizan internet. La mayoría, es decir un 83,5%, lo hace para obtener información; un 78,7%, para actividades de entretenimiento y el 46,3% lo emplea para comunicarse (email, chat, grupos sociales). Por otro lado, de cada 100 adolescentes de 12 a 17 años de edad el 91% utiliza internet (un aproximado de 900 mil). El 95,8% lo usa para obtener información, el 89,2% para comunicarse y el 82,3% para entretenimiento (juegos). Sólo el 5,3% lo utiliza para educación formal y actividades de capacitación. Los adolescentes son los que estarían conectados en redes a diferencia de los niños de 6 a 11 años. (INEI 2014).

Esto marca una oportunidad de utilizar las TIC con estrategias innovadoras como la gamificación¹⁴ y el video. Desde el desarrollo docente, fortalecer las capacidades en las TIC para que pueda ser utilizado en la enseñanza-aprendizaje de manera transversal. Desde la gestión e infraestructura, que los Municipios amplíen la banda ancha para garantizar que todas las IIEE de su jurisdicción tengan acceso a internet. Así como generar espacios abiertos de WIFI que garanticen conectividad en espacios públicos para niños jóvenes y adultos.



¹⁴ La gamificación es entendida como "la experiencia lúdica que se establece como recurso para la adquisición de conocimiento" (Karam, Romero, Fagua y Otálora, 2012a). Disponible en http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/culturaeducacionysociedad/articulo/download/54/pdf_3.

III. BRECHAS EDUCATIVAS.

Lima Metropolitana está aún lejos de asegurar la principal función de un sistema educativo: asegurar que todos sus estudiantes accedan a la educación básica, aprendan y cuenten con una oferta atractiva para la formación técnica productiva y superior. Son seis las brechas principales en la educación de la ciudad, las que se presenta a continuación:

1. Universalización de la Educación Básica.

En Lima Metropolitana, para universalizar la educación inicial, primaria y secundaria deberá atenderse adicionalmente a 282 000 niños, niñas y adolescentes, de ellos 268 000 corresponden a los que no acceden hoy al sistema educativo y 14 000 son la población de 0-15 años resultado del incremento poblacional estimado al 2021¹⁵. Estos estudiantes podrían ser atendidos por la educación pública en primaria y secundaria, para ello solo se requiere una adecuada organización de los docentes y directivos. En cambio, en la educación inicial se requerirá alrededor de 2 229 profesores adicionales¹⁶. Por lo que es imprescindible redefinir la oferta formativa e incrementar las metas de atención de los Institutos de Educación Superior Pedagógica, y generar incentivos para captar los mejores docentes de Educación Inicial para que atiendan a la población de este nivel.

En educación secundaria la tasa neta de matrícula en el 2014 fue de 90,6%¹⁷ esto significa que aproximadamente, 94 000 adolescentes no son atendidos en la educación secundaria. Además, puede estimarse que cada año deberán incorporarse 700 estudiantes adicionales por efecto del crecimiento poblacional, 4900 adolescentes más hasta el año 2021. La educación pública de Lima cuenta con la cantidad de docentes suficiente para asumir esta población, salvo en áreas específicas como Inglés, pero se requiere optimizar la carga de docentes por estudiante, que actualmente es muy heterogénea.

Si la educación privada continúa creciendo al mismo ritmo que en los últimos siete años, esta podría absorber gran parte del crecimiento de la matrícula. En efecto, en este periodo (2008-2014), la matrícula privada se incrementó de 724 794 a 950 321 estudiantes (Minedu – Censo Escolar 2014). En la EBR, el desafío consiste en asegurar la matrícula y asistencia a las IIEE de gestión pública, puesto que si la tendencia¹⁸ se mantiene en el 2021, el porcentaje de estudiantes que accedan a una IE de gestión privada del nivel inicial será de 56,9%; en primaria, del 62,4% y; en secundaria, del 52,5%¹⁹.

El costo social del incremento en el acceso a la educación privada sería un aumento en la segmentación social ya que la educación privada seleccionaría a aquellos que pueden pagar una pensión en IIEE privadas de calidad, de otros que estudian en IIEE privadas con servicios precarios.

¹⁵Fuente: UNFPA - Bono demográfico Regional en el Perú, 2012

¹⁶Ver nota técnica: Cálculo de la brecha para universalizar la educación básica.

¹⁷Fuente: Ministerio de Educación - Escala, 2014. / INEI - Encuesta Nacional de Hogares, 2014.

¹⁸Se calculó el incremento porcentual anual de la matrícula pública y privada por nivel educativo entre los años 2007 al 2014.

Este incremento en IIEE públicas inicial, primaria y secundaria fue de 1,45%, -3,04%, -2,90% respectivamente, mientras que en IIEE privadas fue de 4,56% (inicial), 2,91% (primaria) y 3,32% (secundaria). En base a estos resultados, se proyectó qué porcentaje de la matrícula absorberían las IIEE públicas y privadas para el 2021.

¹⁹Fuente: Minedu - Censo Escolar, 2014.





Aunque en distinta magnitud, los servicios para la Educación Básica Alternativa (EBA), la educación técnico productiva, y la educación superior en Lima, también muestran una predominancia de la gestión privada, según información del Censo Escolar 2008 - 2014 del Minedu. Para el 2014, en la EBA, la oferta de gestión privada es de 63%, los de gestión privada representan el 76% y los institutos de educación superior tecnológica, pedagógica y artística constituyen el 85%. Evidentemente, esto ha ido influyendo en la matrícula, ya que actualmente la tasa neta de matrícula en EBA es del 9%, la matrícula en los CETPRO ha ido disminuyendo y, si sigue la tendencia para el 2021, se reducirá en 30% la cantidad de estudiantes que se matriculen en esta forma de atención. Finalmente, el crecimiento de la matrícula en las instituciones de educación superior no universitaria ha sido modesto en estos últimos años y si es que se sigue la tendencia, para el 2021 se llegará sólo al 40%.

Es muy probable que esta situación se produzca ante el crecimiento demográfico de la población joven de 15 a 29 años de Lima (al 2014, representan el 27,2% de la población total), el incremento de la oferta privada en EBA, CETPRO, institutos de educación superior y la evolución de la oferta y el acceso a la educación universitaria.

Respecto a las personas con discapacidad, según la ENEDIS 2012, en Lima Metropolitana están atendidas 21 728 personas con discapacidad que representan el 24,8% de las 87 451 personas entre 0 y 29 años que presentan alguna discapacidad. La mitad de ellos recibe una atención que puede considerarse adecuada porque cuentan con el apoyo del Servicio de Apoyo y Asesoramiento a las Necesidades Educativas Especiales (SANEE) o asisten a un Centro de Educación Básica Especial (CEBE).

Lograr una atención universal de las personas con discapacidad al 2021²⁰ (inclusión adecuada o CEBE) implica incorporar cada año 9400 nuevos estudiantes. Asimismo, se necesitará 1185 aulas, especializando a sus docentes y contratando 470 asesores (1 asesor para cada 20 niños). Dada la magnitud y variedad de discapacidades existentes en Lima, la estrategia de expansión de la educación inclusiva implicará especializar instituciones educativas en determinado tipo de discapacidad para que puedan contar con las respectivas adecuaciones y docentes especializados. Conforme se incrementa la atención, habrá problemas en educación secundaria porque cada IIEE pública tendrá que incorporar hasta 80 estudiantes con discapacidad y en la educación básica alternativa y CETPRO porque tendrían que atender hasta 320 personas.

En suma, Lima tiene condiciones para universalizar la educación básica regular con equidad y con un esfuerzo continuo en la educación pública hasta el año 2021. Por otro lado, Lima requiere reformular y reorientar la oferta en la educación básica alternativa, redefinir la oferta de la educación técnico productiva y superior tecnológica con una mayor vinculación con las exigencias del mercado laboral. Al mismo tiempo, es necesario que se pueda visibilizar la oferta de la educación superior tecnológica que signifique para los jóvenes una opción significativa, útil y atractiva.

2. Aprendizajes y Currículo.

El currículo es la herramienta pedagógica que contribuye a precisar el **qué se aprende** y **cómo se aprende** (Minedu, 2014). Es así que se ha modificado el Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular, a través de la Resolución Ministerial N° 199-2015-MINEDU, en seis áreas curriculares, con el propósito de ofrecer un panorama más

²⁰ Son estudiantes que asisten a II.EE regulares y a CEBES o PRITES. Faltarían incorporar a unos 65 723 personas entre 0 y 29 años con discapacidad al sistema educativo al 2021, lo que implica que se debe atender aproximadamente a 9 400 personas por año.





claro, orientador y centrado en el desarrollo de competencias; así como resaltar el carácter longitudinal de las competencias y capacidades que se proyecta lograr desde la educación inicial hasta la secundaria. Además, se propone indicadores de desempeño y la evaluación del logro de las competencias en toda la educación básica regular.

En estos últimos años, el Perú ha logrado alcanzar notables mejoras en cuanto al acceso, puesto que los niveles de matrícula superan en muchos casos el 90%. Sin embargo, uno de los mayores retos es lograr que los estudiantes realmente aprendan. En ese sentido, es necesario que todos los estudiantes cuenten con las herramientas necesarias que les permita proyectarse al futuro y logran empleos adecuados. Desde el 2008, el Ministerio de Educación viene implementando la Evaluación Censal de Estudiantes, aplicada a los niños de 2° de primaria con el objetivo de conocer sus logros en matemática y comprensión lectora (Minedu - UMC, 2015).

En Lima Metropolitana, en el 2008²¹, el 28,2% de los estudiantes se ubicó en el Nivel 2 (satisfactorio²²) en comprensión lectora; y el 10,6%, en matemática. El 2014, el 55,8% se ubicó en este mismo nivel, en comprensión lectora (puesto 5 en el Perú); y el 31,3%, en matemática (puesto 8 en el Perú).

Proyectando al 2021 la tendencia de logros de aprendizaje en Lima Metropolitana, se estima que el 80% de los estudiantes se ubicarían en el nivel 2 en comprensión lectora y el 60% haría lo mismo en matemática. Lograr avanzar en Matemática constituye el gran reto a nivel de país y como ciudad capital.

Es imprescindible señalar que una de las principales brechas de aprendizajes en Lima Metropolitana se evidencia entre la educación pública y la privada. Se ha considerado durante mucho tiempo que la educación privada es de mejor calidad que la educación pública. Sin embargo, no todos los servicios educativos privados que se ofrece actualmente, son de buena calidad. Por otro lado, la educación pública ha evidenciado notables avances en los últimos años, superando en algunos casos a la educación privada en logros de aprendizaje. El 2014, el 35,4% de los estudiantes de las IIEE públicas se ubicaron en el Nivel satisfactorio en matemática, en comparación con el 27,7% de estudiantes de las IIEE privadas. En comprensión lectora, el 58,5% de los estudiantes de las IIEE privadas se ubicaron en el nivel satisfactorio, mientras que el 52,6 % de los estudiantes de las IIEE del sector estatal se ubicaron en este nivel.

Con respecto a los aprendizajes de los estudiantes de secundaria, se tiene como referencia la Prueba Internacional PISA²³, en la cual, el Perú ocupó el último lugar el año 2012. Se puede observar que en las tres veces que ha participado nuestro país, este ha mejorado significativamente: en matemática de 292 a 368 puntos, en comprensión lectora de 327 a 384 y en ciencias de 333 a 373.



²¹Se toma como año de referencia el 2008 porque a partir de ese año existe información sobre resultados de aprendizaje por tipo de gestión. Ver nota técnica cálculo de la brecha en aprendizaje.

²²Nivel Satisfactorio: el estudiante logró los aprendizajes del ciclo y está listo para seguir aprendiendo.

²³PISA es un programa de evaluación educativa organizado por un consorcio de instituciones de prestigio internacional encabezadas por la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico). El propósito de este estudio es evaluar las aptitudes de los estudiantes de 15 años para la vida en una sociedad moderna.



Por otro lado, en el año 2015, se aplicó por primera vez la ECE (Evaluación Censal de Estudiantes) para los estudiantes de 2° de secundaria, lo cual permitirá conocer los logros de aprendizaje en matemática y comprensión lectora, asimismo se podrán realizar proyecciones a futuro e implementar planes de mejora. Es importante señalar que estas pruebas (PISA y ECE) evalúan a los estudiantes de los primeros años de secundaria, ello permite que los docentes puedan tener claridad de cómo están sus estudiantes y así puedan planificar estrategias de intervención y lograr mejorar los aprendizajes.

Durante los últimos cinco años se han venido desarrollando diversas estrategias de mejoramiento de aprendizajes, es así que en el marco del Programa Presupuestal de Logros de Aprendizaje del MINEDU se vienen desarrollando:

- Desde el año 2012 hasta mediados del 2014 Lima Metropolitana vino implementado una estrategia de mejoramiento de aprendizajes en inicial y primaria (énfasis III ciclo) basado en el asesoramiento pedagógico del docente en aula, en la identificación y promoción de colegios de inicial con buenas prácticas y en la identificación de docentes fortaleza de inicial y de primaria, quienes desde su liderazgo pedagógico conducían grupos de interaprendizaje y promovían círculos de mejora continua. Asimismo, esta estrategia fue complementada con una intervención en gestión escolar que plateaba el acompañamiento a los directores a través de las redes educativas, la atención directa a colegios que presentaban problemas en el clima escolar y el bullying; y la promoción de la participación estudiantil a través del Comité Metropolitano de Estudiantes que alberga al conjunto de organizaciones estudiantiles de Lima y desarrolla acciones en favor de la convivencia democrática.

Cada una de estas estrategias han sido fortalecidas, en el caso del asesoramiento a docentes está ha sido asumido por el Programa Nacional de Soporte pedagógico desde agosto del 2014 y tiene actualmente una cobertura al 100% de docentes de primaria de Lima Metropolitana. En el caso de las estrategia de redes educativas, gestión y convivencia escolar, éstas se vienen consolidando desde la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana.

- En el caso de secundaria, desde el año 2015, la Jornada Escolar Completa (JEC) se ha implementado en la Educación Secundaria a nivel nacional con el objetivo principal de garantizar los aprendizajes de los estudiantes, brindando el espacio y tiempo apropiados, con 45 horas pedagógicas semanales (10 horas más que la jornada escolar simple). Se desarrolla a través de la metodología de aulas funcionales para que los estudiantes desarrollen las competencias esperadas tanto a nivel cognitivo como personal. La JEC ha previsto la contratación de un psicólogo y un equipo de tutoría en cada IIEE para acompañar mejor a los estudiantes en su desarrollo personal y trabajar las relaciones entre ellos y mejorar la convivencia escolar. La JEC ha supuesto un reordenamiento del servicio educativo, para ello, los coordinadores pedagógicos tienen la responsabilidad de acompañar a los docentes según su especialidad, asimismo se intensifica el uso de las TIC y el uso de un software especializado para aprender el inglés, lo cual marca la diferencia de la jornada escolar completa.

Algunos de los desafíos que JEC tiene: 1) preparar y capacitar a los docentes para que formen parte de esta propuesta, 2) informar y sensibilizar a los padres y madres de familia sobre los beneficios de esta propuesta para la educación de sus hijos, es decir, estar mejor preparados y acceder a mayores oportunidades cuando concluyan la secundaria, 3) implementar las aulas necesarias de acuerdo a las áreas curriculares y a la demanda educativa.





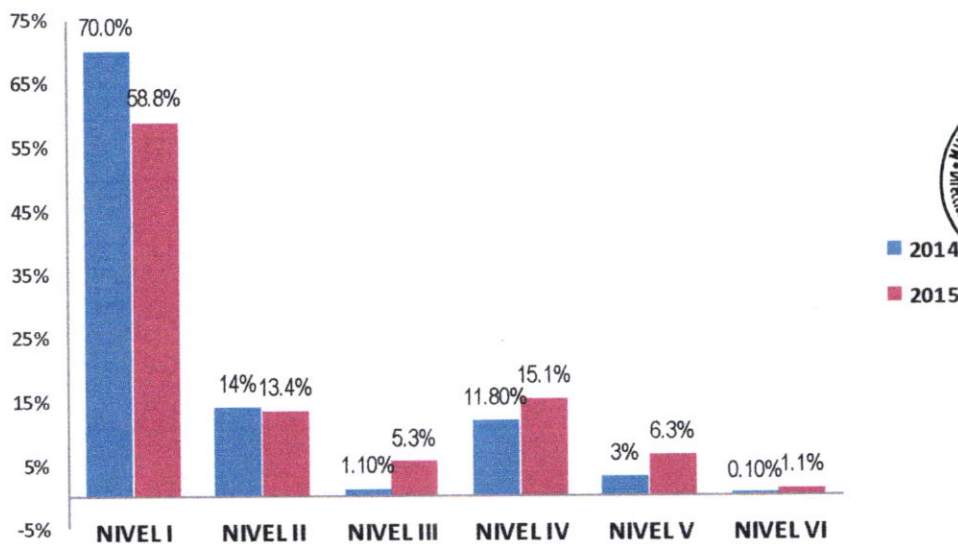
- El primer tramo de la JEC en Lima Metropolitana atiende a 39 609 estudiantes de las 82 IIEE focalizadas el año 2015²⁴; para el 2016, el Minedu ha proyectado incrementar 55 IIEE a este modelo. Manteniendo este ritmo de crecimiento (35 nuevas IIEE en jornada escolar completa por año), al 2021 tendremos 292 IIEE implementadas con la JEC, es decir 44,18% del total. Lo que implica ir generando las condiciones de infraestructura y presupuesto para que se optimice el servicio y por lo tanto estar en condiciones de incorporar cada vez más IIEE en el modelo de servicio educativo JEC.
- El Plan Nacional de Fortalecimiento de la Educación Física y Deporte Escolar amplía dos horas de clase de educación física en educación primaria y secundaria con profesores especializados y haciendo uso de la infraestructura deportiva escolar. El año 2014 atendió a 127 IIEE (con 62 475 estudiantes) y este año se ha ampliado su cobertura a 208 IIEE (con 190 832 estudiantes). La expansión de la política de educación física implica la formalización y especialización de nuevos profesores de educación física así como incorporar nueva infraestructura en instituciones educativas y poder utilizar la que administran los gobiernos locales.

3. Desarrollo Docente.

La aprobación de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial, posibilita una ruta de desarrollo profesional para los profesores y, simultáneamente, permitirá que los estudiantes sean formados por docentes de calidad.

La distribución de los docentes según escala magisterial, luego del concurso de reubicación es la siguiente:

Gráfico 1: DOCENTES EN LIMA METROPOLITANA SEGÚN ESCALA MAGISTERIAL 2014 - 2015



FUENTE: Dirección General de Desarrollo Docente – (DIGEDD) – Sistema NEXUS. Elaboración Propia.

En el gráfico N° 01, puede apreciarse que aunque el porcentaje de docentes en la primera escala disminuyó en 11 puntos, más de la mitad de los profesores aún se encuentran en esa escala. Esta distribución resulta poco estimulante para el Magisterio,

²⁴ Esta cifra representa el 11,55% de los 343 008 estudiantes matriculados en las 661 IIEE de secundaria de gestión pública (Minedu, 2015).



por lo que estas orientaciones proponen como meta al 2021 que un 70% de los docentes estén al menos en el nivel III para el año 2021.

En la actualidad, el Nivel III es alcanzado por el 5,3 % de los docentes; el IV, por el 15,1% y el V por el 6,3% y el VI por el 1,1%. Ello supondrá que, durante los próximos procesos de ascenso se asignen a Lima al menos 16 700 cupos de ascenso del nivel III hacia arriba. Las próximas evaluaciones del desempeño permitirán dimensionar el esfuerzo de formación que será necesario para tal efecto.

En cuanto a la formación en servicio de docentes, actualmente, los 45 104 profesores de Lima debieran tener al menos una oportunidad de capacitación equivalente a una especialización al menos cada tres años, plazo en el cual son evaluados de acuerdo a la Ley de Reforma Magisterial. Ello implicaría atender a 15 000 profesores al año. Entre el 2014 y el 2015 han sido capacitados 5153 docentes. Las instituciones formadoras han sido la Universidad de Piura y la Universidad del Santa. Puede apreciarse que es necesario, en una primera etapa, organizar una estrategia de formación en servicio ad hoc para Lima seleccionando un conjunto de instituciones formadoras que puedan atender las necesidades de la ciudad.

Respecto a incentivos docentes, en el concurso Buenas Prácticas Docentes 2014, en Lima Metropolitana, postularon 300 docentes (0,66% de los docentes de Lima) siendo premiados 40 docentes y 12 buenas prácticas. De las 39 Palmas Magisteriales otorgadas a nivel nacional, cinco se otorgaron a maestros de Lima: cuatro de la categoría Amauta y uno en Maestro. De las Becas de Especialización, el 2014, fueron otorgadas 221 Becas de Especialización y 128 Becas de Maestría.

En tanto se defina la política nacional de incentivos docentes, Lima Metropolitana en coordinación con Direcciones del Minedu establecerá una estrategia de identificación y reconocimiento de buenas prácticas desconcentrada a nivel de UGEL, que permita ir identificando y reconociendo docentes líderes "docentes fortaleza" y reconocer a instituciones educativas con buenas prácticas.

4. Gestión.

La gestión del servicio educativo en Lima Metropolitana debe ser abordada desde sus distintas instancias: tanto desde las 16 675 Instituciones Educativas públicas y privadas, como de las siete Unidades de Gestión Educativa Local y la Dirección Regional de Educación que operan en la jurisdicción.

La gestión de las instituciones educativas se conoce como a) gestión escolar y el trabajo con la DRELM y las UGEL lo denominamos b) gestión institucional. En ambos frentes, se afronta una situación crítica en materia de gestión administrativa y de soporte institucional que limita su capacidad de operación.

4.1 Gestión Escolar.

La situación actual de la gestión en instituciones educativas de educación Básica, Técnico-Productiva y Superior no Universitaria afronta una situación crítica debido a que está desligada de los aprendizajes y porque funciona (en la mayoría de las IIEE) con un enfoque tradicional, vertical, con serias dificultades para integrar a la comunidad educativa en la toma de decisiones y en la resolución de conflictos.

Esta situación descrita se debe a diversos factores: **Primero**, la escuela no ha logrado transformarse al ritmo que exige una gestión eficiente, eficaz y moderna. **Segundo**, el clima institucional que encontramos en las IIEE suele ser un espacio con poca





tolerancia a las diferencias, impersonal, basado en la desconfianza, con pocas herramientas para resolver conflictos sin hacer uso de la violencia y donde se restringen las posibilidades de desarrollo personal por las bajas expectativas hacia el estudiante. Como resultado de estos factores, los conflictos resultan en respuestas cada vez más violentas, entre setiembre del 2013 y julio del 2015 el número de casos de violencia escolar registrados fue de 1729 en Lima Metropolitana, de los cuales el 82% se registraron en IIEE públicas y el 18% fueron IIEE privadas²⁵. **Tercero**, muchos de los documentos de gestión se elaboran solo para cumplir con lo exigido por la UGEL, y no han logrado convertirse en instrumentos claves de la gestión de la IIEE, como por el ejemplo el Proyecto Educativo Institucional, donde está consignada la visión, la misión de la IE, sus principales problemas, así como, sus objetivos, que deben construirse manera participativa con la comunidad educativa en su conjunto. **Cuarto**, la participación de los padres de familia es limitada. En algunas escuelas, existen conflictos y no se trabaja de manera conjunta para lograr los objetivos que se ha propuesto alcanzar la escuela en favor de los estudiantes.

En este contexto, en los últimos años, se ha promovido e instalado como una buena práctica los compromisos de gestión escolar que debe alcanzar toda IIEE. Asimismo, se viene promoviendo la autonomía y el liderazgo pedagógico de los directores y se reconoce el buen desempeño del personal (directivo, administrativo y docente) que trabaja en las IIEE. El Bono Escuela (Bono de Incentivo de desempeño Escolar) busca motivar y reconocer el esfuerzo y resultados educativos, es un bono que se otorga bajo la forma de un incentivo económico para docentes y directores de instituciones educativas públicas de la educación básica regular que hayan obtenido los mejores resultados educativos en sus estudiantes. Se requieren que estos bonos se amplíen, permitiendo a las IIEE implementar proyectos de innovación pedagógica.

En el cuadro 3, se observa que, en el año 2014, se reconoció un total de 210 IIEE, en donde la UGEL 1 contó con un mayor número de IIEE que obtuvieron el bono (18,57%) y la UGEL 7, tuvo el menor número de IIEE con bono (8,1%).

Cuadro 3: DOCENTES EN LIMA METROPOLITANA SEGÚN ESCALA MAGISTERIAL 2014 – 2015.

UGEL	N°	%
UGEL 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES	39	18,57%
UGEL 02 RIMAC	32	15,24%
UGEL 03 BREÑA	23	10,95%
UGEL 04 COMAS	38	18,10%
UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO	30	14,29%
UGEL 06 ATE	31	14,76%
UGEL 07 SAN BORJA	17	8,10%
TOTAL	210	19,52

FUENTE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN – Dirección General Básica Regular (DIGEBR). Elaboración propia.

La gestión escolar institucional debe desarrollarse promoviendo que cada IE cuente con los instrumentos que la normativa establece, como por ejemplo el Proyecto Educativo Institucional (PEI), donde se considere el Proyecto Curricular del Centro (PCC) el reglamento interno y Plan Anual de trabajo. Todos ellos generados en espacios consensuados y con la participación de la comunidad educativa y para que

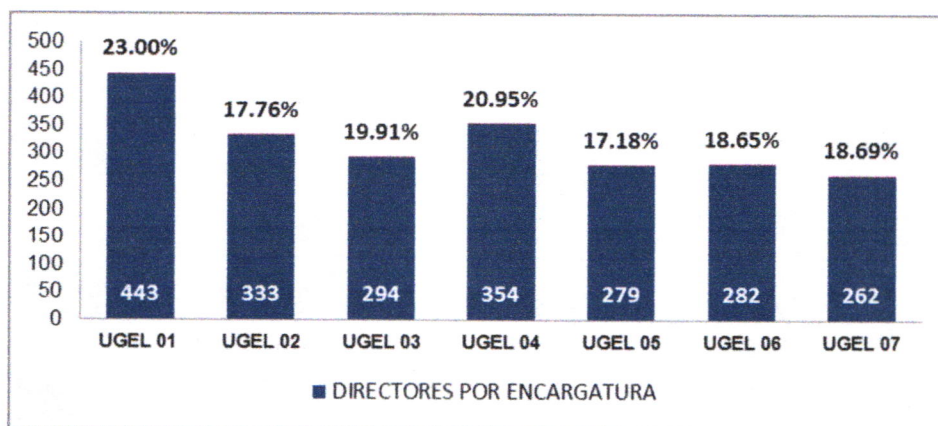
²⁵ Fuente: Número de Casos Reportados en el Siseve a Nivel Nacional entre el 15.09.2013 y el 31.07.2015, (disponible en <http://www.siseve.pe/Seccion/DownloadPDF>).



otro se dé aquí se requieren por lo menos 137 asesores en gestión y convivencia trabajando en redes junto con las IIEE.

Otro aspecto importante de la Gestión Escolar son los directivos. En Lima Metropolitana, el 2014, hubo un total de 11 678 directores, de los cuales el 65,86% pertenece a IIEE privadas y el 34,14%, a IIEE públicas. Asimismo, en el gráfico 02, se observa que solo el 19,5% son directores por encargatura, es decir, son aquellos directores que ocupan de manera momentánea cargos directivos vacantes. Las IIEE de las UGEL 1 y 4, son las que tienen un mayor porcentaje de directores bajo esta modalidad con 23% y 20,95%, respectivamente.

Gráfico 2: LIMA METROPOLITANA: DIRECTORES POR ENCARGATURA, SEGÚN UGEL – 2014.



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

Otro de los indicadores que grafica la debilidad institucional es la cantidad de personas de soporte administrativo en cada IIEE: 12 570 trabajadores no docentes dan soporte a 5476 IIEE de gestión pública²⁶; es decir, en promedio cada IE cuenta con dos trabajadores no docentes, resultando este número insuficiente para atender tal cantidad de instituciones.

Esta insuficiencia de personal administrativo (secretarías, auxiliares, personal de limpieza, psicólogos y trabajadores sociales) repercute en la calidad del servicio pedagógico, ya que en muchos casos el director y los docentes deben hacerse cargo de estas labores administrativas en lugar de dedicarlas a funciones pedagógicas.

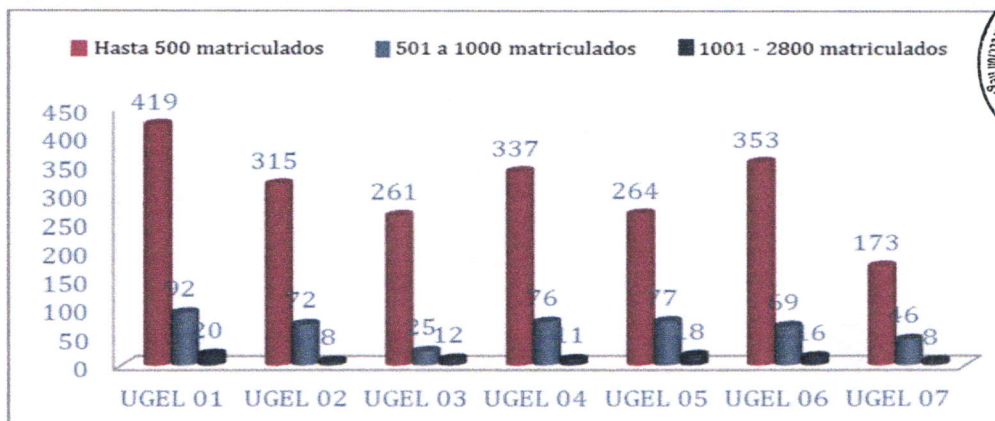
Otro un dato relevante para repensar la gestión de las instituciones educativas públicas y los niveles de desconcentración administrativa que podría desarrollarse en las instituciones administrativas es el tamaño del colegio es. De las 2672 colegios públicos que existen en Lima Metropolitana el 79% (2122 IIEE) tienen menos de 500 alumnos, es decir son colegios pequeños, esto exige un tipo de gestión en red que permita atender al conjunto de las instituciones educativas de este grupo. Los colegios medianos representan el 12% (457 IIEE) y los colegios grandes representan 9% (93 IIEE). Ambos tipos de colegios son los que presentan mayores problemas en el clima escolar, tanto a nivel de docentes como de estudiantes. Consideramos que es necesario dar respuestas diferenciadas de asistencia técnica a estos colegios que permitan una mayor autonomía en la selección de sus docentes, en el mantenimiento de la infraestructura, en el uso de los recursos propios, entre otros temas. Por ello se requiere implementar modelos de gestión desconcentrados,

²⁶ Fuente: Escala - Censo Escolar, 2015.



flexibles a los tipos de instituciones educativas y que fortalezcan la institucionalidad de la escuela.

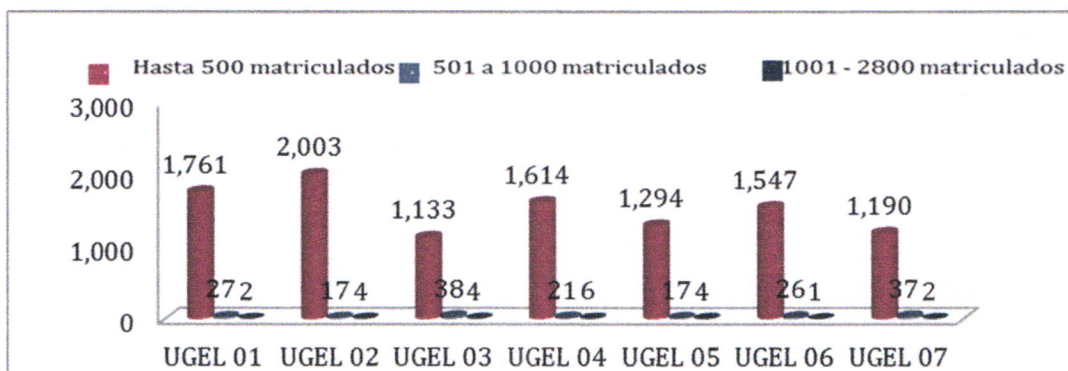
Gráfico 3: TAMAÑO DE COLEGIOS: MATRICULADOS EN IIEE DE GESTION PÚBLICA, SEGÚN UGEL – 2016



FUENTE: DATOS PADRON WEB ESCALE 04/02/2016

En el caso de los colegios privados el 98% (10,542 IIEE) son colegios privados con menos de 500 estudiantes esto genera un esfuerzo mayor en el proceso de supervisión debido a su dispersión y son justamente los colegios pequeños los que presentan situaciones de inseguridad y riesgo en la infraestructura. Los colegios medianos que van entre 500 y 1000 alumnos son el 1.7% (183 IIEE) y los colegios grandes son sólo 23 colegios. Esto colegios que son la minoría son los que por lo general tienen una infraestructura adecuada y vienen asegurando aprendizajes de acuerdo a los indicadores que nos presente la Evaluación Censal de Aprendizajes en 2do grado de primaria. (ECE-MINEDU).

Gráfico 4: TAMAÑO DE COLEGIOS: MATRICULADOS EN IIEE DE GESTION PRIVADA, SEGÚN UGEL – 2016.



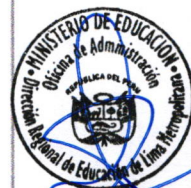
FUENTE: DATOS PADRON WEB ESCALE 04/02/2016.

4.2 Gestión Institucional.²⁷

Los instrumentos de gestión del Minedu que tienen alcance también para la DRELM y las siete UGEL son los siguientes: (i) Cuadro de Asignación de Personal (CAP), que sigue vigente mediante Resolución Suprema, pero no ha sido modificado ni actualizado desde el 2001²⁸; (ii) Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), que aún está pendiente de aprobación por el MINEDU.

²⁷Toda la información de este acápite proviene del Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las UGEL de Lima Metropolitana 2015 actualizada al 31 de mayo de 2015.

²⁸ Resolución Suprema N° 280-2001-ED.





Asimismo, existen otros documentos de gestión que son aprobados por cada unidad ejecutora (DRELM y UGEL). **Primero**, el Plan Anual de Contrataciones (PAC), que cuenta con Resolución Directoral para cada instancia de gestión educativa descentralizada. **Segundo**, el Manual de Procedimientos (MAPRO), documento aprobado por Resolución Directoral y que, actualmente, cada UGEL cuenta con el suyo. **Tercero**, el Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento de gestión de responsabilidad de cada unidad ejecutora, por lo que la fecha de aprobación y actualización de estos instrumentos varía de una instancia a otra (ver cuadro 4).

La DRELM y las siete UGEL desde abril del 2015 cuentan con el Manual de Operaciones (MOP), aprobado mediante Resolución Ministerial²⁹. Este documento rige tanto para la DRELM como para las siete UGEL por ubicarse dentro de su estructura orgánica y funcional. Este procesos de reestructuración tiene pendiente la aprobación de un nuevo CAP que responda a las exigencias del número de personal y los perfiles que se requiere, para implementar una gestión por resultados centrado en el desarrollo de las personas y en el fortalecimiento de la institución educativa.

Cuadro 4: INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL.

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	FUENTE	NIVEL DE ALCANCE	MES Y AÑO DE APROBACIÓN / ACTUALIZACIÓN								
			UGEL 01	UGEL 02	UGEL 03	UGEL 04	UGEL 05	UGEL 06	UGEL 07	DRELM	
MOP	RM	DRELM Y UGEL	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015	04.2015
CAP	RS	MINEDU DRELM Y UGEL	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001	10.2001
PAC	RD	DRELM Y UGEL	05.2015	01.2015	01.2015	05.2015	05.2015	04.2015	01.2015	05.2015	05.2015
MAPRO	RD	MINEDU DRELM Y UGEL	05.2015	12.2014	12.2014	12.2014	01.2015	01.2015	01.2015	01.2015	01.2015
TUPA	RM	MINEDU DRELM Y UGEL	Pendiente de aprobación MINEDU.								
PLAN DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	RM RD	MINEDU DRELM Y UGEL	En construcción.								
POA	RD	DRELM Y UGEL	04.2015	02.2015	01.2015	No hay aprobación del POA por RD.	05.2015	03.2015	12.2014	04.2015	04.2015

FUENTE: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRE y las UGEL de Lima Metropolitana-DAGED 2015.

Por otro lado, el Plan de Fortalecimiento de Capacidades aprobado en la DRELM y que se encuentra en proceso de aprobación en las UGEL se ha elaborado en base a las necesidades de capacitación que considere la mejora de los desempeños. El objetivo es garantizar el fortalecimiento de las competencias institucionales, para lo cual se viene implementado acciones de capacitación orientado a la gestión pública, gestión documental, ética pública, procedimientos administrativos, contrataciones y adquisiciones, además de acciones para el reforzamiento de las habilidades blandas; cultura organizacional, liderazgo, gestión del cambio.

La gestión del conocimiento debe ser añadido como una estrategia en el desarrollo de capacidades, ya que desafía tanto a las personas como a la entidad manejar información para la toma de decisiones y, ello implica movilizar una variedad de capacidades para la gestión pública tales como la planificación, la organización, la sistematización, la discusión, la difusión, la evaluación y la retroalimentación

²⁹ Resolución Ministerial N° 215-2015-MINEDU.



Con el propósito de contribuir a la mejora de la gestión en la DRELM y las UGEL, se vienen desarrollando desde el año 2014 líneas de acciones orientadas a impulsar procesos de modernización de la gestión de la DRELM y las 7 UGEL de Lima Metropolitana, tales como:

- **Condiciones de operación: atención al usuario, simplificación administrativa e infraestructura tecnológica.**

Desde el 2014, se viene implementando las condiciones de operación en la DRELM y las siete UGEL para mejorar sus servicios. Para mejorar la atención del usuario en la DRELM y las siete UGEL se dispone de ventanillas de trámite documentario, módulos de atención al usuario, módulos defensoriales y módulos del Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE), que brinda cada uno atención diferenciada según los requerimientos de los usuarios.

Con relación a las ventanillas de trámite documentario, tanto en la DRELM como en las siete UGEL se ha ampliado la capacidad de atención al usuario, ya que al 2015 se han implementado un total de 66 ventanillas de atención (triplicando la capacidad existente en el 2013). Asimismo, en el 2014 se implementaron dos módulos defensoriales y de orientación al usuario en cada una de las UGEL y la DRELM, que no existían en el año 2013. Respecto a los módulos del SIAGIE, se ha triplicado la capacidad de atención en las UGEL con respecto al 2014, ya que actualmente en cada UGEL existen como mínimo cuatro especialistas que atienden las solicitudes de los usuarios.

Entre el 2014 y el 2015, se ha identificado como usuarios: alumnos, ex alumnos, docentes activos, docentes cesantes, administrativos de IIEE, administrativos DRELM y UGEL, directores de IIEE, padres de familia y otros. Entre los usuarios que asisten frecuentemente a la DRELM resaltan los docentes activos (29,6%), administrativos de IIEE (21,1%) y alumnos o ex alumnos (19,7%); y en las UGEL los docentes activos (61,8%), administrativos de IIEE (14,5%) y directores de IIEE (9,7%).

Cuadro 5: PLATAFORMAS DE ATENCIÓN EN DRELM Y LAS 07 UGEL.

