

PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL REGIONAL - DRSET 2009 - 2015

**DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN EDUCATIVA**

Plan Estratégico Institucional Regional 2009 - 2015

Capítulo		INDICE DE CONTENIDOS	Pág.
A	E.E.O.E.	Presentación	3
	1	Línea de Base del Sector Educación - Tacna	5
	1.1	Lista de Indicadores de Avance Educativo logrados al año 2009	5
	1.2	Lista de Indicadores por deficiencias educativas en el año 2009	10
	2	Ejes Estratégicos de la Gestión Educativa en Tacna	13
	2.1	Eje Estratégico 1	13
	2.2	Eje Estratégico 2	13
	2.3	Eje Estratégico 3	13
	2.4	Eje Estratégico 4	13
	2.5	Eje Estratégico 5	13
	3	Analisis de las Deficiencias por Ejes Estratégicos	14
	3.1	Eje Estratégico 1: Autoridades	14
	3.2	Eje Estratégico 2: Alumnos y alumnas de la Región Tacna	15
	3.3	Eje Estratégico 3: Docentes	17
	3.4	Eje Estratégico 4: Instituciones Educativas	20
	3.5	Eje Estratégico 5: Organos de Apoyo; CONEIs y APAFAs y COPARE.	22
	4	Visión Educativa para la Región Tacna	23
	4.1	Visión Educativo para la Región Tacna	22
	4.2	Visión : Consideraciones compartidas para la Región Educativa	23
	5	Ideario del Sector Educativo en la Region Tacna	25
	5.1	Misión del sector educación Regional	25
	5.2	Valores y Principios Institucionales	25
	6	Estrategia Educativa de la Región Tacna	28
	6.1	Objetivo Estratégico Superior al 2015	28
	6.2	Objetivos Estratégicos al 2015	28
	6.3	Gestión e Inversión Educativa por eje estratégico	29
B		Resumen Presupuestal Por Eje Estratégico.	56
C		Relaciones de Autores	58

PRESENTACION

En el marco de la ley General de Educación Nº 28044 y el DS. Nº 009 – 2005 ED. Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo. Art. Nº 54 - establece que las Direcciones Regionales de Educación son los encargados de planificar, ejecutar y administrar las políticas y planes regionales en armonía con el plan estratégico Nacional y el Plan Integral de desarrollo regional. Así mismo asesora, supervisa y evalúa su cumplimiento y formulando planes y programas inherentes a su competencia

El presente instrumento de trabajo refleja insumos para la consolidación del Plan Estratégico Institucional Regional 2009 - 2015 de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna. El mismo que fue elaborado por la Dirección de Gestión Institucional a través de la Unidad de Planificación educativa y con el apoyo financiero de la fundación FRIEDRICH EBERT STIFTUNG.

Mediante la Directiva Nº 04 – 2008 - DGI / DRSET – GR - TACNA, suscrita por el Director Regional de Educación se norma y ejecuta la elaboración del referido Plan Estratégico Institucional el mismo que garantizo el apoyo político y logístico necesario para propiciar la participación de un promedio ponderado de 200 Asistentes por Taller entre personal Directivo, Jerárquico, Docente, Administrativo, alumnos y PP.FF. cuyos aportes dieron origen a las propuestas cuyos contenidos se ilustran en estas páginas.

El presente Plan Estratégico Institucional se desarrolló en cuatro talleres de aplicación apoyados por el Asesor e Inductor Sr. Ernesto González Roberto, representante de la fundación FRIEDRICH EBERT STIFTUNG. más la participación permanente del Especialista de Planificación de la DRSET y UGELs, se trabajó en primera instancia con personal especialista de la DRSET. y luego con especialistas de UGEL. y docentes de los diversos Niveles Educativos, dando con ello un ejemplo Pionero de repensar sobre el desarrollo de la realidad educativa regional que de por si es una muestra de trabajo en equipo.

Las fechas en que se desarrollaron los talleres del proceso de formulación del PEI – DRSET 2009-2015 fueron como se indica:

- Primer taller : jueves 12 y viernes 13 de junio, 2008.
- Segundo taller : miércoles 9, jueves 10 y viernes 11 de julio, 2008.
- Tercer taller : miércoles 13, jueves 14 y viernes 15 de agosto, 2008; y,
- Cuarto taller : miércoles 17, jueves 18 y viernes 19 de septiembre, 2008.

La metodología empleada en este proceso técnico fue la de exposición – diálogo, trabajos en equipo y plenaria por grupos funcionales, cuyo anfitrión del trabajo fue conducido por el

Asesor e Inductor demostrando en todo momento una sintonía conceptual sobre el trabajo colectivo realizado.

El producto del proceso que contiene este documento no aspira a ser el plan estratégico definitivo, sino más bien un conjunto de insumos técnicos básicos que coherente con el espíritu de la directiva pertinente de la DRSET serán utilizados y aplicados a partir del año 2009 fecha en cual estimamos pertinente su desarrollo bajo la Dirección y Asesoramiento de la Dirección de Gestión Institucional de la DRSET. mas el apoyo operativo de las Unidades de Gestión Educativa local y su realización y aplicación base en c/u de la II.EE. de los niveles del Sistema Educativo Nacional.

Es importante precisar que la relativa demora en la culminación del presente trabajo fue simplemente por ordenamiento funcional y el proceso de validación con los especialistas de planificación de la UGELs. y de Gestión Pedagógica de la DRSET.

Finalmente dentro de otras cosas solo resta agradecer muy sinceramente a los participantes que hicieron realidad el presente instrumento de trabajo y de una manera singular al Sr. Ernesto González Roberto, Asesor e Inductor del proceso representante de la fundación FRIEDRICH EBER STIFTUNG.

GRACIAS

Dirección de Gestión Institucional
DGI/ DRST

CAPITULO 1

LÍNEA DE BASE DEL SECTOR EDUCACIÓN - TACNA

La línea de base del sector Educación en la región Tacna fue desarrollada desde dos perspectivas. En primer término, los participantes se concentraron en identificar los tópicos del sector en los cuales hay consenso de avances significativos en la calidad de la educación en Tacna. No en vano la Región Tacna ocupa uno de los más altos puestos en el orden nacional de las distintas regiones en lo que respecta a calidad y resultados educativos.

La perspectiva complementaria consistió en identificar las principales deficiencias pendientes sobre las cuales habría que centrar el énfasis del plan en sus dos horizontes de corto y mediano plazo.

A continuación aparecen las listas de avances y deficiencias por separado. Cabe destacar que la discusión sobre estas listas fue acompañada con el manejo de variables e indicadores que los docentes participantes se esforzaron en identificar en equipo.

1.1 LISTA DE INDICADORES DE AVANCE EDUCATIVO LOGRADOS AL AÑO 2009 EN LA REGIÓN TACNA

Los participantes han identificado 31 avances (hipotéticos) positivos de la calidad educativa en la Región. A continuación se enumeran estos avances en tablas que muestran también las variables que sería necesario registrar para disponer de indicadores, así como dos columnas para llenar con datos actuales (línea de base) y las metas de mediano plazo.

Estos avances serán tomados en cuenta como oportunidades o fortalezas en las matrices que corresponden a los objetivos estratégicos específicos de gestión de corto plazo que aparecen en las matrices de inversión.

Indicador cualitativo	Indicador cuantitativo	Dato 2009	Meta 2015
1 <i>Docentes capacitados han mejorado la pertinencia de su práctica educativa.</i>	Porcentaje de docentes que trabajan con programaciones curriculares diversificadas.	70 %	100 %
	Porcentaje de docentes capacitados por el sector educación en relación a la meta anual.	60 %	100 %
	Porcentaje de docentes que aplican metodología adecuada en el proceso de aprendizaje enseñanza.	30 %	100 %
	Porcentaje de docentes que aplican adecuadamente el proceso de evaluación de los aprendizajes.	60 %	100 %
	Porcentaje de maestros que presentaron las programaciones anuales y de unidad al principio del año académico.	95 %	100 %
2 <i>Niños y niñas han mejorado el logro de competencias en las áreas de comunicación integral y lógico matemática especialmente en el 2do. Grado de primaria</i>	Porcentaje de alumnos y alumnas que incrementaron su rendimiento académico en las áreas de lógico matemática y comunicación integral.	Arturo 33.2 % ¹	100 %
	Porcentaje de alumnas y alumnos que se encuentran en el nivel básico en el área de comunicación.	44.7 % ¹	100 %
	Porcentaje de alumnos y alumnas que se encuentran en el nivel suficiente en el área lógico-matemática.	23.3 % ²¹	100 %
	Porcentaje de alumnas y alumnos que se encuentran en el nivel básico en el área de lógico-matemática.	43.2 %	100 %
3 <i>Algunas instituciones educativas se han modernizado con la incorporación de la tecnología de Información y Comunicación (TIC's).</i>	Porcentaje de instituciones educativas de la Región Tacna que cuenta con equipos y tecnología de comunicación e información audiovisuales.	90 %	100 %
	Cantidad de aulas adecuadas para el uso de la nueva tecnología	20 %	100 %
	Monto presupuestario para financiar docentes especializados y guardianía.	80 %	100 %
	Cantidad de recursos propios que redestina al financiamiento del mayor consumo de energía eléctrica.	30%	100 %
4 <i>Los docentes, los padres de familia, así como los alumnos han desarrollado una mayor participación en la gestión institucional educativa a través del CONEI..</i>	Porcentaje de CONEIs instalados en la Región Tacna.	95 %	100 %
	Porcentaje de CONEIs instalados que se encuentran funcionando.	20 %	100 %
	Cantidad de denuncias que pasan de las instituciones educativas a las unidades de gestión educativa local.	30 %	100 %
5 <i>Las y los niños se involucran activamente con la lectura.</i>	Porcentaje de instituciones educativas que participan en actividades relacionadas con el plan lector.	90 %	100 %

	<i>Porcentaje de niños y niñas que aplican el plan lector que hace leer a cada niño y niña una obra literaria por mes como promedio.</i>	90 %	100 %
6 <i>Docentes trabajan más organizados en redes de Inter. Aprendizaje</i>	<i>Porcentaje de docentes que participan activamente en las redes de inter aprendizaje.</i>	80 %	100 %
7 <i>Alumnas y alumnos del nivel primario han mejorado su nivel nutricional.</i>	<i>Porcentaje de alumnas y alumnos que reciben alimentación escolar (desayunos o almuerzos)</i> <i>Porcentaje de alumnos y alumnas con el peso adecuado con relación a su talla.</i>	70 %	100 %
8. <i>El analfabetismo en la Región Tacna ha disminuido</i>	<i>Tasa de analfabetismo en la Región Tacna.</i> <i>Cantidad de participantes iletrados que han logrado el dominio básico de la lectoescritura y operaciones matemáticas básicas en la Región Tacna.</i>	4.4 % ³ 30 %	100 %
9 <i>Mejora del Clima Institucional en las II.EE. de la jurisdicción</i>	<i>Porcentaje de disminución de conflictos debido a la intervención de los CONEIS.</i>	10 %	100 %
10 <i>Los maestros y directivos de las instituciones educativas han logrado que el plan anual de trabajo se realice</i>	<i>Porcentaje de instituciones educativas que presentaron su plan anual de trabajo aprobado por la asamblea de docentes y refrendado mediante resolución institucional, al inicio del año académico.</i>	20 %	100 %
11 <i>Evaluación Nacional Educativa 2004, INEI de manera participativa.</i>	<i>Porcentaje de cumplimiento de la meta anual programada.</i>	70 %	100 %
12 <i>Los directores realizan oportunamente el proceso de matrícula y ratificación.</i>	<i>Porcentaje de instituciones educativas que ratificaron y matricularon antes del inicio del año académico.</i>	65 %	100 %
13 <i>Los especialistas de la UGEL revisan y aprueban en el plazo establecido las nóminas de matrícula anual de las instituciones educativas de su jurisdicción.</i>	<i>Porcentaje de instituciones educativas que cuentan con nóminas de matrícula aprobadas en el plazo establecido.</i>	50 %	100 %
14 <i>Los maestros, directivos, padres de familia y sociedad civil organizada de la región Tacna concretizan los lineamientos de la política educativa regional para la diversificación curricular.</i>	<i>Porcentaje de maestros y maestras que cuentan con los lineamientos de política educativa regional para la diversificación curricular.</i> <i>Porcentaje de instituciones educativas que han incorporado los lineamientos de política regional para la diversificación curricular.</i>	70 % 30 %	100 %
15 <i>Niños y niñas acceden al nivel primario.</i>	<i>Porcentaje de niños y niñas de 6 a 12 años matriculados en el nivel primario.</i> <i>Porcentaje de instituciones educativas de incremento en el nivel primario en relación al año anterior.</i>	40 % 10 %	100 %