DRELM / UGEL	VENTANILLAS TRÁMITE DOCUMENTARIO		MÓDULOS*		ESPECIALISTAS SIAGIE	
	2013	2015	2014	2015	2014**	2015
			ORIENTACIÓN AL USUARIO	DEFENSORIALES		
DRELM	2	11	2	2	0	0
UGEL 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES	3	5	2	2	1	4
UGEL 02 - RIMAC	2	11	2	2	1	4
UGEL 03 - CERCADO	2	14	2	2	1	4
UGEL 04 - COMAS	3	5	2	2	1	4
UGEL 05 - SAN JUAN DE LURIGANCHO	3	5	2	2	1	5
UGEL 06 - ATE	2	7	2	2	1	4
UGEL 07 - SAN BORJA	2	8	2	2	1	4
TOTAL	19	66	16	16	7	29

Nota:
 *En ambos casos, la Línea Base en el año 2013 era cero (0). Los años consignados corresponden al año de implementación de ambos tipos de módulos.
 **Cada UGEL contaba solo con un especialista, quien cumplía un rol de intermediario entre las consultas de los usuarios y el MINEDU, no los atendía directamente.

FUENTE: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRE y las UGEL de Lima Metropolitana-DAGED 2015. Elaboración por DAGED.



Por tanto, mientras en las UGEL hay una gran demanda de atención fundamentalmente de los docentes activos, en la DRELM además de los docentes activos hay presencia de otros actores como administrativos de IIEE y alumnos o ex alumnos.

Cuadro 6: TIPOS DE USUARIOS EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL

	DRELM		UGEL		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
ALUMNO	3	4,20%	0	0,00%	3	0,70%
EX - ALUMNO	11	15,50%	4	1,10%	15	3,60%
DOCENTE ACTIVO	21	29,60%	217	61,80%	238	56,40%
DOCENTE CESANTE	0	0,00%	30	8,50%	30	7,10%
ADMINISTRATIVO IIEE	15	21,10%	51	14,50%	66	15,60%
ADMINISTRATIVO UGEL / DRELM	2	2,80%	6	1,70%	8	1,90%
DIRECTOR IIEE	3	4,20%	34	9,70%	37	8,80%
PADRE DE FAMILIA	9	12,70%	8	2,30%	17	4,00%
OTRO	7	9,90%	1	0,30%	8	1,90%
TOTAL	71	100,00%	351	100,00%	422	100,00%

FUENTE: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRE y las UGEL de Lima Metropolitana (2015).

Por las limitaciones en la capacitación y la existencia de protocolos poco claros, muchas veces las orientaciones que reciben los usuarios no se realizan de manera adecuada, es decir, no se les brinda información pertinente y útil. Según el informe de línea base de las intervenciones en modernización de la DRE y las UGEL de Lima Metropolitana (2015)³⁰, se conoció que el 58,5% de los usuarios declaró "no recibir orientación adecuada". Pero si analizamos el bloque de las siete UGEL este porcentaje llega a un 63,8% y en la DRELM se reduce a un 32,4%. Por la propia dinámica de las UGEL, durante el mes de enero, el ingreso de trámites es mayor respecto a los otros meses del año, en la DRELM y en las UGEL. De igual forma, se observa que, a partir del mes de agosto, el número de trámites empieza a incrementarse mes tras mes (ver cuadro 7).

Cuadro 7: TOTAL DE TRÁMITES INGRESADOS (ENE-OCT 2015).

		TOTAL DE TRÁMITES INGRESADOS										TOTAL
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	
DRELM	DRELM	15,127	7,001	6,989	6,827	6,515	6,266	5,879	6,027	6,620	6,749	74,000
UGEL	UGEL 01	20,093	11,390	12,179	10,428	9,016	8,687	6,828	7,575	6,964	7,925	101,085
	UGEL 02							3,321	6,397	6,697	7,006	23,421
	UGEL 04	10,731	9,151	9,114	8,189	6,045	7,098	5,484	5,688	6,150	6,619	74,269
	UGEL 05				6,752	6,466	5,464	5,268	5,478	5,301	6,484	41,213
	UGEL 06	12,450	8,404	9,440	8,950	9,066	7,689	6,195	6,892	6,514	7,426	83,026
	UGEL 07	11,583	9,345	8,709	6,791	5,654	5,773	4,716	4,680	5,128	4,891	67,270
	TOTAL	54,857	38,290	39,442	41,110	36,247	34,711	31,812	36,710	36,754	40,351	390,284
TOTAL GENERAL		69,984	45,291	46,431	47,937	42,762	40,977	37,691	42,737	43,374	47,100	464,284
(%)		15.1%	9.8%	10.0%	10.3%	9.2%	8.8%	8.1%	9.2%	9.3%	10.1%	100%

³⁰El presente reporte corresponde al periodo Enero – Octubre 2015, trámites ingresados y atendidos en el SINAD de las 07 UGEL de Lima Metropolitana según el Informe de Monitoreo Proyectos de Modernización en Lima Metropolitana 2015. El Sistema de Información de Apoyo a la Administración Documental y Archivo (SINAD), se ha implementado de manera progresiva en las UGEL de Lima Metropolitana desde el año 2014, siendo la última la UGEL 03 (setiembre 2015), por tal motivo, esta última UGEL no se registra en el reporte. FUENTE: SINAD / ELABORACIÓN: DAGED.

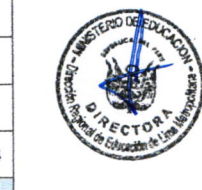
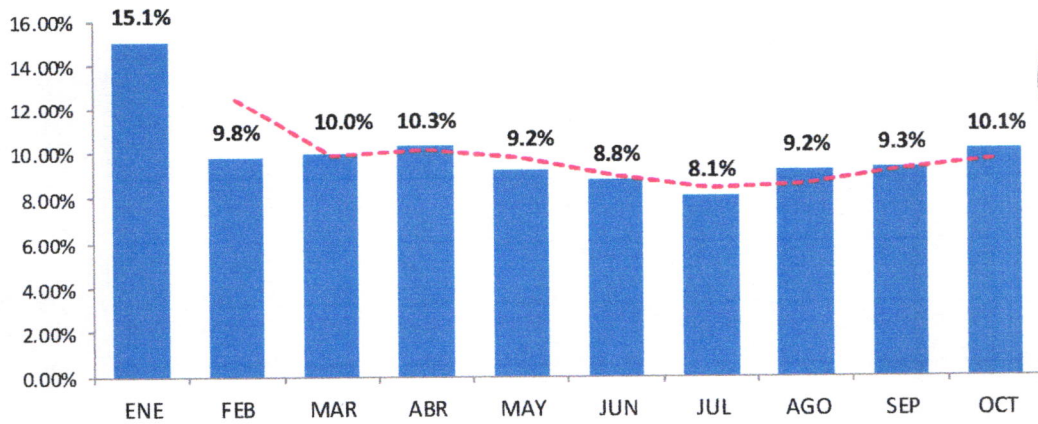




Gráfico 5: TRÁMITES INGRESADOS POR MES.



FUENTE: SINAD / ELABORACIÓN DAGED.

Si bien existen los mecanismos para que los usuarios presenten alguna queja o denuncia en la DRELM o las UGEL, el porcentaje de usuarios que las realiza es bastante bajo. Con relación a las quejas, solo el 5.6% de usuarios en la DRELM y 11.4% de usuarios de las UGEL han presentado alguna vez una queja. Estas se enfocan principalmente en demoras en el plazo de resolución de trámites y en el pago de honorarios. Asimismo, de las quejas presentadas en la DRELM, se resolvió una de cada dos quejas y en las UGEL, una de cada cuatro.

Cuadro 8: QUEJAS PRESENTADAS EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL.

	DRELM		UGEL		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
SI	4	5.60%	40	11.40%	44	10.40%
NO	67	94.40%	311	88.60%	378	89.60%
TOTAL	71	100.00%	351	100.00%	422	100.00%

Fuente: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las siete UGEL - DAGED 2015. Elaboración: DAGED.

Con respecto a las denuncias, solo algunos usuarios encuestados de las UGEL han manifestado haber realizado alguna denuncia (uno de cada veinte usuarios), siendo las más recurrentes las relacionadas a negligencias de directores de IIEE y corrupción. Asimismo, de estas denuncias presentadas solo una de cada cinco ha obtenido solución.

Cuadro 9: DENUNCIAS PRESENTADAS EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL.

	DRELM		UGEL		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
SI	0	0.0%	14	4.0%	14	3.3%
NO	71	100.0%	337	96.0%	408	96.7%
TOTAL	71	100.0%	351	100.0%	422	100.0%

Fuente: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las siete UGEL - DAGED 2015. Elaboración: DAGED.

Respecto a los tiempos de espera uno de cada cuatro usuarios en la DRELM y dos de cada tres usuarios en las UGEL declararon esperar más de treinta (30) minutos para ser atendidos.





Cuadro 10: TIEMPO DE ESPERA EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL (MINUTOS).

	DRELM		UGEL		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
MENOS de 10	4	5.60%	24	6.80%	28	6.60%
DE 10 a 30	50	70.40%	94	26.80%	144	34.10%
DE 31 a 60	11	15.50%	102	29.10%	113	26.80%
DE 61 a 120	3	4.20%	72	20.50%	75	17.80%
DE 121 a 180	3	4.20%	37	10.50%	40	9.50%
181 a Más	0	0.00%	22	6.30%	22	5.20%
TOTAL	71	100.00%	351	100.00%	422	100.00%

Fuente: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las siete UGEL - DAGED 2015. Elaboración: DAGED

Si bien los tiempos de espera no son un problema, lo que aún está pendiente es el tiempo de resolución de los trámites, y esto tiene que ver con la capacidad operativa de las UGEL y la DRELM, la misma que no ha sido resuelta, más allá de la existencia de proyectos temporales.

Cuadro 11: OPINIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE EL SERVICIO RECIBIDO EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL

¿CÓMO CONSIDERA....?		BUENO		REGULAR		MALO		TOTAL	
		N	%	N	%	N	%	N	%
DRELM	TRATO	57	80.30%	12	16.90%	2	2.80%	71	100.00%
	TIEMPOS DE ESPERA DE ATENCIÓN	33	46.50%	26	36.60%	12	16.90%	71	100.00%
	PLAZOS DE RESOLUCIÓN DE TRÁMITES	13	18.30%	28	39.40%	30	42.30%	71	100.00%
	HORARIO DE ATENCIÓN	60	84.50%	7	9.90%	4	5.60%	71	100.00%
UGEL	TRATO	56	16.00%	150	42.70%	145	41.30%	351	100.00%
	TIEMPOS DE ESPERA DE ATENCIÓN	26	7.40%	125	35.60%	200	57.00%	351	100.00%
	PLAZOS DE RESOLUCIÓN DE TRÁMITES	17	4.80%	102	29.10%	232	66.10%	351	100.00%
	HORARIO DE ATENCIÓN	104	29.60%	131	37.30%	116	33.00%	351	100.00%

Fuente: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las siete UGEL - DAGED 2015. Elaboración: DAGED.

Desde el 2014, la DRELM y las siete UGEL han mejorado sus ambientes y condiciones de trabajo. Estos avances no son suficientes, ya que aún persiste una visión de que los espacios de atención no son buenos (23,6%) ni cómodos (32,8%).

Cuadro 12: OPINIÓN DE LOS USUARIOS SOBRE LOS AMBIENTES EN LA DRELM Y LAS 07 UGEL.

¿CÓMO CONSIDERA....?		BUENO		REGULAR		MALO		TOTAL	
		N	%	N	%	N	%	N	%
DRELM	DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN	63	88,70%	8	11,30%	0	0,00%	71	100,00%
	ESTADO DE CONSERVACIÓN	66	93,00%	5	7,00%	0	0,00%	71	100,00%
	COMODIDAD	67	94,40%	2	2,80%	2	2,80%	71	100,00%
	LIMPIEZA	67	94,40%	4	5,60%	0	0,00%	71	100,00%
UGEL	DISTRIBUCIÓN DE LOS ESPACIOS DE ATENCIÓN	133	37,90%	135	38,50%	83	23,60%	351	100,00%
	ESTADO DE CONSERVACIÓN	142	40,50%	154	43,90%	55	15,70%	351	100,00%
	COMODIDAD	120	34,20%	116	33,00%	115	32,80%	351	100,00%
	LIMPIEZA	171	48,70%	127	36,20%	53	15,10%	351	100,00%

Fuente: Informe de Línea Base de las intervenciones en modernización de la DRELM y las siete UGEL - DAGED 2015. Elaboración: DAGED.





Finalmente, como lo hemos venido señalando, uno de los problemas más álgidos en la DRELM y las siete UGEL, es el tiempo de resolución de los trámites. Para esto, se requiere conocer no solo el tiempo promedio (días) de resolución de cada trámite, sino también el porcentaje de resolución de los mismos. Por ello, se han priorizado resolver en el corto plazo los trámites más requeridos:

- Informe escalafonario.
- Actas y nóminas.
- Visación de certificado de estudios.
- Pagos.
- Licencia.
- Consolidado de asistencia.

Los seis tipos de trámites priorizados representan aproximadamente el 34% del total de trámites ingresados en el periodo. Para ser eficientes en la resolución de estos trámites se requiere contar con protocolos claros, ordenamiento de la información e informatización.

Al 2021, lo que se pretende es que el 100% de los procedimientos TUPA tenga niveles de uniformización que permita avanzar en la virtualización de los procedimientos.

5. Infraestructura y Servicios Básicos.

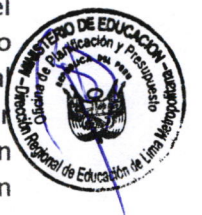
De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Educación, el 88% de los locales escolares públicos requieren reparación parcial en Lima Metropolitana, mientras que el 22% reparación total. La brecha presupuestal en infraestructura en el Perú es de sesenta mil millones de soles. En Lima Metropolitana, este estimado asciende a 22 760 millones (Minedu, 2014).

El año 2015, se destinó, a través de la estrategia a corto plazo para la atención inmediata de la infraestructura educativa en Lima Metropolitana (RM N° 562-2014-MINEDU), un total de S/.1 246 millones a proyectos de inversión en infraestructura educativa (S/. 50 624 379 para intervenciones de corto plazo y S/. 1 195 734 981 en intervenciones estructurales). Si esa fuese la progresión de inversión anual, se necesitarían 18 años para cerrar la brecha. Así, Lima tiene un reto de enormes proporciones para acondicionar todas las instituciones educativas a un estándar mínimo.

Cabe señalar que el 88% de las Instituciones Educativas, cuenta con los tres servicios básicos. El 92,8% se abastece de agua potable proveniente de la red pública dentro o fuera del local escolar; el 93,1% tiene como servicio higiénico a inodoros conectados a red de desagüe pública y, el 100% tienen energía eléctrica mediante la red pública³¹. Para el 2021, el desafío es que los servicios en las IIEE estén cubiertos al 100%.

6. Gasto Público.

Se analizará el gasto público bajo el enfoque de costo por estudiante matriculado, el mismo que tal como lo muestra el Gráfico 04 varía según el nivel educativo o modalidad. En el 2014, en Educación Inicial obtuvo el séptimo puesto a nivel nacional (S/. 3319); en Primaria, el sexto puesto (S/. 3196) y en Secundaria ocupó el tercer lugar (S/. 4273); en EBA el gasto por estudiante fue de S/. 2954; en EBE llegó a S/. 11 408; y en Educación Superior No Universitaria, ocupó el primer lugar (S/.11 565). La participación

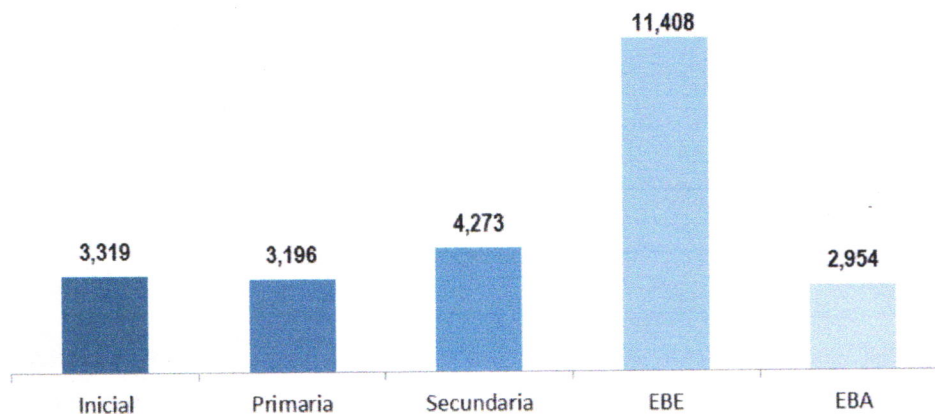


³¹ Fuente: Escala-Ministerio de Educación 2014



de Lima en el presupuesto total de educación ha descendido de 23,39% en el 2014 a 21,96% el 2015.

Gráfico 6: GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN POR ALUMNO SEGÚN NIVEL EDUCATIVO - 2014



Fuente: Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) del Ministerio de Economía y Finanzas (datos de gasto público), y Censo Escolar del Ministerio de Educación-Unidad de Estadística Educativa (datos de matrícula).

No existen estudios de los costos de una educación urbana de calidad, pero tomando como referencia la pensión mensual que pagan las familias en una institución educativa de EBR de gestión privada que atiende a los sectores C y D (S/. 350), el costo por estudiante matriculado podría estimarse mínimo en S/. 3850 anuales. Sobre ese monto la brecha, sólo para la EBR, ascendería a la suma de S/. 3 244 602 900 en gasto corriente. Estos cálculos llevarían a equiparar a Lima Metropolitana con Moquegua, la región más exitosa en logros de aprendizajes, donde el costo por estudiante al 2014 fue de S/. 4030 (inicial), S/. 5146 (primaria) y S/. 4433 (secundaria).

Cuadro 13: GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA PROYECTADO AL 2021

UGEL	TOTAL (S/.)	INICIAL (S/.)	PRIMARIA (S/.)	SECUNDARIA (S/.)
Costo por alumno público (2014)		3 319	3 196	4 273
Alumnos matriculados en la gestión pública al 2014		199 535	400 181	343 988
Costo total por número de estudiantes	3 411 245 524	662 281 955	1 278 960 814	1 470 002 755
Proyección de alumnos matriculados en la gestión pública al 2021		210 248	302 714	329 792
Brecha Escenario S/. 3 850 al 2021	3 244 602 900	809 454 800	1 165 448 900	1 269 699 200

FUENTE: MINEDU – Estadística de la Calidad Educativa. Elaboración Propia.





IV. FINALIDAD Y METAS DEL CAMBIO EDUCATIVO.

El año del bicentenario de la independencia del Perú representa el horizonte temporal de cambio educativo que se espera alcanzar para tener la educación que Lima Metropolitana requiere aspira y pretende.

1. Finalidad

Los estudiantes de la Educación Básica, Técnico Productiva y Superior de Lima Metropolitana acceden permanecen y concluyen los servicios educativos de calidad logrando una formación integral que les permitan ser ciudadanos capaces de construir su propio bienestar y de su entorno.

Se requiere contar con servicios educativos de calidad en la educación básica, técnico productiva y superior que permitan que niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos vivan una trayectoria formativa relevante y satisfactoria de múltiples y reales oportunidades para su desarrollo personal, ciudadano, laboral y profesional.

Se aspira contar con servicios educativos que logren responder con significatividad pertinencia oportunidad y eficiencia a las necesidades y características de las y los estudiantes como a las demandas y condiciones del contexto ambiental productivo cultural y social al entorno local y metropolitano.

En tal sentido, se pretende alcanzar una real y efectiva articulación entre la educación básica, la formación técnico productiva y la educación superior como una oferta que muestre continuidad en el desarrollo de capacidades y competencias para la vida laboral profesional y ciudadana, y que facilite un itinerario educativo ampliando horizontes con un claro compromiso por la construcción de un entorno de bienestar para todos y todas.

2. Metas: Aprendizajes cobertura permanencia y conclusión³².

Son 45 los indicadores y magnitudes de matrícula (pública y privada) que dan cuenta de los cambios esperados al 2021 y se expresan según los niveles, modalidades, formas etapas de la educación en Lima Metropolitana.

Los indicadores seleccionados se han identificado en base a estas condiciones:

- Indicadores que dan cuenta de la eficiencia interna del sistema educativo en cuatro campos clave: aprendizajes, cobertura, permanencia y conclusión.
- Indicadores que cuentan con información histórica existente que permita formular línea de base y permiten trazar una proyección de su tendencia para el planteamiento de las metas.

En cada campo y por cada indicador, se presenta la línea de base la proyección tendencial y las metas planteadas. La proyección tendencial parte del supuesto que las condiciones existentes y actuales se mantienen y que por eso es posible proyectar ese comportamiento. Las metas por su parte plantean un cambio –en algunos casos más retadores que en otros- e implican una mejora, es decir, la ampliación o generación de condiciones técnicas institucionales y políticas para que sean posible alcanzarlas.



³²Mayor detalle en el anexo 1 "Análisis de las tendencias proyecciones y metas de aprendizajes cobertura permanencia y conclusión".



En aprendizajes, la tendencia muestra un avance en las IIEE de gestión pública que paulatinamente va distanciándose de las IIEE de gestión privada de mala calidad. En el año 2015, en el caso de comprensión lectora, la brecha público-privado se ha acortado a 0.6 puntos porcentuales a favor del privado; en el caso de matemáticas la brecha es de 10.9 puntos porcentuales a favor de las IIEE de gestión pública. En Lima Metropolitana, el desafío en los logros de aprendizajes está en ir generando igualdad de oportunidades para que niños y niñas que asisten tanto a una IIEE de gestión pública como privada tengan las mismas posibilidades de aprender. Ello implica mejorar las regulaciones de la educación privada para garantizar la calidad de la educación. De esta manera, nuestra meta en ambos casos es disminuir las brechas entre el sector público y el privado.

RESULTADOS DE LA PRUEBA ECE EN LIMA METROPOLITANA

Aprendizajes (% en el nivel satisfactorio ECE)	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
COMPRESIÓN LECTORA PÚBLICO	52.6	TENDENCIA	60.9	63.5	68.4	73.2	77.9	82.5	87.0
	52.6	META	60.7	65.7	70.6	75.4	80.3	85.1	90.0
COMPRESIÓN LECTORA PRIVADO	58.5	TENDENCIA	61.5	64.1	67.5	71.2	75.0	79.0	83.3
	58.5	META	60.4	65.4	69.3	73.2	77.2	81.1	85.0
MATEMATICA PÚBLICO	35.4	TENDENCIA	34.9	39.4	43.4	47.4	51.4	55.4	59.3
	35.4	META	34.8	40.7	46.6	52.4	58.3	64.1	70.0
MATEMATICA PRIVADO	27.7	TENDENCIA	24.0	25.7	26.8	27.9	29.0	30.0	31.1
	27.7	META	25.7	27.5	31.0	34.5	38.0	41.5	45.0

Fuente: MINEDU - UMC. Muestra de Control de la Evaluación Censal de Estudiantes. Segundo Grado de Primaria. Elaboración Propia.

En cobertura, la tendencia en la tasa neta de matrícula y de asistencia de las IIEE de Educación Básica Regular muestra un crecimiento paulatino hacia la universalización del servicio educativo en educación inicial, educación primaria y educación secundaria. El desafío se encuentra en el indicador de porcentaje de matriculados en IIEE de gestión pública y de gestión privada. A diferencia de los aprendizajes, la tendencia muestra el crecimiento de la matrícula en el sector privado la diferencia en las IIEE de educación inicial entre lo privado y lo público es de 13,8 puntos porcentuales en primaria de 24,8 y en secundaria de sólo 5 puntos porcentuales por encima de la matrícula en la gestión pública. Es por ello que las metas de matrícula tienen como principal reto garantizar la calidad de la educación pública, fortaleciéndola de tal manera que los resultados educativos sigan mejorando y sea atractiva para el público en general y de esta manera ir mejorando los indicadores de cobertura; recuperando como primera medida, a los estudiantes que se encuentran en las IIEE privadas y públicas de mala calidad. Por otro lado, el desafío con la educación privada es mejorar las regulaciones, de tal manera que se garantice una educación de calidad.



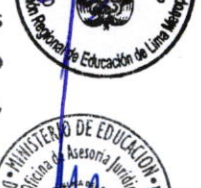


NOTA: MATRÍCULA EN LA EBR DE LIMA METROPOLITANA

% Tasa Neta de Matrícula	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TASA NETA DE MATRÍCULA INICIAL	85,9	TENDENCIA	87,4	88,8	90,2	91,7	93,1	94,5	96,0
	85,9	META	87,4	88,8	90,2	91,7	93,1	94,6	96,0
TASA NETA DE MATRÍCULA PRIMARIA	96,4	TENDENCIA	96,6	96,7	96,9	97,1	97,2	97,4	97,6
	96,4	META	96,8	97,2	97,5	97,9	98,3	98,6	99,0
TASA NETA DE MATRÍCULA SECUNDARIA	90,6	TENDENCIA	90,7	90,8	90,8	90,9	90,9	90,9	90,9
	90,6	META	91,2	91,8	92,5	93,1	93,7	94,4	95,0
Matrícula Pública y Privada (porcentaje respecto del Total)	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
MATRÍCULA INICIAL PÚBLICO	46,7%	TENDENCIA	47,3%	46,5%	45,8%	45,0%	44,4%	43,7%	43,1%
	46,7%	META	46,8%	46,8%	46,9%	46,9%	47,0%	47,0%	47,1%
MATRÍCULA INICIAL PRIVADO	53,3%	TENDENCIA	52,7%	53,5%	54,2%	55,0%	55,6%	56,3%	56,9%
	53,3%	META	53,2%	53,2%	53,1%	53,1%	53,0%	53,0%	52,9%
MATRÍCULA PRIMARIA PÚBLICO	48,3%	TENDENCIA	47,1%	45,5%	44,0%	42,4%	40,8%	39,2%	37,6%
	48,3%	META	47,3%	46,4%	45,4%	44,5%	43,5%	42,6%	41,6%
MATRÍCULA PRIMARIA PRIVADO	51,7%	TENDENCIA	52,9%	54,5%	56,0%	57,6%	59,2%	60,8%	62,4%
	51,7%	META	52,7%	53,6%	54,6%	55,5%	56,5%	57,4%	58,4%
MATRÍCULA SECUNDARIA PÚBLICO	53,9%	TENDENCIA	54,4%	53,2%	52,0%	50,8%	49,7%	48,6%	47,5%
	53,9%	META	53,6%	53,2%	52,9%	52,5%	52,2%	51,8%	51,5%
MATRÍCULA SECUNDARIA PRIVADO	46,1%	TENDENCIA	45,6%	46,8%	48,0%	49,2%	50,3%	51,4%	52,5%
	46,1%	META	46,4%	46,8%	47,1%	47,5%	47,8%	48,2%	48,5%
% Tasa Neta de Asistencia	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TASA NETA DE ASISTENCIA INICIAL	85,4	TENDENCIA	85,9	86,3	86,6	86,9	87,1	87,3	87,5
	85,4	META	86,0	86,7	87,4	88,0	88,7	89,3	90,0
TASA NETA DE ASISTENCIA PRIMARIA	92,8	TENDENCIA	92,8	92,9	93,0	93,1	93,1	93,2	93,3
	92,8	META	93,8	94,8	95,9	96,9	97,9	99,0	100,0
TASA NETA DE ASISTENCIA SECUNDARIA	87,4	TENDENCIA	87,9	88,4	89,0	89,5	90,0	90,5	91,0
	87,4	META	89,2	91,0	92,8	94,6	96,4	98,2	100,0

Fuente: Ministerio de Educación. Escala / INEI. Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e informática.

En educación básica alternativa, especial, técnico productiva y superior no universitaria la tendencia en la matrícula es consistente en señalar que en todos estos servicios educativos la oferta del sector privado irá creciendo y consolidándose. Por ello, las metas planteadas buscan mejorar el incremento de la matrícula del sector público garantizando una oferta educativa de calidad pertinente y equitativa. Del mismo modo, un desafío es regular la oferta del sector privado a este nivel.





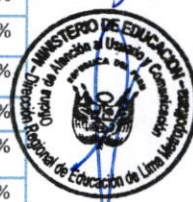
MATRÍCULA EN LA EBA, EBE, CETPROS Y EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA DE LIMA METROPOLITANA

Matrícula Pública y Privada (% respecto del Total)	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
			2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
MATRÍCULA EBA PÚBLICO	53,2%	TENDENCIA	48,9%	47,2%	45,4%	43,5%	41,4%	38,9%	35,8%
	53,2%	META	51,3%	49,4%	47,5%	45,7%	43,8%	41,9%	40,0%
MATRÍCULA EBA PRIVADO	46,8%	TENDENCIA	51,1%	52,8%	54,6%	56,5%	58,6%	61,1%	64,2%
	46,8%	META	48,7%	50,6%	52,5%	54,3%	56,2%	58,1%	60,0%
MATRÍCULA EBE PÚBLICO	74,6%	TENDENCIA	71,1%	70,7%	70,2%	69,5%	68,4%	66,1%	55,7%
	74,6%	META	72,5%	70,4%	68,4%	66,3%	64,2%	62,1%	60,0%
MATRÍCULA EBE PRIVADO	25,4%	TENDENCIA	28,9%	29,3%	29,8%	30,5%	31,6%	33,9%	44,3%
	25,4%	META	27,5%	29,6%	31,6%	33,7%	35,8%	37,9%	40,0%
MATRÍCULA CETPRO PÚBLICO	39,6%	TENDENCIA	40,6%	42,3%	44,6%	47,6%	51,7%	57,7%	66,7%
	39,6%	META	43,5%	47,4%	51,4%	55,3%	59,2%	63,1%	67,0%
MATRÍCULA CETPRO PRIVADO	60,4%	TENDENCIA	59,4%	57,7%	55,4%	52,4%	48,3%	42,3%	33,3%
	60,4%	META	56,5%	52,6%	48,6%	44,7%	40,8%	36,9%	33,0%
MATRÍCULA EDUCACION SUPERIOR PÚBLICO	12,1%	TENDENCIA	10,2%	9,4%	8,7%	8,0%	7,3%	6,7%	6,0%
	12,1%	META	13,2%	14,4%	15,5%	16,6%	17,7%	18,9%	20,0%
MATRÍCULA EDUCACION SUPERIOR PRIVADO	87,9%	TENDENCIA	89,8%	90,6%	91,3%	92,0%	92,7%	93,3%	94,0%
	87,9%	META	86,8%	85,6%	84,5%	83,4%	82,3%	81,1%	80,0%

Fuente: Ministerio de Educación. Unidad de Estadística. Censos Escolares

En permanencia, la tendencia respecto a la eficiencia interna del sistema educativo es promisorio, es decir, el porcentaje de estudiantes retirados, desaprobados y repetidores que no concluyen la secundaria oportunamente va disminuyendo gradualmente. Las metas propuestas buscan acelerar la tendencia como una señal clara de reducción de situaciones de riesgo de exclusión educativa de los estudiantes. A esto, se suma el atraso escolar que en Lima Metropolitana es de 5,9% en educación secundaria y, además, el porcentaje de personas de 20 a 24 años con EBR inconclusa que no han culminado la secundaria llega al 11%. El desafío está en lograr que la trayectoria escolar sea relevante, significativa y que las condiciones institucionales permitan que, cada vez, menos estudiantes se encuentren en riesgo de estar excluidos del sistema. Para lo cual, es necesario una política dirigida a los sectores que están en mayor riesgo con programas complementarios que permitan su empleabilidad que es el primer factor de no conclusión para aquellos que han abandonado la escuela por factores económicos y que requieren trabajar para cubrir sus necesidades personales o familiares. Estos programas complementarios permitirán que desarrollen competencias que los haga más empleables³³.

³³ La empleabilidad está definida como "las posibilidades que tiene una persona determinada de encontrar un empleo en un mercado laboral en continuo cambio. Es tener el perfil profesional adecuado para trabajar en empresas en continua modificación. (Saint- Mezard, 1999)





INDICADORES DE EFICIENCIA INTERNA DE LA EBR.

Indicadores de eficiencia interna anual e inter anual	Línea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
			2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% de estudiantes retirados en primaria	0,80	TENDENCIA	0,61	0,46	0,35	0,27	0,20	0,15	0,12
		META	0,70	0,60	0,49	0,39	0,29	0,19	0,08
% de estudiantes retirados en secundaria	1,70	TENDENCIA	1,43	1,18	0,97	0,80	0,66	0,55	0,45
		META	1,50	1,30	1,10	0,90	0,70	0,50	0,30
% de estudiantes desaprobados en primaria	2,70	TENDENCIA	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10	3,20	3,20
		META	2,46	2,21	1,97	1,73	1,49	1,24	1,00
% de estudiantes desaprobados en secundaria	6,60	TENDENCIA	6,70	6,10	5,50	4,90	4,30	3,70	3,10
		META	5,87	5,14	4,41	3,69	2,96	2,23	1,50
% de estudiantes repetidores en primaria	1,50	TENDENCIA	1,38	1,25	1,14	1,03	0,94	0,85	0,77
		META	1,35	1,20	1,05	0,90	0,75	0,60	0,45
% de estudiantes repetidores en secundaria	3,00	TENDENCIA	3,18	3,05	2,93	2,81	1,69	2,58	2,48
		META	2,73	2,46	2,19	1,91	1,64	1,37	1,10
Tasa de deserción acumulada en primaria	0,90	TENDENCIA	0,91	0,86	0,81	0,75	0,70	0,64	0,59
		META	0,79	0,67	0,56	0,44	0,33	0,21	0,10
Tasa de deserción acumulada en secundaria	8,30	TENDENCIA	6,05	5,74	5,42	5,10	4,78	4,47	4,15
		META	7,41	6,53	5,64	4,76	3,87	2,99	2,10

Fuente: Ministerio de Educación. Unidad de Estadística. Censos Escolares.

INDICADORES DE ATRASO Y CONCLUSIÓN ESCOLAR EN LA EBR.

Indicadores de atraso escolar EBR inconclusa y transición (porcentajes %)	Línea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
			2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% de estudiantes con atraso escolar en primaria	2,90	TENDENCIA	2,40	2,00	1,60	1,10	0,70	0,30	0,10
		META	2,50	2,10	1,70	1,30	0,90	0,50	0,10
% de estudiantes con atraso escolar en secundaria	5,90	TENDENCIA	5,60	5,20	4,70	4,20	3,80	3,30	2,80
		META	5,27	4,64	4,01	3,39	2,76	2,13	1,50
% de personas con EBR inconclusa 15-19 años (Primaria)*	1,20	TENDENCIA	1,20	1,10	1,00	1,00	0,90	0,80	0,70
		META	1,08	0,96	0,84	0,71	0,59	0,47	0,35
% de personas con EBR inconclusa 20-24 años (Secundaria)*	10,70	TENDENCIA	8,60	7,60	6,70	5,80	4,90	3,90	3,00
		META	9,34	7,99	6,63	5,27	3,91	2,56	1,20
Tasa de transición a secundaria	100,00	TENDENCIA	93,50	99,00	98,10	96,50	98,40	100,00	96,00
		META	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tasa de transición a educación superior	42,50	TENDENCIA	37,70	38,90	40,10	41,20	42,40	43,60	44,70
		META	43,57	44,64	45,71	46,79	47,86	48,93	50,00
Tasa de Conclusión (porcentaje %)	Línea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
TASA CONCLUSIÓN OPORTUNA PRIMARIA (12-13 AÑOS)	88,9	TENDENCIA	89,5	90,1	90,8	91,4	92,0	92,6	93,2
		META	90,5	92,1	93,7	95,2	96,8	98,4	100,0
TASA CONCLUSIÓN OPORTUNA SECUNDARIA (17-18 AÑOS)	80,0	TENDENCIA	81,5	83,0	84,5	86,0	87,5	89,0	90,5
		META	82,1	84,3	86,4	88,6	90,7	92,9	95,0
TASA CONCLUSIÓN SUPERIOR ESPERADA (22-24 AÑOS)	19,8	TENDENCIA	20,4	20,9	21,5	22,0	22,6	23,1	23,6
		META	24,1	28,5	32,8	37,1	41,4	45,7	50,0

Fuente: Ministerio de Educación / Escale / Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística informática.



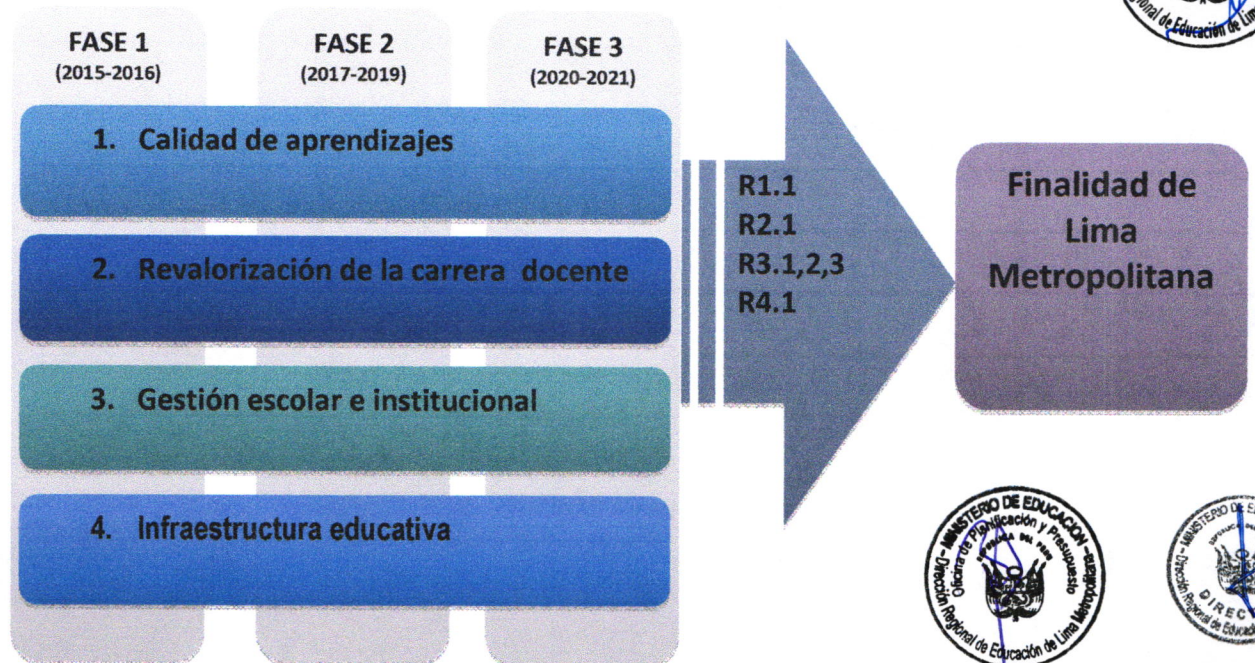
V. RESULTADOS Y ESTRATEGIA PROPUESTOS PARA ALCANZAR NUESTROS DESAFIOS.

Alcanzar la finalidad planteada para Lima Metropolitana, ha supuesto identificar un camino por recorrer para alcanzarla, considerando en el transcurso distintos hitos u objetivos que se irán alcanzando gradualmente y que en cada uno de ellos se integre a las instituciones educativas de los diferentes niveles, modalidades y formas de atención del sistema educativo como son la educación básica (regular, alternativa y especial), la educación técnico productiva y las instituciones educativas y escuelas de educación superior no universitaria

Alcanzar la finalidad, supone formular algunos resultados que se deben ir logrando a lo largo del camino trazado, y varios de estos resultados podrán ser alcanzados en paralelo, considerando que en el sistema educativo peruano existen procesos articulados y compatibles entre sí; por ello, y atendiendo a las directivas de las políticas nacionales, estos procesos han sido agrupados en cuatro pilares que se sustentan en las políticas priorizadas por el Ministerio de Educación.

En ese sentido, los cuatro pilares son fundamentales para alcanzar la finalidad propuesta, se reflejan en resultados que deben ser alcanzados paulatinamente; estos a su vez, contienen estrategias y una serie de actividades, tareas y acciones que, organizados en fases, asegurarán el llegar a la meta final en el 2021. Este proceso de tránsito y transformación de la educación que queremos para Lima Metropolitana será acompañado por un sistema de monitoreo y evaluación que rigurosamente ira midiendo los indicadores de cada proceso, de cada fase, el logro de cada resultado, etc., relacionado a los programas, proyectos y estrategias de intervención desarrollados en cada uno de los pilares.

Son cuatro los pilares planteados, los que a continuación se describen detalladamente:





3. Calidad de Aprendizajes.

El mayor desafío que Lima Metropolitana es diversificar el currículo nacional propuesto por el Ministerio de Educación y concretizarlo en las aulas de forma contextualizada adecuada y coherente a las necesidades y características de los procesos de enseñanza y aprendizaje de los docentes y estudiantes de Lima Metropolitana. Del mismo modo, la diversificación curricular debe tomar en cuenta el proceso histórico, cultural, económico, productivo y social que, en su conjunto, dan cuenta de la identidad metropolitana y, por tanto, de su particularidad.

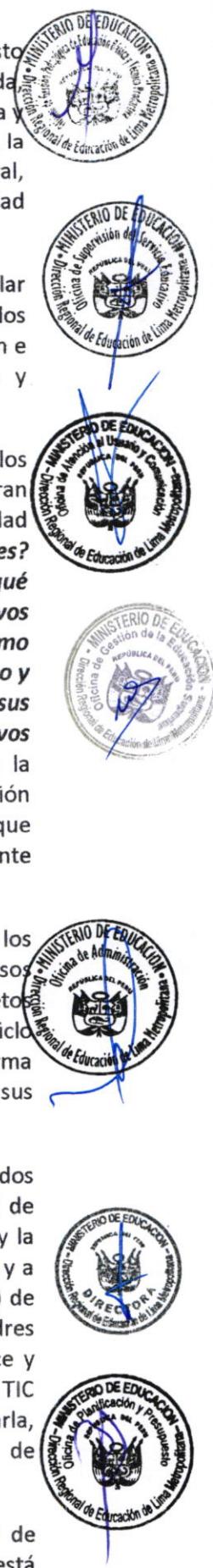
En ese sentido, en el primer Pilar "Calidad de aprendizajes", se apunta a desarrollar aspectos relacionados directamente con la generación de aprendizajes en los estudiantes de todos los niveles y modalidades; por ello, el currículo, su diversificación e implementación se constituye en un instrumento clave para la planificación y organización de los aprendizajes de los estudiantes de Lima Metropolitana.

De igual forma, otro aspecto importante en la consolidación de aprendizajes son los diversos actores educativos, entre ellos, los directivos y docentes. Ellos asumen una gran responsabilidad con la formación integral del estudiante y deben estar en la capacidad de responder a algunas interrogantes como: *¿quiénes son mis estudiantes?* (diagnóstico), *¿qué necesitan aprender?* (propósito de aprendizaje y planificación), *¿qué clima es necesario propiciar?* (condiciones y estrategias), *¿con qué recursos educativos puedo o debo enseñar?* (creación, adaptación y uso de recursos y materiales), *¿cómo logro que mis estudiantes aprendan?* (estrategias de enseñanza y aprendizaje), *¿cómo y qué evaluar para que mis estudiantes sigan aprendiendo y reflexionen sobre su proceso de aprendizaje?* (enfoque de evaluación), y *¿cómo aplicarlos los nuevos conocimientos en la vida cotidiana?* (vinculación del nuevo conocimiento con la experiencia cotidiana del estudiante en su contexto territorial). Respecto a la evaluación de los aprendizajes, consideramos necesario diseñar procesos de evaluación que planteen estrategias innovadoras, retadoras, con el propósito de motivar al estudiante reflexionar sobre lo que aprende y mejorar sus estrategias para evidenciar sus logros.

En este primer pilar se espera que la triangulación entre el directivo, el docente y los estudiantes se dé estrechamente con la planificación curricular, centrada en procesos pedagógicos orientados a generar aprendizajes de alta demanda cognitiva en los sujetos que aprenden. Así mismo, con la planificación se espera que a lo largo de todo el ciclo formativo de los estudiantes se organicen los aprendizajes que deben lograr de forma secuencial (escalonadamente), según avancen y vayan alcanzando el desarrollo de sus competencias y capacidades propuestas.

Es relevante precisar que para el caso de Lima Metropolitana, los enfoques considerados para el proceso de diversificación curricular son los de interculturalidad, equidad de género, ciudadanía y democracia, cuidado del medio ambiente, gestión del riesgo y la salud sexual integral. Por otro lado, es necesario preparar a la comunidad educativa y a los docentes para integrar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de manera transversal en los procesos de enseñanza y aprendizaje, incentivar a los padres de familia para que empleen estas herramientas TIC como un medio que favorece y dinamice el aprendizaje de sus hijos, a los estudiantes para que orienten el uso de las TIC en procesos formativos y como fuente para obtener información y saber procesarla, discriminarla en función de su interés y decidir su mejor utilidad en casos de investigación.

Finalmente, para alcanzar el resultado propuesto para el primer Pilar "Calidad de Aprendizajes", se ha considerado desarrollar tres estrategias, cuya implementación está





organizada estratégicamente en tres fases, en cada una de ellas se desarrollaran progresivamente actividades que evidenciarán el avance hacia el logro de los resultados finales. Estos procesos serán medidos progresivamente por el sistema de monitoreo y evaluación, a través de los indicadores formulados desde la fase inicial lo cual nos permitirá saber que estamos caminando en la ruta correcta y obteniendo los resultados parciales previstos.



Las estrategias consideradas para este pilar son las siguientes:

- **(E1.1) Diversificación curricular y desarrollo de sesiones de aprendizaje.** Implementar esta estrategia consiste en unificar los criterios de diversificación curricular para todos los niveles y modalidades; del mismo modo, contextualizar los contenidos curriculares formulados en el Diseño Curricular Nacional y hacer llegar a las IE lineamientos claros que permitan y faciliten, con coherencia y pertinencia, la planificación de las estrategias de enseñanza y aprendizaje; en este proceso será fundamental el desarrollo, uso y aplicación de herramientas e instrumentos que concreten el currículo nacional en el aula, como el diseño de unidades, sesiones y proyectos de aprendizaje, así como evaluaciones de proceso que permitan tener información diagnóstica de aprendizajes (prueba de entrada – salida) que permita al docente tener elementos para un diagnóstico más efectivo.



Por otro lado, dentro del marco de una educación inclusiva y la atención diferenciada de estudiantes con habilidades diferentes en Instituciones educativas públicas de Básica Regular, es necesario la articulación interdisciplinar con la finalidad de garantizar la implementación de un proceso oportuno y pertinente de diversificación y adaptación curricular que se evidencie en las sesiones de aprendizaje para responder a las necesidades educativas especiales de los estudiantes con discapacidad, talento y superdotación.



- **(E1.2) Soporte Pedagógico a directivos y docentes a través del acompañamiento y/o monitoreo.** Sin duda alguna, dos de los factores claves para alcanzar los objetivos de aprendizaje propuestos en el presente documento están directamente relacionados al desempeño de los directivos y docentes en las IE en todos los niveles y modalidades. Por ello, se plantea asesorar y monitorear a los directivos en su rol de líder en gestión y asesoría pedagógica, así como acompañar a los docentes para fortalecer su rol de mediadores del proceso de aprendizaje y fomentar entre ellos el aprendizaje colaborativo a través de los grupos de inter aprendizaje. Lo que se busca es generar capacidades para la reflexión sobre su práctica docente, la autorregulación, el planteamiento de metas de mejora individual y a nivel de Institución Educativa. Así mismo, en esta estrategia se desarrollaran acciones con las familias para que se comprometan y participen en el proceso formativo de sus hijos.
- **(E1.3) Articulación de contenidos curriculares entre la educación básica, formación técnico-productiva y la educación superior.** Es primordial articular los contenidos curriculares y que estos se desarrollen de forma gradual y continua entre ciclos, niveles y modalidades, bajo un mismo enfoque considerando las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes.





RESULTADOS, INDICADORES DE RESULTADO Y ESTRATEGIAS.

Resultado	Indicadores de Resultado	Estrategias
Pilar I: Calidad de Aprendizajes. R₁: Aprendizaje basado en competencias, pertinente, significativo y con alta demanda cognitiva.	RI_{1.1}. % de instituciones educativas cuentan con instrumentos de gestión diversificadas en función al diseño curricular. RI_{1.2}. % de actores educativos consideran que el Currículo es pertinente a las necesidades y demandas de los estudiantes de Lima Metropolitana. RI_{1.3}. % de autoridades locales, organizaciones aliadas y empresariales consideran que el Currículo es pertinente a las necesidades, potencialidades y demandas de Lima Metropolitana.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación curricular y elaboración de sesiones de aprendizaje. 2. Soporte Pedagógico a directivos y docentes. 3. Articulación de contenidos curriculares entre la educación básica, formación técnico-productiva y la educación superior.

Condiciones para el desarrollo y logro del resultado:

- VMGP del Minedu apruebe y publique el Diseño Curricular Nacional juntamente con los lineamientos de diversificación y evaluación.
- Alta Dirección del Minedu reconoce la urgente necesidad de gestionar un currículo diversificado y contextualizado para Lima Metropolitana otorgándole sostenibilidad legal.
- Pacto político y social para darle sostenibilidad a la política curricular en el marco del bicentenario.
- Garantizar una Educación Inclusiva que implemente una enseñanza de calidad adecuada a las necesidades individuales de aprendizaje, a partir de la implementación de un currículo diversificable y adaptado a las necesidades educativas especiales asociadas a la discapacidad, talento y superdotación.
- Garantizar la capacidad técnica de los docentes y directivos de las instituciones educativas que participen en este proceso.
- Constituir un espacio metropolitano amplio para concertar y realizar el seguimiento y acompañamiento permanente y sistemático a docentes y directivos según sus necesidades identificadas.
- El MINEDU da sostenibilidad presupuestal y normativo al Sistema de Monitoreo para la Gestión territorial desarrollado por la DRELM que la medición de indicadores que permitan tener información para la toma de decisiones oportunamente.
- Oficializar desde el MINEDU las funciones de las redes educativas urbanas en el proceso de concreción curricular en el aula.
- Garantizar financiamiento suficiente para la implementación de la política curricular y ampliar el presupuesto para cobertura de soporte pedagógico en el nivel inicial y secundaria.



ESTRATEGIAS POR FASES DEL PILAR I.

Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017 - 2019	Fase 3 2020 - 2021
1. Diversificación curricular y elaboración de sesiones de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sesiones de aprendizajes programadas en unidades y/o proyectos que responden a los intereses y necesidades de aprendizajes de sus estudiantes, de acuerdo a su etapa de desarrollo y su entorno, en base a la currículum nacional. Para ello es necesario: brindar orientaciones para la diversificación curricular en la educación básica, técnico productiva y superior no universitaria (en coordinación DRELM – UGEL) y fortalecer las capacidades sobre diversificación curricular (programación de sesiones de aprendizajes en unidades y/o proyectos) en los equipos técnicos de UGEL (especialistas, acompañantes pedagógicos, equipos pedagógicos territoriales, entre otros) y a docentes, directivos y Coordinadores Académicos de institutos y escuelas de educación superior y a docentes de la educación básica, técnico productiva y superior de instituciones públicas de IIEE públicas. Asimismo, es relevante la atención de estudiantes con habilidades diferentes, para ello, se requiere orientación en el proceso de adaptación del currículum a las necesidades educativas especiales. Con respecto a la Educación Técnico Productiva y Superior Tecnológica, estas deben adecuarse a la demanda productiva y responder a las necesidades de los sectores económicos. ▪ Creación de un banco virtual de programaciones curriculares, sesiones y/o unidades de aprendizaje. La implementación del banco virtual de programaciones curriculares, sesiones y/o unidades de aprendizajes se efectúa a través de foros, donde los docentes suben sus experiencias exitosas reconocidas, las que son monitoreadas por especialistas de UGEL – DRELM y valoradas por la misma comunidad docente. ▪ Monitoreo y evaluación de los procesos de gestión curricular implementados en las IIEE de Lima Metropolitana. Realizar un piloto de evaluación diagnóstica de los aprendizajes de los estudiantes en cuatro aprendizajes (matemáticas, comunicación, ciencias y ciudadanía) de la educación básica, así como el monitoreo a la implementación de los diseños curriculares en la educación técnico Productiva y Superior No Universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y actualización de las orientaciones para la diversificación curricular (programación de sesiones de aprendizajes en unidades y/o proyectos) de Lima Metropolitana, en base a la currículum nacional. Es necesario, realizar: Estudio de oportunidades de aprendizaje del contexto histórico cultural, social y económico y el diagnóstico de las necesidades de aprendizaje y la identificación de necesidades de aprendizaje de los estudiantes de educación básica, técnico productivo y superior no universitaria de Lima Metropolitana. El documento debe ser elaborado entre los equipos técnicos UGEL – DRELM y consultores especializados, mientras que la validación se debe realizar con directivos y docentes reconocidos por sus buenas practicas pedagógicas ▪ Sesiones de aprendizajes programadas en unidades y/o proyectos que responden a los intereses y necesidades de aprendizajes de sus estudiantes, de acuerdo a su etapa de desarrollo y su entorno. Se elabora el plan de monitoreo, asesoría y retroalimentación del proceso de la implementación del currículum diversificado en las IIEE de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria. Es necesario, la implementación de un programa de formación a equipo técnico de UGEL y DRELM en el marco de la gestión curricular. Las sesiones de aprendizaje programadas en unidades y/o proyectos deben responder a los intereses y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes. ▪ Actualización del banco virtual de programaciones curriculares, sesiones y/o unidades de aprendizajes. La actualización se efectúa de forma permanente, estableciéndose un equipo de trabajo que realice las visitas de asistencia técnica a los docentes que presentan las propuestas de sus experiencias exitosas. ▪ Monitoreo y evaluación de los procesos de gestión curricular de las IIEE considerando a los actores educativos como docentes y directivos. Extender a todos los estudiantes de Lima Metropolitana la evaluación diagnóstica de aprendizajes en cuatro aprendizajes (matemáticas, comunicación, ciencias y ciudadanía) de la educación básica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidación de la implementación del currículum diversificado en las IE, de todos los niveles y modalidades, de Lima Metropolitana. Es necesario, contar con un plan de Monitoreo, asesoría y retroalimentación de la fase final de la implementación del currículum diversificado. Las sesiones de aprendizaje programadas en unidades y/o proyectos deben responder a los intereses y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes. Así mismo, se considera la elaboración de un informe de consolidación de la implementación de los lineamientos de diversificación curricular vinculados a los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la Fase 2. ▪ Banco virtual de programaciones curriculares, sesiones y/o unidades de aprendizajes replicadas de Lima Metropolitana. Se actualiza el banco virtual con las programaciones curriculares, sesiones y/o unidades curriculares adaptadas y replicadas por los docentes, de todos los niveles y modalidades. ▪ Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la gestión curricular, su planificación, implementación e impacto en los aprendizajes.
2. Soporte Pedagógico a directivos y	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación del Programa de Soporte Pedagógico en docentes y directivos de EBR. Es necesario, adaptar el programa de Soporte Pedagógico Primaria a Inicial y Secundaria. Principalmente adecuando la frecuencia del acompañamiento pedagógico en 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación del Programa de Soporte Pedagógico a directivos y docentes, de todos los niveles y modalidades. Las estrategias de capacitación y acompañamiento a docente y directivos deben incorporar las recomendaciones generadas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidación de la implementación del Programa de Soporte Pedagógico a directivos y docentes. Es necesario, incorporar las recomendaciones de la evaluación externa al



<p>docentes</p>	<p>función del nivel de desempeño. Los insumos a emplear son: diagnóstico de directivos y docentes con respecto a desempeño pedagógico y metodológico en el aula, identificación de estrategias de soporte de primaria a ser replicadas. La implementación del programa de Soporte Pedagógico se efectúa en una muestra focalizada de los niveles de inicial y secundaria mientras en primaria al 100%, en el marco del nivel de desempeño del docente y directivo. A su vez, se requiere fortalecer las capacidades de los equipos directivos y del equipo técnico de soporte en gestión pedagógica y curricular para favorecer la implementación del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoción de la participación y compromiso de las familias en la educación de sus hijos. En el programa de Soporte Pedagógico de inicial y secundaria se debe incorporar acciones con las familias para que se comprometan con el desarrollo educativo de sus hijos. ▪ Monitoreo y evaluación del proceso de implementación del programa de Soporte Pedagógico a docentes y directivos de la muestra focalizada. 	<p>por el sistema de monitoreo. A su vez, se considera actividades de rendición de cuentas a la comunidad educativa sobre la mejora de los aprendizajes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematización de Buenas prácticas pedagógica de los docentes. Se fomenta el aprendizaje colaborativo en grupos de inter aprendizaje (GIA) que permita la reflexión de la práctica docente y sistematizar y difundir las buenas prácticas. ▪ Monitoreo y evaluación progresiva del proceso de implementación del programa de Soporte Pedagógico a docentes y directivos de la muestra focalizada. Al final de cada año se debe emitir un informe del avance y cumplimiento de metas del programa, y generar recomendaciones para la mejora de la estrategia. Es necesario en el último año realizar una evaluación externa del Programa de Soporte Pedagógico a docentes y directivos de las IIEE de EBR, Técnico Productivo e IEES, socializar y revisar el soporte pedagógico brindado a los docentes y los reportes de monitoreo del proceso de implementación. 	<p>programa de soporte pedagógico. También se considera el fortalecimiento de capacidades del equipo técnico de Soporte Pedagógico con respecto a los resultados del sistema de monitoreo y evaluación externa a través de la DRELM-MINEDU.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo. Se realiza durante las tres fases, de la implementación del Programa de Soporte Pedagógico a Directivos y docentes de Lima Metropolitana. <p>Se debe elaborar el informe final del impacto del programa en la mejora de los aprendizajes.</p>
<p>3. Articulación Curricular entre la educación básica, formación técnico-productiva y la educación superior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vinculación de los logros y propósitos de aprendizaje con las competencias a desarrollarse en los distintos niveles y modalidades del sistema educativo. Se busca responder a la demanda educativa de Lima Metropolitana, no sólo en los ámbitos que caracterizan a Lima Metropolitana en cuanto a su desarrollo empresarial, comercial, industrial y productivo sino también en los aspectos culturales, sociales, tecnológicos y en los mismos niveles educativos o programas del sector educación. Es necesario elaborar y validar el plan articulador de las programaciones curriculares de la educación básica, la formación técnica productiva y la educación superior, a través de la conformación de un equipo técnico especializado que considere: el logro de competencias en el transcurso de la escolaridad, que cuide la especificidad de cada nivel, forma y modalidad y los contenidos locales a ser incorporados. ▪ Consolidación de las competencias y capacidades de cada ciclo y modalidad. Es necesario que en la elaboración del plan de articulación se considere la gradualidad y especificidad secuencial de los contenidos curriculares en cada nivel, forma, modalidad, también el perfil de egreso, en función de competencias de los estudiantes en cada uno de los niveles del sistema educativo, la significatividad y demanda cognitiva de los contenidos curriculares en función de cada nivel, forma y etapa. ▪ Certificación técnica a estudiantes de educación básica alternativa y de educación básica. Otorgar la certificación técnica a los estudiantes que opten por ésta al finalizar la educación básica alternativa y educación básica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación del plan articulador de las programaciones curriculares. Se requiere la incorporación de las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo al plan articulador de las programaciones curriculares. Esta implementación se da como un circuito formativo desarrollado en tres ámbitos priorizados de Lima Metropolitana. También considera, la implementación de un programa de asesoría y retroalimentación del proceso de la implementación del Plan articulador de las programaciones curriculares. ▪ Generación de Oportunidades de empleabilidad en estudiantes que cuentan con certificación de educación básica alternativa, técnico productiva y de educación básica. Se implementa un banco de estudiantes con certificación, se establece convenio con instituciones y empresas con oferta laboral, todo ello para generar un plan de oportunidades de empleabilidad para estudiantes. ▪ Monitoreo y evaluación de la implementación del plan articulador de las programaciones curriculares. Al final de cada año se debe emitir un informe del avance y cumplimiento de metas del programa, y generar recomendaciones para la mejora de la estrategia. Es necesario en el último año efectuar una evaluación externa con respecto a la implementación del Plan, socializar y analizar los reportes de monitoreo del proceso de implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistematización de la implementación del Plan articulador de las programaciones curriculares. Es necesario, incorporar las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo y la evaluación externa al Plan articulador de las programaciones curriculares. También se considera una evaluación externa del plan. ▪ Consolidación del Plan de Oportunidades de Empleabilidad. Se establece ferias y convenios con empresas para difundir las ofertas laborales entre los estudiantes de educación básica alternativa, técnico productiva y básica regular. ▪ Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Plan Articulador de las programaciones curriculares. Se debe elaborar el informe final del impacto del Plan.



4. Revalorización de la Carrera docente.

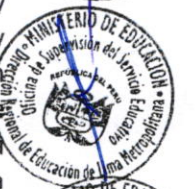
Como parte de la política educativa para mejorar la carrera docente, el Ministerio de Educación está promoviendo innovar y elevar el conocimiento pedagógico para que el docente pueda ejercer de la mejor manera su rol y obtener cada vez mejores resultados. La Dirección General de Desarrollo Docente (DIGEDD), en los últimos años viene implementando diversos programas de formación y capacitación permanente a través de la Dirección de Formación Docente en Servicio (DIFODS), que ha permitido que buen número de docentes se actualicen y se especialicen en las distintas disciplinas para brindar una mejor enseñanza y lograr los aprendizajes deseados en los estudiantes; sin embargo, estos programas aún no han logrado consistencia como política de formación continua para los docentes en general.

La formación de los docentes en servicio se propone responder a un horizonte mayor de desarrollo profesional, tomando en cuenta el contexto y potencialidades de desarrollo de Lima Metropolitana, y espera responder a la siguiente pregunta ¿qué tipo de docente se necesita para asegurar el desarrollo educativo para Lima Metropolitana? En base los cuatro dominios del Marco de Buen Desempeño Docente (aprobado con RM N° 0547-2012-ED) consideramos que la formación de los docentes de Lima Metropolitana debe enfatizar en:

- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.
- Enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes.
- Participación en la escuela articulada a la comunidad.
- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente; asimismo, las nueve competencias del docente y sus respectivos desempeños.

En tal sentido, el Pilar **Revalorización de la carrera docente** propone que los docentes de la educación básica regular, educación técnica productiva y otras modalidades y formas de atención logren un desempeño que responda a las necesidades, demandas y potencialidades de Lima Metropolitana. Ello supone que el docente aporte a un desarrollo contextualizado del currículo; es decir, sea un constructor de currículo desde la reflexión crítica de su práctica. Esto conlleva a que los docentes de Lima Metropolitana tengan o desarrollen competencias profesionales que redunden en la mejora continua de su labor docente, tal como lo propone el Marco de Buen Desempeño Docente. Paralelo a ello, es necesario reconocer las buenas prácticas para que puedan ser sistematizadas, difundidas y replicadas en otras instituciones educativas, como una manera de revalorar el rol del docente e incentivarlo a seguir mejorando. Ello tendría un impacto positivo en la ciudadanía y motivaría a nuevos y futuros profesionales tener una opción de desarrollo en la carrera de educación pública por los cambios y mejoras que progresivamente se va evidenciando.

En el diseño y formulación de los programas de formación docente, para Lima Metropolitana, se deben considerar varios factores como la realidad educativa de Lima Metropolitana en función a las características del territorio, el acceso a la tecnología, características sociales y culturales; del mismo modo, estos programas deben ser elaborados de forma participativa y conjunta, entre la DRELM, las UGEL, con asesoría del Minedu y desarrolladas por instituciones de formación docente acreditadas que reporten una base de datos con información personalizada por cada docente, valorando criterios evaluados tanto al ingreso como a la salida del programa. Asimismo, como parte de su formación docente y reconocimiento se propone promover becas y pasantías a nivel nacional e internación al que permitan ampliar los conocimientos y



experiencias de los docentes que están en servicio, tanto de forma individual como colectivo a nivel de institución educativa.

Otro aspecto a incluir son las herramientas didácticas derivadas de las tecnologías de información y comunicación, para que los docentes puedan integrarlas como medios de apoyo a su práctica pedagógica, ello permitirá que los estudiantes se motiven y dinamicen su proceso de aprendizaje y que los docentes puedan desarrollarse y desempeñarse mejor frente a sus estudiantes, quienes en muchos casos, ya tienen desarrolladas las competencias tecnológicas, pues pertenecen a una generación de nativos digitales.

Por otro lado, en el marco del desarrollo de competencias profesionales y revalorización del docente, consideramos que la formación inicial de los docentes debe ser desarrollada por instituciones avaladas y acreditadas por el Minedu. Actualmente, la Dirección de Formación Inicial Docente (DIFOID) del Minedu tiene a cargo dicha responsabilidad que sin duda, las políticas que se implementen serán de gran relevancia para cambiar el rumbo hacia la modernidad, la innovación y la excelencia de la carrera docente. En el caso de los institutos y escuelas de educación superior pedagógica públicos o privados, la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana incrementará las acciones de supervisión para garantizar que los futuros docentes reciban formación de calidad y esto redunde en una mejora de la educación en nuestra ciudad capital. Asimismo, se establecerán alianzas con las universidades e institutos pedagógicos para que los estudiantes de educación que pertenezcan al tercio superior se incorporen a la carrera pública magisterial y así tener a los mejores egresados de la carrera de educación en las escuelas públicas.

Las estrategias consideradas para este pilar son:

- **Formación de formadores, líderes pedagógicos y docentes en educación básica, técnico productiva y superior, incorporando las TIC.** Desarrollar esta estrategia es clave para contar con los docentes que Lima Metropolitana requiere, así como con instituciones y especialistas calificados para garantizar los objetivos de los programas de formación, ello fortalecerá las capacidades de los docentes en el manejo de las disciplinas específicas, manejo de herramientas didácticas y uso de las TIC. Del mismo modo, promover la formación de la totalidad de docentes por institución educativa para favorecer los círculos de estudios, fortalecer los vínculos entre los docentes y principalmente lograr mayores impactos a nivel de IE que a nivel individual. Dichos logros promoverán otros tipos de programas tales como pasantías, becas de estudio a nivel nacional e internacional, así como programas de formación ofrecida por instituciones de alto nivel para vincular a ello, planes de investigación – acción que permita generar conocimientos para enriquecer la práctica pedagógica reflexiva con fines de mejora.
- **Incorporación de docentes en la carrera pública magisterial.** En esta segunda estrategia del segundo pilar, es primordial establecer alianzas con universidades e institutos pedagógicos para que los futuros docentes realicen sus prácticas profesionales, priorizando los que estén en el tercio superior, para así incentivar su incorporación a la carrera pública magisterial. Paralelamente, se considera desarrollar un plan comunicacional que identifique, sistematice metodológicamente y presente experiencias exitosas a nivel de instituciones educativas públicas (participan todos los docentes) y a nivel individual; para así



motivar a los generadores de la experiencia e incentivar a los futuros docentes a seguir dicho camino.

RESULTADO, INDICADORES DE RESULTADO Y ESTRATEGIAS.

Resultado	Indicadores de Resultado	Estrategias
Pilar II: Revalorización de la Carrera Docente R₂: Docentes de todos los niveles y modalidades competentes en cuatro dominios del marco del buen desempeño y reconocidos por su práctica pedagógica.	R _{2.1} % de docentes participan en programas de formación de formadores y líderes pedagógicos en planificación curricular, diseño de estrategias didácticas y uso de materiales y recursos para el logro de aprendizaje en todos los niveles.	1. Formación de formadores, líderes pedagógicos y docentes de educación básica, técnico productiva y superior, incorporando las TIC. 2. Incorporación de docentes en la carrera pública magisterial.
	R _{2.2} % de docentes en programas de incentivos para su incorporación al siguiente nivel de la carrera pública magisterial.	
	R _{2.3} % de docentes que promueven y desarrollan programas de investigación para mejorar en su práctica pedagógica.	
	R _{2.4} % de docentes que son reconocidos por sus buenas prácticas pedagógicas	

Condiciones para el desarrollo y logro del resultado del segundo pilar:

- El Minedu debe generar condiciones (legales y presupuestales) que permita a la DRELM desarrollar, monitorear y evaluar los programas de formación de docentes en servicio.
- Dar cumplimiento a procesos normados según la Ley de Reforma Magisterial.
- Implementar al menos dos procesos excepcionales para permitir el ascenso de escala de docentes en la Carrera Pública Magisterial.
- Brindar incentivos a docentes fortaleza y directivos destacados de los diferentes niveles, formas y modalidades del sistema educativo.
- Establecer alianzas con las diferentes instituciones acreditadas por el MINEDU.
- Caracterizar a los docentes de Lima Metropolitana para diseñar estrategias de seguimiento y acompañamiento en función a ellas.



ESTRATEGIAS POR FASES DEL PILAR II.

Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
<p>1. Formación de formadores, líderes pedagógicos y docentes en educación básica, técnico-productiva y superior, incorporando las TIC</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identificación y reconocimiento de Instituciones educativas públicas de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria, y de redes educativas con buena práctica pedagógica. La difusión de las buenas prácticas se efectúa en congreso pedagógico, el cual se realiza primero en la UGEL y luego a nivel metropolitano. Así como brindar asistencia técnica a docentes de instituciones educativas de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria y de redes educativas identificadas con buenas prácticas. Y otra forma de difusión de las buenas prácticas se da a través de pasantías en la red educativa. Reconocimiento a Docentes de IE públicas, de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria, con logros destacados en su práctica pedagógica a través de la gestión de becas, pasantías y de programas de formación ofrecida por instituciones de alto nivel educativo. El programa incluye las actividades de monitoreo y seguimiento de la participación de los docentes que participan de las pasantías o becas. Fortalecimiento de capacidades de docentes de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria en el manejo de la disciplinas, didáctico, uso las TIC, convivencia y ciudadanía, educación de todos los niveles y modalidades, organizada en redes educativas. Se debe articular con las diferentes Direcciones del MINEDU la respuesta de los programas de formación a las necesidades de formación de servicio de los docentes en servicio de Lima Metropolitana. Y organizar una base de datos de los procesos de formación implementado por el MINEDU, a nivel de datos nominales, temas desarrollados y número de docentes beneficiarios. Desarrollo de líderes pedagógicos con reconocimiento oficial a través de un programa de investigación acción. Es necesario, contar con una relación de los docentes que han sido reconocido por su práctica pedagógica, luego implementar un programa de investigación acción por una institución acreditada (primera fase), todo ello para generar conocimiento para enriquecer la práctica pedagógica. Recuperación de las buenas prácticas pedagógicas de los docentes. Se fomenta el aprendizaje colaborativo en grupos de inter aprendizaje (GIA) que permita la reflexión de la práctica docente y recuperar las buenas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Inicio del proceso de actualización y de programas de especialización para fortalecer las capacidades docentes, de todos los niveles y modalidades, de Lima Metropolitana. Se requiere efectuar una evaluación de impacto de los programas de formación de los docentes en servicio de Lima Metropolitana en coordinación con las direcciones relacionadas del MINEDU. Establecer convenios con instituciones nacionales o internacionales acreditados para desarrollar programas de formación especializada en el manejo de las disciplinas, la didáctica y el uso de las TIC (primera fase), implementación del programa de formación especializada y actividades de monitoreo. Fortalecimiento de las capacidades de docentes en el manejo de la disciplinas, didáctico y el uso de tics. Se requiere implementar y monitorear los programas de especialización para fortalecer las capacidades de los docentes en el manejo de las disciplinas, la didáctica y el uso de las TIC (Segunda fase). Incorporando las recomendaciones del informe de monitoreo y evaluación. Becas, pasantías y programas de formación para docentes de IE públicas de IE públicas, de todos los niveles y modalidades, con logros destacados en su práctica pedagógica. Es necesario, continuar con la difusión de becas y pasantías a nivel nacional e internacional, así como, programas de formación ofrecida por instituciones de alto nivel. El programa incluye las actividades de monitoreo y seguimiento de la participación de los docentes que participan de las pasantías o becas. Identificación y reconocimiento de Instituciones educativas públicas, de todos los niveles y modalidades, con buena práctica pedagógica. Es necesario, la difusión y reconocimiento de la IE con buenas prácticas en los medios de comunicación y congresos pedagógicos. Implementación de acciones para garantizar una educación de calidad para los futuros docentes de Lima Metropolitana. Es necesario, coordinar con las Direcciones del Minedu responsable de la supervisión de instituciones pedagógicas públicas, todo ello 	<ul style="list-style-type: none"> Afianzamiento del Programa de gestión de becas, pasantías y de programas de formación para docentes con logros destacados. Las pasantías pueden ser a nivel nacional e internacional. El programa incluye las actividades de monitoreo y seguimiento de la participación de los docentes que participan de las pasantías o becas Consolidación de la implementación de los programas de especialización para fortalecer la capacidad docente. Es necesario, incorporar las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo y la evaluación externa e implementar los programas de especialización en su fase III. Afianzamiento del observatorio pedagógico. Para ello se continúa con la implementación del programa de investigación acción por una institución acreditada (fase III), los mismos que actualizan e incorporan a nuevos docentes líderes y las recomendaciones del sistema de monitoreo. Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Programa de Formación de formadores líderes pedagógicos y docentes en educación básica, técnico productiva y superior. Es necesario, efectuar una evaluación externa del Programa de fortalecimiento de capacidades, socializar y revisar el impacto en los docentes al momento de la planificación curricular y en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final del impacto del programa en la mejora de los aprendizajes.



- **Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de los programas de formación y de reconocimiento a la práctica docente, de líderes pedagógicos.**

para verificar que responde a la necesidad de Lima Metropolitana, para ello es necesario elaborar un programa de vigilancia y supervisión de la calidad de los institutos pedagógicos.

- **Creación de un observatorio pedagógico.** Para ello se continua con la implementación del programa de investigación acción por una institución acreditada (fase II), los mismos que actualizan e incorporan a nuevos docentes líderes y las recomendaciones del sistema de monitoreo.
- **Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de los programas de formación, de reconocimiento a la práctica docente y de los otros relacionados con la estrategia.** Se efectúa una evaluación intermedia de los programas de formación ofrecidos, de los programas de reconocimiento a la práctica docente, de desarrollo de líderes pedagógicos, de pasantías o becas en una muestra de docentes.

2. Incorporación de docentes a la carrera Pública magisterial.

- **Establecimiento de alianzas con universidades e institutos pedagógicos para que los estudiantes (futuros docentes) realicen sus prácticas profesionales en IE públicas.**
- **Implementación de un plan comunicacional que presente experiencias exitosas de docentes que se encuentren en la carrera magisterial.** Es necesario elaborar una estrategia comunicacional que identifique, sistematice metodológicamente y presente experiencias exitosas a nivel de instituciones educativas públicas (participan todos los docentes) y a nivel individual; para así motivar a los generadores de la experiencia e incentivar a los futuros docentes a seguir dicho camino e impulsar y motivar la incorporación de docentes a la carrera pública magisterial.
- **Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica como centros de prácticas profesionales de excelencia.** Incorporar a estudiantes del tercio superior de universidades e institutos pedagógicos para que desarrollen sus prácticas profesionales.

- **Incorporación a la Carrera Pública Magisterial de los estudiantes que pertenecen al tercio superior, de universidades e institutos pedagógicos de Lima Metropolitana.** Es necesario acompañar a esta estrategia de un programa de monitoreo y acompañamiento a los docentes noveles. Así como el monitoreo y evaluación del plan de incorporación de docentes a la carrera pública magisterial y de las alianzas de prácticas profesionales.
- **Consolidación del plan comunicacional sobre experiencias exitosas de docentes que se encuentren en la carrera magisterial.** Es necesario incorporar las recomendaciones del informe de monitoreo y evaluación en la una estrategia comunicacional todo ello para impulsar y motivar la incorporación de docentes a la carrera pública magisterial. El plan comunicacional va acompañado de campañas publicitarias, encuentros y pasantías internacionales.

- **Incorporación a la Carrera Pública Magisterial de los estudiantes que pertenecen al tercio superior, de universidades e institutos pedagógicos de Lima Metropolitana.** Es necesario incorporar las recomendaciones la evaluación intermedia al programa. Y fortalecer la estrategia comunicacional sobre experiencias exitosas y beneficios de la carrera pública magisterial.
- **Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo,** durante las dos fases, de la implementación de la estrategia. Es necesario, efectuar una evaluación externa de los programas y estrategias: Vigilancia y Supervisión de los Institutos Pedagógicos, Experiencias exitosas y beneficios de la carrera pública magisterial, luego socializar y revisar el impacto en la comunidad educativa en la incorporación de los docentes a la carrera pública magisterial así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final del impacto del programa en la mejora de los aprendizajes.



5. Mejora de la Gestión Escolar e Institucional.

La Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) considerara que uno de los factores de mayor relevancia para alcanzar la finalidad y lograr los resultados formulados hacia el año 2021, es la gestión vista bajo un enfoque integral que compromete en acciones comunes a todas sus instancias; es decir, desde la gestión del órgano de mayor nivel como es el Minedu, seguido por la DRELM y las UGEL hasta las Instituciones educativas desempeñando roles distintos pero alineados hacia una misma finalidad. Esta visión integradora también implica establecer vínculos entre la gestión de los procesos educativos y la gestión de los procesos administrativos para que se integren y brindar soporte oportunamente; aun cuando puedan ser vistos como procesos distintos, tienen características comunes y es lo que se pretende aprovechar para optimizar los procesos y maximizar sus beneficios hacia el logro de los resultados propuestos.

Por la amplitud del Pilar tres, se plantea abordarlo desde tres ejes clave: i) la gestión de la institución por parte de los directivos, ii) la optimización de los servicios educativos, y iii) la modernización de la gestión de la DRE y las UGEL, cuya articulación tiene como finalidad generar condiciones en las distintas instancias educativas que permitan que la gestión del sistema educativo se modernice en función a procesos, se simplifique y sea transparente.

3.1 Gestión de la institución por parte de los directivos.

El primer eje concibe a la **institución educativa como la primera y principal instancia de gestión** del sistema educativo descentralizado³⁴; que busca transformar sus condiciones internas para ejercer una autonomía con eficiencia, respondiendo a las necesidades de la comunidad educativa. Es preciso resaltar que el Minedu, a través de sus direcciones de línea viene implementando una serie de reformas para mejorar la calidad del servicio educativo en cuanto a la Gestión de las instituciones educativas se refiere, en ese marco la acción más resaltante es la implementación de los lineamientos denominado "Marco del Buen Desempeño del Directivo", aprobado con Resolución de Secretaria General Nro. 304-2014-MINEDU, en la que se sustentan los desempeños, puesto que, dicho documento menciona:³⁵ *"La escuela es la institución que menos cambios ha experimentado en las últimas décadas. Esto genera un desfase frente a la demanda educativa de los niños y jóvenes que hoy entienden y aprenden de forma diferente"*, por lo tanto es urgente implementar reformas inmediatas e integradoras.