16 <i>Docentes que desarrollan proyectos de innovación.</i>	<i>Porcentaje de docentes que sistematizan y presentan por escrito proyectos innovaciones en gestión pedagógica o institucional.</i>	5 %	100 %
	<i>Porcentaje de proyectos innovadores monitoreados por directores y/o especialistas</i>	2 %	100 %
17 <i>Alumnas y alumnos con necesidad educativa especiales incluidas en la educación básica regular, EBR.</i>	<i>Porcentaje de niños y niñas inclusivos considerados en las instituciones educativas en el nivel inicial.</i>	10 %	100 %
	<i>Porcentaje de niños y niñas inclusivos en las instituciones educativas en el nivel primario.</i>	10 %	100 %
	<i>Porcentaje de niños y niñas inclusivos en las instituciones educativas en el nivel secundario.</i>	5 %	100 %
	<i>Porcentaje de instituciones educativas con infraestructura adecuada para niños y niñas con necesidades especiales</i>	5 %	100 %
18 <i>Los maestros y las maestras promueven la construcción de aprendizajes significativos.</i>	<i>Porcentaje de alumnos y alumnas que al finalizar cada año académico son promovidos de grado.</i>	80 %	100 %
19 <i>La infraestructura educativa en la Región se renueva y moderniza.</i>	<i>Porcentaje de instituciones educativas que han ingresado al programa de mantenimiento promovido por el Ministerio de Educación.</i>	100 %	100 %
	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas atendidas por Gobiernos Locales y Regional sin presupuesto de mantenimiento</i>	40 %	100 %
	<i>Porcentaje de instituciones educativas con nueva Construcción de Infraestructura y equipamiento.</i>	20 %.	100 %
	<i>Porcentaje de I.E. con buena Infraestructura</i>	70 %	100 %
	<i>Cantidad y Porcentaje de textos distribuidos</i>	90 %	100 %
20 <i>Los textos escolares distribuidos favorecen el proceso de aprendizaje y el acceso a la información en los alumnos y alumnas en los niveles de educación primario y secundario</i>	<i>Porcentaje de uso de textos por áreas</i>	70 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en el área de lógico matemática.(primaria)</i>	96.1 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en el área de comunicación integral.(primaria)</i>	96.67 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en el área de matemática.</i>	12.87 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en el área de comunicación</i>	13.29 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en las áreas de personal social.(primaria)</i>	98.98 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en las áreas de ciencias sociales.</i>	13.54 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en las áreas de ciencia tecnología y ambiente.</i>	13.23 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en las áreas de persona familia y relaciones humanas</i>	13.77 %	100 %
	<i>Porcentaje de alumnos aprobados en las áreas de inglés.</i>	13.96 %	100 %
21	<i>Porcentaje de docentes capacitados: PRONAFCAP, Gobierno Regional, Dirección Regional, UGEL.</i>	80 %	100 %
	<i>Porcentaje de supervisiones en el ámbito institucional</i>	40 %	100 %

Docente mejora su desempeño laboral en el Aula	Porcentaje de Instituciones Educativas de Educación Inicial monitoreadas / supervisadas por los especialistas de la Unidad de gestión Educativa local de su jurisdicción.	70 %	100 %
	Porcentaje de Instituciones Educativas de Educación Primaria monitoreadas / supervisadas por los especialistas de la Unidad de gestión educativa local de su jurisdicción.	70%	100 %
	Porcentaje de Instituciones Educativas de Educación Secundaria monitoreadas / supervisadas por los especialistas de la Unidad de gestión educativa local de su jurisdicción.	70 %	100 %
	Porcentaje de Instituciones Educativas que cuentan con indicadores de calidad para evaluar el desempeño profesional docente en aula.	10 %	100 %
22 Maestros y maestras cumplen con el plan de estudios propuesto por el MED.	Porcentaje de horas efectivas cumplidas por los docentes de las instituciones educativas	95 %	100 %
	Porcentaje de Instituciones Educativas con horas lectivas adicionales.	95 %	100 %
	Horas incrementadas en el Plan de Estudios que mejora el aprendizaje.	100 %	100 %
23 Niños y Niñas de 0 a 5 años han sido incluidos en el Sistema Educativo, incrementando las metas de atención	Porcentaje de niños de 0 a 5 años incluidos en el Sistema Educativo (programa integral de estimulación temprana, programa no escolarizados de inicial y Educación Inicial)	90 %	100 %
24 Padres de Familia participan en el proceso de alimentación escolar.	Porcentaje de padres de familia que participan en la preparación de la alimentación escolar.	90 %	100 %
	Porcentaje de niños y niñas que incrementaron su medición antropométrica.	50 %	100%
25 Instituciones Educativas cuentan con instrumentos y documentos de Gestión.	Porcentaje de II.EE. que cuentan con instrumentos de gestión con opinión procedente del CONEI	40 %	100 %
	Porcentaje de instituciones educativas que cuentan con instrumentos de gestión actualizados.	30%	100 %
26 La cobertura del servicio educativo se ha incrementado.	Montos presupuestarios asignados con relación al crecimiento del servicio Educativo.	presupuesto	100 %
	Directores y directoras sustentan su Cuadro de Asignación de Personal(CAP).	5 %	100 %
27 Las instituciones educativas privadas han incrementado su oferta educativa	Porcentaje de Incremento de Instituciones educativas privadas.	75 %	100 %
	Porcentaje de incremento de alumnos matriculados en Instituciones Educativas privadas.	2.14 %	100 %
28 Actualización del cuadro de asignación de personal – CAP por incremento de la demanda del servicio educativo	Porcentaje de incremento de Número de plazas Docentes y Administrativo.	96.82 %	100 %
	Porcentaje de Instituciones Educativas que tienen su CAP actualizado y aprobado.	5 %	100 %
29 Los integrantes de los CONEI's se encuentran mejor	Porcentaje de Instituciones Educativas que	90%	100 %

	<i>informados sobre sus funciones y objetivos.</i>	<i>repcionaron cartillas informativas relativas al CONEI.</i>		
		<i>Porcentaje de CONEI que tienen su reglamento interno</i>	0%	100 %
		<i>Porcentaje de CONEI's que tienen elaborado y aprobado su PAT.</i>	5%	100 %
30	<i>Las APAFAs han mejorado su participación en los programas de escuela saludables</i>	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que participan en el programa de escuela saludables.</i>	45 %	100 %
		<i>Porcentaje de APAFAs que incluyen en su plan anual de trabajo – PAT actividades sobre escuelas saludables.</i>	10 %	100 %
31	<i>Los integrantes de las APAFAS se actualizan en el cumplimiento de sus funciones</i>	<i>Cantidad de integrantes de las APAFAS actualizados sobre organización y funciones</i>		100 %

1.2 LISTA DE INDICADORES POR DEFICIENCIAS EDUCATIVAS EN EL AÑO 2009 EN LA REGIÓN TACNA

Los participantes han identificado 31 deficiencias (hipotéticas) en la calidad educativa de la Región. A continuación se enumeran estas deficiencias en tablas que muestran también las variables que sería necesario registrar para disponer de indicadores, así como dos columnas para llenar con datos actuales (línea de base) y las metas de mediano plazo.

Estas deficiencias serán tomadas en cuenta como debilidades por mitigar en las matrices de inversión que corresponden a los objetivos estratégicos específicos de gestión de corto plazo.

Indicador cualitativo	Indicador cuantitativo	Dato 2009	Meta 2015
1 <i>La DRSET, tiene un limitado sistema de comunicación con las UGELs y las instituciones educativas.</i>	<i>Porcentaje de documentos que llegan a las UGELs y a las instituciones educativas a destiempo.</i>	80%	100%
	<i>Porcentaje de documentos normativos sin difusión oportuna.</i>	30%	100%
	<i>Porcentaje de órganos intermedios que tienen desactualizado la pagina Web</i>	90%	100%
2 <i>Docentes hacen uso continuo del derecho a licencias por salud</i>	<i>Porcentaje de docentes que abusan de las licencias de salud.</i>	40%	100%
	<i>Cantidad de docentes que registraron licencias por enfermedad en cada bimestre.</i>	30%	100%

3 <i>La DRSET atiende tardeamente (después del inicio del año académico) los procesos de destaque y contratos de personal docente, auxiliar y administrativo.</i>	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que sustentan y aprueban tardeamente sus cuadros de horas</i>	20%	100%
	<i>Porcentaje de plazas docentes y administrativas aprobadas tardeamente para incremento o desdoblamiento.</i>	15%	100%
	<i>Cantidad de procesos de movimiento del personal docente, auxiliar y administrativo, se realiza después del inicio del año académico.</i>	40%	100%
4 <i>Instituciones Educativas con escasa implementación de las tecnologías de información y comunicación TIC's.</i>	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que no cuentan con medios audiovisuales y tecnológicos</i>	40%	100%
	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que solo cuentan con medios audiovisuales</i>	80%	100%
	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que cuentan con medios tecnológicos</i>	20%	100%
5 <i>La DRSET incumple con el pago de beneficios por años de servicio</i>	<i>Porcentaje de personal docente y administrativo afectado por incumplimiento en el pago de beneficios por años de servicio</i>	20%	100%
6 <i>Las instituciones educativas privadas y los programas No Escolarizados no reúnen los requisitos de infraestructura</i>	<i>Cantidad de Instituciones Educativas privadas que no reúnen los requisitos de infraestructura para su funcionamiento</i>	50%	100%
	<i>Cantidad de programas no escolarizados que no reúnen los requisitos de infraestructura para su funcionamiento</i>	50%	100%
7 <i>Manual de Procedimientos Administrativos con limitaciones en su difusión por la DRSET y UGELs</i>	<i>Cantidad de manuales de procedimientos administrativos distribuidos a las Instituciones Educativas.</i>	70%	100%
8 <i>Los proyectos educativos son limitados e insuficientes en la Región</i>	<i>Porcentaje de docentes opinan que la ejecución del proyecto Educativo Regional – PER no responde a las necesidades educativas de la Región.</i>	80%	100%
9 <i>Deficiencias en la atención a alumnos y alumnas con problemas específicos de aprendizaje.</i>	<i>Porcentaje de docentes que no han sido capacitados en la atención de problemas de aprendizaje.</i>	30%	100%
	<i>Cantidad de estudiantes en las Instituciones Educativas con problemas específicos de aprendizaje (Dislalia, Dislexia, Discalculia, Disgrafía, etc)</i>	40%	100%
10 <i>Procesos de aprendizajes con enfoque tradicional y fiscalizador que descuidan el asesoramiento y acompañamiento pedagógico indispensable.</i>	<i>Porcentaje de acciones de supervisión de los órganos intermedios que son solo de tipo administrativo, descuidando el asesoramiento y acompañamiento pedagógico indispensable.</i>	40%	100%
11 <i>Los responsables del sistema Educativo (Gerencia Regional de Desarrollo Social, Director Regional, Director de UGEL y Directores de instituciones educativas) descuidan la gestión pedagógica por atender conflictos entre los actores de la comunidad educativa y otros</i>	<i>Porcentaje de conflictos en Instituciones Educativas de la Región.</i>	30%	100%
	<i>Porcentaje de Instituciones Educativas que presentan o registran quejas y denuncias.</i>	740%	100%
12 <i>Es Insuficiente el desarrollo de las diversas potencialidades de niños y niñas por el déficit de oferta de áreas y talleres complementarios a las del diseño curricular nacional.</i>	<i>Porcentaje de I.E. que no cuentan con talleres diversificados.</i>	80%	100%