En este sentido, uno de los grandes desafíos consiste en lograr que los equipos directivos gestionen de manera innovadora, con ética y transparencia, desarrollen competencias de gestión escolar, liderazgo pedagógico y gestión de riesgos, y promuevan una convivencia democrática, para que las instituciones educativas sean espacios acogedores, donde sus estudiantes aprendan, permanezcan y concluyan su

³⁴ Según la Ley General de Educación (Ley Nro. 28044) en el Artículo 66°.- Definición y finalidad, dice a la letra "La Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio. Puede ser pública o privada. Es finalidad de la Institución Educativa el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. El Proyecto Educativo Institucional orienta su gestión. La Institución Educativa, como ámbito físico y social, establece vínculos con los diferentes organismos de su entorno y pone a disposición sus instalaciones para el desarrollo de actividades extracurriculares y comunitarias, preservando los fines y objetivos educativos, así como las funciones específicas del local institucional".

³⁵ http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf.

educación en cualquiera de los niveles educativos, modalidades y formas de atención, según las características del sistema educativo peruano.

En este primer eje del Pilar tres, se ha considerado desarrollar las siguientes estrategias:

- **Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo.** Las instituciones educativas requieren con urgencia directivos líderes y referentes para sus docentes; por ello, es primordial desarrollar programas de especialización en función a las necesidades de los directivos y a cargo de instituciones y especialistas certificados, así como promover pasantías, becas de estudio a nivel nacional e internacional para directivos con mejores logros institucionales.

En general, los directivos adolecen de asistencia técnica permanente y cercana en aspectos de su interés y cotidianos de la gestión poniendo énfasis en su rol pedagógico que debe primar sobre la gestión administrativa que también es importante para el logro de resultados.

Consideramos que todos los directivos tienen potencial en distintos aspectos de gestión y por ello, los espacios de inter aprendizaje e intercambio de buenas prácticas serán de vital importancia para mejorar su desempeño profesional, por lo que será relevante reconocer, sistematizar y difundir las buenas prácticas para fortalecer su labor como líder pedagógico. Asimismo, es necesario que este fortalecimiento de capacidades considere la naturaleza de la institución educativa que gestiona (tamaño de colegio, recursos que maneja, programas etc.).

- **Prevención y atención de la violencia escolar; y promoción de la convivencia y la participación estudiantil.** Esta estrategia es clave ya que está vinculada a la convivencia escolar, poniendo énfasis en directivos, docentes tutores y auxiliares, asimismo fortalecer el vínculo afectivo al interior de las familias y permitir a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes desarrollarse en entornos saludables. Los directivos deben fortalecer la organización estudiantil en la institución educativa considerando el territorio y su entorno más próximo como un mecanismo para favorecer el ejercicio ciudadano y la promoción de liderazgos democráticos, involucrando a los gobiernos locales como entes articuladores para el intercambio de experiencias y la formulación de propuestas y la toma de decisiones.

3.2 Optimización del servicio educativo.

El segundo eje plantea la **optimizar el servicio educativo** con el fin de generar las condiciones que garanticen una oferta educativa de calidad en función a la demanda, con especial atención en la seguridad, la equidad y pertinencia, incrementando y asegurando el acceso, permanencia y conclusión de los estudiantes.

A medida que se identifiquen los procesos que se desarrollan en cada instancia, desde el Minedu, la DRELM, las UGEL y las instituciones educativas, estas podrán ser optimizadas para lograr mejor atención del servicio, mejorar la productividad de los profesionales involucrados, mejorar la percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio, así como reducir los costos y gastos que genera el brindar un servicio desorganizado, desarticulado, ineficiente y en el que no se emplean herramientas tecnológicas de apoyo.



En ese sentido, en este Pilar se plantean desarrollar las siguientes estrategias.

- **Ordenamiento y promoción del servicio educativo público de calidad**, implica contar con un sistema de información que integren diversos servicios como matrícula, plazas docentes, personal directivo y administrativo e infraestructura y mobiliario. Contar con esta información actualizada permitirá una oportuna toma de decisiones. Implica además, supervisar la implementación de procesos de racionalización que permitan asignar a todas las instituciones educativas el recurso humano necesario para su funcionamiento óptimo y poder prestar un servicio oportuno y de calidad.

Asimismo, la extensión de centros poblados especialmente en la periferia de la ciudad de Lima Metropolitana exige realizar diversos estudios de oferta y demanda para dar origen a la creación de nuevos servicios educativos públicos en cada uno de las etapas, niveles y modalidades, e ir avanzando en la organización de servicios educativos públicos cercanos e integrales en las localidades.

Estos servicios educativos públicos, así como las instituciones educativas privadas requieren estar georreferenciadas en el territorio en base a una estructura territorial de redes. Este tipo de información permitirá también conocer “colegios con buenas prácticas” y desarrollar de manera planificada estrategias de incremento de la matrícula en la educación pública, recuperando en primer lugar a los estudiantes que se encuentran en establecimientos educativos informales y/o colegios privados de mala calidad.

- **Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado**. Lima, es la ciudad en la que en la última década, ha experimentado un mayor crecimiento con respecto a las principales ciudades del país en cuanto a la creación de instituciones privadas en los distintos niveles y modalidades del servicio educativo. Si miramos la tendencia de este incremento, en pocos años tendremos más del 80% de estudiantes de educación básica (por ejemplo) en instituciones educativas privadas, sin que ello represente un servicio de calidad como se ha demostrado en las últimas evaluaciones estandarizadas.

Es necesario cambios normativos a nivel de Ley o mayor inversión en equipos técnicos y procesos simplificados para evitar que la autorización de funcionamiento de instituciones educativas privadas sea por silencio administrativo positivo.

En el caso de los colegios privados ya creados se requiere contar con un equipo de fiscalización de la infraestructura educativa, así como de los aspectos pedagógico para supervisar y monitorear el funcionamiento de las instituciones educativas privadas e iniciar procesos administrativos de cierre de colegios cuando correspondan.

Del mismo modo, es necesario establecer en alguna instancia del sector la facultad coactiva, así como un registro actualizado de sanciones que esté articulado entre la DRELM y las UGEL, para hacer seguimiento al cumplimiento de las sanciones impuestas por el sector lo que permitirá cerrar las instituciones educativas privadas de mala calidad.

Finalmente, es necesario seguir fortaleciendo mecanismos de información a los padres, madres de familia y apoderados para identificar criterios de selección de



instituciones educativas privadas y que puedan brindar alertas sobre los establecimientos informales o cuando cometan irregularidades en la prestación del servicio educativo.

- **Desconcentración de la gestión pedagógica de la UGEL con la implementación de los equipos pedagógicos territoriales (EPT).** Esta estrategia responde a la urgente necesidad de hacer posible que los modelos o propuestas educativas formuladas como políticas de intervención se concreten en las instituciones educativas. Generalmente esta función ha sido asumida por especialistas de la UGEL que tiene carga administrativa quienes más allá de su voluntad no han podido realizar estas funciones de asesoramiento, monitoreo y apoyo a las instituciones educativas. Por ello, se plantea dentro de la misma UGEL crear Equipos Pedagógicos Territoriales (EPT) que permitan desconcentrar las funciones pedagógicas y de asistencia técnica para que las instituciones educativas puedan alcanzar los resultados propuestos y sumar logros respecto a los aprendizajes de sus estudiantes.

En ese sentido, es preciso fortalecer las capacidades de los equipos pedagógicos territoriales de las UGEL a fin de que asuman un rol de asistencia técnica en base a protocolos claros y flexibles que les permita fortalecer las capacidades pedagógicas y de gestión escolar del equipo directivo en las instituciones educativas asignadas.

Del mismo modo, se requiere fortalecer las redes educativas como instancias de cooperación e interaprendizaje centradas en el desempeño del docente y del directivo de las instituciones educativas; es decir, ser el centro de mejora, brindar acompañamiento, asistencia técnica y mejora continua entre los docentes y directivos de una misma RED y con otras redes.

Finalmente, en el marco de la diversificación curricular y la gestión educativa descentralizada se requiere articular con los gobiernos locales y otras instituciones públicas y privadas del territorio para que se mejoren e incrementen las condiciones para el aprendizaje y así promover a Lima Metropolitana como una ciudad educadora.

3.3 Modernización de la gestión de la DRE y las UGEL.

El tercer eje del tercer pilar alude a una **gestión ágil y moderna de la DRELM y las siete UGEL de Lima Metropolitana** en materia de gestión administrativa y de soporte institucional, que refleje una organización por procesos y orientada a resultados basada en principios éticos y en la rendición de cuentas, con el fin de optimizar su capacidad de operación y de respuesta a las demandas de servicios de los usuarios.

Siguiendo esta línea, desde el año 2014 y con mayor énfasis en el 2015 se está implementando en las UGEL de Lima Metropolitana proyectos de mejora al sistema de atención al usuario y de simplificación de procedimientos administrativos que también responden a la urgencia de implementar la normatividad correspondiente a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021³⁶, que hace referencia y responde a la necesidad de revertir el bajo desempeño del Estado que se refleja en la poca confianza de la población en el Estado y bajos niveles de satisfacción ciudadana.

³⁶ <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>

En ese sentido, la DRELM, las UGEL y las IIEE deben funcionar como un sistema articulado, comprometidos en alcanzar resultados eficientes, oportunos, que favorezcan a los administrados, del mismo modo, los servidores públicos que participan de la cadena de valor del sistema educativo deben modificar sus estilos de gestión y operación, pasando de una relación normativa y vertical, a otra que favorezca el trabajo colaborativo, descentrado y en equipo, y finalmente, se debe desarrollar procesos de simplificación administrativa y mejoras en tecnologías de información e infraestructura que permitan brindar un servicio eficiente, en el menor tiempo y costo.

En este eje, se plantean desarrollar las siguientes estrategias.

- **Procedimientos en DRELM, UGEL e IIEE, orientados a la gestión por procesos.** La política nacional, en proceso de implementación, para organizar las actividades y resultados por procesos implica:
 - Desarrollar capacidades en los especialistas de todas las áreas y niveles para el manejo de procesos y procedimiento.
 - Implementar progresivamente la mejora continua, optimizando procedimientos, sistemas, infraestructura, eliminando cuellos de botellas y aplicando tecnologías de información.
 - Implementar plan de mejora tecnológica en la DRELM y las 7 UGEL.
 - Contar con procesos diseñados, validados e institucionalizados.
 - Gestionar la digitalización de los documentos impresos que se encuentran en los archivos a fin de brindar un servicio virtual más oportuno y eficiente.
 - Gestionar la instalación de comisiones de mejora continua multidisciplinarias, que tengan especialización en las siguientes materias: procesos, legal, infraestructura y tecnologías de la información.
- **Plan de desarrollo de las personas que favorezca una nueva práctica institucional al servicio del ciudadano y permita mejorar la gestión de los servicios.** Esta estrategia está centrada en potenciar las capacidades profesionales y personales de quienes brindan el servicio educativo; por ello, se pretende diseñar e implementar planes de desarrollo de servidores públicos, para que sean instruidos en la gestión y operación por procesos. Implica también reclutar personal con conocimientos de gestión e implementación de procesos, así como empoderar al personal en la utilización y aplicación de tecnologías de la información como herramienta para mejorar los servicios brindados y finalmente, generar espacios de difusión y reconocimiento de buenas prácticas en gestión que favorezca la innovación y el cambio en los servidores públicos.
- **Implementación de un Sistema de Monitoreo y de Evaluación de Gestión Educativa Territorial.** En la medida que se cuente con un sistema de monitoreo y evaluación, que sobre la base de un marco lógico de presente Plan, de cuenta de las estrategias y proyectos de intervención de la política educativa de Lima Metropolitana podremos conocer los logros y dificultades de las implementaciones y poder tomar acciones correctivas para poder alcanzar los objetivos, metas y propósitos plateados; de lo contrario corremos el riesgo de tomar decisiones equivocadas y estar permanentemente iniciando procesos en lugar de construir sobre los aciertos y avances de la política educativa.



Todos estamos convencidos de que la educación de calidad garantizará el desarrollo del país, pero si no podemos medir nuestros avances, nuestros resultados, los aciertos o las dificultades que tenemos en torno a ello, será difícil poder potenciar lo positivo y corregir lo que no está ejecutándose según lo planificado. En tal sentido, esta estrategia implica promover una cultura de registro, ordenamiento, procesamiento y análisis de información de todo modelo de atención, programa o estrategia de intervención, con la finalidad de tener información objetiva y oportuna para la toma de decisiones. Ello implica contar con un equipo especializado que organice y sea responsable de los procesos de monitoreo y evaluación para analizar y socializar la información con las áreas correspondientes para las acciones respectivas; por otro lado, la implementación de los procesos de monitoreo y evaluación generaran insumos que darán origen a nuevos temas de investigación, que puedan ser desarrollados por los maestros y directivos en alianza con instituciones y universidades.

Finalmente, el sistema de monitoreo y evaluación, por la magnitud de los programas y estrategias que se implementan en Lima y las siete UGEL, sobre todo por la cantidad de actores educativos, directivos, docentes y estudiantes que representa Lima Metropolitana, implica la implementación de una herramienta tecnológica para la gestión de información y en procesamiento automatizado de datos para la generación de informes y reportes que generan los especialistas que se encuentran en directa relación con las instituciones educativas.

RESULTADO, INDICADORES DE RESULTADO Y ESTRATEGIAS.

Resultados	Indicadores de resultado	Estrategias
R₃ Directivos gestionan instituciones educativas acogedoras y logran que sus estudiantes aprendan, permanezcan y concluyan.	<p>IR_{3.1} % de directivos que implementan buenas prácticas de gestión en sus IIEE como parte del programa de fortalecimiento de sus capacidades.</p> <p>IR_{3.2} % de conflictos registrados y resueltos favorablemente por el directivo de la IIEE.</p> <p>IR_{3.3} % de compromisos de gestión escolar implementados al 100% en la fecha correspondiente.</p> <p>IR_{3.4} % de directivos que asisten en aspectos pedagógicos a sus docentes para la implementación de la propuesta curricular vigente.</p> <p>IR_{3.5} % de propuestas estudiantiles implementadas en la Institución Educativa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo. Prevención y atención a la violencia escolar; y promoción de la convivencia y participación estudiantil.
R₄ Servicios Educativos optimizados para atender a la demanda Educativa.	<p>IR_{4.1} Tasa de incremento de estudiantes matriculados que permanecen y concluyen satisfactoriamente su etapa escolar.</p> <p>IR_{4.2} % de PRONOIE que son gestionados para brindar un servicio educativo de calidad a los estudiantes de 0 a 5 años en Lima Metropolitana.</p> <p>IR_{4.3} % de IIEE privadas reguladas y supervisadas en función a criterios de calidad.</p> <p>IR_{4.4} % de IIEE gestionan recursos propios para la mejorar del servicio educativo.</p> <p>IR_{4.5} % de indicadores de los compromisos de gestión escolar cumplidos al 100% oportunamente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Ordenamiento del servicio educativo público de calidad. Desconcentración de la gestión pedagógica de la UGEL Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado
R₅ Gestión Educativa moderna, transparente, organizada por procesos y orientada a resultados	<p>IR_{5.1} % de procedimientos optimizados y estandarizados</p> <p>IR_{5.2} % de IIEE públicas que reciben los materiales educativos en cantidad suficiente y en momento oportuno</p> <p>IR_{5.3} % de IIEE públicas con docentes contratados en cantidad suficiente y oportunamente</p> <p>IR_{5.4} % de servidores que mejoran su desempeño laboral</p> <p>IR_{5.5} % de programas y estrategias de intervención que logran alcanzar los resultados y metas propuestos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Modernización de la gestión de las instancias desconcentradas Fortalecimiento de capacidades de los servidores en la gestión institucional. Implementación de un Sistema de Monitoreo y de Evaluación de Gestión Educativa Territorial

Condiciones para el desarrollo y logro del resultado:

- Empoderar a los directivos de las IE como un líder pedagógico y gestor de sus propios recursos para mejorar el servicio educativo.
- Fortalecimiento de capacidades tecnológicas de los directivos y personal de la DRELM y las UGEL.
- Fortalecer en las IE, UGEL y DRELM herramientas informáticas y aplicativos para modernizar la gestión escolar y educativa.
- Establecer un sistema de rendición de cuentas a nivel de todas las instancias.
- Desconcentrar el seguimiento y acompañamiento de la gestión escolar a las redes educativas lideradas desde los equipos pedagógicos territoriales.
- Equipo directivo y personal capacitado para la gestión eficiente de recursos y con enfoque por resultados.
- Simplificar procesos y procedimientos para la gestión escolar e institucional.
- Desarrollo de un sistema integrado para la toma de decisiones.
- Mejora continua en la selección del personal idóneo bajo el enfoque meritocrático.
- Implementación de la Ley Servir.



ESTRATEGIAS POR FASES DEL PILAR III.

Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
<p>1. Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo de IIEE públicas de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria de Lima Metropolitana, organizada en redes educativas. Se requiere que los programas de formación respondan a las necesidades de los equipos directivos de Lima Metropolitana. Realizar un diagnóstico de las necesidades de fortalecimiento y mejora de las capacidades de los equipos directivos de las IIEE y IEES de Lima Metropolitana. Es necesario, contar con una base de datos de los procesos de formación implementado por el MINEDU, a nivel de datos nominales, temas desarrollados y número de equipos directivos participantes. También, se debe articular los programas de formación continua que brinda la UGEL, a los Directivos, estableciéndose un plan de formación para Lima Metropolitana. • Reconocimiento a Directivos de IE y IEES públicas, de todos los niveles, modalidades y formas, con logros destacados en la gestión de la IE a través de la gestión de becas, pasantías y de programas de formación especializado ofrecida por instituciones nacionales e internacionales de alto nivel educativo. • Asistencia técnica permanente y cercana al equipo Directivo de las IE en aspectos cotidianos de la gestión poniendo énfasis en lo pedagógico y administrativo, a partir de los equipos pedagógicos territoriales de las UGEL y en función del tamaño del colegio. • Recuperación de las buenas prácticas en gestión escolar en Lima Metropolitana. Se fomenta el aprendizaje colaborativo en grupos de inter aprendizaje (GIA), a fin de generar espacios de inter-aprendizaje e intercambio de experiencias de los directivos a través de la sistematización de las buenas prácticas en gestión escolar. La difusión y reconocimiento se efectúa a través de las redes educativas y del reconocimiento a nivel metropolitano de “colegios con buenas prácticas” como colegios referentes en su localidad y su red. • Directores de IE se organizan Redes educativas como un mecanismo para el intercambio, la formulación de propuestas y toma de decisiones. • Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de los programas de formación, de reconocimiento a equipos directivos y de fortalecimiento de la gestión escolar 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a los programas de fortalecimiento de capacidades del equipo Directivo de IE públicas de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria de Lima Metropolitana. Se efectúa la evaluación intermedia a los programas de formación del MINEDU y Metropolitano, tomando en cuenta todo lo superado o mejorado en el desarrollo de la primera fase. Se efectúa visitas de seguimiento a los participantes de los programas que están en ejecución, principalmente los dirigidos a fortalecer las capacidades de los directivos, todo ello para saber si están respondiendo a la necesidad de gestión escolar de las IIEE. • Becas, pasantías y programas de formación especializada para Directivos de IE con buenas prácticas en gestión escolar. Se continúa con el programa de reconocimiento de los Directivos, gestionándose becas y pasantías, a nivel nacional e internacional con instituciones de alto nivel y prestigios, como incentivo para directivos identificados como líder pedagógico. Es necesario, efectuar una evaluación intermedia del Programa de especialización • Directivos que reciben asistencia técnica permanente y cercana para realizar una buena gestión escolar en aspectos cotidianos de la gestión poniendo énfasis en lo pedagógico y administrativo, a partir de los equipos pedagógicos territoriales de las UGEL. Así mismo, se debe implementar una herramienta informática para la gestión escolar de la IE, de tal manera que permita a los directivos realizar trámites administrativos, seguir, acompañar y asesorar a sus docentes y a través del cual pueda tener acceso a los resultados del monitoreo de su gestión y el desempeño de sus docentes de tal forma que tenga insumos para elaborar planes de mejora a nivel institucional. Es necesario, efectuar una evaluación intermedia del Programa de Asistencia técnica a 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la implementación de los programas de especialización para fortalecer la capacidad de los directivos. Es necesario, incorporar las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo y la evaluación externa e implementar los programas de especialización en su fase III. • Afianzamiento del Programa de gestión de becas, pasantías y de programas de formación para Directivos con logros destacados. Las pasantías pueden ser a nivel nacional e internacional. El programa incluye las actividades de monitoreo y seguimiento a directivos que participan de las pasantías o becas • Fortalecimiento de las acciones para garantizar Directivos que gestionan IE con una buena gestión escolar y con liderazgo pedagógico. También se considera la ratificación o nombramiento de los nuevos directores, estableciéndose para ello mecanismos de articulación entre DRELM - MINEDU para los procedimientos a emplear en la selección de los nuevos Directivos de las IE públicas de Lima Metropolitana. • Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Programa de Formación para los equipos Directivos. Es necesario, efectuar una evaluación externa del Programa de fortalecimiento de capacidades, socializar y revisar el impacto en la gestión escolar de la IE así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final del impacto del programa en la mejora de los aprendizajes.



través de los equipos pedagógicos territoriales

- **Buenas prácticas en gestión escolar en Lima Metropolitana** Se cuenta con colegios de buenas prácticas reconocidos por su red y por la comunidad educativa, lo que permite mejorar la imagen de la educación pública e incrementar en matrícula.
- **Directivos ratificados o nombrados con capacidades para propiciar una buena gestión escolar.** Es necesario elaborar e implementar un protocolo para el concurso de directivos en la que presenten y sustenten Planes de Mejora en ejecución o concluidos y sistematizados. Así como, coordinar con las instancias del MINEDU el respectivo proceso en Lima Metropolitana
- **Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de los programas de formación,** de reconocimiento a equipos directivos y de fortalecimiento de la gestión escolar

2. Prevención y atención de la violencia escolar; y promoción de la convivencia y la participación estudiantil.

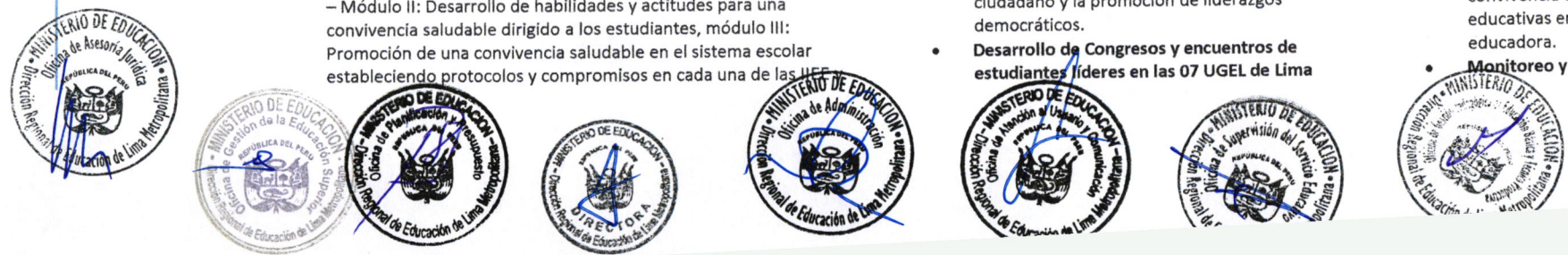
- **Desarrollo de capacidades sobre Promoción de la Convivencia escolar en directivos, docentes, tutores y auxiliares de educación.** Implica la elaboración del Programa de Promoción de la Convivencia Escolar, estructurado en 5 módulos independientes y en los contenidos se incorporan las estrategias como SISEVE, familias fuertes, tutoría, municipios escolares, etc., o los materiales validados por el MINEDU para la promoción de la convivencia escolar. El módulo de Desarrollo de las capacidades de gestión y de uso de herramientas para promover una escuela amable, limpia y segura en los integrantes de los comités de tutoría y convivencia, directivos, auxiliares de educación y docentes, acompañantes pedagógicos, equipos pedagógicos territoriales, entre otros.
- **Estudiantes de IE de educación básica, técnico productiva y superior no universitaria desarrollan habilidades y actitudes para una convivencia saludable en entornos saludables.** Es necesario, realizar estudio externo de recomendaciones para fortalecer y propiciar la participación de los estudiantes de EB, TP y superior no universitaria dentro de sus instituciones educativas y redes educativas. En el programa de Promoción de la Convivencia Escolar –Módulo II: Desarrollo de habilidades y actitudes para una convivencia saludable dirigido a los estudiantes, módulo III: Promoción de una convivencia saludable en el sistema escolar estableciendo protocolos y compromisos en cada una de las UGEL

Estudiantes, Docentes, personal administrativo y directivos de EB, TC y Superior no Universitaria promueven una escuela limpia, amable y segura. Se efectúa la evaluación intermedia a la implementación del programa y ampliando su implementación a estudiantes de EB, TP y superior no universitaria, tomando en cuenta todo lo superado o mejorado en el desarrollo de la primera fase. La implementación del programa de Promoción de la convivencia Escolar se realiza en el 70% de las IIEE e IEES públicas de Lima Metropolitana.

- **Estudiantes que ejercen su ciudadanía y promocionan el liderazgo democrático.** Se efectúa la revisión de los contenidos del programa con respecto al fortalecimiento de la organización estudiantil en la institución educativa, el distrito y a nivel metropolitano, como un mecanismo para favorecer el ejercicio ciudadano y la promoción de liderazgos democráticos.
- **Desarrollo de Congresos y encuentros de estudiantes líderes en las 07 UGEL de Lima**

Comunidad educativa desarrolla habilidades y actitudes para una convivencia saludable en entornos saludables. Se efectúa la evaluación de la implementación del programa, tomando en cuenta todo lo superado o mejorado en el desarrollo de la segunda fase. La implementación del programa de Promoción de la convivencia Escolar se realiza en el 100% de las IIEE e IEES públicas de Lima Metropolitana.

- **Consolidación de la participación de los gobiernos locales en la mejora de la convivencia en las IE y IEES.** Se continúa con las actividades para involucrar a las instituciones públicas y privadas de la localidad, con énfasis en los espacios dirigidos por los gobiernos locales para articular las propuestas de mejora de la convivencia escolar de las instituciones educativas en el marco de una sociedad educadora.
- **Monitoreo y evaluación comparativo y**



Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
	<p>módulo V: Prevención de la violencia escolar, a partir de tales módulos se busca promover estrategias que fortalezcan al vínculo afectivo al interior de las familias y permita a los estudiantes desarrollarse en entornos saludables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes que ejercen su ciudadanía y promueven el liderazgo democrático. Dentro del programa se incorporará un módulo para fortalecer la organización estudiantil en la institución educativa, el distrito y a nivel metropolitano, como un mecanismo para favorecer el ejercicio ciudadano y la promoción de liderazgos democráticos; y establecer espacios de participación entre los estudiantes líderes a través de congresos o pasantías locales. • Promoción de espacios de articulación intersectorial e interinstitucional para desarrollar una escuela limpia, amable y segura. También se debe considerar actividades para involucrar a las instituciones públicas y privadas de la localidad, con énfasis en los espacios dirigidos por los gobiernos locales para articular las propuestas de mejora de la convivencia escolar de las instituciones educativas en el marco de una sociedad educadora. • Estudiantes, Docentes y Directivos implementan acciones y estrategias para la prevención y atención de la violencia escolar. Es necesario, efectuar una recopilación de las diferentes estrategias, metodologías y materiales validados por el MINEDU para la prevención y atención de la violencia escolar. Otro insumo es la elaboración de un diagnóstico situacional de las diversas expresiones de violencia suscitada en las escuelas de Lima Metropolitana³⁷ y analizar factores, causas y consecuencias. A su vez, se elabora e implementa un programa de prácticas pre-profesionales y de pasantías en IIEE focalizadas por profesionales de la salud mental para la atención de y prevención de la violencia escolar en las IE. • Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de la estrategia de prevención y atención de la violencia escolar; y Promoción de la Convivencia escolar y la participación estudiantil. 	<p>Metropolitana teniendo como tema eje convivencia escolar y local como factor clave para el aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afianzamiento de los espacios de articulación intersectorial e interinstitucional para desarrollar una escuela amable, limpia y segura. Se continúa con las actividades para involucrar a las instituciones públicas y privadas de la localidad, con énfasis en los espacios dirigidos por los gobiernos locales para articular las propuestas de mejora de la convivencia escolar de las instituciones educativas en el marco de una sociedad educadora. • Comunidad educativa implementa acciones y estrategias para la prevención y atención de la violencia escolar. Se da continuidad en la implementación del programa y se incorporan las estrategias o materiales validados por el MINEDU para la promoción de la convivencia y participación estudiantil. A su vez, continua se elabora e implementa un programa de prácticas pre-profesionales y de pasantías en IIEE focalizadas por profesionales de la salud mental para la atención de y prevención de la violencia escolar en las IE. • Monitoreo y evaluación del proceso de implementación de la estrategia de prevención y atención de la violencia escolar; y Promoción de la Convivencia escolar y la participación estudiantil. 	<p>progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Programa de Prevención y atención de la violencia escolar y promoción de la convivencia y la participación estudiantil. Es necesario, efectuar una evaluación externa del Programa de fortalecimiento de capacidades, socializar y revisar el impacto en la gestión escolar de la IE así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final del impacto del programa en la mejora de los aprendizajes.</p>
1. Ordenamiento del servicio educativo público de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartas y padrón educativo de IE e IEES de gestión pública y privada de Lima Metropolitana actualizados. Se cuenta con un plan de georeferenciación y de actualización del servicio educativo de Lima Metropolitana, implementándose en la Fase I a IE técnico productiva y de Educación Superior No universitaria. La actualización se publica en el documento Lima en Cifras 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de la carta y padrón educativo de la básica regular, técnico productivo y superior no universitaria. Se continúa con la implementación del plan de georeferenciación de IE, ampliándose a la educación básica (niveles y modalidades), de gestión pública y privada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afianzamiento de proceso de actualización del servicio educativo en Lima Metropolitana. Se requiere continuar con la georeferenciación, el cual se efectúa en línea. Las actualizaciones están asociadas a las IE de gestión privado. • Incremento de la matrícula en la educación



Se levantará información sobre las percepciones de violencia en los estudiantes en el mes de estudiantes 2015.

- **Creación de nuevos modelos de servicios educativos públicos que responden a la necesidad de los estudiantes y del entorno.** En la elaboración de nuevos modelos de servicios educativos públicos se da respuesta a las necesidades de los estudiantes de EB, TP y Superior no universitaria y del contexto, para ello es necesario contar con estudios de oferta y demanda de todos los niveles, modalidades y formas. En esta primera fase se elabora los nuevos modelos para educación técnico productiva.
- **Inicio del reordenamiento institucional y de regulación del servicio educativo público de Lima Metropolitana.** En esta primera fase se inicia con la elaboración del plan concertado de reordenamiento institucional y regulación del servicio de la EB, TP y superior no universitaria. Para la implementación del plan es necesario la participación de gobiernos locales, otros sectores del Estado e instituciones de la sociedad civil, a través del Plan de Articulación intergubernamental, intersectorial e interinstitucional para el reordenamiento y la regulación del servicio de la EB, TP y superior no universitaria. Así mismo, se considera al final de la fase la realización de una evaluación intermedia externa.
- **Instituciones educativas que promueven el buen inicio del año escolar y el buen servicio educativo público.** Conlleva a implementar acciones para asegura las condiciones del buen inicio del año escolar así como desarrollar estrategias que permitan el incremento de la matrícula en la educación pública, poniendo énfasis en posicionar los logros de “colegios referentes” de buen servicio público.
- **Monitoreo y evaluación del proceso reordenamiento y regulación del servicio educativo público en Lima Metropolitana.**

- **Implementación de los nuevos servicios públicos de todos los niveles, forma y modalidades.** Los nuevos servicios públicos deben ser implementados, teniendo en cuenta al público objetivo que atiende, todo ello para incrementar la cobertura y acceso de los estudiantes a la IE de gestión pública. Es necesario desarrollar todos los nuevos modelos de servicios educativos públicos en la EB, TP y Superior no universitaria. En esta fase se da la elaboración e implementación de los nuevos modelos de servicios educativos públicos en la EB y Superior no universitaria. Se inicia con la implementación del nuevo modelo en la TP. Igualmente, se desarrolla un plan de seguimiento y de asistencia técnica para la implementación de los nuevos modelos
- **Consolidación del proceso de reordenamiento institucional y regulación del servicio educativo público de Lima Metropolitana.** Es necesario incorporar las recomendaciones de la evaluación intermedia en el plan concertado de reordenamiento institucional y regulación del servicio de la EB, TP y superior no universitaria con la participación de gobiernos locales, otros sectores del Estado e instituciones de la sociedad civil. Al final de cada año, se efectúa la evaluación intermedia de las acciones desarrolladas.
- **Instituciones educativas que promueven el buen inicio del año escolar y el buen servicio educativo público.** Conlleva a implementar acciones para asegura las condiciones del buen inicio del año escolar así como desarrollar estrategias que permitan el incremento de la matrícula en la educación pública, poniendo énfasis en posicionar los logros de “colegios referentes” de buen servicio público.
- **Monitoreo y evaluación del proceso reordenamiento y regulación del servicio**

- **Servicios educativos de Lima Metropolitana ordenados y regulados.** En esta última fase, se desarrolla e implementa un plan de sostenibilidad para la continuidad del ordenamiento del servicio educativo. A su vez, es necesario incorporar las recomendaciones de la evaluación intermedia en el plan concertado de reordenamiento institucional y regulación del servicio de la EB, TP y superior no universitaria.
- **Institucionalización del buen inicio del año escolar y de la promoción del IE referentes con buen servicio educativo público.** Implica continuar con la implementación de acciones para promover y asegurar las condiciones del buen inicio del año escolar así como de posicionar los logros de “colegios referentes” de buen servicio público, todo ello para incrementar la cobertura, permanencia y conclusión.
- **Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación de la estrategia de reordenamiento y organización del servicio educativo.** Es necesario efectuar una evaluación externa y revisar el impacto en la matrícula de la EB, TP y Superior no universitaria así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final con recomendaciones.



Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
<p>2. Desconcentración de la gestión pedagógica de la UGEL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Redes educativas como instancia de cooperación e interaprendizaje de las instituciones educativas. Implica realizar la elaboración de un estudio de caracterización de las redes educativas y del modelo de gestión pedagógica territorial de Lima Metropolitana, insumos que se empleará en la consolidación y organización de las redes educativas de cada UGEL. Se requiere, elaborar e implementar un Plan de acompañamiento y asistencia técnica a las Redes Educativas, a cargo de los equipos pedagógicos territoriales. Los equipos pedagógicos territoriales (EPT), de forma integrada, participativa y colaborativa con sus directivos y docentes de cada red educativa, viabilizan y optimizan los procesos que les permitirá mejorar sus desempeños y competencias, fortalecer su gestión para el logro de resultados, así como potenciar las estrategias para el logro de los aprendizajes de sus estudiantes promoviendo una convivencia favorable a los procesos de enseñanza y aprendizaje así como a la gestión de riesgos. Es necesario, que esta primera fase de la estrategia sea sistematizada • Constitución y funcionamiento de equipos pedagógicos territoriales (EPT) que brinden acompañamiento y asistencia técnica a las redes educativas y a los equipos directivos de las IIEE, técnico-productivos e IEES. Implica organizar los EPT en todas las instituciones educativas, considerando todos los niveles, modalidades y formas de atención, para organizar, liderar e implementar las redes educativas con el propósito de efectivizar la integración de sus directivos y docentes para apostar por un desarrollo profesional conjunto en los distintos aspectos educativos que revalorice y potencie la labor del directivo y del docente. Ello implica también que los directivos desarrollen competencias de liderazgo tanto en aspectos de gestión como en aspectos pedagógicos, necesarias para mejorar su desempeño en sus funciones, centrada tanto en su institución educativa, como parte fundamental de una red educativa en su ámbito territorial. Además, se debe implementar un programa de formación continua para los EPT. En esta primera fase se implementa en un 60% los EPT. • Fortalecimiento de la relación escuela comunidad. Implica articular con los gobiernos locales y otras instituciones públicas y privadas para que favorezcan las condiciones para el aprendizaje y la promoción de ciudades educadoras. Es necesario, que esta primera fase de la estrategia sea sistematizada • Monitoreo y evaluación de las redes educativas y de los equipos pedagógicos territoriales. Implica la evaluación del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar para las instituciones educativas con respecto a la asistencia técnica de los EPT a los directores coordinadores de las redes educativas y de las instituciones educativas. 	<p>educativo público en Lima Metropolitana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes educativas como instancia de cooperación e interaprendizaje de las instituciones educativas. Incorporación de las recomendaciones de la sistematización de la Fase I en la propuesta metodológica. En esta segunda etapa del modelo de gestión Pedagógica territorial en las UGEL de LM se proyecta llegar a un 100% de las redes educativas a través del acompañamiento y asistencia técnica a la red. Esta fase será sistematizada y publicada. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia del funcionamiento de las redes. • Fortalecimiento de equipos pedagógicos territoriales. Implica continuar con la implementación del Plan de desarrollo de capacidades de los equipos pedagógicos territoriales, incorporando un plan de seguimiento y asistencia técnica a los EPT. También, se considera la incorporación de nuevos EPT, todo ello para llegar al 100%. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia del funcionamiento de las redes. • Afianzamiento de la relación escuela comunidad. En esta fase se incorpora las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo y de la evaluación externa. Implica la instalación de mesas de trabajo con los Gobiernos Locales, Redes Educativas y equipos pedagógicos territoriales, todo ello para generar las condiciones para el aprendizaje y la promoción de ciudades educadoras. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia del funcionamiento de las mesas de trabajo. • Monitoreo y evaluación de las redes educativas y de los equipos pedagógicos territoriales. Implica la evaluación del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar para las instituciones educativas con respecto a la asistencia técnica de los EPT a los directores coordinadores de redes educativas y de las 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobiernos locales impulsan el desarrollo educativo local. Implica la elaboración y difusión del plan educativo distrital para el desarrollo educativo local con los gobiernos locales y otras instituciones públicas y privadas. • Redes educativas que gestionan recursos propios en la mejora del servicio educativo local. Es necesario, el fortalecer las capacidades de los Directores Coordinadores de Redes educativas en temas relacionados a la Gestión proyectos de inversión pública en los presupuestos participativos para sus IIEE. También, considera la incorporación de las recomendaciones generadas por el sistema de monitoreo territorial y la evaluación externa con respecto a la implementación de las redes educativas. Se continúa con la asistencia técnica a las redes educativas. • Sistematización y publicación de la experiencia de Redes Educativas de Lima Metropolitana. Implica el diseño, elaboración y publicación del segundo documento que consolida la experiencia de las Redes Educativas en Lima Metropolitana en base a los informe de monitoreo y evaluación de las 3 fases. • Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación de la estrategia de desconcentración de la gestión pedagógica de la UGEL con la implementación de los equipos pedagógicos territoriales. Es necesario, efectuar una evaluación externa y revisar el impacto en la cobertura, permanencia, conclusión y aprendizajes en la EB, TP y Superior no universitaria así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar



3. Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado.