13 <i>Persisten deficiencias en la estimulación de niñas y niños.</i>	Porcentaje de población infantil de 0-3 años que no reciben la suficiente estimulación de sus habilidades y potencialidades.	14%	100%
14 <i>Volatilidad y politización en los cargos directivos que ocasionan inestabilidad en las políticas educativas</i>	Porcentaje de cargos directivos que son de confianza en la DRE y UGEL's. Cantidad de años que en promedio dura una persona en el cargo que le han asignado.	20% 1 a 2 años	100%
15 <i>Limitada atención a las instituciones educativas en zonas de frontera.</i>	Cantidad de niños y niñas de 06 a 12 años que radican en zona de frontera de Tacna Cantidad de alumnos asistentes en las I.E. de fronteras Cantidad de docentes de cada I.E. que laboran en zona de frontera Cantidad de I.E. que cuentan con los servicios básicos Cantidad de instituciones educativas con déficiente infraestructura educativa o en estado inservible o deteriorada.	5% 20% 10% 20% 20%	100% 100% 100% 100%
16 <i>Existencia de II.EE. que no operativizan las Políticas Educativas Nacionales, regionales y Locales</i>	Cantidad de Instituciones Educativas que no cuentan con instrumentos de gestión de acuerdo al Proyecto Educativo Nacional, Regional y Local.	40%	100%
17 <i>Limitada ejecución de los planes de tutoría en las II.EE.</i>	Cantidad de problemas ocurridos en las instituciones educativas por indisciplina o mal comportamiento de los niños y niñas Número de Docentes capacitados en Tutoría Porcentaje de docentes que cumplen con el Plan de Tutoría	25% 15% 60%	100% 100% 100%
18 <i>Las Instituciones Educativas no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en áreas de psicología, asistencia social, médico, etc.</i>	Cantidad de Profesionales en psicología, asistencia social, médicos que laboran en el sector educación.	10%	100%
19 <i>Existencia de personal directivo con escasa capacidad de liderazgo.</i>	Porcentaje de II.EE. que NO evidencian buen clima institucional.	60%	100%
20 <i>Limitada atención al servicio educativo en lo relativo a material bibliográfico y capacitación docente (estrategias metodológicas)</i>	Porcentaje de material bibliográfico distribuido a II.EE. a destiempo. Porcentaje de estudiantes con deficiencias en comprensión lectora y razonamiento matemático	40% 60%	100% 100%
21 <i>La DRSET/UGEL's realizan un limitado asesoramiento y monitoreo.</i>	Porcentaje de II.EE. monitoreadas (asesoramiento y acompañamiento) para un adecuado desempeño institucional.	25%	100%
22 <i>Limitada difusión del Plan Operativo Institucional del sector Educación.</i>	Porcentaje de personal directivo que desconoce el plan Operativo Institucional del sector educación..	70%	100% 100%
23 <i>Los integrantes de CONEI's y APAFA's desconocen las funciones y atribuciones de los órganos de participación y apoyo.</i>	Cantidad de locales escolares tomados por APAFA Porcentaje de conflictos solucionados por el CONEI y/o Director de las instituciones educativas.	10% 50%	100% 100%
24 <i>Existencia de docentes que usan inadecuadamente los textos y</i>	Porcentaje de docentes que hacen uso inadecuado de los textos y libros del MED por escasa capacitación	50%	100%

<i>libros del MED</i>	<i>Proporción de Textos y Libros descontextualizados con la realidad regional.</i>	60%	100%
25 <i>Padres de familia poco involucrados en la Educación de sus hijos y con los planes y proyectos de las instituciones educativas.</i>	<i>Porcentaje de alumnos que se encuentran descuidados por sus progenitores</i>	30%	100%
	<i>Cantidad de Padres de familia que no asisten a las reuniones programadas por la Institución Educativa</i>	40%	100%
	<i>Porcentaje de niños cuyos padres están ausentes por motivos de trabajo</i>	70%	100%
26 <i>Capacitaciones programadas por el MED; DRSET; UGEL, Gobierno Regional no satisfacen las expectativas de los docentes.</i>	<i>Porcentaje de docentes capacitados que no evidencian el impacto esperado.</i>	40%	100%
27 <i>Planificación Presupuestaria Anual inadecuada que no responde a las necesidades reales del sector</i>	<i>Porcentaje de II.EE. que reciben de manera recortada e insuficiente bienes de mantenimiento, conservación y apoyo logístico.</i>	90%	100%
	<i>Porcentaje de II.EE. no atendidas con contrato de promotores deportivos y/o culturales</i>	15%	100%
28 <i>Docentes con analfabetismo digital.</i>	<i>Cantidad de docentes que no dominan las TIC's</i>	30%	100%

CAPITULO 2

EJES ESTRATÉGICOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN TACNA

En el proceso se desarrolló se dio una definición clara del sujeto de cada deficiencia y luego se agruparon y clasificaron las deficiencias en ejes estratégicos de las cuales se estableció cinco.

Primer Eje Estratégico : Autoridades, MINEDU, GOB.REG, DRSET y UGEL.

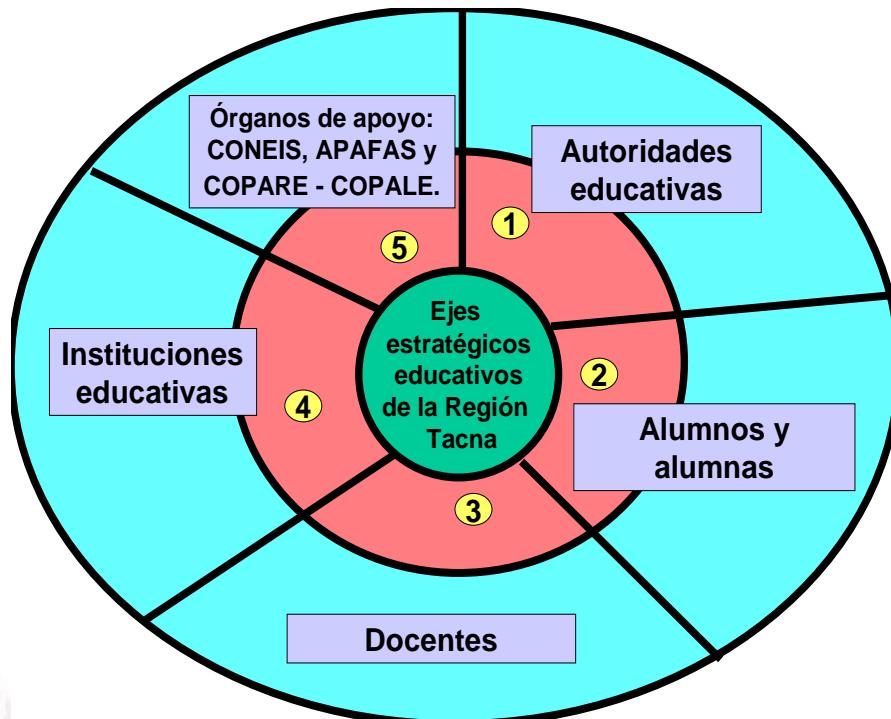
Segundo Eje Estratégico : Alumnas y alumnos de la Región Tacna

Tercer Eje Estratégico : Docentes

Cuarto Eje Estratégico : Instituciones Educativas

Quinto Eje Estratégico : Órganos de Apoyo y participación: CONEIs, APAFAs y COPARE - COPALE.

EJES ESTRATEGICOS DE LA GESTION EDUCATIVA EN LA REGION TACNA



CAPITULO 3

ANÁLISIS DE LAS DEFICIENCIAS POR EJES ESTRATÉGICOS

Cada deficiencia clasificada fue analizada haciendo una búsqueda de secuencias hacia atrás (orígenes) y hacia delante (consecuencias); de esta manera los docentes participantes ampliaron el marco lógico de búsqueda del núcleo de las deficiencias sobre los que habría que centrar los objetivos estratégicos.

3.1. EJE ESTRATÉGICO 1: AUTORIDADES, Ministerio de Educación, Gobierno Regional, Dirección Regional de Educación, Unidades de Gestión Educativa Local, Direcciones de Instituciones Educativas.

Fueron Identificadas 4 Deficiencias:

Primera Deficiencia:

El Sector Educación en la Región Tacna presenta limitaciones funcionales en términos de organización.

Origen de la Deficiencia:

- Por lo general el personal de confianza que ocupa los cargos Directivos en el Sector Educación de Tacna, responden a interés según política de gobierno.
- Limitada articulación de criterios en la toma de decisiones a nivel de instancias para la aplicación de la normatividad vigente.
- Desconocimiento de los procedimientos administrativos educativos y escasa difusión de los mismos.

Consecuencias de la Deficiencia:

- Relativa autonomía en la toma de decisiones por dependencia política partidaria.
- La DRSET tiene un inadecuado Sistema de comunicación con las UGELs. e II.EE.
- Divergencia de opinión en la resolución de conflictos.
- Reducida celeridad en la atención de los procedimientos Administrativos.
- Insuficientes acciones de monitoreo en las II.EE. de la Jurisdicción.

Segunda Deficiencia:

La DRSET no es atendida de acuerdo a sus necesidades reales en materia presupuestal.

Origen de la Deficiencia:

- Insuficiente asignación presupuestal al sector de educación a nivel nacional y Regional.

Consecuencia de la Deficiencia:

- Limitada atención a las necesidades para la atención del servicio Educativo.
- Deterioro de la imagen del sector frente a la comunidad

Tercera Deficiencia:

Las autoridades educativas realizan una limitada atención en acciones de asesoramiento y monitoreo a las II.EE.

Origen de la Deficiencia:

- Limitada asignación presupuestal para realizar acciones de asesoramiento, monitoreo y seguimiento educativo.
- Recargada labor administrativa que limita el cumplimiento de acciones de asesoramiento, monitoreo y seguimiento educativo.
- Escasa movilidad para realizar acciones de asesoramiento, monitoreo y supervisión.

Consecuencia de la Deficiencia:

- La limitada asignación presupuestal dificulta el cumplimiento de los objetivos técnicos pedagógicos y de gestión institucional.

Cuarta Deficiencia:

Escasa aplicación de los Instrumentos de Gestión propuestos en la instancia educativa.

Origen de la Deficiencia:

- Relativa permanencia de los cuadros directivos.
- Limitada participación de los actores involucrados en la formulación de los instrumentos de gestión.

Consecuencia de la Deficiencia:

- Improvisación en la gestión educativa que dificulta alcanzar logros significativos.
- Las autoridades educativas no garantizan la gobernabilidad de la gestión institucional

3.2. EJE ESTRATEGICO 2: ALUMNOS Y ALUMNAS EN LA REGION TACNA

Fueron identificadas 4 deficiencias

Primera Deficiencia:

Alumnas y alumnos con malnutrición y/o desnutrición.

Origen de la Deficiencia:

- Las familias adolecen de una cultura alimenticia favorable a la nutrición de los niños.
- Padres de familia desatienden temporalmente a sus hijos para trabajar y conseguir el sustento diario.

- Ingresos familiares no cubren las necesidades básicas alimenticias de los alumnos.
- Influencia negativa de los medios de comunicación masiva que propician el consumo de alimentos carentes de valor nutritivo.
- Limitada sensibilización y motivación para el consumo de alimentos de alto valor nutritivo

Consecuencias de la Deficiencia

- Alumnos con tendencia decreciente en el desarrollo de sus competencias.
- Alumnos con escasa predisposición para la atención en aula.
- Alumnos expuestos a la adquisición de enfermedades.

Segunda Deficiencia:

Alumnos y Alumnas con problemas específicos de aprendizaje.

Origen de la deficiencia

- Los docentes realizan en forma tardía el diagnóstico de los problemas específicos de aprendizaje.
- Insuficiente dotación de docentes para trabajar con niños bilingües.
- Insuficiente personal especial para atender estos casos específicos.
- Los docentes brindan una deficiente atención audiovisual.
- Docentes no se encuentran suficientemente entrenados para el uso de técnicas pedagógicas audiovisuales.
- Los docentes no brindan la apropiada estimulación temprana a los niños de 0 a 3 años de edad.
- Docentes carecen de preparación suficiente en estimulación temprana.

Consecuencias de la deficiencia

- Alumnas no alcanzan los logros esperados con respecto al grupo.
- Cantidad de niños con necesidades especialidades de aprendizaje (dislexia, etc.)
- Índices de rendimiento académico: cantidad de alumnas por rango de notas promedio y nivel educativo.
- Cantidad de alumnas y docentes bilingües.
- Alumnas no desarrollan suficientemente sus diversas potencialidades.
- Niños y niñas no se desarrollan integralmente.