- **Categorización de las Instituciones Educativas Privada en Lima Metropolitana.** Para ello es necesario elaborar un mapeo y un estudio de categorización de las IIEE privadas. La categorización se efectúa teniendo en cuenta los siguientes insumos: padrón actualizado de IE con respecto a ubicación, nivel de formalización de la IE privada y el padrón de IE privadas de EBR con condiciones mínimas.
- **Instituciones educativas privadas creadas a través de procesos simplificados de la autorización de funcionamiento del servicio.** Todo ello para evitar la creación de IE por silencio administrativo positivo. Así mismo, se implementa actividades de difusión en la DRELM - UGEL - Gobiernos locales de los procedimientos simplificados de autorización.
- **Constitución y fortalecimiento de capacidades de los equipos de fiscalización de infraestructura y pedagógico de instituciones educativas privadas.** Implementar estrategias para el cierre de las instituciones educativas privadas de mala calidad. También se debe considerar la elaboración e implementación del registro de sanciones de la DRELM y las UGEL. Incorporando el plan de seguimiento al cumplimiento de las sanciones impuestas por el sector.
- **Orientaciones a padres, madres y apoderados para la selección de instituciones educativas privadas en Lima Metropolitana.**
- **Monitoreo y evaluación de supervisión y fiscalización del servicio educativo en Lima Metropolitana.**

instituciones educativas.

- **Regulación de instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana.** Implica desarrollar e implementar un sistema de criterios e indicadores de calidad para la regulación y supervisión del servicio educativo ofertado por las instituciones educativas de gestión privada en todos sus niveles, modalidades y formas de atención. Ello implica realizar coordinación y hacer acuerdos con la gerencia de desarrollo social de los 43 gobiernos locales de Lima Metropolitana, todo ello para establecer mecanismos de regulación vinculada a la calidad del servicio donde prime los criterios pedagógicos y el aseguramiento integral de directivos, docentes y estudiantes, tomando como referencia los mínimamente establecidos para las IE públicas. Al final de cada año se efectúa la evaluación intermedia de las acciones desarrolladas.
- **Afianzamiento de la categorización de Instituciones Educativas Privada en Lima Metropolitana.** Para ello es necesario incorporar a las nuevas IE y actualizar en el padrón de IE privadas en funcionamiento con respecto a ubicación, nivel de formalización y de infraestructura de la IE privada. Esta información debe ser comunicada y difundida a la comunidad educativa, padres, madres y apoderados de los estudiantes.
- **Instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana cuentan con autorizaciones de funcionamiento.** Se fortalece a través de campañas comunicacional sobre el proceso simplificado de autorización de IE privadas.
- **Monitoreo y evaluación de supervisión y fiscalización del servicio educativo en Lima Metropolitana.**
- **Migración de trámites priorizados a gobierno electrónico.** Implica la habilitación de los servicios de información al usuario mediante digitalización de documentos impresos y de

el informe final con recomendaciones.

- **Regulación de instituciones educativas privadas de Lima Metropolitana.** Se efectúa al 100% de IE privadas de todos los niveles y modalidades. También se desarrolla un plan de sostenibilidad de la regulación de instituciones educativas privadas a nivel de gobiernos locales, sociedad civil y del sector educativo.
- **Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Plan de Monitoreo a Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado.** Es necesario, efectuar una evaluación externa y revisar el impacto en la matrícula de la EB, TP y Superior no universitaria así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final con recomendaciones.

1. Modernización de la gestión de las instancias

- **Estandarización de una lógica de atención en Plataforma.** Implica el Implementar mejoras a las plataformas de atención al usuario a través de la estandarización de una lógica de atención, así como del uso adecuado del sistema de gestión de turnos y del Catálogo de



- **Institucionalización del gobierno electrónico en las instancias desconcentradas.**
- **Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del Plan de Monitoreo a Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado.**

Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
desconcentrada	<p>Trámites.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simplificación de trámites priorizados. Se requiere el simplificar seis tipos de trámites priorizados en base a un proceso de sistematización de buenas prácticas de gestión para su replicabilidad e implantación sistemática. • Formalización del diseño optimizado de procesos de gestión clave (materiales y recursos humanos). Implica el elaborar el mapeo de los procesos de gestión clave en Lima Metropolitana así como el elaborar e implementar guías sobre los diferentes procesos. • Instalación de comisiones de mejora de los procesos de racionalización y de distribución de materiales educativos. Con lleva a implementar un plan de articulación de los procesos de racionalización de las IE, todo ello para asignar a todas las instituciones educativas el recurso humano necesario para su óptimo funcionamiento. Así como el implementar el Plan de Supervisión de la entrega de materiales educativos, en cantidad suficiente según nivel educativo de los estudiantes. • Digitalización del acervo documentario. Conlleva a la habilitación de los servicios de información al usuario mediante la digitalización de los todos los legajos de los usuarios para la reducción de plazos en la emisión del Informe escalafonario en un aplicativo informático. Así como, el implementar un plan de desarrollo de capacidades a técnicos y especialistas sobre el manejo optimizado de procesos y procedimientos en el Front y en el Back Office. • Monitoreo y evaluación de los procedimientos en DRELM, UGEL e IIEE orientados a la gestión de procesos. • Realizar un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación del personal. • Formular e implementar el Plan de Desarrollo de las Personas anual y quinquenal de acuerdo a los resultados del diagnóstico. • Seleccionar una institución de prestigio que brinde la capacitación al personal. • Diseñar una guía y matrices de: información en desarrollo de capacidades, necesidades de capacitación y monitoreo y evaluación de la capacitación. 	<p>la auto-gestión de trámites priorizados por parte del usuario a través de la interoperabilidad de los sistemas de información. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia del funcionamiento la migración de tramites priorizados a gobiernos electrónicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de procesos de gestión clave optimizados (materiales y recursos humanos). Conlleva a la estandarización de los procesos operativos de la DRELM y de las UGEL y sus respectivos sistemas de información. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia de la actividad. • Monitoreo y evaluación de los procedimientos en DRELM, UGEL e IIEE orientados a la gestión de procesos. 	<p>progresivo, durante las tres fases, de la implementación de la estrategia de modernización de la gestión de las instancias desconcentradas. Es necesario, efectuar una evaluación externa y revisar el impacto mejora continua de la DRELM, UGEL e IIEE así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el Informe final con recomendaciones.</p>
2. Fortalecimiento de capacidades de los servidores en la gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño, construcción e implementación del Sistema de Monitoreo de Gestión Educativa Territorial para Lima Metropolitana orientado a resultados. Implica diseñar, elaborar e implementar un Sistema de Monitoreo de Gestión Educativa Territorial para LM. El principal insumo del sistema de monitoreo es el marco lógico. En el diseño del sistema se considera la evaluación de indicadores de 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Plan Anual de Desarrollo de las Personas • Implementación del modelo de Gestión de la capacitación a través de estándares para : planificar, ejecutar, monitorear y evaluar el PDP • Diseñar e implementar un sistema para el registro de servidores públicos capacitados. • Evaluación intermedia de las capacitaciones realizadas a los servidores públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de Plan Anual de Desarrollo de las Personas • Implementación del modelo de Gestión de la capacitación a través de estándares para : planificar, ejecutar, monitorear y evaluar el PDP • Diseñar e implementar un sistema para el registro de servidores públicos capacitados. • Evaluación final de las capacitaciones realizadas a los servidores públicos. • Desarrollo de una cultura de registro y ordenamiento de la información del servicio educativo de Lima Metropolitana. Implica la evaluación y consolidación del Sistema de Monitoreo de Gestión Educativa Territorial y la
3. Implementación de un Sistema de Monitoreo y de Evaluación de Gestión		<ul style="list-style-type: none"> • Generación de información y reportes en tiempo real sobre indicadores del servicio educativo. Con lleva a la Incorporación de las recomendaciones de la sistematización de la Fase I del sistema de monitoreo. En esta segunda etapa de implementación del sistema 	



Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
Educativa Territorial	<p>resultados (desempeño) y productos (implementación – actividades y estrategias) de los procesos pedagógicos del sistema educativo en su conjunto que considera: 1) niveles educativos, modalidades y formas de atención, 2) Proyectos y programas educativos implementados en las distintas instancias y 3) Modelos y estrategias de atención en el servicio educativo. El proceso de monitoreo implica el uso de diversas herramientas diseñadas e implementadas para poder optimizar los procesos de recolección de datos consistentes y confiables a través del uso de Tablets, su sistematización y generación de reportes e informes inmediatos como el diseño y desarrollo de un software que gestiona la organización de indicadores (resultado y producto), la planificación del monitoreo, determinación estadística de la muestra, configuración de instrumentos de recojo de información, generación de reportes consolidados de información y registro y gestión de los actores involucrados en el proceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solución informática para el soporte del Sistema de Monitoreo de Gestión Educativa Territorial para Lima Metropolitana centrada en la medición de indicadores de resultado y de producto. Implica el desarrollo de un aplicativo informático SIMEPP (Sistema Informático para el Monitoreo y Evaluación de las Prácticas Pedagógicas) para el soporte de los procesos de Monitoreo y Evaluación, en coordinación con OTIC - MINEDU. El aplicativo considera un módulo de monitoreo a prácticas pedagógicas y otro de la gestión administrativa. Esta herramienta está articulada a los otros sistemas de información existente en el sector (Nexus, SUP, SIAGIE) • Generación de informes y reportes en tiempo real sobre la gestión e implementación de los programas, modelos o estrategias de intervención a nivel de UGEL y DRELM en función a los compromisos de gestión según normativa vigente, en coordinación con las Direcciones correspondientes del MINEDU. Los planes de monitoreo se elaboran teniendo en cuenta los indicadores focalizados del marco lógico. También, se considera el diseño y publicación de los reportes anuales por indicador y resultados de los logros educativos por región y UGEL. • Desarrollo de condiciones y fortalecimiento de capacidades de los equipos de estadística y monitoreo en la DRELM y las 07 UGEL de Lima Metropolitana, respecto a criterios unificados de los procesos de monitoreo y de gestión del conocimiento. Implica la creación del equipo de estadística y monitoreo en las 07 UGEL y DRELM. En esta primera fase se proyecta tener el 60% del equipo proyectado en las 07 UGEL y DRELM. Los programas de fortalecimiento de capacidades se efectúan con una institución o universidad 	<p>se proyecta evaluar al 100% de los indicadores (de resultado, producto y actividad) propuestos en el marco lógico de Lima Metropolitana, a través de la puesta en marcha del aplicativo informático. Los planes de monitoreo se elaboran por indicadores de resultados y producto (implementación de actividades y estrategias o programas de intervención, compromisos de desempeño).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de la metodología del sistema de monitoreo y del aplicativo informático a las instancias de gestión descentralizadas e instituciones educativas. Implica contar con el 100% del equipo proyectado en las 07 UGEL y DRELM y la continuidad de los programas de fortalecimiento de capacidades a fin de establecer criterios unificados sobre los procesos de monitoreo y de gestión del conocimiento. • Sistematización y publicación del impacto del sistema de monitoreo en la calidad del servicio educativo. Al final de cada año se efectúa una evaluación intermedia de la implementación de la estrategia. 	<p>herramienta informática. A su vez, se implementa un plan de seguimiento y acompañamiento a las Instancias descentralizadas e Instituciones Educativas en el uso y buenas prácticas de la implementación del sistema de monitoreo y la herramienta informática.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistematización y publicación del impacto del sistema de monitoreo en la calidad del servicio educativo. • Implementación de modelos econométricos para estimar la demanda y ajustar dinámicamente la capacidad operativa de las UGEL.



Estrategias	Fase 1 2015-2016	Fase 2 2017-2019	Fase 3 2020-2021
	<p>especializada en gestión del conocimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistematización y publicación del impacto del sistema de monitoreo en la calidad del servicio educativo. Al final de cada año se efectúa una evaluación intermedia de la implementación de la estrategia. 		



6. Infraestructura Educativa.

El pilar Infraestructura Educativa tiene como propósito establecer criterios de calidad y pertinencia para la construcción, adecuación o mejora de la infraestructura educativa, y promover que, más allá de ser edificaciones con buenos acabados, correspondan a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes tomando en cuenta sus etapas, edades y características socioculturales. Asimismo, que estos espacios de aprendizaje sean innovadores y motivadores, brinden seguridad y comodidad no solo a los estudiantes sino también a los docentes permitiendo además características que faciliten el uso de los diversos materiales y recursos educativos que se emplean en los procesos de enseñanza y aprendizaje en los diversos niveles, etapas y formas de atención del sistema educativo.

Considerando los avances en la ciencia y la tecnología, la evolución de las formas de aprendizaje de los niños y adolescentes así como sus motivaciones que perfilan y motivan su disposición por aprender y las características de una mega ciudad como la capital del Perú, siendo una de las más importantes ciudades del continente sudamericano; en Lima metropolitana es primordial repensar en las condiciones de infraestructura educativa priorizando nuevas estructuras físicas y tecnológicas como centros de aprendizaje. Se debe considerar en dotar y a la vez optimizar la infraestructura para que todos los estudiantes de Lima Metropolitana dispongan de aulas y espacios suficientes, servicios apropiados, laboratorios integrados, salas de cómputo y ciencias, bibliotecas físicas y virtuales, etc. Asimismo, disponer de diversos servicios conectados en red con banda ancha que permita la conexión e interactividad rápida de los estudiantes, docentes y directivos con sus pares de resto del mundo.

De acuerdo a los datos del MINEDU, en el 2015 sólo el 88% de los centros educativos de Lima Metropolitana tiene acceso a los tres servicios básicos (agua, desagüe y electricidad). Además, el 88% de los locales escolares públicos requieren reparación total, debido a que sus estructuras físicas presentan filtraciones o grietas, lo que hace insegura la estadía de los alumnos en épocas de clase y las dificultades del logro de aprendizaje, mientras que el 22% requiere reparación total. Adicionalmente, solo el 75% de escuelas del nivel primario y el 85% del nivel secundario³⁸ tienen acceso a internet.

En tal sentido, a fin de desarrollar el Pilar de Infraestructura Educativa, la DRELM viene desarrollando acciones en estrecha coordinación con las jefaturas del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), ya que como se indica en el ROF del MINEDU, aprobado mediante D.S. N° 001-2015-MINEDU, tiene funciones directamente vinculadas a la gestión y promoción de la construcción de instituciones educativas, para lo cual vienen elaborando diversos instrumentos³⁹ de apoyo. Ello implica como acción clave trabajar de manera articulada con la empresa privada, los gobiernos locales, la comunidad educativa y otras instancias que permitan contar con servicios educativos adecuados. Paralelamente es necesario, en función a la particular necesidad de Lima Metropolitana, encaminar nuevas alternativas de infraestructura y paralelamente impulsar los mecanismos de saneamiento físico y legal de los terrenos que facilite los procesos de construcción de nuevas instalaciones educativas para que el servicio brindado actualmente sea de mejores condiciones.

³⁸ La presente información proviene del Censo Escolar del Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

³⁹ Guía de Diseño de Espacios EDUCATIVOS – Estándares Básicos de Arquitectura para el Modelo COAR (GDE 001-2015), RSG N° 295-2014-MINEDU, RVM N° 017-2015-MINEDU.



Asimismo, como parte de la modernización del servicio educativo se promoverá la inclusión o mejora de la infraestructura tecnológica que permita fortalecer las competencias de los directivos, docentes y estudiantes para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y así lograr mejores aprendizajes.

Finalmente, la mejora en infraestructura debe también considerar a la DRELM y las UGEL ya que en estos momentos ninguna cuenta con infraestructura adecuada para la función administrativa y de gestión que desarrollan.

- **Plan articulado inter sectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.** Como se ha evidenciado en el diagnóstico para reducir las brechas en infraestructura en Lima Metropolitana requiere un gran esfuerzo y ello significa buscar aliados estratégicos que ayuden en esta ardua tarea; por ello, la elaboración de un Plan Multianual de Infraestructura para la educación básica, técnico – productiva y educación superior, en coordinación con El PRONIED y los Gobiernos Locales para articular formas de intervención y mejoramiento de la infraestructura educativa será fundamental; del mismo modo, contar con un sistema información que dé cuenta de las necesidades y avances en infraestructura de forma oportuna y en tiempo real será necesario si consideramos la dimensión de volúmenes de información a gestionar en este pilar. Finalmente, impulsar y utilizar los mecanismos de obras por Impuestos y/o de asociaciones público privadas (APP) para la mejora de infraestructura será fundamental y así consolidar la participación de cada vez más actores que formarán parte de este plan.
- **Programa de Mejora de la Infraestructura Tecnológica de las IE-IEES.** Históricamente, la infraestructura educativa ha sido relacionada con paredes y muros de ladrillos y cemento, sin embargo, tiempos actuales y futuros demandan que planteemos instituciones educativas con infraestructura tecnológica; por ello, va a ser necesario la formulación de un Plan Integral de Infraestructura Educativa Tecnológica para la educación básica, técnico – productiva y educación superior tecnológica y pedagógica que permita la modernización integral del servicio educativo. Del mismo modo, es necesario difundir la plataforma virtual Perú Educa (<http://www.perueduca.pe/>) y otras que refuerce las capacidades de los docentes y estudiantes en la educación básica, técnico – productiva y educación superior. Desarrollar esta estrategia también implica extender la red de internet en todas las instituciones públicas de Lima Metropolitana para que toda la comunidad educativa, principalmente padres de familia, se beneficie de las ventajas que ofrece la tecnología; finalmente, fortalecer las capacidades en el manejo de las tecnologías de la información y comunicación que permita a directivos y docentes utilizar nuevos entornos de enseñanza y aprendizaje, así como lenguajes amigables y cercanos a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que contribuyan a optimizar y mejorar sus procesos de aprendizaje.
- **Programa de Mejora de la Infraestructura Física y Tecnológica de la DRELM y siete UGEL.** Para lograr los resultados educativos formulados por la Política Educativa, en Lima Metropolitana, desde la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana y sus siete (07) UGEL se brinda asesoría, asistencia técnica, acompañamiento, monitoreo, entre otras formas de intervención; sin embargo, a lo largo de las últimas décadas no se ha prestado atención en la infraestructura física y tecnológica con las que cuentan estas instancias descentralizadas de la



DRELM (7 UGEL) y la instancia desconcentrada (DRELM). En la actualidad estas entidades tienen una enorme responsabilidad de implementar las políticas educativas y que se alcancen los resultados en las instituciones educativas de su ámbito, de las distintas etapas, niveles y modalidades, y la infraestructura física y tecnológica no es la adecuada, ya que muchas de ellas están instaladas en ambientes de instituciones educativas o en domicilios alquilados.

Por ello, implementar esta estrategia implica la dotación de nuevos ambientes y espacios físicos para la DRELM y sus siete UGEL así como equipamiento tecnológico suficiente y moderno que generen las condiciones apropiadas a los especialistas y profesionales que laboran en dichas instancias, ya que son ellos los que están en contacto permanente con los docentes, directivos y estudiantes y, funcionalmente, influyen de forma relevante en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, el desempeño de sus docentes y directivos.

RESULTADOS, INDICADORES DE RESULTADO Y ESTRATEGIAS.

Resultados	Indicadores de resultado	Estrategias
R ₆ Instituciones Educativas ⁴⁰ con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la innovación pedagógica.	IR _{6,1} % de Instituciones Educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la innovación pedagógica.	1. Articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.
	IR _{6,2} % de Instituciones Educativas con recursos educativos, mobiliario y recursos didácticos oportunos, suficientes y pertinentes al desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	2. Implementación de un programa de mejora de infraestructura tecnológica de las IE/IEES.
R ₇ Instancias de Gestión Desconcentradas DREL y 7 UGEL cuentan con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para una gestión por resultados.	IR _{7,1} % DRELM - UGEL cuentan con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la gestión por resultados.	1. Implementación de un programa de mejora de infraestructura física y tecnológica de la DRELM y siete UGEL.

Condiciones para el desarrollo y logro del resultado.

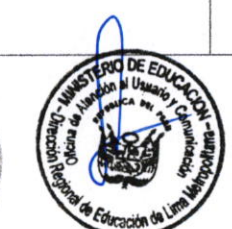
- Implementar las estrategias y actividades sugeridas en el presente plan.
- Conformación de un equipo en la DRELM que implemente las actividades desarrolladas en las presentes orientaciones.
- Establecer coordinaciones con las áreas de Infraestructura en el MINEDU.
- Dar continuidad a las Asociaciones Público Privadas (APP) y Obras por Impuestos.
- Actualización de normas técnicas de infraestructura adecuadas a los aprendizajes y recreación de los alumnos.
- Necesidad de un sistema y/o aplicativo de información respecto a las necesidades reales en infraestructura.
- Fortalecer equipos técnicos para la formulación de estudios de preinversión.
- Mantenimiento de equipos tecnológicos para IEES y CETPRO.

⁴⁰ Comprende a las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades educativas, así como a instituciones y escuelas de educación superior.



Estrategias por Fases del Pilar IV.

ESTRATEGIAS	FASE 1 2015 - 2016	FASE 2 2017 - 2019	FASE 3 2020 - 2021
<p>1. Articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros</p>	<p>Diagnóstico y reordenamiento de la infraestructura educativa de Lima Metropolitana. Implica elaborar un diagnóstico de la infraestructura educativa física y tecnológica de las IIEE de LM considerando los niveles y modalidades de atención (EB, TP y IEES). Con lleva la formulación del programa "La escuela del futuro" de reordenamiento de la infraestructura educativa para Lima Metropolitana, con criterios pedagógicos, de innovación, de optimización del servicio, de modernidad, futurista y tecnológico, centrado en el estudiante y con condiciones necesarias para que el docente investigue y mejore su práctica pedagógica permanentemente. Información que se utiliza para implementar mecanismos de saneamiento físico y legal de los terrenos que facilite los procesos de construcción y mejora de las IIEE.</p> <p>Implementación de un sistema que dé cuenta de las necesidades y avances en la infraestructura física y tecnológica de la IIEE/IEES. Con lleva, a elaborar y construir un sistema de registro sobre las necesidades, demandas, estado actual, nivel de vulnerabilidad y de registro de mejoras en la infraestructura física y tecnológica y de atención ante riesgo de desastre de la IE - IEES.</p> <p>Articulación de las formas de intervención y mejoramiento de la infraestructura educativa entre gobiernos locales y sector educativo. Implica la elaboración de un plan multianual de infraestructura para la EB, TP y Superior no universitaria, efectuándose en coordinación con PRONIED, gobiernos locales sector privado para mejorar la infraestructura. Se considera como insumo a los reportes del sistema de infraestructura.</p> <p>Formulación de Proyectos de inversión para IEES. Implica elaborar un plan de proyectos de inversión para IEES teniendo en cuenta las demandas y necesidades identificadas relacionadas a la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>Monitoreo y evaluación de la estrategia de articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con</p>	<p>Actualización del sistema de información de infraestructura educativa. Con lleva a la Incorporación de las recomendaciones de la evaluación intermedia de la Fase I. Se continúa con la implementación del plan multianual de infraestructura actualizado. Todo ello para monitorear el mantenimiento, nivel de vulnerabilidad, atención ante el riesgo, buen estado, suficiencia y seguridad de la infraestructura educativa física y tecnológica en Lima Metropolitana. Al término de cada año se efectúa una evaluación intermedia de la actividad.</p> <p>Afianzamiento del proceso de reordenamiento de infraestructura educativa. Con lleva a continuar con la implementación del proyecto para implementar el programa "La escuela del futuro", incorporando las recomendaciones de la evaluación intermedia.</p> <p>Formulación de Proyectos de inversión para IEES. Implica elaborar un plan de proyectos de inversión para IEES teniendo en cuenta las demandas y necesidades identificadas relacionadas a la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>Monitoreo y evaluación de la estrategia de articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.</p>	<p>Consolidación del sistema de información sobre las necesidades y avances en infraestructura. Implica realizar una reestructuración de los programas y planes de intervención en función del informe de monitoreo y evaluación para su implementación en la etapa final de los programas, planes y proyectos relacionados a la Infraestructura física y tecnológica. Y la elaboración de un plan articulado de sostenibilidad de actualización la infraestructura física y tecnológica.</p> <p>Instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros. Esta actividad está relacionada con la continuidad del plan multianual actualizado en coordinación con PRONIED, considerando las metas reajustadas de las recomendaciones de las evaluaciones intermedias.</p> <p>Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación de la estrategia de articulación intersectorial e intergubernamental desconcentradas. Es necesario, efectuar una evaluación externa y revisar el impacto mejora continua de la DRELM, UGEL e IIEE así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final con recomendaciones.</p>



ESTRATEGIAS	FASE 1 2015 - 2016	FASE 2 2017 - 2019	FASE 3 2020 - 2021
	espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.		
2. Implementación de un Programa de Mejora de la Infraestructura tecnológica.	<p>Desarrollo de un programa de Mejora de infraestructura educativa tecnológica interna y externa. Es necesario, realizar un diagnóstico de la infraestructura educativa tecnológica interna y externa en Lima Metropolitana, para luego elaborar e implementar un plan integral de infraestructura educativa tecnológica para la educación básica, técnico-productiva y educación superior que permita la modernización del servicio educativo. También, se considera actividades de difusión de la plataforma virtual de Perú-Educa para reforzar capacidades en docentes y estudiantes de las Ed. Básica- Técnico Productiva y Superior. Y extender la red de internet en todas las IIEE de Lima-Metropolitana.</p> <p>Monitoreo y evaluación de la estrategia de mejora de la infraestructura tecnológica.</p>	<p>Modernización del servicio educativo en Lima Metropolitana. Implica incorporar las recomendaciones de la evaluación integral en el plan de mejora de infraestructura tecnológica. Al final de cada año se efectúa la evaluación intermedia de la implementación y uso de la plataforma virtual.</p> <p>Monitoreo y evaluación de la estrategia de mejora de la infraestructura tecnológica.</p>	<p>Modernización del servicio educativo en Lima Metropolitana. Implica realizar una reestructuración del programa de mejora de la infraestructura tecnológica en función del informe de monitoreo y evaluación para su implementación en la etapa final de la estrategia. Asimismo, elaborar e implementar el plan articulado de sostenibilidad de actualización del programa de mejora de la infraestructura</p> <p>Monitoreo y evaluación comparativo y progresivo, durante las tres fases, de la implementación del programa de mejora de la infraestructura tecnológica. Es necesario, efectuar una evaluación externa y revisar el impacto de mejora continua de la infraestructura en la DRELM, UGEL e IIEE así como los reportes de monitoreo del proceso de implementación, todo ello para elaborar el informe final con recomendaciones.</p>
1. Implementación de un programa de mejora de infraestructura física y tecnológica de la DRELM y las siete Ugel.	<p>Proyectos de inversión para mejorar la Infraestructura tecnológica de las UGEL</p> <p>Implica elaborar un plan de proyectos de inversión para la DRELM y la UGEL 01, 04, 05,06 y 07, para construir infraestructura física y dotar de equipamiento tecnológico ante OPI-MINEDU.</p> <p>Elaborar un PIP para realizar obras de mejora física y tecnológica de la DRELM y las UGEL 01, 04, 05,06 y 07.</p> <p>Realizar seguimiento a los PIP elaborados para conseguir obras de DRELM y la UGEL 01, 04, 05,06 y 07.</p> <p>Seguimiento a los PIP ya elaborados de la Ugel 02 y 03 ante PRONIED-OPI, para conseguir obras.</p>	<p>Monitoreo y seguimiento de los proyectos viables ante la Unidad Ejecutora PRONIED.</p> <p>Seguimiento y mantenimiento de la operación de las PIP en la fase Post inversión.</p>	<p>Seguimiento y mantenimiento de la operación de las PIP en la fase Post inversión.</p>



VI. FINANCIAMIENTO: OPORTUNIDADES Y BRECHAS.

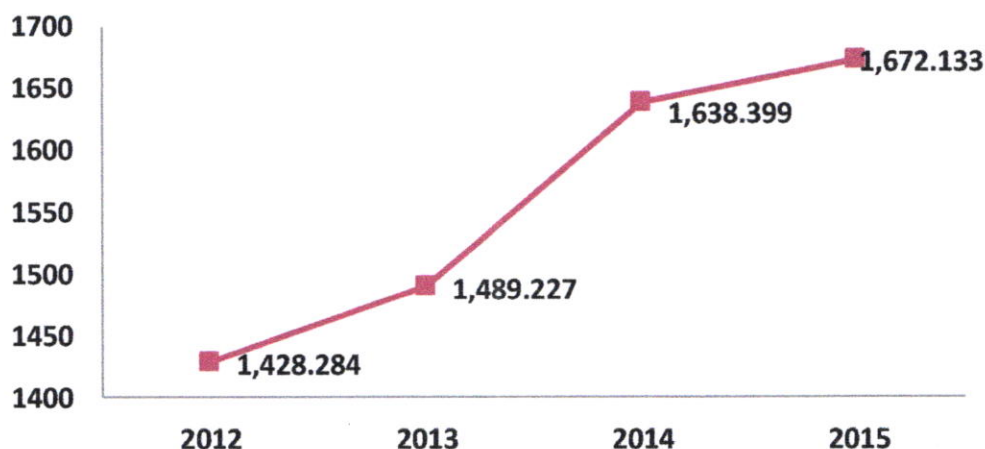
La experiencia de estos últimos tres años ha permitido recuperar la experiencia de Lima como un insumo importante para la política pública nacional, un ejemplo de ello son los llamados “maestros fortalezas” que se concibieron como una estrategia de revalorización de la buena práctica pedagógica de docentes en Lima para que sean referentes de sus pares al interior de las IIEE.

Esta experiencia ha enriquecido el Programa Nacional Soporte Pedagógico y se ha extendido a nivel nacional. Esto ofrece una oportunidad única a Lima Metropolitana para diseñar, poner en marcha y validar políticas educativas de alcance nacional si se logra afianzar una gestión educativa con mayor eficiencia, autonomía y en vínculo directo con la política nacional; lo que conlleva a revisar los criterios de asignación presupuestal para que sean los necesarios para emprender y desarrollar este proceso de cambio.

Comportamiento Presupuestal por Pilar del 2012 al 2015.

Durante el 2012, se han implementado acciones a fin de obtener logros de aprendizaje de los estudiantes de los tres niveles de educación básica regular, invirtiéndose S/. 1 428 283 546,00, y elevándose este en 4% durante el 2013, en 10% en el 2014 y en 2% en el 2015.

Gráfico 3: PRESUPUESTO INVERTIDO EN APRENDIZAJE 2012 – 2015
(Millones de soles)



FUENTE: Transparencia Económica. Elaboración propia.

En relación a la Revalorización del Docente, se han desarrollaron acciones para la supervisión, monitoreo y asesoría pedagógica, así como el acompañamiento pedagógico a docentes en aula, como el desarrollo de la formación de docentes, invirtiéndose desde el 2012 la suma de S/.4 213

110, teniendo una disminución en 16% en el 2013, y un aumento del 14% y 17% en el 2014 y 2015 respectivamente.

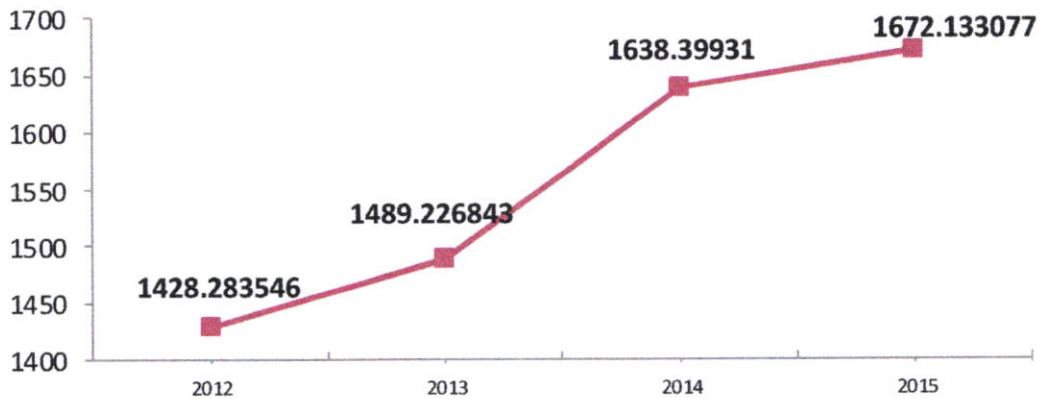
Gráfico 4: PRESUPUESTO INVERTIDO EN DOCENTE 2012 – 2015
(Millones de soles)



FUENTE: Transparencia Económica. Elaboración propia.

La DRELM, las UGEL y las IIEE han realizado actividades con el fin de mejorar la calidad del servicio educativo en Lima Metropolitana, por lo que durante el 2012 se invirtió S/.62 588 038, teniendo una disminución de 26% en el 2013; sin embargo, durante el 2014 se implementó el proceso de modernización administrativa por lo que se observa un incremento del 111% en relación al año anterior, y un presupuesto de S/. 110 514 138 durante el presente año fiscal.

Gráfico 5: PRESUPUESTO INVERTIDO EN GESTIÓN 2012 – 2015
(Millones de soles)

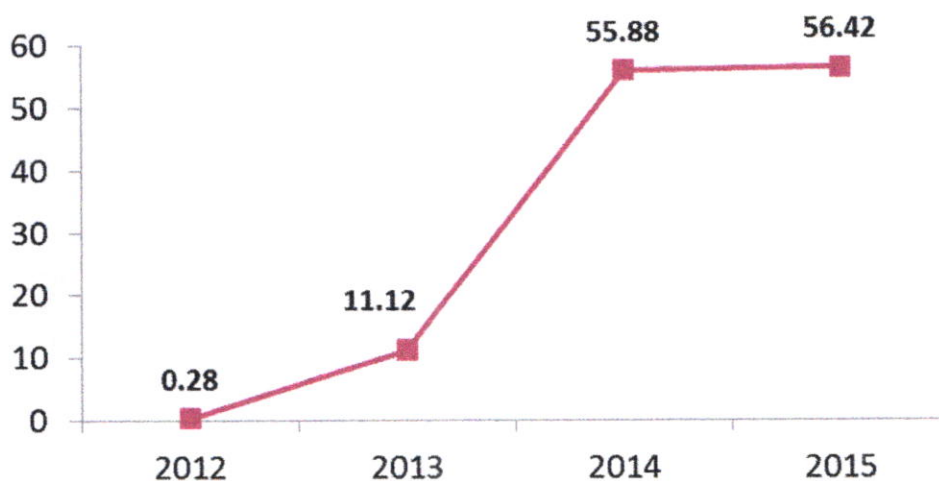


FUENTE: Transparencia Económica. Elaboración propia. En el 2014 no se está considerando los pagos realizados por el D.U N° 037.



Las acciones desplegadas para desarrollar el pilar de infraestructura, como el mantenimiento preventivo, han implicado una inversión de S/. 284 280 en el 2012; S/. 11 116 803 en el 2013; S/. 55 881 493 en el 2014, siendo en el 2015, S/. 56 417 921.

Gráfico 6: PRESUPUESTO INVERTIDO EN INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA 2012 – 2015
(Millones de soles)



FUENTE: Transparencia Económica. Elaboración propia.

El comportamiento presupuestal desde el 2012 al 2015 refleja el énfasis que la DRELM y las UGEL de Lima Metropolitana le brindan a la calidad y al servicio de la enseñanza; en este sentido, a fin de alcanzar los resultados mediante las estrategias programadas en cada uno de los pilares para el 2021, se estima incrementar el presupuesto (2016 al 2021) de la siguiente manera:

Cuadro 14: PRESUPUESTO DE LA DRELM Y LAS UGEL DE LIMA METROPOLITANA AL 2021.

PILARES	PRESUPUESTO POR AÑO (Millones de soles)					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Calidad de Aprendizajes	1777	1865	1953	2041	2129	2218
Revalorización de la Carrera Docente	467	488	509	530	551	571
Gestión	128	147	167	187	206	226
Infraestructura Educativa	84	106	127	148	169	190

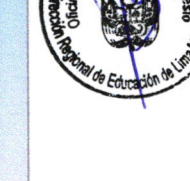
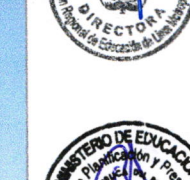
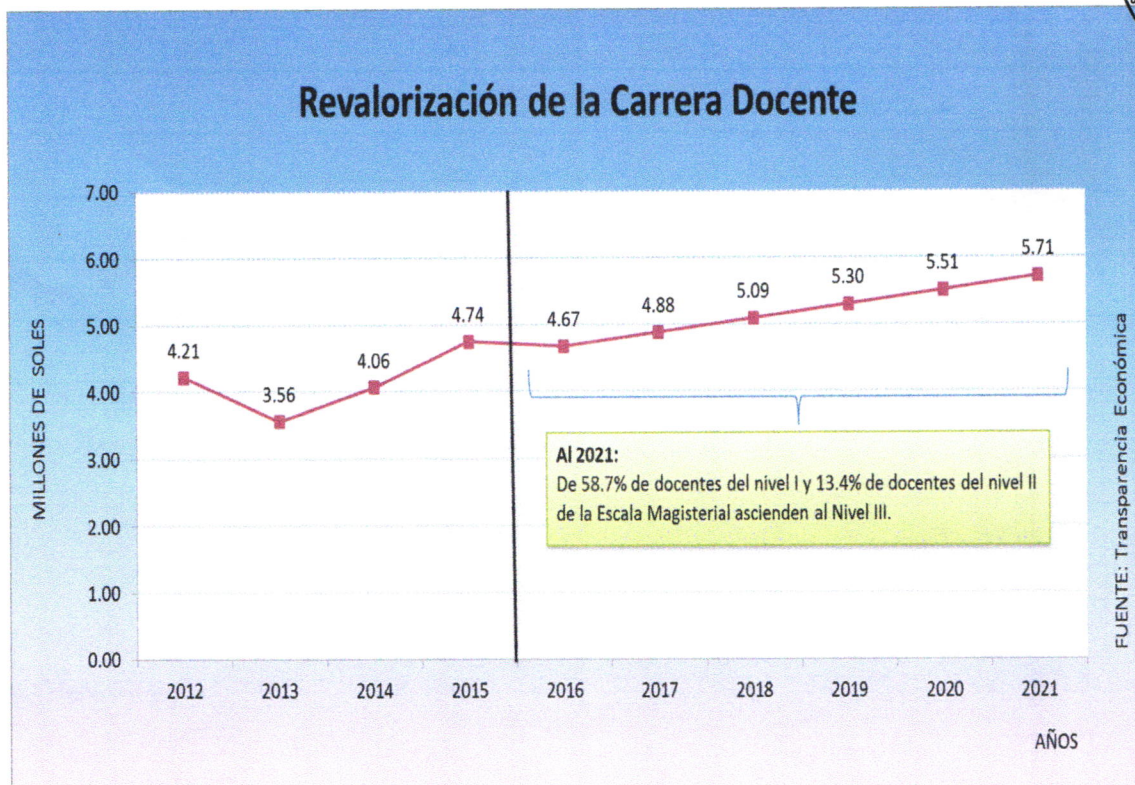
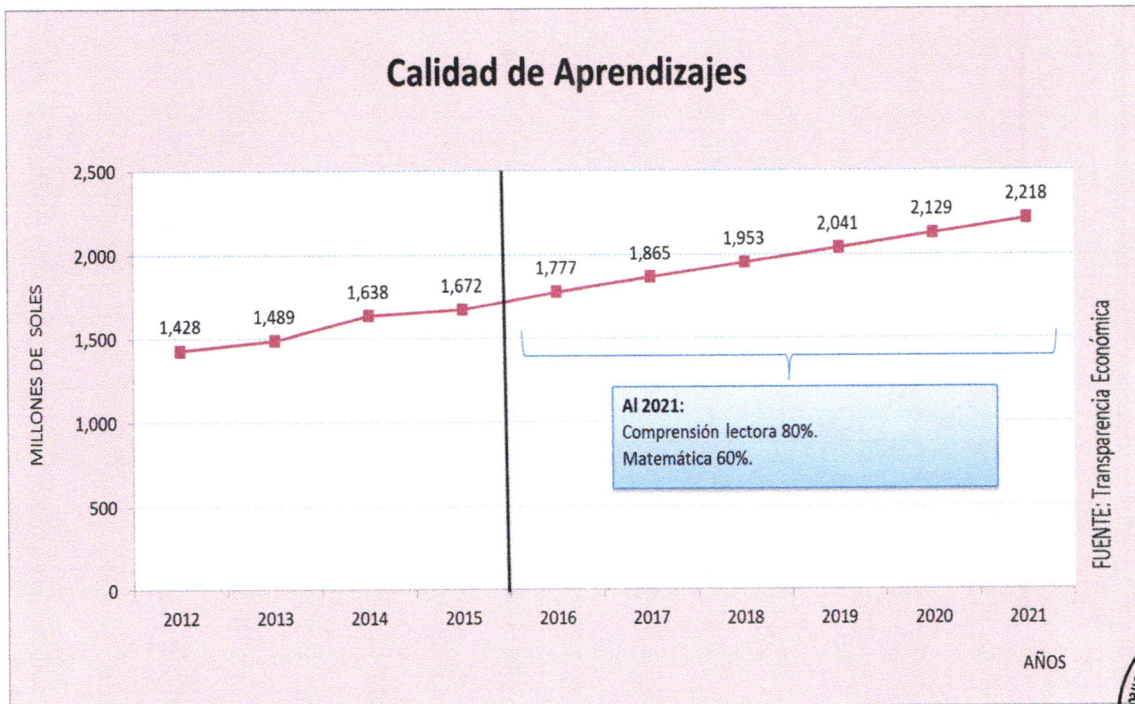
Asimismo, es importante destacar que la estrategia de financiamiento considera en la fase I (2015-2016) una inversión de S/.287 en el 2016, la fase II (2017 -2019) S/. 1,238; y, la fase III (2020 y 2021) S/. 866; tal como lo mostramos en el cuadro 02, la intervención plantea una inversión por resultado y estrategia para cada fase de implementación.

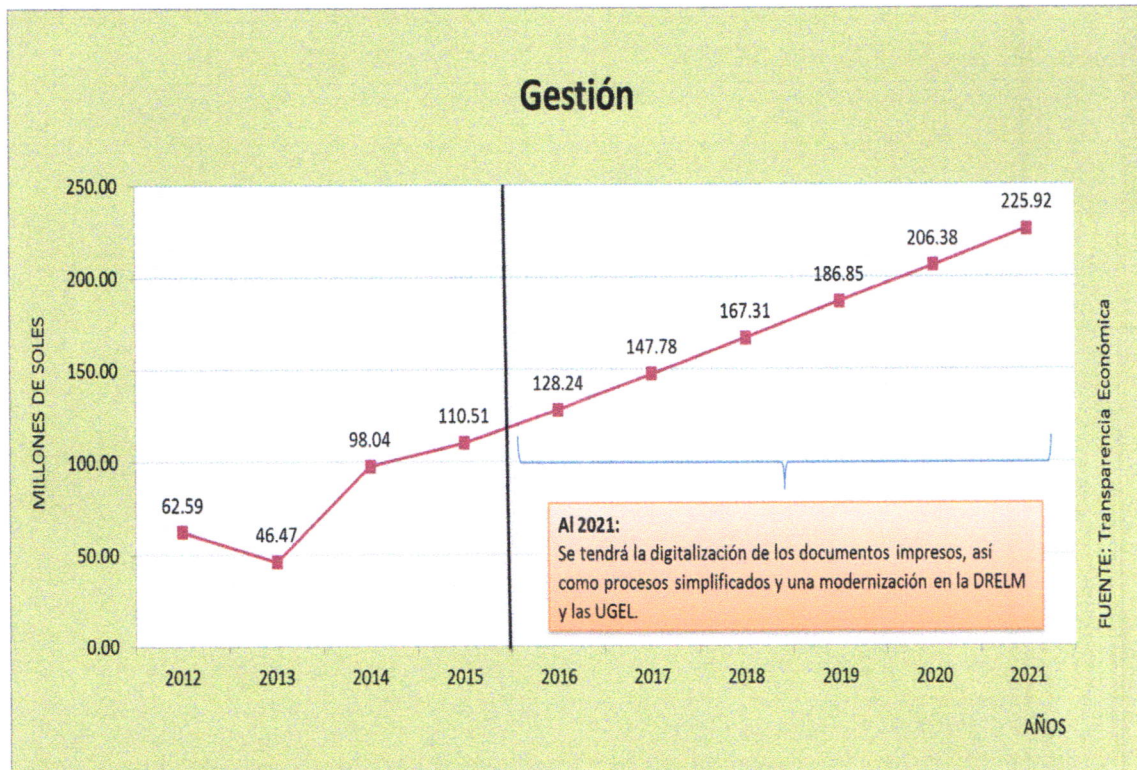
CUADRO 15: BRECHA DE FINANCIAMIENTO POR PILAR, ESTRATEGIA Y FASE DE LA INTERVENCIÓN AL 2021
(MILLONES DE S/.)

PILARES DE EDUCACIÓN DE LIMA METROPOLITANA	CES	ESTRATEGIAS	FASE I		FASE II		2020	2021
			2016	2017	2018	2019		
Calidad de Aprendizajes	E1.1	Diversificación curricular y elaboración de sesiones de aprendizaje.	21	25	30	33	25	25
	E1.2	Soporte pedagógico a directivos y docentes.	81	80	80	80	80	85
	E1.3	Articulación de contenidos curriculares entre la educación básica, formación técnico-productiva y la educación superior.	5	6	7	6	8	8
Revalorización de la Carrera Docente	E2.1	Formación de formadores, líderes pedagógicos y docentes de educación básica, técnico-productiva y superior, incorporando las TIC.	10	12	12	12	13	15
	E2.2	Incorporación de docentes en la carrera pública magisterial.	5	5	7	7	8	8
Gestión	E3.1	Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo.	15	9	10	16	20	25
	E3.2	Prevención y atención a la violencia escolar; y promoción de la convivencia y la participación estudiantil.	16	19	55	65	50	45
	E3.3	Ordenamiento del servicio educativo público de calidad.	38	45	50	65	62	65
	E3.4	Supervisión y fiscalización del servicio educativo privado.	8	9	10	11	9	9
	E3.5	Desconcentración de la gestión pedagógica de la UGEL.	25	30	45	70	70	70
	E3.6	Mejora del Sistema de Atención al Usuario	26	60	65	80	45	40
	E3.7	Fortalecimiento de capacidades de los servidores en la gestión institucional.	4	5	4	4	5	4
	E3.8	Sistema de Monitoreo de la Gestión Educativa Territorial.	14	14	16	14	14	14
Infraestructura Educativa	E4.1	Articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.	10	10	12	14	13	13
	E4.2	Implementación de un programa de mejora de la infraestructura tecnológica.	9	10	9	10	9	9
TOTAL			287	339	412	487	431	435



Gráfico 7: PROYECCIONES POR PILARES AL 2021.





VII. BIBLIOGRAFÍA.

- Beltrán B., Arlette; Seinfeld, Janice. Hacia una educación de calidad en el Perú: el heterogéneo impacto de la educación inicial sobre el rendimiento escolar. Lima.
- Rebeca Anijovich; Silvia Mora. Estrategia de Enseñanza. Otra mirada al quehacer en el aula. Buenos Aires: Aique Editor, 2010.
- Unidad de Medición de Calidad: Aprendizajes de primero a Sexto de Primaria en Lectura y Matemática. Un estudio longitudinal en instituciones educativas de Lima Metropolitana. Lima: UMC, 2015.
- Rojas García y Guanipa Pérez. Revalorización del docente en la gestión del gerente educativo.
- Desempeño docente y aprendizaje: una aproximación a las prácticas pedagógicas del maestro peruano. Natalia González, Mariana Eguren, Carolina de Belaunde.
- Los Gobiernos Regionales al inicio de su segunda década 46 experiencias de éxito de la gestión pública regional. 46 experiencias de éxito de la gestión pública regional.
- ANGR.
- Cuaderno de Trabajo. La gestión descentralizada de la Educación. 2013.
- Ministerio de Educación. Centros y programas educativos del país. Lima, Agosto, 2014. Disponible en [http:// escale.MINEDU.gob.pe/portal/](http://escale.MINEDU.gob.pe/portal/). Lima, Agosto, 2015



- Alva-Themis Castellanos, Hidalgo & Joseph. Lima no es el Perú. Reflexiones sobre una primacía sin ciudad. Lima: Área de Investigación Lima, 2009
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Encuestas y Registros: Encuesta Nacional Especializada sobre Discapacidad 2012. Lima: INEI, 2013. Disponible en: <http://www.inei.gov.pe/estadisticas/encuestas/>
- Municipalidad Metropolitana de Lima. Plan regional de desarrollo concertado de Lima (2012-2025). Lima: MLM Instituto Metropolitano de Planificación, 2013. Disponible en: <http://www.ceplan.gov.pe/sites/default/files/Documentos/pdf/plan/PDRC/PDRC LIMA METROPOLITANA.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Una mirada a Lima Metropolitana. Lima: INEI, 2014. Disponible en <http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones/.../libro.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e Informática. Lima INEI, 2012. Disponible <http://www.inei.gov.pe/estadisticas/encuestas/>
- Ministerio de Educación. Censo Escolar de la Unidad de Estadística Educativa. Lima MINEDU 2014. Disponible en <http://escale.MINEDU.gov.pe/>
- Peña. Análisis de Series Temporales, Alianza, 2012.
- Box, GEP. Jenkins, GM, Reinsel, GC. Time Series Analysis – Forecasting and Control, Prentice Halls.
- Fernández Fernández, Córdoba, Cordero Sánchez y Córdoba. Estadística Descriptiva; 2ª edición, 2002.

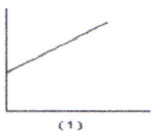
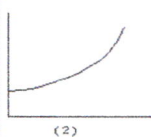
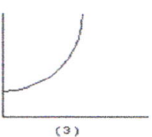
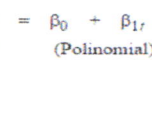
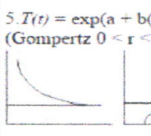
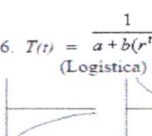


VIII. ANEXO 1: ANÁLISIS DE TENDENCIAS Y METAS.

A. MARCO CONCEPTUAL.

- a) **Pronóstico:** Es el proceso de estimación en situaciones de incertidumbre. El término predicción es similar, pero más general, y usualmente se refiere a la estimación de series temporales o datos instantáneos.
- b) **Serie Temporal:** Se define una serie temporal (también denominada histórica, cronológica o de tiempo) como un conjunto de datos, correspondientes a un fenómeno económico, ordenados en el tiempo. Utilizan datos históricos como base para estimar resultados futuros. Comprende los siguientes componentes:
- **Tendencia.-** Es un componente de la serie temporal que refleja su evolución a largo plazo. Puede ser de naturaleza estacionaria o constante (se representa con una recta paralela al eje de abscisas), de naturaleza lineal, de naturaleza parabólica, de naturaleza exponencial, etc.
 - **Ciclos.-** Es un componente de la serie que recoge oscilaciones periódicas de amplitud superior a un año. Estas oscilaciones periódicas no son regulares y se presentan en los fenómenos económicos cuando se dan de forma alternativa etapas de prosperidad o de depresión
 - **Estacionalidades.-** Es una componente de la serie que recoge oscilaciones que se producen alrededor de la tendencia, de forma repetitiva y en períodos iguales o inferiores a un año
 - **Irregularidades.-** Es una componente de la serie que recoge movimientos provocados por factores imprevisibles (un pedido inesperado a nuestra empresa, una huelga, una ola de calor, etc.). También reciben el nombre de variaciones irregulares, residuales o erráticas.

Modelos para determinar la tendencia.

<p>1. $T(t) = a + bt$ (Lineal)</p>  <p>(1)</p>	<p>2. $T(t) = a e^{bt}$ (Exponencial)</p>  <p>(2)</p>	<p>3. $T(t) = a - b e^{-bt}$ (Exponencial modificada)</p>  <p>(3)</p>
<p>4. $T(t) = \beta_0 + \beta_1 t + \dots + \beta_m t^m$ (Polinomial)</p>  <p>(4)</p>	<p>5. $T(t) = \exp(a + b(rt))$ (Gompertz $0 < r < 1$)</p>  <p>(5)</p>	<p>6. $T(t) = \frac{1}{a + b(r^t)}$, $0 < r < 1$ (Logística)</p>  <p>(6)</p>

- C) **Media Truncada:** Se denomina media truncada a una medida de tendencia central estadística, similar a un promedio y una mediana. Para el cálculo del promedio en este caso previamente se descartan porciones de la distribución de probabilidad

muestra en el extremo inferior y superior, típicamente se descarta igual cantidad en ambos extremos. Para la mayoría de los usos en estadística se elimina entre el 5 al 25% de los elementos de la muestra en los extremos.

$$\alpha_Trun(x) = \frac{1}{n - 2a} \sum_{i=a+1}^{n-a} x_{[i]}$$

Donde $a = \text{Int}(an/100)$ y denotamos $x_{[i]}$ a la observación en la posición i -ésima de una ordenación de menor a mayor de los elementos de x .

Notar que el estimador $\alpha_Trun(x)$ es la media de las observaciones de la muestra al eliminar $2a$ observaciones de ella, que son, las a menores y las a mayores. De esta manera $0_Truncada$ coincide con la Media muestral, y si α tiende a 50, entonces el concepto tienden a la Mediana muestral. Tomando por convenio que $50_Truncada$ es la Mediana, podemos definir las $\alpha_Truncadas$ para todo α en el intervalo cerrado $[0,50]$.

c) **Mediana:** Estimador robusto que representa el valor de la variable de posición central en un conjunto de datos ordenados.

- Si n es impar $M_g = x_{(n+1)/2}$
- Si n es par $M_g = (x_{\frac{n}{2}} + x_{\frac{n}{2}+1})/2$

B. INDICADORES DEL SISTEMA EDUCATIVO.

- **Tasa Neta de Matrícula:** Número de matriculados en Inicial (3-5 años), Primaria o Secundaria que se encuentran en el grupo de edades que teóricamente corresponde al nivel de enseñanza, expresado como porcentaje de la población total de dicho grupo de edades.
- **Tasa Neta de Asistencia:** Número de personas que asisten a Inicial (3-5 años), Primaria o Secundaria que se encuentran en el grupo de edades que teóricamente corresponde al nivel de enseñanza, expresado como porcentaje de la población total de dicho grupo de edades.
- **Tasa de Conclusión:** Proporción de la población de un grupo de edades que cuenta al menos con un cierto nivel o etapa educativa.
- **Estudiantes que logran los Aprendizajes (% de estudiantes que alcanzan el nivel satisfactorio en evaluación censal):** Porcentaje de estudiantes de un nivel y grado determinado que alcanzaron los objetivos de aprendizaje esperados en la competencia Comprensión de Textos o en área Matemática, de acuerdo a la estructura curricular vigente.

C. ANÁLISIS DE LAS TENDENCIAS PROYECCIONES Y METAS DE APRENDIZAJES COBERTURA PERMANENCIA Y CONCLUSIÓN.



A continuación, se presenta un breve análisis de las tendencias y proyecciones en relación con las metas en aprendizajes, cobertura, permanencia y conclusión al 2021.

- **En aprendizajes.**

Para evaluar la calidad del sistema educativo, es necesario contar con una medida que permita conocer si la escuela responde a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Hasta el momento se cuenta con la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), que se ha concentrado en comprensión lectora y matemática en el segundo grado de primaria; es decir, el III ciclo de la educación básica regular y que se viene realizando de manera sostenida desde el 2008. Aunque se focaliza en un ciclo de la trayectoria escolar de la educación básica regular es un referente válido para evaluar la eficiencia del sistema educativo para procurar un mayor rendimiento escolar de los estudiantes.

Cuadro 16: LIMA METROPOLITANA: EVALUACIÓN CENSAL DE ESTUDIANTES PROYECCIONES Y METAS AL 2021

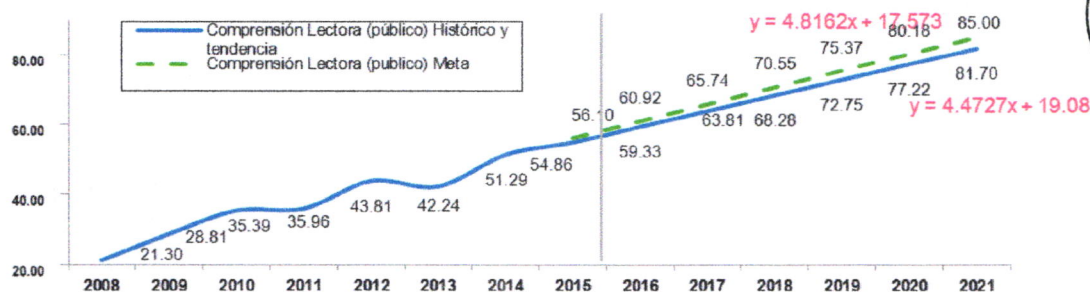
Nivel Aprendizajes (%_ECE)	Satisfactorio en	Linea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
				2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
COMPRESIÓN LECTORA PÚBLICO	51,3	51,3	TENDENCIA	54,9	59,3	63,8	68,3	72,8	77,2	81,7
		51,3	META	56,1	60,9	65,7	70,6	75,4	80,2	85,0
COMPRESIÓN LECTORA PRIVADO	54,5	54,5	TENDENCIA	57,3	59,4	61,4	63,5	65,6	67,6	69,7
		54,5	META	57,4	60,3	63,3	66,2	69,1	72,1	75,0
MATEMATICA PÚBLICO	35,9	35,9	TENDENCIA	36,0	39,8	43,6	47,5	51,3	55,1	59,0
		35,9	META	40,8	45,7	50,5	55,4	60,3	65,1	70,0
MATEMATICA PRIVADO	25,8	25,8	TENDENCIA	24,2	25,1	26,0	26,9	27,8	28,7	29,6
		25,8	META	28,5	31,3	34,0	36,8	39,5	42,3	45,0

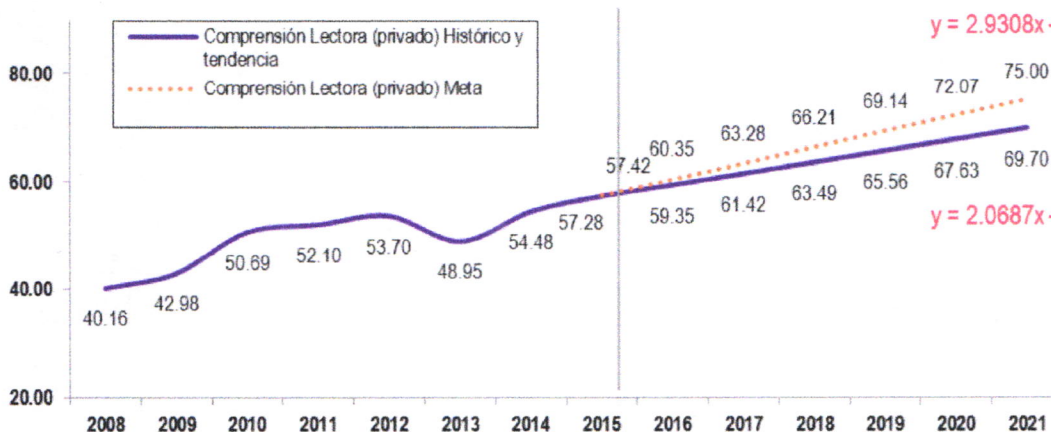
Fuente: Ministerio de Educación. Unidad de Medición de la Calidad de los Aprendizajes. Elaboración Propia.

En el periodo 2008 – 2014, los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes de Lima Metropolitana han mantenido una tendencia positiva.

En el periodo analizado, los aprendizajes esperados en comprensión lectora (nivel satisfactorio) ha experimentado un incremento de 30 puntos en las escuelas públicas, pero en menor medida en las instituciones de gestión privada el incremento fue de 14,3 puntos porcentuales.

Gráfico 8: LIMA METROPOLITANA: % DE ESTUDIANTES QUE ALCANZAN EL NIVEL SATISFACTORIO EN COMPRESION LECTORA SEGÚN TIPO DE GESTIÓN 2008-14 – PROYECCION Y METAS 2015- 2021





Es preciso destacar que, en el año 2008, la diferencia de rendimiento en comprensión lectora era favorable a la escuela privada en 18,9 puntos. En el 2014, esta brecha se redujo a solo 3,2 puntos porcentuales esto obedece a un incremento de la oferta privada con variados niveles de calidad (Grade: 2015) y al desarrollo de estrategias de apoyo pedagógico al desempeño docente de IIEE de gestión pública (por ejemplo, las maestras fortaleza). La tendencia permite predecir que en el 2021 la brecha será a favor del sector público en 12 puntos porcentuales. De acuerdo con la tendencia de incremento de los aprendizajes, se ha propuesto como meta que al 2021 la brecha sea favorable a la educación pública en 10 puntos porcentuales teniendo en cuenta valores superiores a los proyectados: 85% en público y 75% privado, respectivamente.

Los aprendizajes esperados en matemática experimentaron también un crecimiento, es así que, en las escuelas públicas, el incremento fue de 27,8 puntos y en las escuelas privadas, de 11,9 puntos porcentuales.

Al inicio periodo en referencia, la brecha era de 5,7 puntos a favor de las instituciones privadas; al final, esta brecha fue de 10,2 puntos porcentuales a favor de la escuela pública. Esto debido a que la educación pública tal como lo hemos señalado anteriormente ha ido mejorando en calidad educativa y, por ende, en los resultados de aprendizaje, pero el crecimiento tendencial exige el mismo o mayor nivel de inversión.

En este caso, también se ha propuesto como meta que, al 2021, la brecha entre la educación pública sea de 25 puntos porcentuales, teniendo en cuenta que la tendencia pronostica entre 70% y 45% en cobertura en público y privado, respectivamente, si mantenemos la situación actual.

Como hemos explicado anteriormente el desafío es lograr mejorar la regulación de la educación privada y garantizar calidad tanto en la educación pública como en la privada.

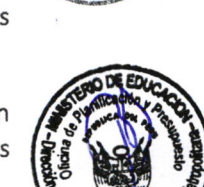
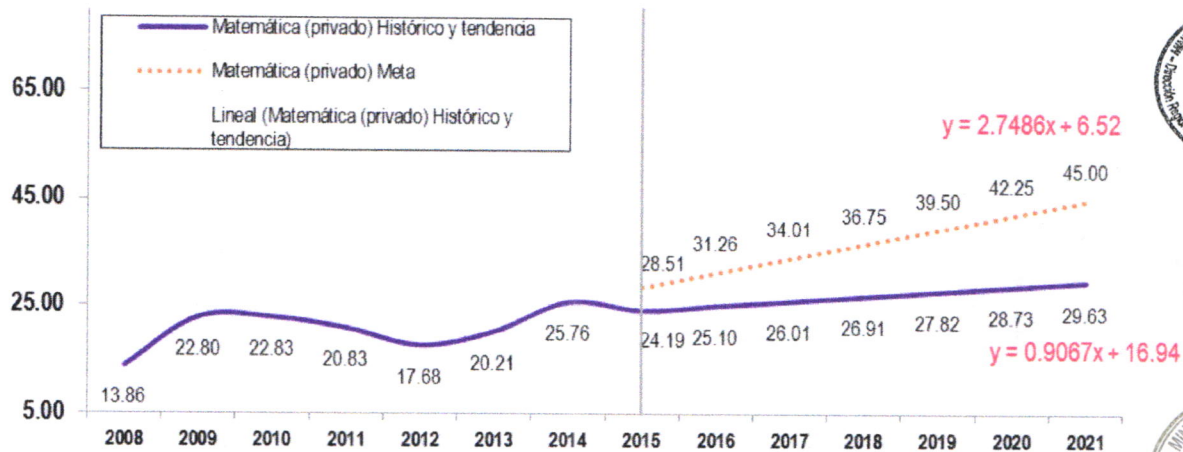
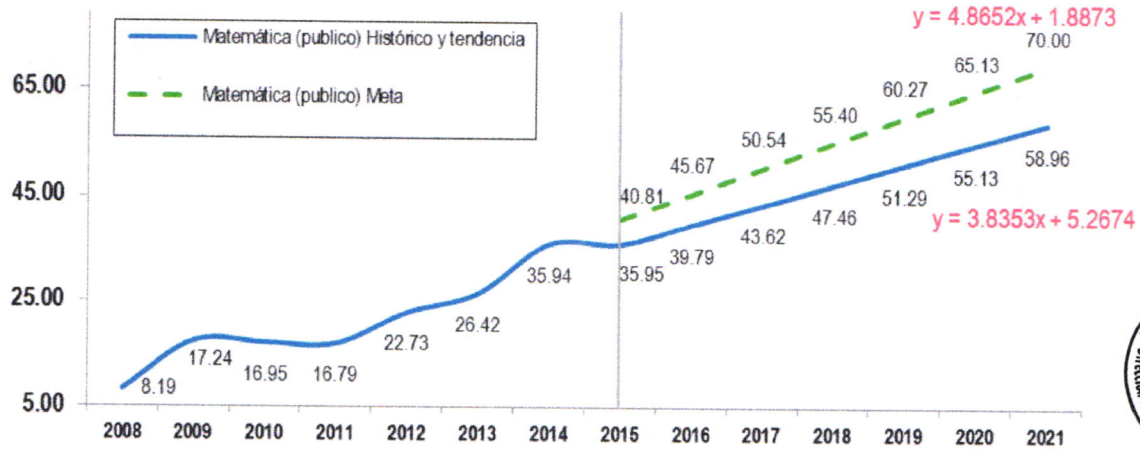


Gráfico 9: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES QUE ALCANZAN EL NIVEL SATISFATORIO EN MATEMÁTICA SEGÚN TIPO DE GESTIÓN 20 08-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa. INEI- Encuesta Nacional de Hogares 2002-2014

• **En cobertura.**

Para establecer las dimensiones de la cobertura del sistema educativo, se utilizarán las tasas de matrícula, el peso porcentual de la matrícula y la tasa neta de asistencia en educación básica regular. Asimismo, la matrícula pública y privada como porcentaje del total en educación básica alternativa, especial, técnica productiva y superior. En todos los casos, se muestra la serie histórica, proyecciones y metas al 2021.

La cobertura del sistema educativo se mide por la tasa neta de matrícula, la cual representa al número de matriculados en educación inicial, primaria o secundaria que se encuentran en el grupo de edades que teóricamente corresponde al nivel de enseñanza expresado como porcentaje de la población total de dicho grupo de edades.



Las metas propuestas al 2021 plantean aumentar la tasa neta de matrícula de acuerdo a la tendencia en inicial y superar ligeramente las proyecciones para primaria y secundaria.

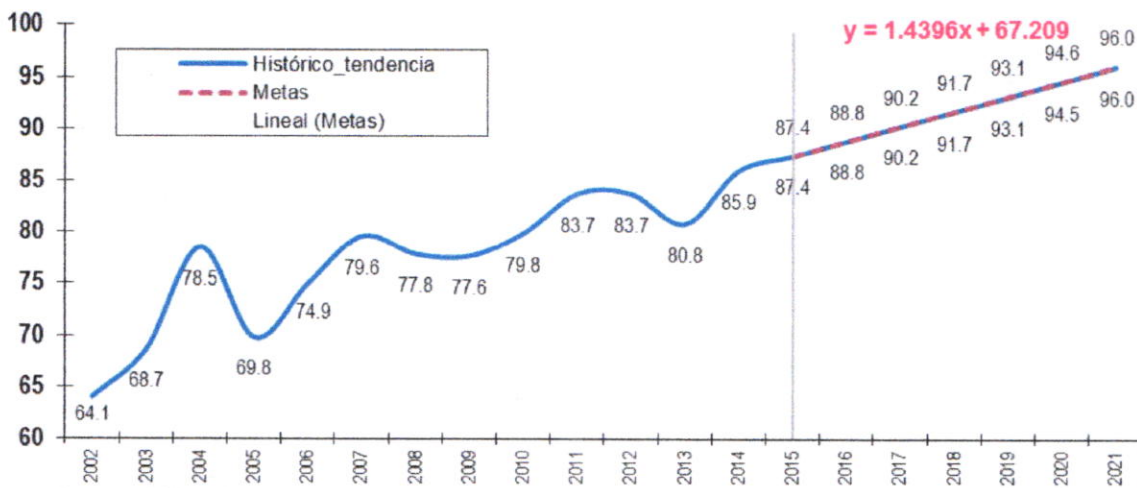
Cuadro 17: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE MATRÍCULA EN EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR PROYECCIONES Y METAS AL 2021

Tasa Neta de Matrícula (Porcentaje %)	Línea Base		Tendencia y Metas al 2021						
	2014	Categoría	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TASA NETA DE MATRÍCULA INICIAL	85,9	TENDENCIA	87,4	88,8	90,2	91,7	93,1	94,5	96,0
	85,9	META	87,4	88,8	90,2	91,7	93,1	94,6	96,0
TASA NETA DE MATRÍCULA PRIMARIA	96,4	TENDENCIA	96,6	96,7	96,9	97,1	97,2	97,4	97,6
	96,4	META	96,8	97,2	97,5	97,9	98,3	98,6	99,0
TASA NETA DE MATRÍCULA SECUNDARIA	90,6	TENDENCIA	90,7	90,8	90,8	90,9	90,9	90,9	90,9
	90,6	META	91,2	91,8	92,5	93,1	93,7	94,4	95,0

Fuente: Ministerio de Educación / Escala / Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e informática.

En el periodo 2002 – 2013 el indicador para educación inicial observa variaciones significativas sobre todo entre los años 2002 al 2004 donde aumenta de 64,1% a 78,1%, es decir, 14,4 puntos porcentuales. Se plantea como meta al 2021 de acuerdo a la tendencia una tasa neta en educación inicial del 96%. Ello exige continuar con los programas de ampliación o creación de nuevos servicios de educación inicial.

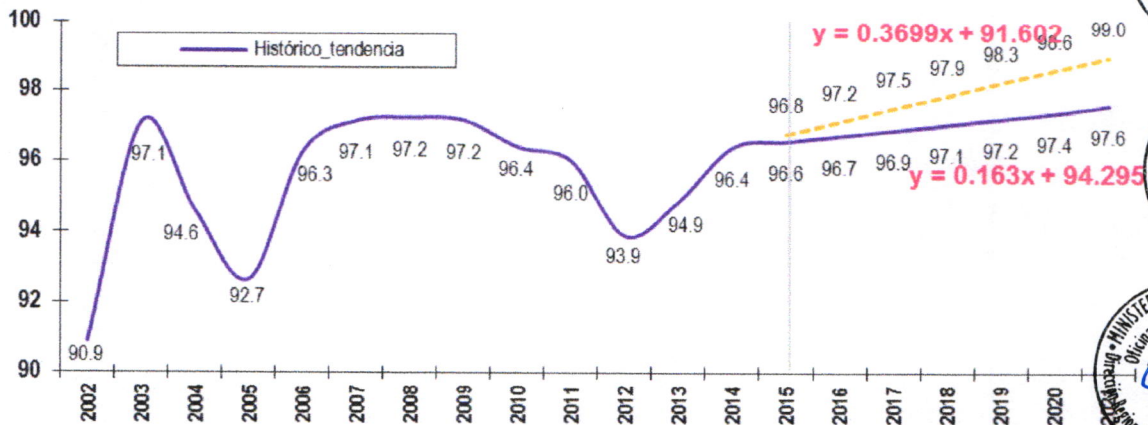
Gráfico 10: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE MATRÍCULA EN EDUCACION INICIAL 2002-13 – PROYECCION Y METAS. 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa. INEI- Encuesta Nacional de Hogares 2002-2014

En el periodo 2002 – 2013, el indicador presenta alta volatilidad, sobre todo entre el 2002 y el 2003, de 64,1% a 68,7%, es decir, 4,6 puntos porcentuales. Sin embargo, la tendencia lineal proyecta al 2021 el 97,6%. Se plantea como meta al 2021 superar la tendencia con una tasa neta de matrícula en educación primaria del 99%. El desafío es mayor con la población que actualmente no acude al servicio de primaria, porque de lo que se trata es plantear nuevas formas de atención a grupos vulnerables (niños trabajadores, repitencia, etc.).

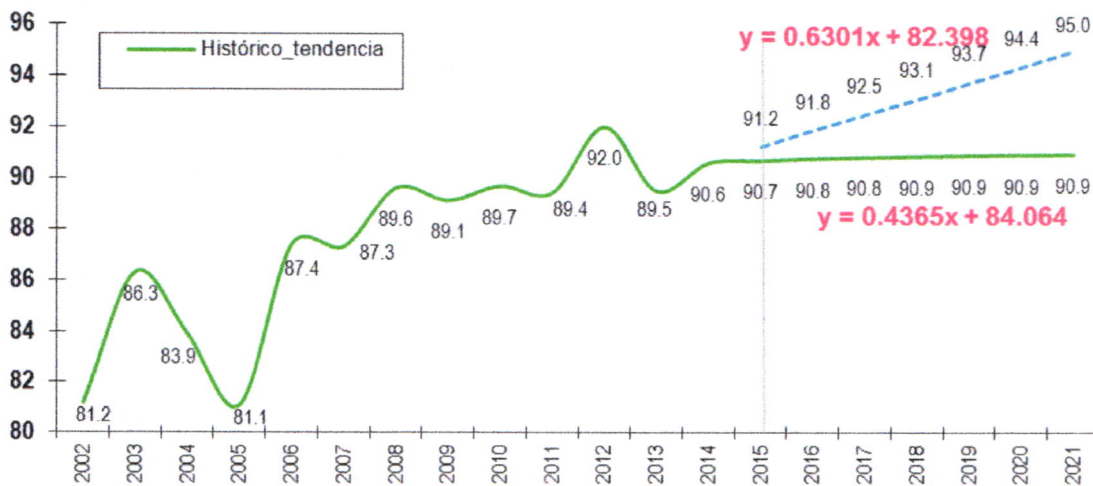
Gráfico 11: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE MATRÍCULA EN EDUCACION PRIMARIA 2001-13 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación / Escale / Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e informática.

En el periodo 2002 – 2013, el indicador presenta altas y bajas sobre todo al inicio del periodo 2002 al 2003 donde aumenta de 81,2% a 96,3% para luego caer en el 2005 a 81,1%. Se propone como meta al 2021 superar la tendencia a mantener una tasa invariable de alrededor del 90% y lograr una tasa neta de matrícula en educación secundaria del 95%.

Gráfico 12: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE MATRÍCULA EN EDUCACION SECUNDARIA 2002-13 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Unidad de Estadística Educativa INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2002-2014.

Fuente: Ministerio de Educación / Escale / Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e informática.

Matrícula en educación básica regular: se reduce la educación pública y se expande la educación privada.

En el año 1998, a nivel de Lima Metropolitana la matrícula total en instituciones educativas de gestión privada era tan sólo un tercio del total. En el año 2014, la matrícula en las instituciones educativas privadas representa el 53% y en la pública se ha reducido al 47%.

En el lapso de 2008 al 2014, la tendencia nos muestra una mayor presencia de la escuela privada en detrimento de la escuela pública. El aumento de la cobertura en los colegios privados es producto de la mayor flexibilización en este rubro al amparo del D.L. N° 882 y también por una percepción que tienen las familias sobre la “mejor” calidad del servicio educativo privado con respecto a la educación pública. Sin embargo, como se ha visto en **aprendizajes**, la tendencia señala que son en las IIEE de gestión privada donde los estudiantes no están alcanzando los logros de los aprendizajes esperados. Se requiere, en ese sentido, políticas y estrategias que aseguren la calidad en todo el servicio educativo, ya sea público o privado.

Cuadro 18: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN LA EDUCACION BASICA REGULAR – PROYECCION Y METAS 2015-2021

Matrícula (Pública y Privada_ Porcentaje respecto del Total %)	Línea Base		Tendencia y Metas al 2021						
	2014	Categoría	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
MATRÍCULA INICIAL PUBLICO	46,7%	TENDENCIA	47,3%	46,5%	45,8%	45,0%	44,4%	43,7%	43,1%
	46,7%	META	46,8%	46,8%	46,9%	46,9%	47,0%	47,0%	47,1%
MATRÍCULA INICIAL PRIVADO	53,3%	TENDENCIA	52,7%	53,5%	54,2%	55,0%	55,6%	56,3%	56,9%
	53,3%	META	53,2%	53,2%	53,1%	53,1%	53,0%	53,0%	52,9%
MATRÍCULA PRIMARIA PUBLICO	48,3%	TENDENCIA	47,1%	45,5%	44,0%	42,4%	40,8%	39,2%	37,6%
	48,3%	META	47,3%	46,4%	45,4%	44,5%	43,5%	42,6%	41,6%
MATRÍCULA PRIMARIA PRIVADO	51,7%	TENDENCIA	52,9%	54,5%	56,0%	57,6%	59,2%	60,8%	62,4%
	51,7%	META	52,7%	53,6%	54,6%	55,5%	56,5%	57,4%	58,4%
MATRÍCULA SECUNDARIA PUBLICO	53,9%	TENDENCIA	54,4%	53,2%	52,0%	50,8%	49,7%	48,6%	47,5%
	53,9%	META	53,6%	53,2%	52,9%	52,5%	52,2%	51,8%	51,5%
MATRÍCULA SECUNDARIA PRIVADO	46,1%	TENDENCIA	45,6%	46,8%	48,0%	49,2%	50,3%	51,4%	52,5%
	46,1%	META	46,4%	46,8%	47,1%	47,5%	47,8%	48,2%	48,5%

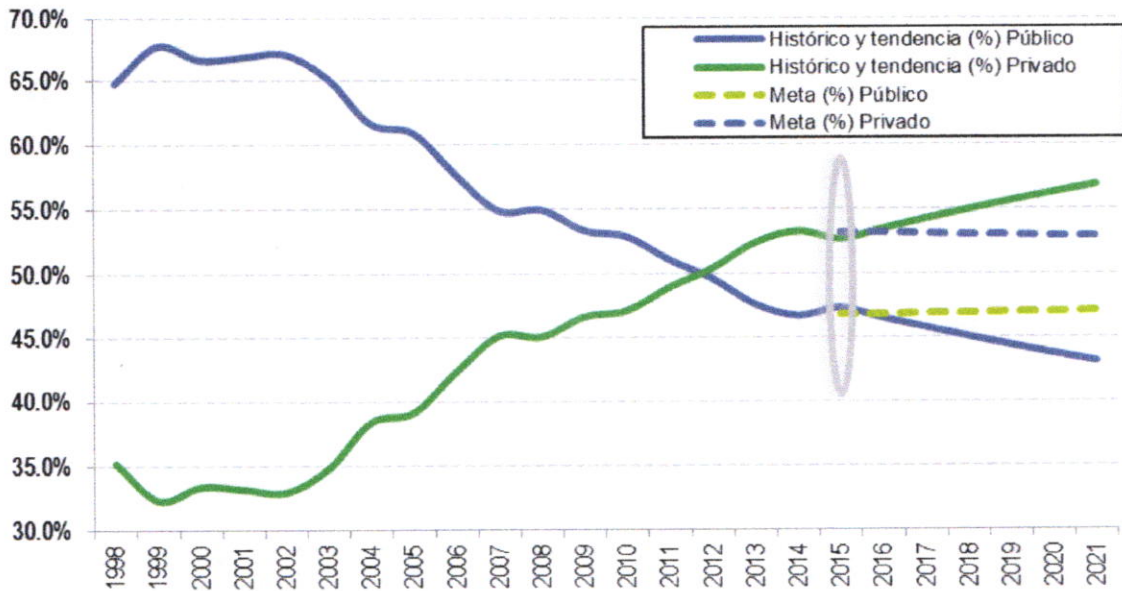
Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

En **educación inicial**, la matrícula en el año 1998 era del 64,8% en el sector público y 35,2% en el privado. Al 2014 esta situación se revierte, ya que el 43,1% se matricula en el sector público y 56,9%, en el privado.