Tercera Deficiencia:

Alumnos y Alumnas participan en procesos de enseñanza – aprendizaje, no responde a las necesidades educativas de la región Tacna.

Origen de la deficiencia

- Insuficiente creatividad docente.
- Docentes no ofrecen una amplia variedad de innovaciones diferentes al diseño curricular nacional.
- Docentes no desarrollan la diversificación curricular que refleja la realidad específica de la región.

- Dificultades inherentes al diseño integral de módulo de talleres de desarrollo de potenciales (formulación de nuevas capacidades, actitudes, contenidos y homogeneidad de aplicación).
- Sesgo en la preparación lógico matemática y comunicación integral, descuidan aspectos como por ejemplo, el civismo, arte y la expresión corporal.

Consecuencias de la deficiencia

- Cantidad de alumnos y alumnas que desarrollan insuficientemente sus potencialidades.
- Cantidad de alumnos y alumnas que no entienden los principales problemas del entorno en el que viven.
- Cantidad de docentes que no aplican estrategias adecuadas a las necesidades educativas.
- Cantidad de instituciones educativas que no ofrecen talleres para desarrollar sus potencialidades.

Cuarta Deficiencia:

Alumnas y alumnos desarrollan conductas antisociales

Origen de la Deficiencia

- Instituciones Educativas no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en áreas de psicología, asistencia social, médico, etc.
- Los docentes con inadecuado manejo de habilidades sociales (aserción, valores, empatía)
- Limitado compromiso de los padres de familia en la formación integral de los niños.
- Influencia negativa de los medios de comunicación masiva en la conducta de los alumnos.

Consecuencias de la deficiencia

- Alumnas y alumnos en actividades de pandillaje.
- Embarazo precoz.
- Delincuencia juvenil.
- Drogadicción.
- Abandono Moral. e incumplimiento de sus derechos y comunicaciones.

3.3. EJE ESTRATEGICO 3: DOCENTES

Fueron identificadas 8 deficiencias

Primera Deficiencia.

Algunos profesores no asumen un real compromiso con la ética docente.

Origen de la Deficiencia

- Inadecuada selección del personal docente.
- Existencia de docentes irresponsables.
- Bajo índice remunerativo del docente.
- Complicidad entre el profesional de salud y el docente.

Consecuencias de la Deficiencia

- Alumnas y alumnas desatendidos.
- Desarrollo inadecuado de las actividades educativas.
- Abusos del derecho de licencias y faltas por motivos particulares.
- Tendencia deficiente de recuperación de las horas perdidas.

Segunda Deficiencia:

Docentes elaboran proyectos educativos deficientes con objetivos insuficientemente claros que no es posible evaluarlos.

Origen de la Deficiencia

- Docentes desconocen las técnicas de elaboración de proyectos educativos.
- Esquemas de elaboración de proyectos diversos y heterogéneos.
- Docentes se apegan excesivamente a esquemas descuidando objetivos.

Consecuencias de la Deficiencia

- Docentes desarrollan proyectos deficientes e improvisados sin logro de objetivos y metas.
- Labor docente con carácter tradicional carente de informaciones.

Tercera Deficiencia:

En el proceso educativo no se desarrollan suficientes competencias en los alumnos.

Origen de la Deficiencia

- Docentes desarrollan procesos de aprendizaje con enfoque tradicional.
- Los docentes se encuentran confusos por las orientaciones pedagógicas emanadas por el MED.
- Especialistas de la DRSET y UGEL. no realizan de manera permanente el asesoramiento y monitoreo en labor pedagógica.

Consecuencias de la Deficiencia

- Los alumnos no desarrollan adecuadamente las competencias.
- Docentes incumplen la ejecución de los planes educativos.
- Docentes que no hacen uso de los textos disponibles remitidos por el Ministerio de Educación.

Cuarta Deficiencia:

La terminología educativa cambia frecuentemente.

Origen de la Deficiencia.

- Cambio de lineamientos de política educativa según el gobierno de turno.
- Influencias del avance de la ciencia y tecnología.

Consecuencias de la Deficiencia

- Los docentes tienen relativo interés por conocer los documentos de política educativa vigente.
- Docentes renuentes a uso de nueva terminología.

Quinta Deficiencia:

Docentes desarrollan procesos de aprendizaje con enfoque tradicional.

Origen de la Deficiencia

- Docentes desconocen nuevos enfoques de aprendizaje.
- Docentes se mantienen aferrados a sus tradiciones pedagógicas.
- Docentes desconocen la política educativa nacional, regional y local.

Consecuencias de la Deficiencia

- Alumnos con limitadas acciones de asesoramiento y acompañamiento pedagógico.
- Retraso en el avance de procesos pedagógicos.

Sexta Deficiencia:

Docentes no consideran los estilos y ritmos de aprendizaje.

Origen de la deficiencia

- Docentes no se encuentran suficientemente preparados para brindar una educación para todos y atención de la diversidad educativa.

Consecuencias de la deficiencia

- Bajo nivel de logro de competencias por los alumnos.
- Cantidad de alumnos y alumnas con problema de aprendizaje

Séptimo Deficiencia:

Relativo incumplimiento con la ejecución de los planes de tutoría.

Origen de la Deficiencia

- Algunos docentes no se encuentran identificados con la labor de tutoría.
- Limitado apoyo técnico y logístico por la DRSET y UGEL.
- Reducida asignación presupuestal para contrato del personal idóneo en términos de tutoría.

Consecuencias de la Deficiencia

- Pérdida de interés en la práctica de labores por los actores educativos.
- Carencia de atención especializada a casos de asistencia social.

Octavo Deficiencia

Docentes desconocen el Diseño Curricular Nacional que indica los límites de resultados de enseñanza entre los niveles inicial y primaria.

Origen de la Deficiencia

- Escasa iniciativa y creatividad del docente.
- Algunos docentes desconocen técnicas de visualización de ideas y de estrategias de aprendizaje.

- Docentes del nivel inicial trabajan con limitado material didáctico.
- Los perfiles del nivel inicial y de primaria no se hallan suficientemente estandarizados.
- Los PRONOEs y la cuna jardín están a cargo de personal no preparado.
- Desconocimiento de las etapas del desarrollo de aprendizaje.
- Los docentes no se realizan académicamente de una manera coordinada.

Consecuencias de la Deficiencia

- Alumnos que no reúnen el perfil mínimo para ingresar al primer grado de primaria.
- Docentes utilizan recursos no apropiados para aplicar técnicas didácticas.
- Niños que se encuentran en desventaja para ingresar a la educación primaria.
- Los docentes estiman que suprimiendo contenidos de aprendizaje piensan que están adelantando la formación del niño.

3.4. EJE ESTRATÉGICO 4: INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Fueron identificadas 4 deficiencias

Primera Deficiencia:

Directivos de instituciones educativas con relativa capacidad de liderazgo.

Origen de la Deficiencia

- Insuficiente aplicación de técnicas y/o estrategias para el desarrollo interpersonal.
- Los responsables de la DRSET aplican normas del sector en la selección de directivos que no toman en cuenta el perfil ideal para el cargo.

Consecuencias de la Deficiencia

- Desorganización en las instituciones educativas.
- Deterioro de las relaciones interpersonales entre docentes, directivos y padres de familia (clima institucional).
- Deserción estudiantil.
- Directivos con relativa experiencia en la función administrativa.

Segunda Deficiencia:

Instituciones Educativas Privadas y los Programas No Escolarizados presentan deficiencias en la Infraestructura Educativa.

Origen de la Deficiencia

- Los responsables de la DRSET y organismos competentes autorizan el funcionamiento de la I.E. y programa no escolarizado que no reúnen los requisitos mínimos de ley en términos de infraestructura educativa,
- Oferta del servicio educativo con fines lucrativos.

Consecuencias de la Deficiencia

- Inadecuados locales escolares para la prestación del servicio educativo exponiendo la integridad física de los alumnos.
- Incremento de Instituciones educativas privadas y programas no escolarizados sin un estudio de mercado.

Tercera Deficiencia:

Insuficiente atención a Instituciones Educativas de frontera como puntos estratégicos de Identidad nacional.

Origen de la Deficiencia

- Políticas de Estado para la zona de frontera muy limitada o sin ejecutarse.

Consecuencias de la Deficiencia

- Incremento del índice de deserción de alumnos de instituciones educativas fronterizas a II.EE. urbanas.
- Instituciones educativas con receso temporal por bajas metas de atención.
- Limitada cantidad de alumnos que radican en zona de frontera con países vecinos.
- Cantidad de Instituciones Educativas que no cuentan con servicios básicos
- Instituciones educativas con inapropiada infraestructura y con insuficiente capacidad instalada.

Cuarta Deficiencia:

Limitada comunicación entre las instancias del sector educación a nivel nacional y regional.

Origen de la Deficiencia

- Escasos medios de comunicación en las instituciones de zona rural y alto andina.
- Limitada asignación presupuestal para proyectos de inversión – servicios de Internet, etc.

Consecuencias de la Deficiencia

- Relativo conocimiento de los avances científicos y tecnológicos.
- Información no actualizada entre las instancias educativas.
- Incumplimiento de acciones por información tardía.
- Relativo cumplimiento de disposiciones emanadas por la superioridad.
- Medios de comunicación masiva con limitado apoyo a la tarea educativa.

3.5. EJE ESTRATEGICO 5: ORGANOS DE APOYO; CONEIs, APAFAs, COPARE y COPALE

Fueron identificadas 2 deficiencias

Primera Deficiencia:

Insuficiente apoyo de los Padres de familia involucrados en la formación de sus hijos y en proyectos institucionales.

Origen de la deficiencia

- Los padres de familia descuidan las responsabilidades de apoyo educativo por factores económicos y otros.
- Relativa participación de los padres de familia en la elaboración y ejecución de los planes y proyectos educativos.
- Insuficiente comunicación de la autoridad educativa en el desarrollo de la gestión institucional.
- Prevalencia del analfabetismo en zonas de menor desarrollo.

Consecuencias de la Deficiencia

- Tendencia a una decreciente efectividad en la aplicación de proyectos institucionales.
- Relativo apoyo en el cumplimiento de metas de los proyectos institucionales.
- Presencia de estudiantes que manifiestan conductas antisociales.

Segunda Deficiencia:

Los actores y agentes educativos trabajan en un relativo clima de conflicto.

Origen de la Deficiencia

- Algunos integrantes del CONEI, APAFA, COPARE y COPALE desconocen las funciones y atribuciones de la Gestión Institucional.
- Limitado ejercicio de una cultura en valores.
- Celos profesionales estériles.
- Incumplimiento de funciones por los integrantes de los órganos de apoyo y participación.

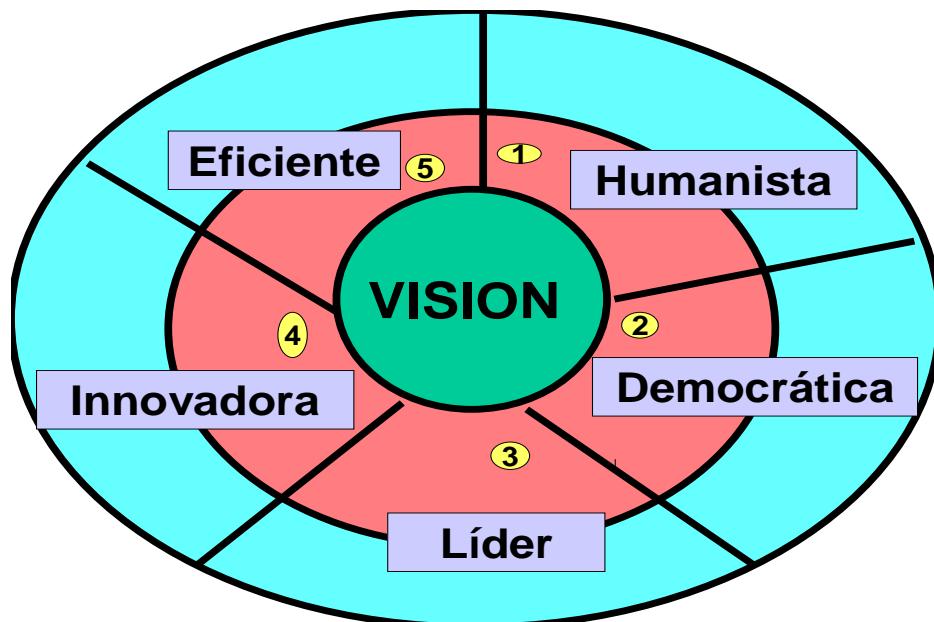
Consecuencias de la Deficiencia

- Disminución en la efectividad del servicio educativo.
- Incremento de la deserción escolar por el clima de conflicto en la I.E.
- Deterioro de la imagen institucional.