Para incrementar la matrícula del sector público, es necesario promover entre la población una cultura de calidad de la educación, para tal efecto se plantea como meta al 2021 que la matrícula alcance el 47,1% para la pública y el 52,9% para la privada como una forma de atenuar la tendencia a la baja de la participación del sector público en la demanda de los servicios educativos.



Gráfico 13: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN EDUCACION INICIAL 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-21



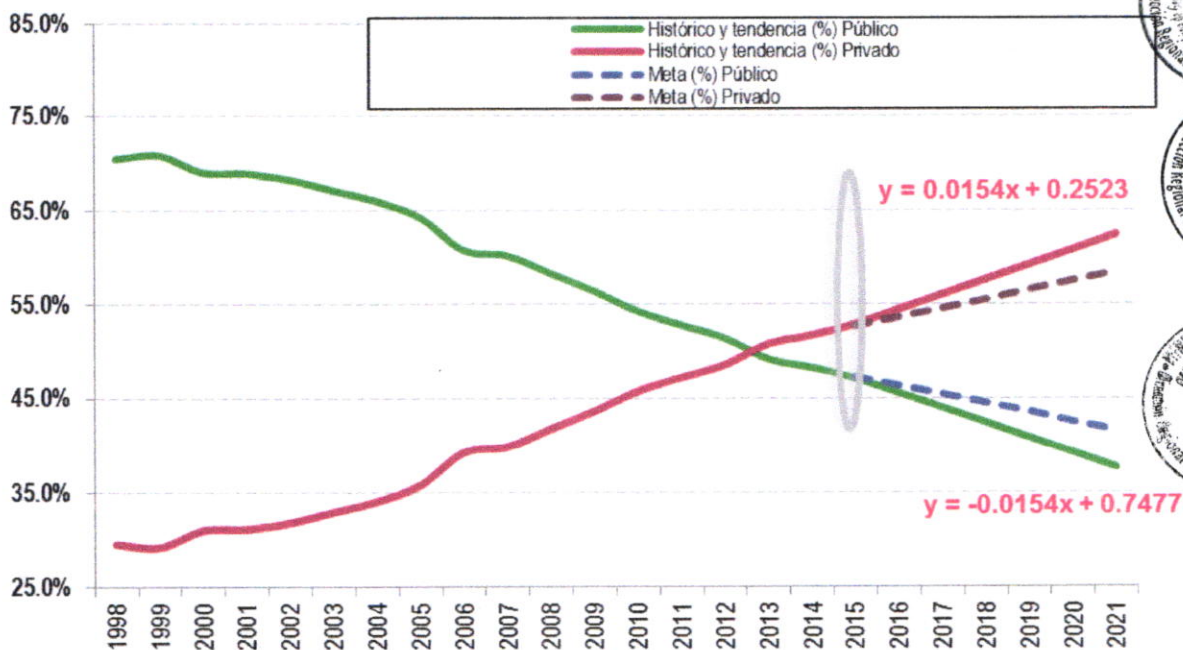
Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa

Para el caso de la **educación primaria**, la dinámica del crecimiento de la matrícula en el sector privado se observa claramente en el gráfico. En el año 1998, el 70,4% de la matrícula se concentraba en instituciones educativas públicas y sólo un 29,6% en las privadas; para el año 2014, esta estructura se modifica: el 48,3% de matriculados pertenecen al sector público y el 51,7%, al sector privado. De continuar con la tendencia, se proyecta que al 2021 los dos tercios de la matrícula en educación primaria estarían en instituciones privadas. Se propone como una manera de atenuar esta tendencia que al 2021 la matrícula sería: el 41,6% para el público y el 58,4% para el privado. Esto como hemos señalado estaría basado en garantizar calidad de la educación y el derecho a la gratuidad de la educación como lo establece la constitución peruana.

Al igual que en inicial y primaria, en la educación secundaria, en el 1998, la matrícula era mayor en el sector público 75,8% y sólo el 24,2% en instituciones educativas de gestión privada. Al 2014 esta situación mejora para el sector privado: 53,9% pública y 46,1% para la privada. Se observa que la tendencia hacia el 2021 es que las instituciones privadas capten más de la mitad de la demanda por tal motivo se propone como meta que el 51,5% sea pública y el 48,5% privada.



Gráfico 14: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN EDUCACION PRIMARIA 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-21



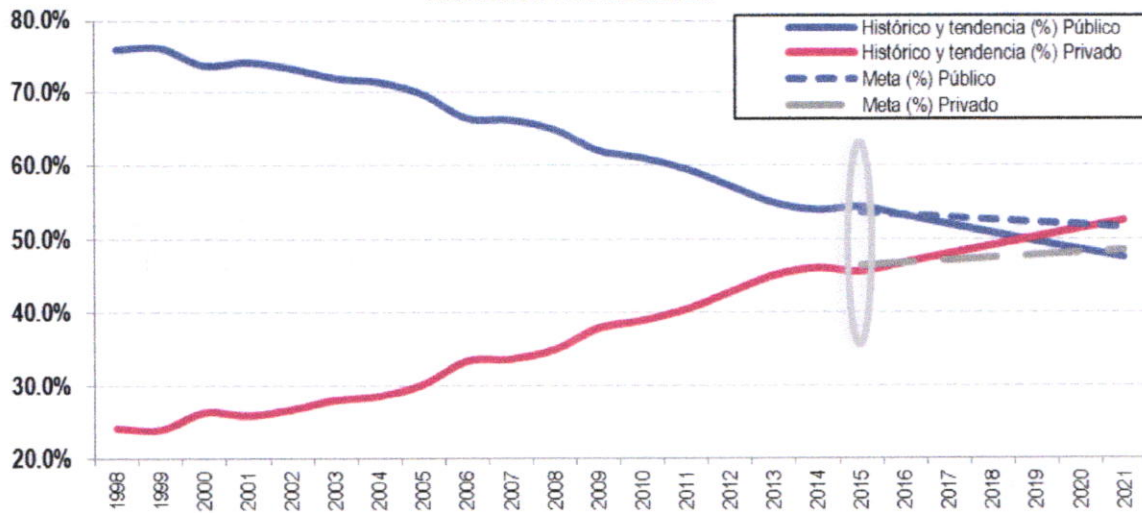
Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa

Al igual que en inicial y primaria, en 1998, la matrícula en educación secundaria era mayor en el sector público 75,8% y sólo el 24,2% en instituciones educativas de gestión privada. Al 2014, esta situación mejora para el sector privado: 53,9% en la gestión pública y 46,1% para la privada. Se observa que la tendencia hacia el 2021 es que las instituciones privadas capten más de la mitad de la demanda, por tal motivo, se propone como meta mejorar la meta de la educación pública hasta alcanzar el 51,5%.

Tasa neta de asistencia.

Otra forma de medir la cobertura es mediante la tasa de asistencia neta que es la proporción de la población con edades de 3 a 5 años, de 6 a 11 años y de 12 a 16 años que asisten al nivel educativo básico que oficialmente le corresponde de acuerdo a su edad respecto a la población total en el rango de edad correspondiente.

Gráfico 15: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN EDUCACION SECUNDARIA 1998-2014 - PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

Las metas propuestas al 2021 plantean aumentar la tasa neta de asistencia por encima de la tendencia en inicial y alcanzar el 100% en primaria y secundaria.

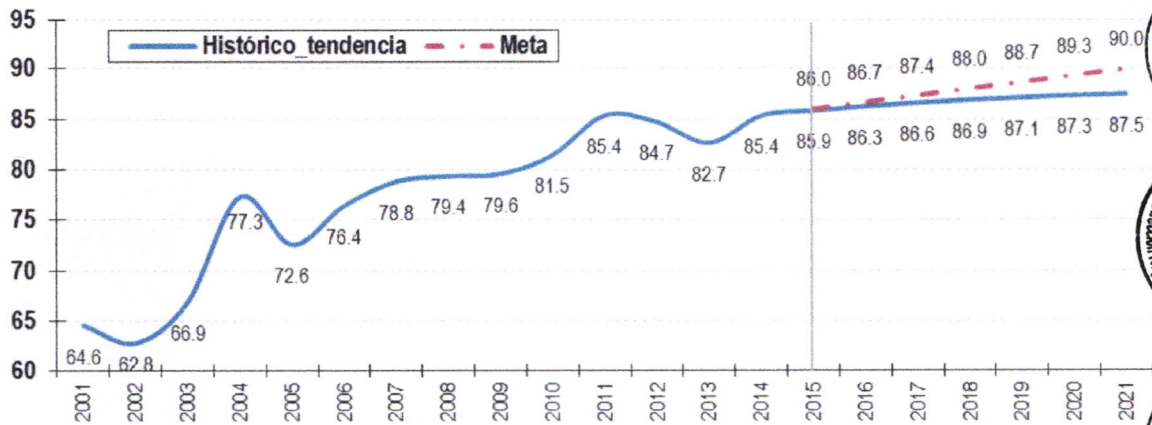
Cuadro 19: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE ASISTENCIA EN LA EDUCACION BASICA REGULAR - PROYECCION Y METAS 2015-2021

Tasa Neta de Asistencia (Porcentaje %)	Línea Base		Tendencia y Metas al 2021							
	2014	Categoría	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
TASA NETA DE ASISTENCIA INICIAL	85.4	TENDENCIA	85.9	86.3	86.6	86.9	87.1	87.3	87.5	
	85.4	META	86.0	86.7	87.4	88.0	88.7	89.3	90.0	
TASA NETA DE ASISTENCIA PRIMARIA	92.8	TENDENCIA	92.8	92.9	93.0	93.1	93.1	93.2	93.3	
	92.8	META	93.8	94.8	95.9	96.9	97.9	99.0	100.0	
TASA NETA DE ASISTENCIA SECUNDARIA	87.4	TENDENCIA	87.9	88.4	89.0	89.5	90.0	90.5	91.0	
	87.4	META	89.2	91.0	92.8	94.6	96.4	98.2	100.0	

Fuente: Ministerio de Educación / Escala / Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e Informática.

En el periodo 2001 – 2013, el indicador para educación inicial presenta variaciones importantes sobre todo entre los años 2001 al 2004 donde aumenta del 64,6% al 77,3%, es decir, 12,8 puntos porcentuales, sin embargo, sigue la tendencia al crecimiento al final del periodo en referencia. Las proyecciones al año 2021 dan una tasa de asistencia neta en educación inicial del 87,5% en esa medida se propone como meta superar esta cifra con 90%.

Gráfico 16: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE ASISTENCIA EN EDUCACION INICIAL 2001-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa. INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2001-2014.

La tasa neta de asistencia en educación primaria entre los años 2001 y 2013 observa un comportamiento irregular a pesar de esto crece ligeramente de 91,7% en el 2001 al 92,3% en el 2013. En función a esta tendencia es que se proyecta al 93,3% en el 2021 en esa medida se propone lograr el 100% en ese mismo año.

Gráfico 17: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE ASISTENCIA EN EDUCACION PRIMARIA 2001-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21

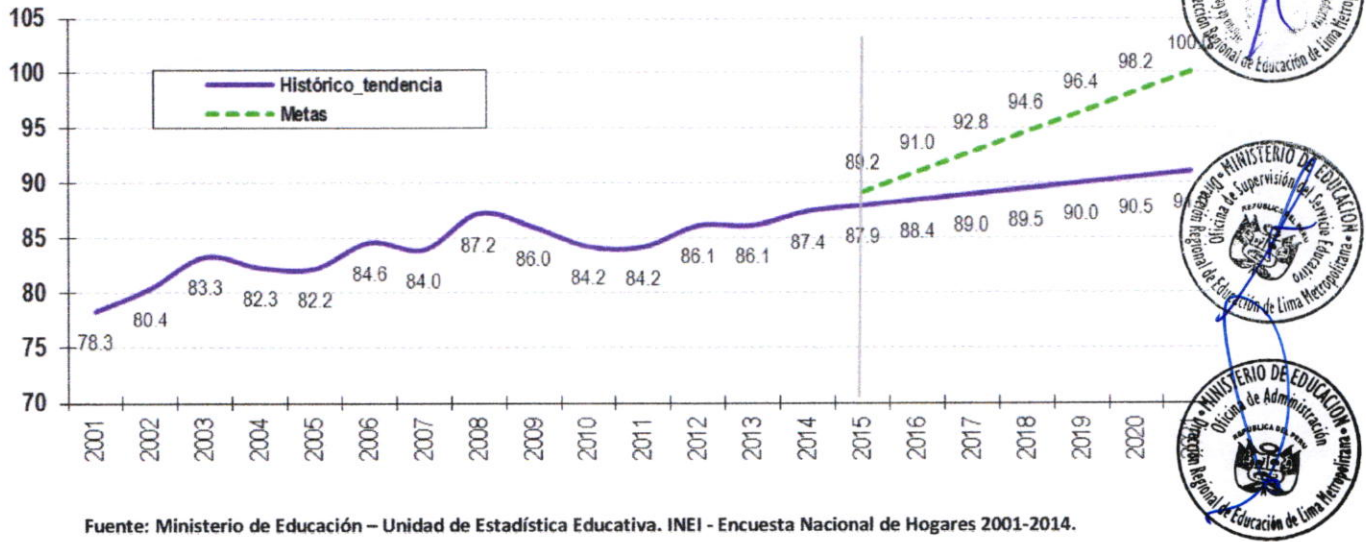


Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

La tasa neta de asistencia en educación secundaria entre los años 2001 y 2013 observa un crecimiento ligeramente de 78,3% en el 2001 al 86,1% en el 2013 es decir 7,8 puntos porcentuales. En base a esta tendencia, es que se proyecta al 91,0% en el 2021; con lo que se propone lograr el 100% en ese mismo año.



Gráfico 18: LIMA METROPOLITANA: TASA NETA DE ASISTENCIA EN EDUCACION SECUNDARIA 2001-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa. INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2001-2014.

Matrícula en educación básica alternativa especial técnico productiva y superior.

La evolución de la matrícula total en las modalidades de la educación básica alternativa y especial han presentado una tendencia a la baja entre los años 1998 al 2014, en menor medida, la educación técnico productiva, pero con mayor énfasis en los de gestión privada.

En la educación superior, en repuesta a la demanda, la matrícula ha crecido sostenidamente fundamentalmente en el sector privado.

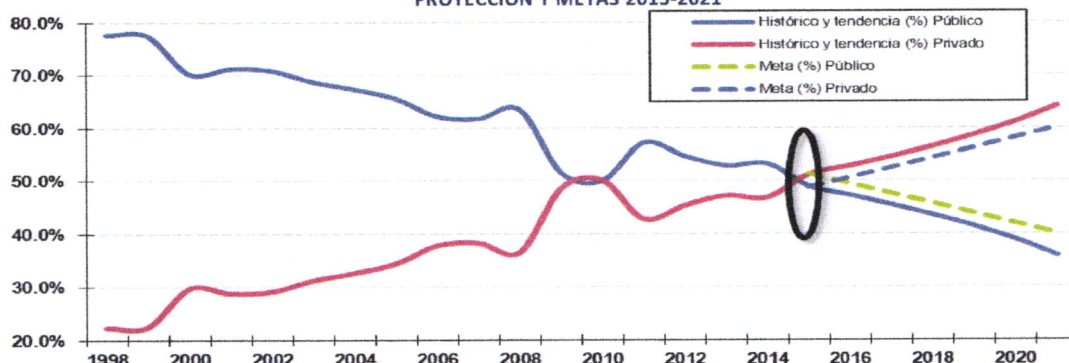
Cuadro 20: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA ESPECIAL TECNICO PRODUCTIVA Y SUPERIOR NO UNIVERSITARIA - PROYECCION Y METAS 2015-2021

Matrícula (Pública y Privada_ Porcentaje respecto del Total %)	Línea Base 2015	Categoría	Tendencia y Metas al 2021					
			2016	2017	2018	2019	2020	2021
MATRÍCULA EBA PUBLICO	53,2%	TENDENCIA	47,2%	45,4%	43,5%	41,4%	38,9%	35,8%
		META	49,4%	47,5%	45,7%	43,8%	41,9%	40,0%
MATRÍCULA EBA PRIVADO	46,8%	TENDENCIA	52,8%	54,6%	56,5%	58,6%	61,1%	64,2%
		META	50,6%	52,5%	54,3%	56,2%	58,1%	60,0%
MATRÍCULA EBE PUBLICO	74,6%	TENDENCIA	70,7%	70,2%	69,5%	68,4%	66,1%	55,7%
		META	70,4%	68,4%	66,3%	64,2%	62,1%	60,0%
MATRÍCULA EBE PRIVADO	25,4%	TENDENCIA	29,3%	29,8%	30,5%	31,6%	33,9%	44,3%
		META	29,6%	31,6%	33,7%	35,8%	37,9%	40,0%
MATRÍCULA CETPRO PUBLICO	39,6%	TENDENCIA	42,3%	44,6%	47,6%	51,7%	57,7%	66,7%
		META	47,4%	51,4%	55,3%	59,2%	63,1%	67,0%
MATRÍCULA CETPRO PRIVADO	60,4%	TENDENCIA	57,7%	55,4%	52,4%	48,3%	42,3%	33,3%
		META	52,6%	48,6%	44,7%	40,8%	36,9%	33,0%
MATRÍCULA EDUCACION SUPERIOR PEDAGÓGICA PUBLICO –	0,7%	TENDENCIA	0,8%	0,9%	1,0%	1,2%	1,3%	1,5%
		META	1,4%	2,1%	2,9%	3,6%	4,3%	5,0%
MATRÍCULA EDUCACION SUPERIOR TECNOLÓGICA PUBLICO –	10,4%	TENDENCIA	9,7%	10,0%	9,9%	9,2%	8,8%	8,5%
		META	11,2%	11,9%	12,7%	13,5%	14,2%	15,0%
MATRÍCULA EDUCACION PEDAGÓGICA SUPERIOR PRIVADO	2,0%	TENDENCIA	2,7%	3,2%	3,6%	3,9%	3,9%	3,7%
		META	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%	4,5%	5,0%
MATRÍCULA EDUCACION TECNOLÓGICA SUPERIOR PRIVADO	86,9%	TENDENCIA	86,9%	85,9%	85,5%	85,8%	85,9%	86,3%
		META	85,0%	83,0%	81,0%	79,0%	77,0%	75,0%

Fuente: Ministerio de Educación - Unidad de Estadística Educativa. Censo Escolares

En **educación básica alternativa** la matrícula en el año 1998 era del 77,7% en el sector público y el 22,3%, en el privado. En el 2014, esta situación evoluciona alcanzando el 53,2% en el sector público y el 46,8% en el privado; de mantenerse esta tendencia al 2021, los dos tercios de la matrícula serían en el sector privado. Para tal efecto, se plantea como meta que, al 2021, la matrícula sea del 40,0% para la pública y del 60,0% para la privada, como una forma de atenuar la tendencia a la baja de la participación del sector público en la demanda por servicios de la educación básica alternativa.

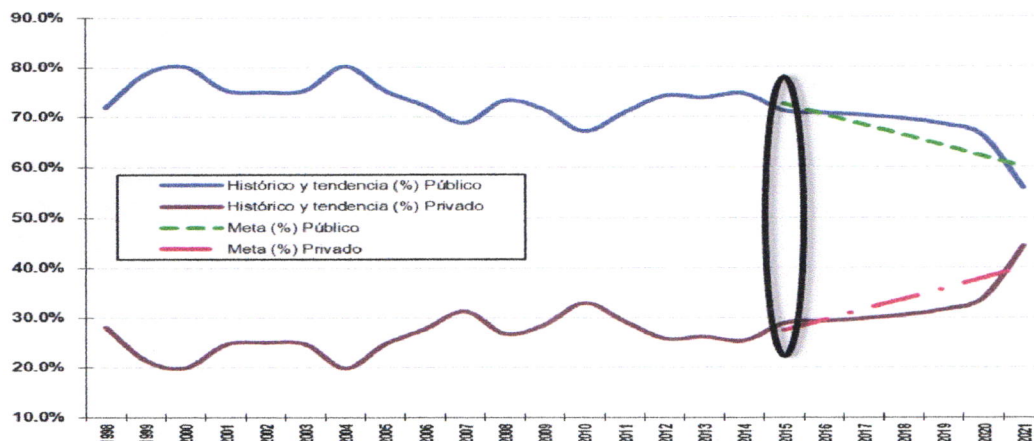
Gráfico 19: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-2021



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

En **educación básica especial**, la matrícula en el año 1998 era del 72,0% en el sector público y el 28,0% en el privado. Al 2014, esta situación evoluciona alcanzando el 74,6% en el sector público y el 25,4% en el privado, de mantenerse esta tendencia al 2021, la matrícula seguirá siendo mayoritaria en instituciones públicas. Se plantea como meta al 2021 que la matrícula alcance el 60,0% para la pública y el 40,0% para el sector privado, manteniendo la participación del sector público en la demanda por servicios de la educación básica especial e incrementando la participación del sector privado.

Gráfico 20: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN LA EDUCACION BASICA ESPECIAL 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-21



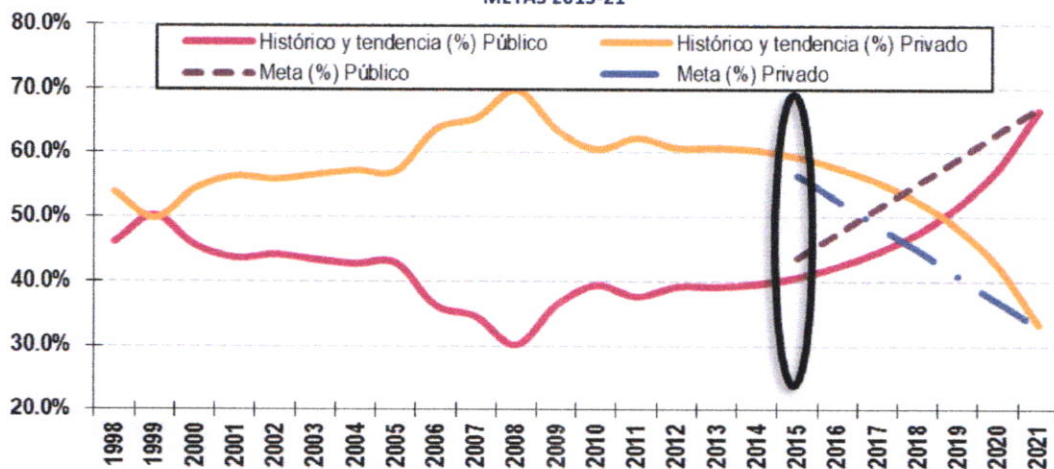
Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa



En educación técnico productiva, la matrícula que se registra en el año 1998 era del 46,1% en el sector público y el 53,9% en el privado. En el 2014, este porcentaje se incrementa en el sector privado llegando al 60,4% y en el sector público se disminuye hasta alcanzar el 39,6%. De mantenerse esta tendencia al 2021 la matrícula seguirá siendo mayoritaria en instituciones privadas. Se plantea como meta al 2021 que la matrícula llegue al 67,0% para la pública y el 33,0% para la privada manteniendo la participación del sector privado en la demanda por servicios de la educación técnico productiva. Asimismo poniendo mayor énfasis en la regulación de la oferta de la educación técnico productiva de calidad con ocupaciones demandadas por el mercado laboral.

Es importante remarcar que para lograr esto se requiere una inyección de recursos muy importante que cubriría la infraestructura, equipamiento, capacitación docente, actualización del catálogo, aprobación de perfiles ocupacionales, etc.

Gráfico 21: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN LA EDUCACION TECNICO PRODUCTIVA 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-21

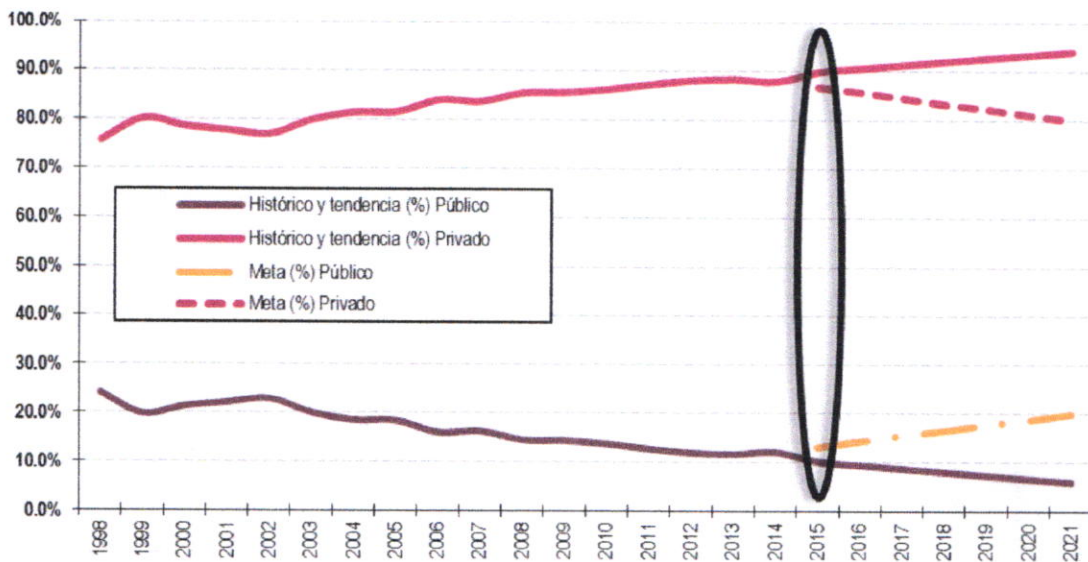


Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

En el periodo comprendido entre el 2008 y 2014, la matrícula en educación superior ha sido notablemente mayor en las instituciones de gestión privada; en el año 2008, era del 24,2% en el sector público y 75,8% en el privado. Al 2014, esta situación se modifica ya que el 12,1% corresponde al sector público y 87,8% al sector privado. Es posible que esta tendencia se mantenga de ser así al 2021 sólo el 10,0% de la matrícula se ubicaría en el sector público y el 90,0% en institutos privados. Se propone como meta al 2021 que el 20,0% este en el sector público, de los cuales el 5,0% corresponden a los Institutos de Educación Superior Pedagógica, el 15% a los Institutos de Educación Superior Tecnológica; mientras que el 80,0% se sitúa en el sector privado, distribuyéndose el 5,0% a los Institutos de Educación Superior Pedagógica y el 75% a los Institutos de Educación Superior Tecnológica. En consecuencia, se requiere una inversión en la educación superior tecnológica para modernizarla, adecuarla a la demanda del mercado y de acuerdo a las carreras que son más demandadas y aquellas que se requerirán en los próximos años, equipar y dotar de personal docente preparado. Por otro lado, a nivel nacional es necesario actualizar el manual de carreras.



Gráfico 22: LIMA METROPOLITANA: MATRÍCULA EN EDUCACION SUPERIOR NO UNIVERSITARIA 1998-2014 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

Permanencia en el sistema escolar en educación primaria y secundaria.

Para conocer los niveles de permanencia de los estudiantes del sistema educativo, utilizaremos los indicadores de eficiencia interna anual porcentaje de retirados y desaprobados en educación primaria y secundaria; y eficiencia interna interanual, porcentaje de repetidores y desertores en educación primaria y secundaria. De igual forma, el porcentaje de estudiantes con atraso escolar en primaria y secundaria; y las tasas de transición a secundaria y superior. Asimismo, el porcentaje de personas con educación básica regular inconclusa como una manera de dimensionar la demanda potencial en educación básica alternativa. En todos los casos, se muestra la serie histórica proyecciones y metas al 2021.

Las metas propuestas al 2021 plantean disminuir las tasas de retiro y desaprobación asimismo las de repetición y desaprobación en primaria y secundaria por debajo de la tendencia.

Tasa de retiro en educación primaria y secundaria.

Se entiende por retirado al estudiante que, durante el año académico, ha sobrepasado el límite de inasistencias y se le considera no apto para la evaluación final. La tasa de retiro se calcula con el número o porcentaje de retirados de un año específico sobre la matrícula total en ese mismo año. Cabe resaltar que, entre los años 2011 y 2014, la tasa de retiro en primaria y secundaria ha mantenido una tendencia decreciente.



Cuadro 21: LIMA METROPOLITANA: INDICADORES DE EFICIENCIA INTERNA ANUAL - PROYECCIÓN Y METAS 2015-2014.

Indicadores (porcentajes %)	Línea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
			2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% de estudiantes retirados en primaria	0,80	TENDENCIA	0,61	0,46	0,35	0,27	0,20	0,15	0,12
		META	0,70	0,60	0,49	0,39	0,29	0,19	0,08
% de estudiantes retirados en secundaria	1,70	TENDENCIA	1,43	1,18	0,97	0,80	0,66	0,55	0,45
		META	1,50	1,30	1,10	0,90	0,70	0,50	0,30
% de estudiantes desaprobados en primaria	2,7%	TENDENCIA	3,10	3,10	3,10	3,10	3,10	3,20	3,20
		META	2,46	2,21	1,97	1,73	1,49	1,24	1,00
% de estudiantes desaprobados en secundaria	6,6%	TENDENCIA	6,70	6,10	5,50	4,90	4,30	3,70	3,10
		META	5,87	5,14	4,41	3,69	2,96	2,23	1,50
% de estudiantes repetidores en primaria	1,5%	TENDENCIA	1,38	1,25	1,14	1,03	0,94	0,85	0,77
		META	1,35	1,20	1,05	0,90	0,75	0,60	0,45
% de estudiantes repetidores en secundaria	3,0%	TENDENCIA	3,18	3,05	2,93	2,81	1,69	2,58	2,48
		META	2,73	2,46	2,19	1,91	1,64	1,37	1,10
Tasa de deserción acumulada en primaria	0,9%	TENDENCIA	0,91	0,86	0,81	0,75	0,70	0,64	0,59
		META	0,79	0,67	0,56	0,44	0,33	0,21	0,10
Tasa de deserción acumulada en secundaria	8,3%	TENDENCIA	6,05	5,74	5,42	5,10	4,78	4,47	4,15
		META	7,41	6,53	5,64	4,76	3,87	2,99	2,10

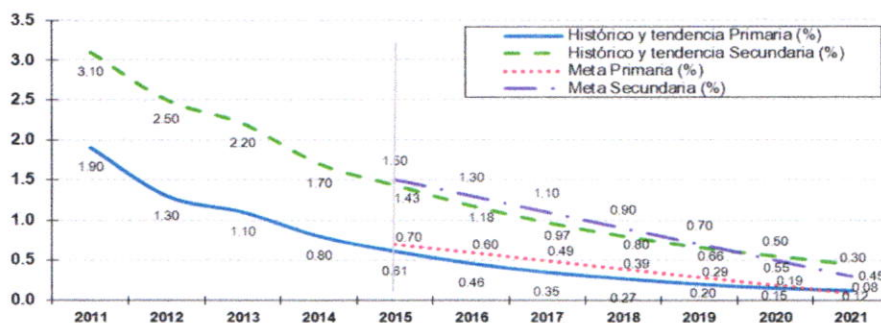
Fuente: Ministerio de Educación - Unidad de Estadística Educativa-INEI - Encuesta Nacional de Hogares Tasa de desaprobados en educación primaria y secundaria.

En este caso, se denomina **desaprobado** al estudiante que al término del ejercicio anual no ha logrado aprobar el grado. La tasa de desaprobación es la cantidad o el porcentaje de estudiantes desaprobados de un año específico dividido con la matrícula total en ese año. El porcentaje de desaprobados en primaria entre los años del 2011 al 2014 ha mostrado cierta variabilidad; sin embargo, en secundaria, la tendencia es al crecimiento.

Tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico, en el año 2011, el porcentaje de retirados al final del año escolar era de 1,90% en educación primaria y de 3,10% al 2014 los porcentajes se redujeron a 0,8% y 1,7% para primaria y secundaria,

Al 2021, se propone como meta seguir con la tendencia a la reducción: 0,08% en primaria y 0,3% en secundaria.

Gráfico 23: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES RETIRADOS EN PRIMARIA Y SECUNDARIA 2011-14 – PROYECCION Y METAS 2015

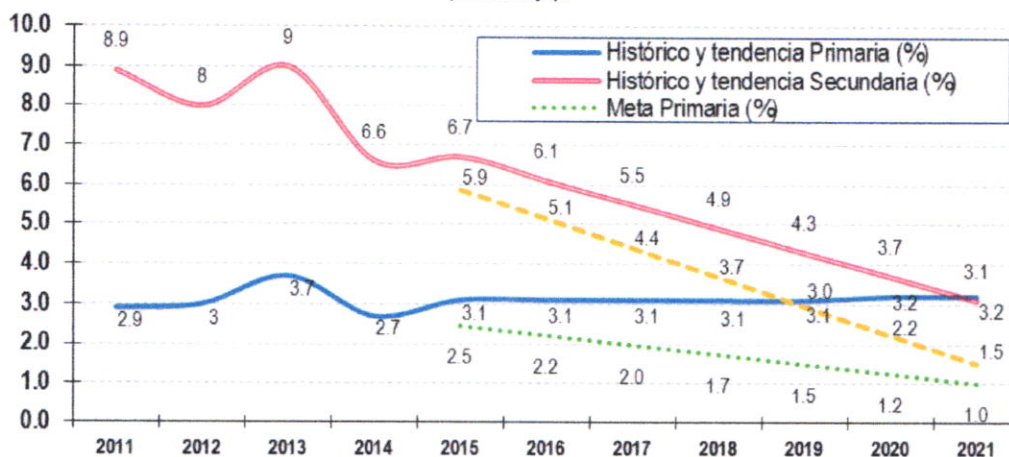


Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

En el año 2011, la tasa de desaprobados al final del año escolar era de 2,9% en educación primaria y 8,9% en secundaria. Al 2014, los porcentajes se redujeron a 2,7% y 6,6% en primaria y secundaria, respectivamente.

Al 2021, se propone como meta seguir con la tendencia a la reducción 1,00% en primaria y 1,5% en secundaria.

Gráfico 24: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES DESAPROBADOS EN PRIMARIA Y SECUNDARIA- 2011-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21 (Porcentaje).



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

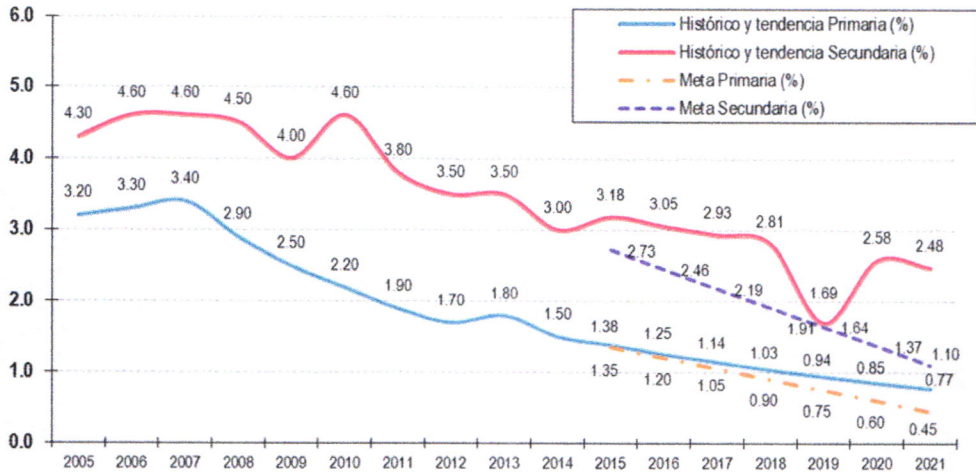
Tasa de repetición en educación primaria y secundaria.

El concepto de repetidor se refiere al estudiante que ha ratificado su matrícula en el mismo grado en que estudió en el ejercicio educativo anterior por no haberlo aprobado o por haberse retirado del sistema educativo. La tasa de repetición es el número y/o porcentaje de estudiantes que repiten de un año dado sobre la matrícula total en ese año.

Entre los años 2005 y 2014 la tasa de repetidores en primaria y secundaria ha mantenido una tendencia decreciente.

En el año 2005, la tasa de repetidores era de 3,20% en educación primaria y 4,30% en secundaria. En el 2014, los porcentajes se redujeron a 1,50% y 3,00% en primaria y secundaria respectivamente. Al 2021 se proyecta como meta seguir con la tendencia a la reducción 0,45% en primaria y 1,10% en secundaria.

Gráfico 25: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES QUE REPITEN EN PRIMARIA Y SECUNDARIA 2005-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21 (Porcentaje)



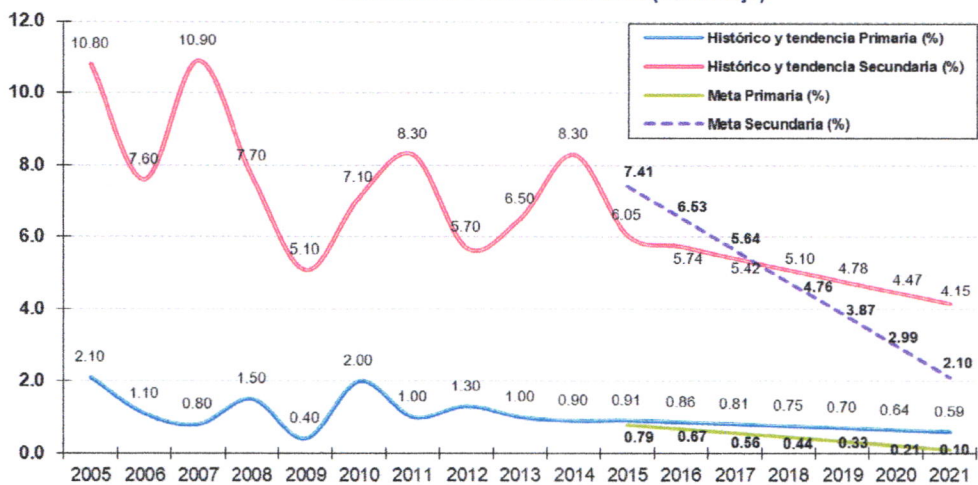
Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

Tasa de deserción en educación primaria y secundaria.

Se considera desertor al estudiante que luego de haberse matriculado y estudiado en un ejercicio educativo anual no ratifica su matrícula en el ejercicio educativo siguiente independientemente de haber aprobado o desaprobado el grado o haber sido declarado retirado. La tasa de deserción se calcula con el número de estudiantes que desertan de un año específico sobre la matrícula total en ese año.

Entre los años 2005 y 2014, la tasa de deserción en primaria y secundaria ha mantenido una tendencia decreciente.

Gráfico 26: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES QUE NO CONCLUYEN LA PRIMARIA O SECUNDARIA 2005-14 – PROYECCION Y METAS 2015-2021 (Porcentaje)



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.



En el año 2005, la tasa de deserción era del 2,10% en educación primaria y el 10,80% en secundaria. Al 2014, los porcentajes se redujeron a 0,90% y 8,30% en primaria y secundaria respectivamente. De acuerdo a Escale (Minedu-2014) en Lima Metropolitana, un 49.9% de la población que ha dejado de estudiar 13-19 años, por razón de deserción, lo hace problemas económicos; 17.4% se dedica a quehaceres del hogar; 17% enfermedad; 16.1% problemas familiares y 3.5% no quiso estudiar.