CAPITULO 4

4.1 Visión Educativa para la Región Tacna

VISION EDUCATIVA PARA LA REGION TACNA



Anhelamos para la región Tacna una comunidad educativa

Que sea	Que realice o brinde	Que tenga
Humanista	Una formación ontológica integral basada en valores. La construcción de una cultura ecológica en la Región	La capacidad de afrontar los retos que impone el desarrollo sostenible en un mundo globalizado y cultural.
Democrática	Un trabajo docente responsable	La capacidad de generar cambios sociales.
Líder	Un trabajo pionero en el campo académico, científico y Tecnológico.	La capacidad de formar personas protagonistas con sentido crítico e innovador, que logren insertarse en el mercado laboral y en la comunidad con identidad propia.
Innovadora	Un trabajo educativo dinámico con tecnología de punta.	La capacidad de realizar investigaciones en el campo del desarrollo tecnológico aplicado a la pedagogía.
Eficiente	Un servicio organizado, accesible, equitativo y descentralizado con presencia efectiva en todos los lugares de la región y al alcance de toda la población estudiantil, sin exclusión.	Un sistema integrador de los estamentos de la comunidad educativa a que se refieren los ejes del plan estratégico educativo y que tenga presencia efectiva en toda la región de Tacna desarrollándose en: Clima organizacional armonioso. personal docente dignamente remunerado. infraestructura educativa apropiada como soporte a pertinencia pedagógica.

4.1 Visión: Consideraciones compartidas

1) Visión para la DRSET

La educación en Tacna al 2015 es un sistema administrativo, descentralizado y líder en los estándares de calidad educativa a nivel nacional basado en un trabajo eficiente, equitativo e innovador, democrático y humanista.

2) Visión para la UGELs

Unidades funcionales - ejecutoras que armonizan la gestión institucional y pedagógica basada en los lineamientos emanados de la DRSET, en pro de la calidad educativa.

3) Visión para las Instituciones Educativas

Entidades que lleguen a ser:

Líderes en garantizar el aprendizaje significativo.

Promotoras de la investigación, de la innovación y la creatividad.

Con capacidad de trabajar en equipo para diseñar una estructura curricular pertinente a la realidad regional y local.

Que realicen un desempeño pedagógico con soporte de alta tecnología.

4) Visión de las Instituciones Educativas.

Personas:

Profesionales en educación con alto nivel de especialización y en permanente esfuerzo de actualización.

Que desarrollen sus clases con alegría y optimismo.

Que conduzcan programas a través de los medios con los cuales multipliquen sus impactos educativos.

5) Visión para los alumnos y ex alumnos.

Personas con una gran sensibilidad humana:

Que acojan las situaciones de necesidad de otras personas como propias.

Competitivos:

Con habilidades, interés y destrezas para la investigación.

Capaces de ofrecer productos que logren posicionarse en el mercado y que les sirvan de un sustento económico estable.

Que asuman compromisos de formación continua.

Líderes e inventores:

Que satisfaga todas las necesidades humanas y propician el desarrollo de la sociedad con identidad cultural.

Tenaces:

Que no se amilanen ante las dificultades inexorables de la vida.

Esforzados para adaptarse cotidianamente a los nuevos contextos nacionales y globales

Útiles a la sociedad:

Generadores de nuevos saberes y nuevas oportunidades de empleo que contribuyen a superar la extrema pobreza.

CAPITULO 5

IDEARIO DEL SECTOR EDUCATIVO EN LA REGION TACNA

El ideario está compuesto por la misión, los valores y principios que deben observar todos los agentes educativos.

5.1 Misión

La misión del sector educativo regional:

Formar integralmente nuevas generaciones de ciudadanos con una educación de calidad, identificados con el progreso personal orientado al desarrollo social y cultural regional.

Consideraciones:

1) Las UGELs.

Monitorear el desempeño técnico pedagógico de los docentes, la elaboración y ejecución de los planes educativos así como los Instrumentos de gestión institucional.

2) Instituciones Educativas

Brindar el servicio educativo para la formación integral de los estudiantes con la participación de todos los agentes educativos.

3) Docentes

Formar integralmente a las y los alumnos en función de un proyecto de vida que les permita aportar propuestas de progreso a la sociedad tacneña.

4) Misión de los estudiantes

Desarrollar sus capacidades para desempeñarse con autonomía y auto regulación.

5) Padres de Familia

Involucrarse en la gestión y desarrollo de los procesos educativos cumpliendo los compromisos y responsabilidades que demanda la formación integral de sus hijos.

6) Órganos de Apoyo

Desarrollar alianzas estratégicas conciliadoras y concertadoras, de vigilancia, de organización y participación en apoyo a la gestión educativa.

5.2 Valores y Principios Institucionales

Los agentes educativos deben cumplir su misión dentro del siguiente marco de valores y principios de excelencia:

VALORES ÉTICOS:

Justicia	Principios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Autoridades educativas de la región Tacna deben priorizar la atención a las II.EE. de acuerdo a los índices e indicadores de deficiencias y avances académicos. ➤ Las autoridades educativas deben brindar la igualdad de oportunidades para todos los actores educativos. ➤ El personal docente debe actuar con equidad en la atención específica y personalizada de los estudiantes.
Veracidad	Principio <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los directores de las II.EE y los presidentes de APAFAs publican la rendición de cuentas periódicamente. ➤ Las autoridades educativas deben publicar y/o difundir los documentos normativos y de gestión oportunamente. ➤ Los docentes y alumnos deben ser veraces en la producción intelectual, evitando el plagio y citando los párrafos tomados de fuentes ajenas. ➤ Los docentes muestran veracidad al solicitar las Licencias por salud, denunciando situaciones de complicidad que vulneren los derechos de los estudiantes.
Identidad	Principios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los docentes se identifican con la cultura de la comunidad donde laboran. ➤ Los agentes educativos se comprometen con los objetivos de su I. E. ➤ Los docentes respetan la idiosincrasia de los estudiantes. ➤ Los docentes conocen el proyecto de vida de los estudiantes y orientan oportunamente.
Honradez	Principios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ El personal directivo, administrativo y docente de las II. EE. registran la hora y fecha real de su jornada. ➤ Los integrantes de la comunidad educativa velan por el control, conservación y buen uso de los bienes de la Institución. ➤ Los agentes de la comunidad educativa evitan, rechazan y denuncian actitudes o situaciones de corrupción. ➤ Los integrantes de la comunidad educativa toman conciencia de la obligación de devolver lo prestado. ➤ Las Autoridades Educativas vigilan que la misión educativa no sea recargada por intereses comerciales que pueden llevar a una inconveniente e inaceptable necesidad de aulas para generar mayores ingresos.
Respeto	Principios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los agentes educativos inculcan el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente y al sistema democrático institucional. ➤ Los actores y agentes educativos se relacionan bajo un marco de respeto recíproco.
Lealtad	Principios: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los actores educativos propician relaciones leales para atender la formación integral de los estudiantes. ➤ Los integrantes de la comunidad educativa se comunican transparentemente velando por un clima institucional favorable. ➤ Respetar la jerarquía de la instancia correspondiente en la atención y/o solución del requerimiento.

Paz	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los agentes de la comunidad educativa concilian y consensúan las soluciones a los problemas institucionales. ➤ Los agentes educativos aplican y practican las normas de convivencia institucional.
Solidaridad	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa participan solidariamente ante situaciones fortuitas que afectan a las personas. ➤ Los actores educativos motivan prácticas de cooperación de carácter social e intelectual. ➤ Los docentes deben inculcar a los estudiantes la ayuda mutua, particularmente de carácter moral e intelectual.

VALORES ESTÉTICOS:

Amabilidad	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los actores educativos brindan un trato cordial y cortes de manera reciproca, motivando la práctica de los buenos modales.
Gratitud	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las autoridades educativas reconocen las actitudes positivas de los actores educativas. ➤ Los agentes educativos practican acciones de reconocimiento en su realización interpersonal.
Limpieza	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa motivan y sensibilizan a la sociedad en general las prácticas de vida saludable.
Orden	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de las Instituciones Educativas motivan acciones de organización dinámica en la gestión institucional.
Empatía	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa brindan una mutua aceptación favoreciendo al clima institucional.

VALORES FUNCIONALES

Eficiencia	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa trabajan óptimamente para alcanzar mejores resultados al menor costo y tiempo posible. ➤ Los actores educativos se anticipan en el cumplimiento de la tarea educativa.
Eficacia	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las autoridades educativas alcanzan resultados verificables en las actividades programadas.
Puntualidad	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa cumplen los horarios de trabajo y plazos establecidos.
Asertividad	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa emprenden iniciativas innovadoras para contribuir a resolver los problemas con pertinencia.
Liderazgo	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los integrantes de la comunidad educativa asumen con responsabilidad su rol en cumplimiento de la tarea asignada.
Creatividad	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los actores educativos promueven propuestas innovadoras para optimizar la gestión educativa

CAPITULO 6

ESTRATEGIA EDUCATIVA DE LA REGION TACNA

El diseño de la estrategia consistió en elaborar un árbol de objetivos de largo, mediano y corto plazo, a partir de las deficiencias clasificadas. De esta manera se diseñó un objetivo de largo plazo orientado al 2015. Un objetivo de mediano plazo en cada eje estratégico y un objetivo específico de gestión o de corto plazo orientados al 2009 - 10 para cada una de las deficiencias clasificadas.

6.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO SUPERIOR AL 2015

El Sistema Educativo desarrolla una formación integral en los estudiantes.

6.2 **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS AL 2015**

Para lograr el objetivo estratégico hacia el año 2015, el sistema educativo de Tacna se propone lograr cinco objetivos estratégicos de gestión de mediano plazo (2015) que se detallan a continuación:

Eje 1: Autoridades

Objetivo Estratégico

Las autoridades regionales y sectoriales realizan cambios pertinentes que favorecen una gestión educativa eficiente.

Eje 2: Estudiantes

Objetivo Estratégico

Los estudiantes de la región Tacna logran competencias relevantes y práctica permanente de habilidades sociales.

Eje 3: Docentes

Objetivo Estratégico

Los docentes desarrollan competencias con calidad y equidad en los estudiantes.

Eje 4: Instituciones. Educ.

Objetivo Estratégico

Las Instituciones Educativas de la región Tacna se gestionan de manera eficiente y con autonomía.

Eje 5: Órganos de Apoyo
y participación.

Objetivo Estratégico.

El COPARE, COPALE, CONEI y APAFA contribuyen a favorecer ha lograr la calidad del servicio educativo en forma efectiva en un clima institucional armonioso y cooperativo.

6.3 GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA POR EJE ESTRATEGICO:

Una vez establecidos los objetivos estratégicos al 2015 pasamos a llenar las matrices de inversión. Las matrices de inversión comienzan con el objetivo específico de gestión (corto plazo), enumera las deficiencias y avances que ataca o aprovecha cada objetivo. Enumera los riesgos y luego enumera las actividades, programas o proyectos que hay que realizar para lograr el objetivo.

Estas matrices deben ser complementadas por las comisiones de trabajo para que sirvan, además, como herramientas de monitoreo y seguimiento de la transformación educativa en la Región.

6.3.1 Matriz de Inversión Educativa del Eje 1 : AUTORIDADES.

Objetivo Mediano plazo al 2015 :

Las autoridades regionales y sectoriales realizan cambios pertinentes que favorecen una gestión educativa eficiente.

El presente objetivo de eje de mediano plazo comprende los siguientes objetivos específicos de corto plazo cuyas hojas de gestión se describen a continuación

Objetivo Específico: 1. 1

Las Autoridades educativas cumplen sus funciones en forma transparente, eficaz y eficiente con un nivel óptimo institucional.