Para el 2021, se propone como meta seguir con la tendencia a la reducción en 0,10% para la el nivel primaria y 2,10% en la secundaria.

Tasa de atraso escolar primaria y secundaria.

Al estudiante matriculado en el nivel que no corresponde a su edad normativa se le considera con atraso escolar. La tasa de atraso escolar se define como el número y/o porcentaje de estudiantes con atraso escolar de un año dado sobre la matrícula total en ese año.

Las metas propuestas al 2021 plantean disminuir las tasas de atraso escolar de las personas con educación básica inconclusa y transición a secundaria y superior, por debajo de la tendencia.

Cuadro 22: LIMA METROPOLITANA: INDICADORES DE ATRASO ESCOLAR EBR INCONCLUSA Y TRANSICIONES
PROYECCION Y METAS 2015-2021

Indicadores (porcentajes %)	Línea Base 2014	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
			2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% de estudiantes con atraso escolar en primaria	2,90	TENDENCIA	2,40	2,00	1,60	1,10	0,70	0,30	0,10
		META	2,50	2,10	1,70	1,30	0,90	0,50	0,10
% de estudiantes con atraso escolar en secundaria	5,90	TENDENCIA	5,60	5,20	4,70	4,20	3,80	3,30	2,80
		META	5,27	4,64	4,01	3,39	2,76	2,13	1,50
% de personas con EBR inconclusa 15-19 años (Primaria)*	1,20	TENDENCIA	1,20	1,10	1,00	1,00	0,90	0,80	0,70
		META	1,08	0,96	0,84	0,71	0,59	0,47	0,35
% de personas con EBR inconclusa 20-24 años (Secundaria)*	10,70	TENDENCIA	8,60	7,60	6,70	5,80	4,90	3,90	3,00
		META	9,34	7,99	6,63	5,27	3,91	2,56	1,20
Tasa de transición a secundaria	100,00	TENDENCIA	93,50	99,00	98,10	96,50	98,40	100,00	96,00
		META	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tasa de transición a educación superior	42,50	TENDENCIA	37,70	38,90	40,10	41,20	42,40	43,60	44,70
		META	43,57	44,64	45,71	46,79	47,86	48,93	50,00

Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa- INEI - Encuesta Nacional de Hogares.

Porcentaje de personas con EBR inconclusa.

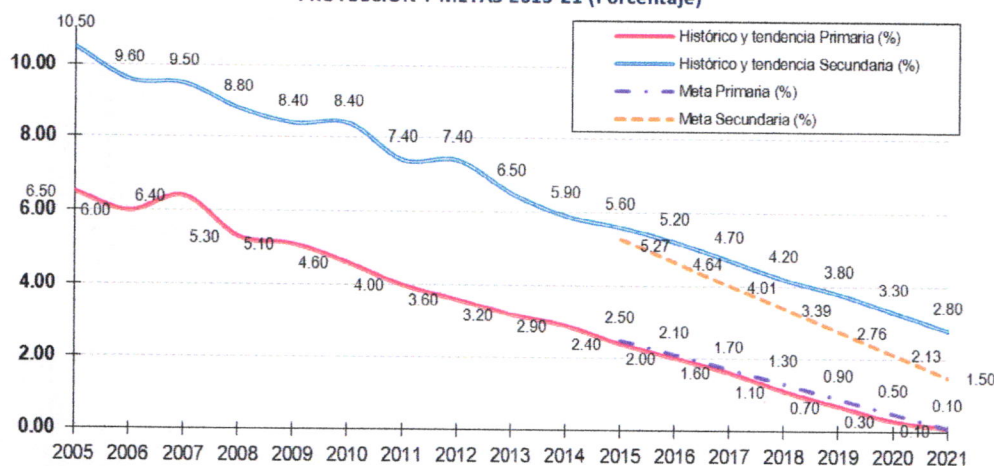
Se destaca que este indicador asume como la demanda potencial en educación básica alternativa en tanto que se ha restado 100% al total de personas del grupo etario que ha concluido el nivel.

El gráfico muestra que en el año 2005, que la tasa de atraso escolar era el 6,50% en primaria y el 10,50% en secundaria. En las cifras del 2014, se observa que este indicador se redujo a 2,90% en primaria y 5,90% en secundaria.



Se propone como meta, al año 2021, lograr que el atraso escolar se reduzca a 0,10% en primaria y 1,50% en secundaria.

Gráfico 27: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES CON ATRASO ESCOLAR EN PRIMARIA Y SECUNDARIA 2005-14 PROYECCION Y METAS 2015-21 (Porcentaje)

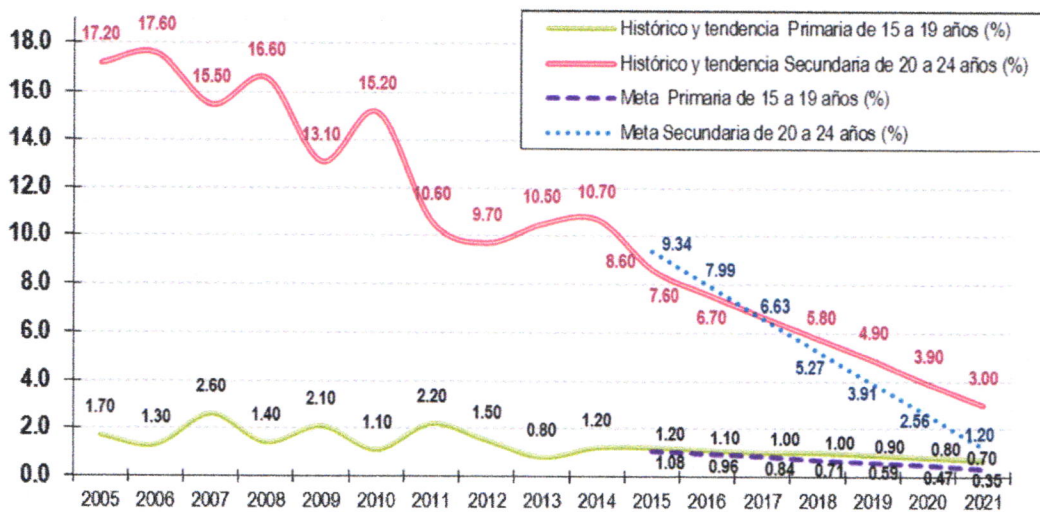


Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

En el año 2005, el porcentaje de personas de 15 a 19 años con educación básica inconclusa era del 1,70% en primaria; y de 20 a 24 años el 17,20% no habían culminado la secundaria. En las cifras del 2014, se observa que este indicador se redujo a 1,20% en primaria y 10,70% para secundaria.

En sintonía con la tendencia decreciente del porcentaje de personas con educación básica regular inconclusa, se propone como meta al año 2021 lograr que el indicador se reduzca a 0,35% en primaria y 1,20% en secundaria.

Gráfico 28: LIMA METROPOLITANA: PERSONAS CON EDUCACION BASICA REGULAR INCONCLUSA EN PRIMARIA Y SECUNDARIA 2005-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21 (Porcentaje)



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.



Tasa de transición a la educación a secundaria y superior.

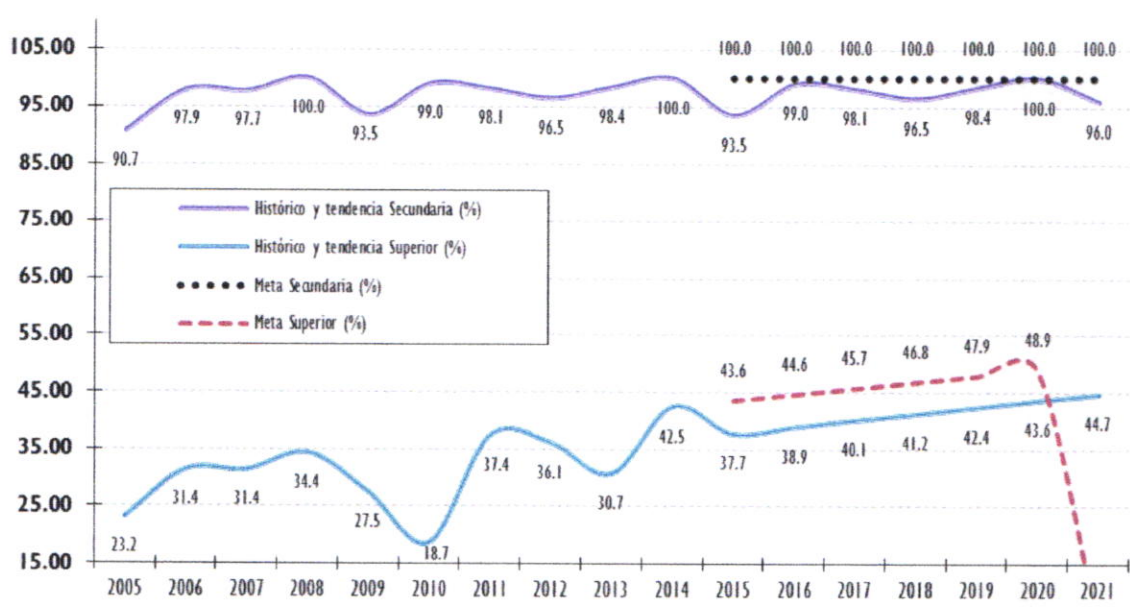
Se denomina transición al paso de los egresados de un nivel educativo anterior al siguiente. La tasa de transición es el número y/o porcentaje egresados de un nivel educativo anterior que se matriculan en el siguiente.

En el año 2005, el porcentaje de estudiantes que transitan a la educación secundaria era el 90,70%; y a la educación superior el 23,20%. En las cifras del 2014 se observa que este indicador se incrementó al 100% en secundaria y 42,50% en superior, respectivamente.

Se propone como meta al año 2021 mantener el 100% de transición a secundaria e incrementar al 50% la transición a educación superior.



Gráfico 29: LIMA METROPOLITANA: ESTUDIANTES QUE TRANSITAN A LA EDUCACION SECUNDARIA Y SUPERIOR 2005-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21 (Porcentaje)



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa.

Conclusión oportuna en educación primaria y secundaria; y conclusión esperada en educación superior.

Para establecer la magnitud del nivel educativo alcanzado según la edad normativa, se aplican las tasas de conclusión oportuna en educación primaria y secundaria; y la tasa de conclusión esperada en educación superior.

Tasa de conclusión.

La tasa de conclusión es la proporción de la población de un grupo de edades que cuenta al menos con un cierto nivel o etapa educativa. Para tal efecto, se presenta la tasa de conclusión oportuna en primaria (12 a 13 años) y secundaria (17 a 18 años), asimismo tasa de conclusión esperada en superior (22 a 24 años).



Las metas propuestas al 2021 plantean aumentar la tasa neta de conclusión por encima de la tendencia en primaria y alcanzar el 100%; en secundaria lograr el 95% y el 50% en superior.

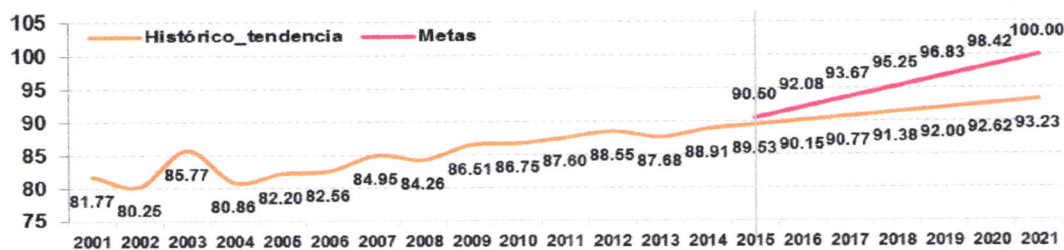
Cuadro 23: LIMA METROPOLITANA: TASA DE CONCLUSION OPORTUNA EN LA EDUCACION PRIMARIA SECUNDARIA Y SUPERIOR NO UNIVERSITARIA PROYECCION Y METAS 2015-2021

Tasa de Conclusión (Porcentaje %)	Línea Base	Categoría	Tendencia y Metas al 2021						
	2014		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TASA CONCLUSIÓN OPORTUNA PRIMARIA (12-13 AÑOS)	88.9	TENDENCIA	89.5	90.1	90.8	91.4	92.0	92.6	93.2
	88.9	META	90.5	92.1	93.7	95.2	96.8	98.4	100.0
TASA CONCLUSIÓN OPORTUNA SECUNDARIA (17-18 AÑOS)	80.0	TENDENCIA	81.5	83.0	84.5	86.0	87.5	89.0	90.5
	80.0	META	82.1	84.3	86.4	88.6	90.7	92.9	95.0
TASA CONCLUSIÓN SUPERIOR ESPERADA (22-24 AÑOS)	19.8	TENDENCIA	20.4	20.9	21.5	22.0	22.6	23.1	23.6
	19.8	META	24.1	28.5	32.8	37.1	41.4	45.7	50.0

Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa. INEI - Encuesta Nacional de Hogares.

En el periodo 2001 – 2013, la tasa de conclusión en primaria observa variaciones visibles sobre todo entre los años 2001 al 2003 donde aumenta de 81,8% a 85,5% para luego situarse en el 2013 en 87,7%. Las proyecciones al año 2021 dan 93,3% en esa medida se propone como meta llegar al 100%.

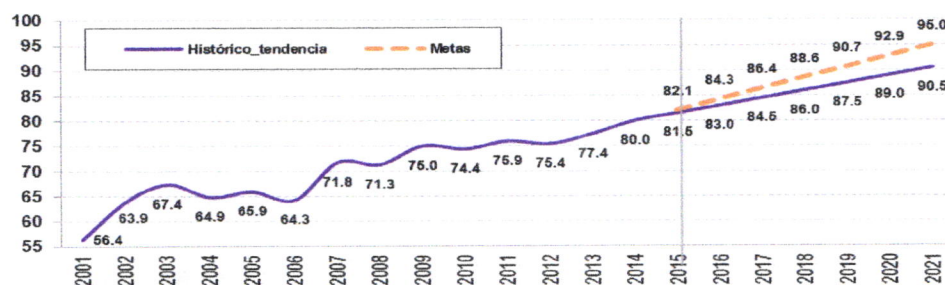
Gráfico 30: LIMA METROPOLITANA: TASA DE CONCLUSION OPORTUNA EN EDUCACION PRIMARIA 2001-14 – PROYECCION Y METAS 2015-21



Fuente: Ministerio de Educación – Unidad de Estadística Educativa-INEI – Encuesta Nacional de Hogares 2001-2014

La tasa de conclusión oportuna en educación secundaria, en el año 2001, alcanzó el 56,4% al 2013 se incrementó a 77,4% de seguir esta tendencia se lograría al 2021 una tasa del 90,5%. En esa medida, se propone como meta al 2021 llegar al 95%.

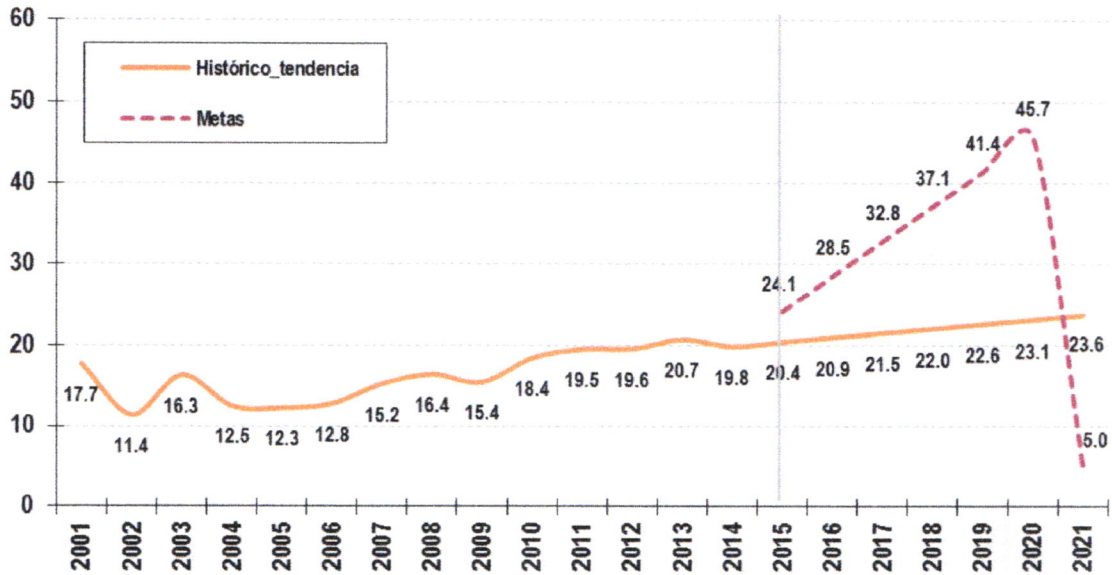
Gráfico 31: LIMA METROPOLITANA: TASA DE CONCLUSION OPORTUNA EN EDUCACION SECUNDARIA 2001-14



Fuente: Ministerio de Educación - Unidad de Estadística Educativa. INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2001-2014

La tasa de conclusión esperada en educación superior en el año 2001 era 17,7% al 20,13 alcanza el 19,8% de seguir esta tendencia se lograría al 2021 una tasa del 23,6%. Dado que las proyecciones nos muestran que la tasa sigue siendo baja se propone como meta al 2021 alcanzar el 50%.

Gráfico 32: LIMA METROPOLITANA: TASA DE CONCLUSION ESPERADA EN EDUCACION SUPERIOR 2001-14 - PROYECCION Y METAS 2015 - 21



Fuente: Ministerio de Educación - Unidad de Estadística Educativa INEI - Encuesta Nacional de Hogares 2001-2014.





IX. ANEXO 2-MATRIZ DE RESULTADOS E INDICADORES POR PILARES PRIORIZADOS.

“La educación que queremos y nos merecemos en Lima Metropolitana”

Finalidad: Los estudiantes de la Educación Básica, Técnico Productiva y Superior de Lima Metropolitana acceden, permanecen y concluyen servicios educativos de calidad, logrando una formación integral que les permitan ser ciudadanos capaces de construir su propio bienestar y de su entorno.

Categoría agrupadora	Código indicador impacto	Indicadores de impacto	Medio de verificación / Fuente de información	Línea Base 2014	Tendencia 2021	Meta 2021	Resultados esperados al 2021	Código indicador resultado	Indicadores de resultado	Medio de verificación / Fuente de información	Estrategia	Estrategias por pilar	Código indicador producto	Indicadores de producto	Medio de verificación / Fuente de información	Condiciones de Demanda (respecto al público objetivo) y de Oferta (capacidad instalada) -políticas, institucionales, técnicas y presupuestales.						
I. Aprendizajes	II.1.1	% de estudiantes de segundo grado de primaria de IIEE públicas en nivel satisfactorio en comprensión lectora	Búsqueda de fuente pública / UMC - SICRECE	51.3	81.7	85.0	Pilar 1: Calidad de Aprendizajes R1: Aprendizaje basado en competencias, pertinente, significativo y con alta demanda cognitiva	IR1.1	% de instituciones educativas que cuentan con instrumentos de gestión diversificados en función al marco curricular.	Documentos de gestión de la IIEE e informe de monitoreo.	1	Diversificación curricular y elaboración de sesiones de aprendizaje.	IP1.1	% de directivos de las IIEE y de especialistas de la DRELM y las UGEL que participan en la diversificación curricular.	Curriculos diversificados aprobados por RD.	Alta Dirección MINEDU reconoce necesidad de gestionar currículo diversificado para LM otorgándole sostenibilidad legal						
	II.1.2	% de estudiantes de segundo grado de primaria de IIEE privadas en nivel satisfactorio en comprensión lectora	Búsqueda de fuente pública / UMC - SICRECE	54.5	69.7	75.0		IR1.2	% de actores educativos que consideran que el currículo es pertinente a las necesidades y demandas de los estudiantes de Lima Metropolitana	Validación de expertos.	2	Soporte Pedagógico a directivos y docentes.	IP1.2	Nro. de Planes de soporte pedagógico y monitoreo a directivos y docentes.	Revisión de Actas de Reuniones /RD. Reporte SIMEPP - directivos / UGEL.	Pacto político y social para darle sostenibilidad a la política curricular en el marco del bicentenario						
	II.1.3	% de estudiantes de segundo grado de primaria de IIEE públicas en nivel satisfactorio en matemáticas	Búsqueda de fuente pública / UMC - SICRECE	35.9	59.0	70.0		IR1.3	% de autoridades locales, organizaciones aliadas y empresariales que consideran que el currículo es pertinente a las necesidades, potencialidades y demandas de Lima Metropolitana.	Reporte de encuesta a actores educativos.	3	Articulación de contenidos curriculares entre la educación básica, formación técnico-productiva y la educación superior.	IP1.3	# de planes de trabajo de las redes que incorporan las intervenciones articuladas.	Reporte de monitoreo del SIMEPP de las Redes educativas.	Debe existir una articulación curricular entre educación básica, técnico-productiva y superior						
	II.1.4	% de estudiantes de segundo grado de primaria de IIEE privadas en nivel satisfactorio en matemáticas	Búsqueda de fuente pública / UMC - SICRECE	25.8	29.6	45.0																
II. Docentes	II.2.1	Tasa Neta de Matrícula Inicial	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	85.9	96.0	96.0	Pilar 2: revalorización de la carrera docente R2: Docentes de todos los niveles y modalidades competentes en cuatro dominios del marco del buen desempeño y reconocidos por su desempeño.	IR2.1	% de docentes participan en programas de formación de formadores y líderes pedagógicos en planificación curricular, diseño de estrategias didácticas y uso de materiales y recursos para el logro de aprendizaje en todos los niveles.	Revisión documental / Registros de entidad capacitadora. Reportes del SIMEPP - DRELM	1	Formación de formadores, líderes pedagógicos y docentes en educación básica, técnico-productiva y superior, incorporando las Tics	IP2.1	# de formadores y líderes pedagógicos capacitados	Reporte SIMEPP - directivos / UGEL Revisión documental / Registros de entidad capacitadora	Se debe impulsar las carreras de educación inicial y de inglés						
	II.2.2	Tasa Neta de Matrícula Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	96.4	97.6	99.0							IP2.2	# de docentes becados y pasantes	Solicitud de información MINEDU / Dirección General Desarrollo Docente		Se debe dar cumplimiento a procesos pormados según Ley de Reforma Magisterial					
	II.2.3	Tasa Neta de Matrícula Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	90.6	90.9	95.0							IP2.3	% de docentes que incorporan las Tics en el proceso de enseñanza-aprendizaje	Reporte SIMEPP - directivos / UGEL Revisión documental / Registros de entidad capacitadora Solicitud de información MINEDU / Dirección General Desarrollo Docente							
	II.2.4	Tasa Neta de Asistencia Inicial	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	85.4	87.5	90.0		IR2.2	% de docentes que promueven y desarrollan programas de investigación para mejorar en su práctica pedagógica.	Solicitud de Reporte de Sistema Metropolitano de Reconocimiento y Estímulos / DRELM Reportes del SIMEPP - DRELM	2	Incorporación de docentes en la carrera pública magisterial.	IP2.4	# convenios con instituciones nacionales o internacionales acreditadas para desarrollar programas de formación especializada con alto estándares de calidad y con certificación de calidad	Reporte SIMEPP - Alianzas Revisión documental	Implementar el menos dos procesos excepcionales para ascenso de escala de docentes.						
	II.2.5 II.2.6	Tasa Neta de Asistencia Primaria Tasa Neta de Asistencia Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE Búsqueda de fuente pública / ESCALE	92.8 87.4	93.3 91.0	100.0 100.0							IP2.5	# de docentes y directivos con reconocidos con reconocimiento oficial que concluyen los programas de investigación acción	Reporte SIMEPP - directivos / UGEL Revisión documental / Registros de entidad capacitadora		Brindar incentivos a docentes fortaleza y directivos destacados de los diferentes niveles, formas y modalidades del sistema educativo. Establecer alianzas con las diferentes instituciones acreditadas y avaladas por el MINEDU.					
	II.2.7.1	% Matrícula EBA Pública	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	53.2%	35.8%	40.0%		IR2.3	% de docentes que son reconocidos por sus buenas practicas pedagógicas	Solicitud de información MINEDU sobre premios de Palmas Magisteriales y Buenas Prácticas / Dirección General.	2	Incorporación de docentes en la carrera pública magisterial.	IP2.6	% de docentes que pertenecen al tercio superior de su formación inicial que han sido incorporados a la carrera Pública Magisterial.	Solicitud de información / Universidades e Institutos Pedagógicos. Reporte SIMEPP - directivos / UGEL	Voluntad MINEDU de empoderar a las IIEE en la gestión de sus recursos a través de sus directivos						
	II.2.7.2	% Matrícula EBA Privada	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	46.8%	64.2%	60.0%							IP2.7	# de buenas prácticas pedagógicas reconocidas en docentes que están en la carrera magisterial	Solicitud de información MINEDU / Dirección General Desarrollo Docente Reporte SIMEPP - directivos / UGEL		Tener un sistema en base a rendición de cuentas					
	II.2.7.3	% Matrícula EBE Pública	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	74.6%	56.7%	60.0%							IP2.8	% de docentes que están en las escalas 3, 4, 5 y 6 de la Carrera Pública Magisterial	Solicitud de información MINEDU / Dirección General Desarrollo Docente Solicitud de Reporte de Sistema Metropolitano de Reconocimiento y Estímulos / DRELM		IIEE cuentan con capacidad de captar recursos propios para mejorar el servicio educativo					
	II.2.7.4	% Matrícula EBE Privada	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	25.4%	44.3%	40.0%												IP2.9	% de estudiantes de la carrera de educación que incorporan los lineamientos de política educativa para Lima Metropolitana en sus prácticas profesionales	Solicitud de información / Universidades e Institutos Pedagógicos Reporte SIMEPP - directivos / UGEL	Desconcentrar el acompañamiento de la gestión escolar a las redes educativas	
	II.2.7.5	% Matrícula CETPRO Pública	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	39.6%	66.7%	67.0%							IR2.4	% de directivos que implementan buenas prácticas de gestión en su IIEE como parte del programa de fortalecimiento de sus capacidades	Reporte del SIMEPP - soporte pedagógico / DRELM.		1					Fortalecimiento de capacidades del equipo directivo.
	II.2.7.6	% Matrícula CETPRO Privada	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	60.4%	33.3%	33.0%												IP3.2	% de directivos que cuentan con buenas prácticas sistematizadas	Sistematizaciones publicadas sobre la experiencias exitosas y buenas practicas del directivo	Directores y personal capacitados para la gestión eficiente de recursos y con enfoque por resultados	
	III. Gestión	II.2.7.7	% Matrícula Superior Pública	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	12.1%	6.0%		20.0%	Pilar 3.1: Gestión de la institución educativa R3.1: Directivos gestionan instituciones educativas acogedoras y logran que sus estudiantes, aprendan, permanezcan y concluyan.	IR3.1	% de compromisos de gestión escolar implementados al 100% en la fecha correspondiente.	Reporte del SIMEPP - DRELM - MINEDU.	2	Prevención y atención a la violencia escolar, y promoción de la convivencia y participación estudiantil.	IP3.3	N° de planes de capacitación, asesoría, seguimiento y acompañamiento implementados.	Planes de capacitación y actividades de seguimiento y acompañamiento	Las UGEL tienen la capacidad de asesorar y supervisar permanentemente				
		II.2.7.8	% Matrícula Superior Privada	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	87.9%	94.0%		80.0%							IR3.2	% de conflictos registrados y resueltos favorablemente por el directivo de las IIEE.	Reporte del SIMEPP - DRELM.		Hay que simplificar procesos y procedimientos para la gestión escolar.			
III. Conclusión		II.3.1	Tasa de conclusión oportuna Primaria (12-13)	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	88.9	93.2	100.0	IR3.3							% de directivos que asiste en aspectos pedagógicos a sus docentes para la implementación de la propuesta curricular vigente.	IIEE - Reporte del SIMEPP-DRELM.	IP3.4			% de directivos que implementan planes de prevención de la violencia escolar	Informe de monitoreo, reporte SIMEPP.	
	II.3.2	Tasa de conclusión oportuna Secundaria (17-18)	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	80.0	90.5	95.0	IR3.4	% de propuestas estudiantiles implementadas en la Institución Educativa.	IIEE - Reporte del SIMEPP-DRELM.	2	Prevención y atención a la violencia escolar, y promoción de la convivencia y participación estudiantil.	IP3.5	% de docentes de las IIEE que intervienen en planes de prevención de la violencia escolar	Informe de monitoreo, reporte SIMEPP.								
II.3.3	Tasa de conclusión Superior esperada (22-24)	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	19.8	23.6	50.0	IP3.6						N° de planes en la que participan propuestas estudiantiles	Informe de monitoreo, reporte SIMEPP.									
IV. Permanencia	II.4.1	% de estudiantes retirados en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	0.8%	0.12%	0.08%																



PERÚ

Ministerio de Educación

Viceministerio de Gestión Institucional

Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana



Categoría agrupadora	Código indicador impacto	Indicadores de impacto	Medio de verificación / Fuente de información	Línea Base 2014	Tendencia 2021	Meta 2021	Resultados esperados al 2021	Código indicador resultado	Indicadores de resultado	Medio de verificación / Fuente de información	Estrategia	Estrategias por pilar	Código indicador producto	Indicadores de producto	Medio de verificación / Fuente de información	Condiciones de Demanda (respecto al público objetivo) y de Oferta (capacidad instalada) -políticas, institucionales, técnicas y presupuestales.					
V. Educación	II.2	% de estudiantes retirados en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	1.7%	0.45%	0.30%	Pilar 3.2: Optimización del servicio R3.2: Servicios educativos optimizados para atender a la demanda educativa	IR3.1	% de PRONIE que son gestionados para brindar un servicio educativo de calidad a los estudiantes de 0 a 2 años en Lima Metropolitana	Solicitud de información MINEDU / Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar - Reportes SIMEPP DRELM	1	Ordenamiento del servicio educativo público de calidad	IP3.7	% de IIEE públicas que reciben los materiales educativos en cantidad suficiente y en momento oportuno.	Revisión documental / Instrumentos de gestión aprobados por RD Solicitud de información MINEDU / Dirección de Educación Básica Regular (SIGMA) y Secretaría de	La unidad de costo debe ser la IIEE para establecer el presupuesto. Empoderar a los directivos de las IIEE como un líder pedagógico y gestor de sus propios recursos para mejorar el servicio educativo. Establecer un sistema de rendición de cuentas a nivel de todas las instancias. Fortalecer en las IE herramientas informáticas y aplicativos para modernizar la gestión escolar. Implementar una normativa que implante como política el uso de herramientas automatizadas para los procesos de monitoreo y evaluación de todo el sistema educativo. Definir indicadores e instrumentos únicos que se operativicen en todos los niveles y modalidades del sistema educativo. Definir criterios estandarizados para los procesos de monitoreo y evaluación. Elaborar y establecer una guía de monitoreo, con lineamiento claros que permita implementar los planes de monitoreo a nivel de todas las instancias. Desarrollar las capacidades de los equipos de monitoreo y evaluación para mejorar los procesos de recojo de información, sistematizar y análisis de información.					
	II.3	% de estudiantes desaprobados en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	2.7%	3.20%	1.00%		IR3.2	% de indicadores de los compromisos de gestión escolar cumplidos al 100% oportunamente	Solicitud de información MINEDU / Secretaría de Planificación Estratégica - Reportes SIMEPP DRELM			IP3.8	% de PRONIE que son gestionados para brindar un servicio educativo de calidad a los estudiantes de 0 a 2 años en Lima Metropolitana.	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.4	% de estudiantes desaprobados en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	6.6%	3.10%	1.50%		IR3.3	% de IIEE gestionan recursos propios para la mejora del servicio educativo	Solicitud de información MINEDU / Secretaría de Planificación Estratégica - Reportes SIMEPP DRELM			IP3.9	% de IIEE públicas con docentes contratados en cantidad suficiente y oportunamente antes del inicio de las clases escolares	Solicitud de información / Personal DRELM y UGEL						
	II.5	% de estudiantes repetidores en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	1.5%	0.77%	0.45%		IR3.4	Tasa de incremento de estudiantes matriculados que permanecen y concluyen satisfactoriamente su etapa escolar.	Solicitud de información MINEDU / Secretaría de Planificación Estratégica (Monitoreo IIEE) Reportes SIMEPP DRELM			IP3.10	N° de estudiantes por docente según nivel educativo y modalidad	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.6	% de estudiantes repetidores en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	3.0%	2.48%	1.10%		IR3.5	% de IIEE privadas reguladas y supervisadas en función a criterios de calidad	Búsqueda de fuente abierta / Censo Escolar MINEDU			IP3.11	# de modelos de servicios educativos ad hoc diseñados e implementados para atender necesidades diferenciadas y específicas	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.6	% de estudiantes repetidores en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	1.5%	0.77%	0.45%		IR3.10	% de IIEE privadas reguladas y supervisadas en función a criterios de calidad	Reportes SIMEPP DRELM Solicitud de información MINEDU / Secretaría de Planificación Estratégica (Monitoreo IIEE)			IP3.12	# de redes educativas que gestionan el servicio educativo	Revisión documental / RD de constitución de redes. Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.6	% de estudiantes repetidores en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	3.0%	2.48%	1.10%							IP3.13	% de equipos pedagógicos territoriales que promueven el desarrollo de competencias de los docentes y directivos organizados en redes educativas	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.7	Tasa de deserción acumulada en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	0.9	0.59	0.10							IP3.14	# de espacios e instancias de articulación intergubernamental, intersectorial e interinstitucional	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.8	Tasa de deserción acumulada en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	0.9	4.15	2.10							IP3.15	# de visitas de fiscalización u supervisión a las IE privadas.	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM						
	II.9	% de estudiantes con atraso escolar en Primaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	2.9%	0.10%	0.10%		IP3.16	# de IE privadas que brindan condiciones físicas para el aprendizaje de sus estudiantes	Muestra de Reportes SIMEPP / DRELM											
	II.10	% de estudiantes con atraso escolar en Secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	5.9%	2.80%	1.50%	Pilar 3.3: Procesos por resultados R3.3: Gestión Educativa moderna, transparente, organizada por procesos y orientada a resultados	IR3.11	% de procedimientos optimizados y estandarizados	Solicitud de información MINEDU / DAGED (Monitoreo)	1	Modernización de la gestión de las instancias desconcentradas	IP3.17	N° de GED con Plataforma estandarizada	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)						
	II.11	% de personas de 15-19 con EBR inconclusa	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	1.2%	0.70%	0.35%				Solicitud de información MINEDU / DAGED (SINAD)			IP3.18	% de trámites priorizados simplificados	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)						
	II.12	% de personas de 20-24 con EBR inconclusa	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	10.7%	3.00%	1.20%				Solicitud de información MINEDU / DAGED (SINAD)			IP3.19	Tiempo promedio de atención (días calendario) de los 16 trámites priorizados	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)						
	II.13	Tasa de transición a secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	100.0	96.0	100.0				IR3.12			% de solicitudes de informe escalafonario atendidos dentro del plazo normativo (días laborables)	Solicitud de información MINEDU / DAGED (SINAD)	IP3.20	% de trámites priorizados atendidos respecto al total de trámites por atender	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)				
II.13	Tasa de transición a secundaria	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	100.0	96.0	100.0	IR3.13				% de servidores que mejoran su desempeño laboral			Solicitud de información MINEDU / DAGED (SINAD)	IP3.20	% de servidores de DRELM y UGEL capacitados	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)					
II.14	Tasa de transición a educación superior	Búsqueda de fuente pública / ESCALE	42.5	44.7	50.0	IR3.14				% de programas y estrategias de intervención que logran alcanzar los resultados y metas propuestos			Evaluación intermedia o final de cada programa o estrategia de intervención	IP3.21	% de planes de monitoreo desarrollados para los programas, proyectos, modelos y procesos implementados	Informes y Reportes del equipo de E&M (SIMEPP / DRELM)					
VI. Infraestructura	VI.1	% de locales escolares públicos con condiciones para el logro de aprendizajes.	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI	20.0	50.0	60.0	Pilar 4.1: Infraestructura Educativa R4.1: Instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la innovación pedagógica.	IR4.1	% de Instituciones Educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la innovación pedagógica.	Informe de monitoreo y evaluación a las Instituciones Educativas de niveles y modalidades.	1	Articulación intersectorial e intergubernamental para contar con instituciones educativas con espacios físicos y tecnológicos pertinentes y seguros.	IP4.1	% de instituciones intergubernamentales que participan en la planificación para la mejora de las IIEE.	Plan articulado intersectorial e intergubernamental.	Asignar presupuesto para que se conforme un equipo que implemente las actividades formuladas en el plan. Establecer coordinaciones con las áreas de Infraestructura en el MINEDU. Dar continuidad a las Asociaciones Público Privadas (APP) y Obras por Impuestos. Actualización de normas técnicas de Infraestructura adecuadas a los aprendizajes y recreación de los alumnos. Necesidad de un sistema y/o aplicativo de información respecto a las necesidades reales en infraestructura. Fortalecer equipos técnicos para la formulación de estudios de pre inversión. Mantenimiento de equipos tecnológicos para IESS y CETPRO.					
	VI.1	Locales públicos que requieren reparación total	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	5.9	10.7	5.0		IR4.2	% de Instituciones Educativas con recursos educativos, mobiliario y recursos didácticos oportunos, suficientes y pertinentes al desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Bases de datos PRONIED.			2	Implementación del Programa de mejora de infraestructura tecnológica.	IP4.2		% de instituciones educativas con planes de mejora de la infraestructura aprobados.	Plan de mejora de infraestructura tecnológica. Reporte de monitoreo del SIMEPP.			
	VI.2	Locales públicos que requieren reparación parcial	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	22.9	19.7	10.5	Pilar 4.2: Infraestructura de las IGED R4.2: Instancias de Gestión Desconcentradas DREL y 7 UGEL cuentan con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para una gestión por resultados.				IR4.3	% DRELM - UGEL cuentan con espacios físicos y tecnológicos pertinentes, suficientes y seguros para la gestión por resultados.			Base de Datos de Proyectos SNIP concluidos		1	Implementación de un programa de mejora de infraestructura física y tecnológica de la DRELM y siete UGEL.	IP4.3	% de expedientes de diagnóstico de infraestructura física y tecnológica de las IE/IIEES/IGED aprobados.	Expedientes ingresados con informes viables en la OPI-MINEDU.
	VI.3	Locales públicos con suficientes pizarras	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	67.7	56.1	80.0													IP4.4	# de proyectos PIP viables para construir la infraestructura y equipamiento tecnológico de las IGED.	Base de datos de proyectos del PRONIED.
	VI.4	Locales públicos con servicio de desague	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	95.9	96.0	98.5													IP4.3	% de expedientes de diagnóstico de infraestructura física y tecnológica de las IE/IIEES/IGED aprobados.	Expedientes ingresados con informes viables en la OPI-MINEDU.
	VI.5	Locales públicos conectados a red de agua potable	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	92.5	92.7	98.0															
	VI.6	Locales públicos con electricidad	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	98.7	96.5	98.5	IP4.4				# de proyectos PIP viables para construir la infraestructura y equipamiento tecnológico de las IGED.	Base de datos de proyectos del PRONIED.									
	VI.7	Porcentaje de escuelas que cuentan con acceso a Internet (Primaria)	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	74.3	88.5	96.5															
VI.8	Porcentaje de escuelas que cuentan con acceso a Internet (Secundaria)	Búsqueda de fuente pública / PRONIED / INEI / ESCALE	83.9	96.2	99.0																