Conexiones con el Análisis del contexto

➤ AVANCES QUE APROVECHAN ESTE OBJETIVO.

- Docentes actualizados mejoran la pertinencia de su práctica educativa.
- Las Instituciones Educativas se han modernizado con tecnología de información y comunicación.
- Instituciones Educativas con instrumentos y documentos de gestión actualizados.
- El sector Educación cuenta con proyectos educativos y de infraestructura en ejecución.

➤ DEFICIENCIA QUE MITIGA ESTE OBJETIVO

- La DRSET y UGELs presenta un inadecuado nivel de organización por limitado recurso humano y .logistico.
- La DRSET tiene un inadecuado sistema de comunicación con las UGELs e Instituciones Educativas.
- La DSRET y UGELs atiende tardíamente los procesos de movimiento de personal.
- Algunas Instituciones Educativas y programas no escolarizado privados no reunen la totalidad de requisitos de ley para su funcionamiento.
- Volatilidad y politización en los funcionarios que ocupan cargos directivos occasionando inestabilidad en las políticas educativas.
- Las instituciones educativas no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en área de psicología , asistencia social, medicina,etc
- El personal Directivo de la DRSET y UGEL se ve presionado indebidamente por condicionamiento político idiomático divergentes de origen nacional y regional.
- La UGEL no realiza en forma oportunas observaciones a los Instrumentos de Gestión presentado por el responsable de la Institución Educativa.
- El personal de DRSET no resuelve casos a los usuarios cuando el encargado de la oficina en la DRSET está ausente.
- Directores no practican procedimientos de equidad, transparencia y gobernabilidad a la gestión institucional.
- Existencia de duplicidad de funciones por especialistas de la DRSET en la jurisdicción de la UGEL.

HOJAS DE GESTION E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

1.1 Las autoridades educativas cumplen sus funciones en forma transparente, eficaz y eficiente con un nivel óptimo de organización institucional.

1. Formulación y ejecución del PIP : Fortalecimiento de capacidades operativas en la gestión institucional de la DRET y UGELs de la región Tacna"

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Estudio de Pre- Inversión 2. Fase de Inversión: 3. Implementación y equipamiento de las áreas administrativas de gestión de la DRET y UGELs. 4. Transferencia de capacidades y competencias en gestión y operación administrativa a los funcionarios , Directivos y Autoridades 5. Implementación y gestión de un sistema integrado de trámite documentario y archivístico 6. Diseño de un sistema simplificado para la organización institucional 7. Capacitación y asistencia técnica en el uso de instrumentos y equipos de gestión institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de pre-inversión con Perfil Formulado • Perfil del PIP aprobado, viable y en ejecución • Sede de la DRSET y UGELs equipado e implementado con tecnología informática de acuerdo a las áreas administrativas • 100% del Personal Técnico, Profesional entre funcionarios, directivos y autoridades educativas capacitados y asistidos técnicamente en el uso aplicación de equipos instalados en las áreas administrativas de la DRSET y UGELs 100% de áreas administrativas con un Sistemas Informático que mejora la calidad del servicio Estructura funcional viable y dinámica 100 % de docentes y administrativos actualizados en el uso de instrumentos de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de Técnicos, profesionales, directivos y autoridades de las I.E., UGELs, DRSET capacitados y asistidos en el manejo de equipos y sistemas administrativos • Cantidad de áreas administrativas equipadas % de retraso en la distribución documentaria. % de II.EE. beneficiadas con equipos de informática % de oficinas e instituciones educativas dinámicas % de recurso humanos con conocimientos administrativos actualizados. 	189,445.00

Responsable: Gerencia de Desarrollo Social, DREST y UGEL

2 Proceso de actualización en gestión educativa 2009 al 2011.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1.	<ul style="list-style-type: none"> 1. Actualización a los Directivos y funcionarios de la DRSET, UGELs e II.EE. y Programas. 2. Entrenamiento y asistencia técnica en diseño de PEI, PCI y gestión estratégica 3. Seguimiento y Monitoreo de resultados del proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> 33 % docentes directivos por taller = 160 por año = 320 en dos años. 36 % directivos y administrativos de las II.EE. elaboran y aplican nuevas estrategias técnico pedagógicas 	<ul style="list-style-type: none"> Producto: un documento por docente aprobado por un jurado idóneo. Cantidad de alumnos que logran beneficiarse de las nuevas estrategias de gestión. 	30,000.00

Responsable: Gerencia de Desarrollo Social, DREST y UGELs.

3 Implementación de oficinas multidisciplinarias y comités psicopedagógicos en las UGELs y la DRSET de la región Tacna-2009 al 2011.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	Actualización del recurso humano			
	<p>Taller 1: organizaciones proactivas Taller 2 : Gestión de competencias Taller 3: Clima I institucional Taller 4: Liderazgo para la eficacia Taller 5: Calidad de Servicio</p>	<p>33 % participantes por taller, 05 talleres al año. Cada Taller con una duración 5 horas diarias.</p> <p>Producto: un decálogo de la eficacia y la eficiencia por trabajador de la DRSET.</p>	<p>% de Integrantes de las instituciones educativa que se benefician con atención eficaz y eficiente.</p>	61,690.00

Responsable : Gerencia de Desarrollo , DRSET Y UGELs

	<p>1. Motivación y Sensibilización a personal auxiliar, docentes y Directivos</p> <p>2. Instalación, implementación y equipamiento de Comités Psicopedagógicos especializados en las UGELs</p> <p>3. Conocimiento y aplicación experimental de técnicas de resolución de casos prácticos</p>	<p>Una oficina multidisciplinaria en cada UGELs Tarata, Candarave y Jorge Basadre) y 1 por nivel en la UGEL. Tacna.</p> <p>Equipo Profesional especialista por cada UGEL con Comités Psicopedagógico; en cada oficina multidisciplinaria.</p> <p>100% de estudiantes con necesidades d atención cobertura.</p> <p>464 APAFAs sensibilizados en la sostenibilidad del proyecto.</p>	<p>Cantidad de alumnos atendidos que elevan su rendimiento escolar en forma significativa.</p> <p>Cantidad de alumnos atendidos que mejoran sus actitudes inadecuadas.</p> <p>Cantidad de Comités psicopedagógicos en funcionamiento.</p> <p>Cantidad de docentes y auxiliares con capacidades para desarrollarse en los comités psicopedagógicos.</p> <p>Cantidad de asistentes en las reuniones motivación y actualización capacitacion</p>	95,998.00
Responsable : Gerencia de Desarrollo Social ,DREST y UGELs.				

Objetivo Específico: 1. 2

La DREST y el Gobierno Regional planifican, sustentan y ejecutan de manera eficiente y oportuna el Presupuesto Anual del Sector por UGEL.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo

- La DREST prioriza los presupuestos en atención a las demandas y necesidades sobre las genéricas 3 y 4 (bienes y servicios).

Deficiencias que mitiga este objetivo:

- Los gestores del sistema educativo (Presidente Regional, Director de la DRSET, Directores de UGELs, y directivos de las instituciones educativas) descuidan la planificación de la gestión por atender conflictos entre los actores de la comunidad educativa.
- Asignación presupuestal anual insuficiente que no responde a las necesidades reales del sector.
- El presupuesto general del sector no es considerado como prioridad de atención por parte del MEF.
- Desconocimiento de la partida presupuestal correspondiente a cada UGEL para programar sus actividades específicamente en la genérica 3 y 4.
- L imitada participación de especialistas de UGELs en el presupuesto anual para la DRSET.
- Relativa asistencia técnica, capacitación y monitoreo en la elaboración del presupuesto anual para la DRSET y UGEL.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

1.2 La DRSET y el Gobierno Regional planifican, sustentan y ejecutan de manera eficiente y oportuna el Presupuesto Anual del sector por UGEL.			
1. "Metodización del Presupuesto Educativo de la Región Tacna" 2009 al 2011			
Intervención	Meta	Indicador	Monto
Diagnóstico del Área de Presupuesto y Planificación-DGI	Elaboración y remisión de la información al Gobierno Regional y al MEF de manera eficiente y oportuna.	% de actividades presupuestadas y ejecutadas.	
Equipamiento de la oficina de Presupuesto de la DRSET	Atención oportuna y técnica a través del uso de tecnología de punta	% de información remitido a la superioridad de manera eficiente.	10,000.00
Responsable: Gerencia de Desarrollo Social, DRSET y DGI.			
Implementar con tecnología moderna la DRSET y UGEL	Oficina de la DRSET Y UGEL debidamente implementadas con tecnología de punta.	Porcentaje de implementación de oficinas atendidas.	
Asistencia técnica y monitoreo en la elaboración del proceso presupuestal anual.	Dos talleres de actualización presupuestal al año.	Cantidad de personal de DRSET y UGEL, asistidos.	40,000.00
Responsable: GOB. REG. GOB. LOCAL, DRSET Y UGEL.			
Programación de presupuesto según POI de cada UGEL para su implementación.	Actividades programadas planificadas presupuestadas.	% Actividades ejecutadas.	20,000.00
Responsable: Gerencia de Desarrollo Social, DRSET y DGI.			

OBJETIVO ESPECIFICO : 1.3

El personal directivo de la DRSET y de UGELs es designado de manera reglamentaria según normatividad vigente.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo:

- Atención de la Gestión Sectorial de manera oportuna con el logro de metas y objetivos.
- Desarrollo de la gestión pedagógica e institucional mejorando los estándares educativos.
- Descentralización y empoderamiento de la gestión institucional.

Deficiencias que mitiga este objetivo:

- Personal directivo la DRSET. y UGEL. se ve presionado por condicionamientos políticos e ideológicos divergentes de origen nacional y regional.
- Eventualidad y politización en los cargos directivos que ocasionan inestabilidad en las políticas de gestión.
- Directivos con insuficiente capacidad de liderazgo.
- Los directivos no gestionan de manera sostenible los sistemas administrativos y pedagógicos.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

1.3 EL PERSONAL DIRECTIVO DE LA DRSET Y DE UGELS ES DESIGNADO DE MANERA REGLAMENTARIA.(por concurso público)

1 | Eligiendo autoridades educativas 2009 al 2011

Intervención	Meta	Indicador	Monto
Designación de Autoridades Educativas.	Coberturar cargos Directivos vacantes.	% de autoridades educativos designadas.	100.00
Responsable: Gobierno Regional y MED			

6.3.2 MATRIZ DE INVERSIÓN EDUCATIVA DEL EJE 2 : ALUMNAS Y ALUMNOS

Objetivo Mediano plazo al 2015 :

Estudiantes de la Región Tacna logran competencias relevantes y la práctica permanente de habilidades sociales.

El presente objetivo de eje de mediano plazo comprende los siguientes objetivos específicos de corto plazo cuyas hojas de gestión se describen a continuación.

Objetivo Específico 2.1

Estudiantes de los niveles de inicial y primaria fortalecen su nutrición alimenticia en las Instituciones educativas de la región Tacna.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo:

- Los estudiantes muestran mayor predisposición para los aprendizajes por apoyo alimentario brindado en el sector.
- Los estudiantes han elevado su rendimiento escolar con programas de asistencia alimentaria.
- PP.FF. y docentes se involucran y valoran la calidad nutricional de los alimentos proporcionados en la Institución Educativa.

Deficiencias que mitiga este objetivo:

- Estudiantes con inadecuados hábitos alimentarios.
- Disponibilidad de alimentos con escaso valor nutritivo en los kioscos de las II. EE.
- Productos ofertados por los Programas Alimentarios poco atractivos y con bajo nivel de aceptación de los estudiantes.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

2.1 Estudiantes de los niveles de inicial y primaria fortalecen su nutrición alimenticia en las instituciones educativas de la región Tacna

1. FORTALECIENDO LA COMISIÓN DE ALIMENTACIÓN EDUCATIVA – CAE - 2009 AL 2011.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1 Capacitación , Asistencia técnica educación alimenticia para los actores educativos	1.1 Loncheras Saludables 1.2 Estrategias de salud y nutrición.	Atención a 69,110 alumnos entre 0 a 12 años.	- % de estudiantes atendidos. - % de CAE operativos y/o en funcionamiento.	55,000.00

Responsable: Responsable: DRSET, UGELs, PRONAA y Gobiernos Locales

2 Nutrición sana 2009 al 2011

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1 Capacitación y Asistencia técnica Educativa nutricional: 2 Práctica de Hábitos saludables Taller sobre nutrición, salud e higiene escolar 3 Implementación de comedores y cocinas en I.E. 4 Programa de Desayunos y Almuerzos Escolares Para escolares de 0 a 12 años. 5 Vigilancia Nutricional: Sistema de Vigilancia Alimentaria y Nutricional en coordinación con los C.S. CLASS. Para el control de peso y talla: medidas antropométricas. 6 Complementación Nutricional a base de Suplementos vitamínicos desde la primera infancia hasta los 12 años	69,110 de Estudiantes entre 0 a 12 años beneficiados con productos variados nutritivos y agradables	% de niños y niñas atendidos con peso y talla normal	70,500.00	

Responsable: DRSET, UGELs, PRONAA y Gobiernos Locales.

Objetivo Específico: 2.2

Estudiantes de todos los niveles educativos alcanzan un rendimiento académico óptimo.

CONEXIONES CON EL ANÁLISIS DEL CONTEXTO:

- Nivelación y adelanto académico para los estudiantes en todos los niveles.
- Implementación de talleres de Educación para el Trabajo.
- Talleres de actualización al docente y estudiantes en estrategias de compresión lectora.

DEFICIENCIAS QUE MITIGA ESTE OBJETIVO:

- Limitada implementación de la capacidad instalada en las II.EE.
- Tasa de deserción escolar.
- Relativo compromiso docente en el cumplimiento de su función.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

2.2 Estudiantes de todos los niveles educativos alcanzan un rendimiento académico óptimo

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de programas de nivelación y adelanto académico. - Equipamiento con módulos, maquinarias y herramientas para los talleres y laboratorios de educación para el trabajo y Cetpros. - Programas de actualización en estrategias de aprendizaje integral. 	<ul style="list-style-type: none"> - II.EE. que implementan programas académicos. - Adquisición de módulos de maquinas y herramientas. - 02 Seminarios / taller por año 	<ul style="list-style-type: none"> - % de estudiantes que son atendidos por niveles y modalidades. - % de Estudiantes beneficiados. - % de docentes actualizados 	100,000.00
Responsable : MED, DRSET, GOBIERNO REGIONAL y UGEL.				

Objetivo Específico: 2.3

Estudiantes de los niveles inicial, primaria y secundaria logran perfiles que reflejan un trabajo docente articulado.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovechan este objetivo:

- Instituciones Educativas, que ofrecen los tres Niveles Educativos.
- Avances de los Lineamientos de política Educativa Regional. (LIPER).
- Existencia de redes educativas en los niveles inicial y primaria.

DEFICIENCIAS QUE MITIGA ESTE OBJETIVO:

- Deficiente coordinación docente entre niveles educativos.
- Programas curriculares desarticulados entre niveles.
- Contenidos desvinculados con la realidad, el contexto y de bajo nivel académico.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

2.3 Estudiantes de los niveles inicial, primaria y secundaria logran perfiles que reflejan un trabajo docente articulado

Intervención	Meta	Indicador	Monto
Desarrollo de programas y articulación académica en los niveles y modalidades del sistema educativo.	Talleres y/o seminario de socialización.	% de II.EE. de niveles y modalidades que aplican estrategias de articulación académica.	15.000.00
Contextualización de la curricula con la realidad del medio.	Elaboración del Instrumento guía.	% de II.EE. que aplican el instrumento guía.	
Potenciación y operativización de redes en niveles y modalidades del Sistema educativo.	Registro y dinamización de redes educativas.	% de II.EE. que integran una red.	
.Responsable: DRSET y UGEL.			

Objetivo Específico: 2.4

Niños de 0 a 3 años desarrollan habilidades y potencialidades con ayuda profesional de especialistas del nivel inicial.

Conexiones con el Análisis del contexto

- Niños de 0 a 3 años se incluyen en el sistema educativo, incrementando las metas de atención, ocupación y físicas.

DEFICIENCIAS QUE MITIGA ESTE OBJETIVO

- Personal responsable de Programas No Escolarizados de niños de 0 a 3 años relativamente preparados y capacitados.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

2.4 Niños de 0 a 3 años desarrollan habilidades y potencialidades con ayuda profesional de especialistas del nivel inicial.

Intervención	Meta	Indicador	Monto
Desarrollo de talleres de capacitación al personal responsable de los Programas No Escolarizados.	Personal de programas para la atención a niños de 0 a 3 años capacitados.	% de Programas No Escolarizados con eficiente aprestamiento.	20.000.00
Acciones de motivación y sensibilización a la comunidad para la inserción de los niños de 0 a 3 años en los programas no escolarizados.	Comunidad informada y sensibilizada para la prestación de servicios en Programas No Escolarizados.	% de niños incluidos en Programas No Escolarizados.	
Responsable: GR – GL – DRSET y UGEL.			

Objetivo Especifico: 2.5

Estudiantes desarrollan habilidades sociales para una convivencia armoniosa.

Conexiones con el Análisis del contexto**Avances que aprovecha este objetivo**

- Existencia de actividades extra curriculares que propician una convivencia armoniosa.
- Programas que promueven el liderazgo estudiantil, (municipios escolares, policía escolar, otros).

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Existencia de estudiantes con conductas antisociales y grupos de riesgos
- Estudiantes con abandono moral y físico de sus padres.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS**2.5 Estudiantes desarrollan habilidades sociales para una convivencia armoniosa**

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	Fortalecimiento en el desarrollo de Escuela para Padres.	Ciclo de charlas de escuela para padres con mayor frecuencia.	% de Padres con conocimiento del contexto social donde interactúan sus hijos.	5,000.00
	Implementación de programas para atención focalizada de grupos de riesgo	II.EE. educativas realizan programas de atención focalizada.	% de grupos de riesgo erradicados.	

Objetivo Especifico: 2.6

Estudiantes aplican estrategias de aprendizaje y técnicas de estudio.

Conexiones con el Análisis del contexto.

- Uso eficiente de las guías didácticas que proporciona el MED.
- Distribución equitativa del material proporcionado por el MED.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Uso inadecuado del tiempo libre
- Desconocimiento de estrategias de aprendizaje y técnicas de estudio.
- Inexistencia de proyecto de vida.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

2.6 Estudiantes manejan estrategias de aprendizaje y técnicas de estudio				
1	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	<ul style="list-style-type: none">- Actualización docente coherente con la diversificación curricular- Acciones de Acompañamiento y Monitoreo a los Directores de II.EE.	<p>Programas alternativos implementados por el MED y DRSET.</p> <p>II.EE. que desarrollan técnicas de estudio concordante con la curricula propuesta.</p>	<p>% de docentes que desarrollan programas alternativos</p> <p>% de estudiantes beneficiados.</p>	10,000.00
Responsable: DRSET y UGEL.				

6.3.3 Matriz de Inversión Educativa del EJE 3 : DOCENTES

Objetivo a Mediano plazo al 2015

Los docentes de la region Tacna desarrollan eficientemente las competencias, capacidades, habilidades y destrezas de los estudiantes.

El presente objetivo de eje de mediano plazo comprende los siguientes objetivos específicos de corto plazo cuyas hojas de gestión se describen a continuación.

Objetivo Específico: 3.1

Los docentes hacen uso responsable de sus deberes y derechos laborales.

Conexiones con el Análisis del contexto

- Los maestros participan democráticamente en la construcción de Lineamientos de política educativa regional para la diversificación curricular.
- Los docentes han mejorado su desempeño laboral en el aula
- Incremento y diversificación del servicio educativo.

Deficiencias que mitiga este Objetivo:

- Los docentes abusan del derecho a licencias y faltas por motivos de salud.
- La DRSET incumple con el pago de beneficios por años de servicios, luto y sepelio.
- El manual de procedimientos administrativo es poco conocido y difundido.
- Clima Institucional deteriorado e inestable.
- Propuesta presupuestaria anual inadecuada que no responde a las necesidades reales del sector.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

3.1 Los docentes hacen uso responsable de sus deberes y derechos laborales

1.- Proceso de Actualización en Legislación Laboral 2009 al 2011

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1.	Diagnóstico de la situación laboral de docentes.	5 Talleres sobre legislación laboral docente (Dos en Tacna y Uno en cada UGEL).	% de Reducción de permisos, faltas y licencias.	
2.	Fortalecimiento de espacios de participación del docentes	100 participantes por taller = 500 personas.	% de docentes sujetos a descuentos por faltas injustificadas.	30,000.00
3.	Diseño de Módulos educativos en legislación laboral.	Tres días por taller. 4 Ponentes en cada taller.		

Responsable: DRSET, UGEL y OAJ.

2 Programa de Difusión de deberes y derechos de los docentes.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	Compilación de Normas	01 compendio de normas.	% de docentes que recibieron asesoramiento y un texto compendio.	
	Forum sobre interpretación de normas legales nacionales y regionales.	03 eventos		20,000.00

Responsable: DRSET, UGEL y OAJ.

Objetivo Específico: 3.2

Los docentes elaboran y ejecutan proyectos educativos de calidad para el desarrollo de las potencialidades de los estudiantes.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo

- Docentes actualizados generan innovaciones pedagógicas.
- Docentes promueven la construcción de aprendizajes significativos.
- Docentes han mejorado su desempeño pedagógico en el aula.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Docentes elaboran proyectos educativos deficientes con objetivos estratégicos no claros y metas que no es posible medir.
- II.EE. se encuentran con relativo equipamiento audio visual.
- Los programas de capacitación del MED, de la DRSET y las UGELs son frecuentemente ineficaces y se programan inoportunamente.
- Carencia de unidad formuladora en la DRSET. para atención y viabilización de proyectos educativos presentado por los docentes.
- Los docentes con inadecuado manejo de habilidades sociales (aserción, valores, empatía).

HOJAS DE GESTION E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

3.2 Los docentes elaboran y ejecutan proyectos educativos de calidad para el desarrollo de las potencialidades de los estudiantes				
1.- Oficina de Innovación Educativa – OIET - 2009 al 2011				
Intervención	Meta	Indicador	Monto	
1. Creación de la Oficina de OIET0 2. Equipamiento y funcionamiento de la oficina. 3. Capacitación y Entrenamiento a docentes seleccionados de las II.EE. 4. Desarrollo de Eventos para la presentación de Proyectos educativos (Concursos). 5. Promoción y Difusión 6. Asesoría y Monitoreo	5 Talleres (dos en Tacna y uno en cada UGEL) 100 docentes participan en cada taller = 500 docentes actualizados. Un concurso de proyectos innovadores por áreas, niveles y especialidades. Oficina implementada con equipo de informatica. Cada institución educativa presenta un proyecto de innovación a la OIET	% de Proyectos innovadores presentados. % de II.EE. beneficiadas.	30,000.00	
Responsable : DRSET – UGEL.				

Objetivo Específico: 3.3

Los docentes planifican, organizan, ejecutan y evalúan currículos pertinentes comprometidos con los cambios pedagógicos

Conexiones con el Análisis del contexto

- Docentes actualizados han mejorado la pertinencia de su práctica educativa.
- La carga docentes / alumno se ha mantenido en niveles aceptables.
- Docentes promueven y desarrollan aprendizajes significativos con los estudiantes.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Metodologías tradicionales desactualizadas no responden a las necesidades de aprendizaje en la región Tacna.
- Insuficiente desarrollo de las diversas potencialidades de estudiantes por el déficit de talleres productivos.
- Relativo reconocimiento a los estudiantes por acciones sobresalientes.
- Insuficiente atención a las Instituciones educativas en zonas rural.
- Las Instituciones educativas no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en áreas de psicología, asistencia social y medicina.
- Procesos de evaluación con enfoque tradicional que descuidan el asesoramiento y el acompañamiento pedagógico.
- Deficiencias en la atención de estudiantes con problemas de bajo rendimiento académico.
- El proceso de enseñanza y aprendizaje no desarrolla suficientes competencias a interés de los estudiantes.
- Docentes con limitada formación para la atención de estudiantes impulsivos.

HOJAS DE GESTION E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

3.3 Los docentes planifican, organizan, ejecutan y evalúan currículos pertinentes comprometidos con los cambios pedagógicos.

1.- Fortalecimiento de Capacidades para Docentes 2009 al 2011

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1.	Actualización y Asesoramiento técnico pedagógico. 2. Elaboración de Planes Curriculares diversificados coherentes con la realidad local. 3. Capacitación en habilidades sociales 4. Diseño de Instrumentos de Evaluación. 5. Elaboración de Módulos sobre instrumentos de gestión. Pedagógica e Institucional. 6. Producción y difusión de material técnico pedagógico y de gestión. 7. Monitoreo y Evaluación en la Aplicación de los Instrumentos.	20 talleres de 5 horas cada uno, con 100 docentes participantes. 4 talleres simultáneos, con 200 participantes cada uno. 2000 docentes capacitados en un año.	% de docentes que participan en los talleres técnicos pedagógicos. % de Directores y Docentes que elaboran y aplican correctamente la carpeta pedagógica.	10,000,00

Responsable : MED DRSET y UGEL.

2 Proyecto de Plan Curricular Regional de mediano plazo

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
1.	Actualización pedagógica y de gestión a directores y docentes de la región Tacna. 2. Diagnóstico y evaluación de la gestión pedagógica y administrativa en la región. 3. Formulación del Plan. 4. Validación del Plan. 5. Difusión y aplicación. 6. Monitoreo y Evaluación.	100 % de Directores y docentes capacitados. 20 Audiencias de consulta y aprobación del Plan. 01 Plan Curricular. 01 Informe anual por UGEL de la aplicación del Plan.	% de directores y docentes actualizados. % de II.EE. que aplican el Plan Estratégico.	10,000.00

Responsable: GOB.REG.DRSET y UGELS

Objetivo Específico: 3.4

Los docentes optimizan el uso de recursos educativos

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovechan este objetivo

- Las Instituciones se han modernizado con la tecnología de información y comunicación. (TIC).
- Los textos y el material manipulativo distribuidos por el MED complementan el proceso de aprendizaje y el acceso a la información.
- Instituciones Educativas son implementadas con recursos de Instituciones Públicas y Privadas.

Deficiencias que mitiga este Objetivo

- El Ministerio de Educación distribuyen textos que no responde de manera suficiente a las necesidades prácticas de aprendizaje.
- Insuficiente equipamiento de tecnologías y medios audiovisuales en el nivel inicial.
- Limitado conocimiento del Software.
- Deficiente atención al proceso educativo (material bibliográfico, recursos humanos y financieros)
- Docentes utilizan de manera inadecuada los textos del MED.
- Dotación de material educativo (textos, libretas, registros) y material de limpieza distribuidos en forma extemporánea e ineficiente.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS**3.4 Los docentes optimizan el uso de recursos educativos****1.- "Fortalecimiento del uso adecuado de los recursos educativos" 2009 al 2011**

Intervención	Meta	Indicador	Monto
1. Capacitación y asesoramiento en aplicación de los recursos educativos. 2. Viabilidad y uso de los recursos según las áreas y niveles educativos. 3. Monitoreo y evaluación en el uso de los recursos educativos	10 talleres de 3 días de 5 horas diarias. 200 docentes en cada taller. 2000 docentes capacitados en un año.	Cantidad de docentes beneficiados.	50,000,00

Responsable: DRSET, UGEL e II.EE.

6.3.4 Matriz de inversión educativa del Eje 4 : Instituciones Educativas**Objetivo a Mediano Plazo al 2015 :****Las instituciones educativas de la región Tacna se gestionan de manera eficiente y con autonomía .**

El presente objetivo de eje de mediano plazo comprende los siguientes objetivos específicos de corto plazo cuyas hojas de gestión se describen a continuación.

Objetivo Específico: 4.1**Las instituciones educativas de la región presentan una eficiente organización y funcionamiento****CONEXIONES CON EL ANÁLISIS DEL CONTEXTO**

- Docente, Padres de Familia y estudiantes incrementan su participación en la Gestión educativa Institucional.
- Los Directores realizan oportunamente el proceso de matricula.
- La infraestructura en la Región Tacna se ha renovado y modernizado en la mayoría de las II.EE.
- Instituciones Educativas se han modernizado con tecnología electrónica.
- Docentes y Directivos de las Instituciones Educativas consolidan el plan anual de trabajo de manera participativa.
- Las Instituciones Públicas cuentan con instrumentos de gestión y documentos de gestión actualizados.
- Docentes trabajan organizados en redes de inter. Aprendizaje.
- Los docentes planifican el trabajo pedagógico en forma eficiente.
- Los Directores realizan oportunamente el proceso de matricula.
- Instituciones Educativas Privadas aumentan su oferta educativa.

DEFICIENCIAS QUE MITIGA ESTE OBJETIVO:

- Directivos de las Instituciones educativas trabajan con relativa capacidad de liderazgo.
- CONEIIs y APAFAs desconocen las funciones y atribuciones de los órganos de participación.
- El Manual de Procedimientos administrativos es poco difundido entre los docentes.
- Los gestores del Sistema Educativo (presidente Regional, Director Regional de Educación, Directores de UGEL. y Directores de Instituciones Educativas), descuidan la gestión pedagógica por atender conflictos entre los actores de la comunidad Educativa.
- Inadecuada planificación presupuestaria anual.
- Volatilidad y politización en los cargos directivos ocasionan inestabilidad en las políticas educativas.
- Instituciones Educativas desconocen el Plan Operativo Institucional del Sector Educación en la Región.
- La DRSET tiene un deficiente sistema de comunicación con las UGELs. e Instituciones Educativas.
- Las Instituciones Privadas y los programas no escolarizados presentan deficiencias de funcionamiento pedagógico y administrativo.
- Padres de familia se hallan poco involucrados en la educación de sus hijos y con los planes y proyectos de las Instituciones Educativas.
- Docentes desconocen las políticas nacionales, regionales y locales.
- Clima institucional en el Sector Educativo deteriorado e inestable.
- Las Instituciones Educativas no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en las áreas de psicología, asistencia social y médico.
- Proyecto de mejora de servicio educativo sin financiamiento en los rubros de mantenimiento y seguridad.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

4.1 Las instituciones educativas de la región presenta una eficiente organización y funcionamiento

1 Dinamizando el Desarrollo de la Gestión Institucional				
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Elaboración del diseño de los módulos de Actualización en gestión educativa. 2. Asistencia técnica en procedimientos administrativos. 3. Elaboración de documentos de gestión administrativa. 4. Monitoreo y evaluación de los resultados propuestos.	Directores, docentes y administrativos participantes en : 5 talleres al año, de 5 días, c/u con 8 horas diarias.	% de participantes beneficiados.	40,000.00
Responsable: MED, UGEL Y GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL				
2 Mejorando la Gestión para el fortalecimiento de la Institución Educativa				
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Diagnóstico de la gestión en las instituciones educativas. 2. sensibilizar y motivar la participación en la gestión a los integrantes de la comunidad educativa. 3. Elaboración del temario pedagógico y de gestión. 4. Actualización de gestión estratégica al personal de las instituciones educativas. 5. Taller para la elaboración de instrumentos en gestión educativa. 6. Recolección y elaboración del compendio de normas educacionales. 7. Elaboración, operación, seguimiento y evaluación de proyectos institucionales construidos por los colectivos comprometidos. 8. Conformar y/o impulsar una red de gestores educativos que permita el intercambio de experiencias profesionales.	511 Instituciones Educativas evaluadas de Educación Básica Regular: 532 en nivel inicial, 173 de primaria. 79 de secundaria y 32 CETPROS. 5957 Directores, subdirectores y docentes. 11 600 alumnos y alumnas evaluados. 60 instituciones educativas evaluadas. 06 módulos de capacitación en 6 meses. 400 docentes por taller. 120 directivos por taller.	✓ % instituciones educativas cuentan con documentos de gestión innovados. ✓ Cantidad de docentes que trabajan como inductores de gestión educativa estratégica. ✓ 90% de participación de los diferentes estamentos de la I.E. ✓ % de alumnos atendidos que elevan su rendimiento escolar en forma significativa. ✓ % de alumnos atendidos que elevan el nivel de comprensión lectora y razonamiento lógico en forma significativa. ✓ Cantidad de asistentes al panel forum. ✓ Cantidad de asistentes en las capacitaciones.	40,000.00
Responsable: Directores de DGI, DGP de las UGELs y DRSET.				
3 Programa Regional de implementación de las I.E. con TICs y material Educativo en las I.E.				
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Implementación de Centros de Computo e internet a institución educativa 2. Implementación de aulas audiovisuales (ecran,etc) 3. Implementación de bibliotecas virtuales y físicos 4. Asistencia técnica y capacitación en el manejo de la tecnología y la información 5. Implementación de un Sistema de seguridad para I.E.	100% de I.E. cuentan con centros de computo e internet 100% de I.E. cuentan con aulas audiovisuales 100% de I.E. cuentan con bibliotecas 100% de docentes cuentan con correos electrónicos 100% de docentes cuentan con lap top. 100% de I.E. cuentan con un sistema de seguridad	% de I.E. implementadas c/ centros de computo e internet Cantidad de I.E. que cuentan con aulas audiovisuales Cantidad de I.E. con bibliotecas implementadas Cantidad de docentes que cuentan con correos electrónicos Cantidad de docentes que cuentan con lap top	100,000.00
Responsable: GOB.REG, GOB. LOCAL, DRSET, UGEL, II.EE.				

Objetivo Especifico: 4.2

Las Instituciones Educativas de frontera de la region Tacna son puntos estrategicos de la calidad del servicio educativo y de la identidad peruana.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo

- Docentes trabajan en redes de Inter. Aprendizaje, promoviendo el intercambio de experiencias teniendo en cuenta su contextualización.
- Promoción de una visión Geopolitica.
- Política de mejoramiento e implementación de la infraestructura educativa.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Docentes elaboran proyectos educativos deficientes.
- Instituciones educativas de frontera con limitada atención como punto estratégico de peruanidad.
- Reducidos criterios de equidad en atención al proyecto educativo regional en II.EE. de zona rural andina.
- Falta de módulos de vivienda para docentes en zonas alto andina y zona rural de frontera.

HOJAS DE GESTION E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

4.2 Las instituciones educativas de frontera de la región Tacna son puntos estratégicos de la calidad del servicio educativo y de la identidad peruana

1. Capacitación y/o Actualización en diversificación y adaptación curricular en EBR.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	<ul style="list-style-type: none"> - Taller de diversificación y adaptación curricular en EBR. - Elaboración de la carpeta pedagógica. - Diseño de indicadores sobre rendimiento académico. 	<ul style="list-style-type: none"> - 100 % de Asistencia de directores y directivos 01 por UGELs - 90% de docentes - 100% de directores y docentes 	<ul style="list-style-type: none"> - % de docentes capacitados en las 04 UGELs. -% de elevado índice de rendimiento académico. 	20,000.00

2 Educación geopolítica y antropológica.

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	<ul style="list-style-type: none"> - Taller sobre diseño de estrategias pedagógicas pertinentes. - Taller sobre elaboración de material didáctico. 	<ul style="list-style-type: none"> - 02 talleres por UGEL. - 02 talleres por UGEL. 	<ul style="list-style-type: none"> - % de docentes que utilizan su programación curricular eficientemente. 	32,000.00

3 Expoferia "Revalorando Nuestra Identidad"

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	<ul style="list-style-type: none"> Planificación y organización. Difusión y Convocatoria. Expo-Feria de potajes, productos y manifestaciones artísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> - 01 expoferia por UGEL. 	<ul style="list-style-type: none"> -% de II.EE. que participan en la Expo-Feria. 	20,000,00

RESPONSABLES : DRSET, UGEL, GOBIERNO LOCAL, GOBIERNO REGIONAL e II.EE.

Objetivo Específico: 4.3

Las Instituciones Educativas de la región se articulan eficientemente con los órganos intermedios del sector.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovechan este objetivo

- Socializar y aplicar las políticas del sector.
- Se ha comenzado a sincronizar plazas según cuadro de horas (cuadro de asignación de personal actualizado).
- Delegación de facultades a los órganos de gestión descentralizada.
- Operativización del uso eficiente del sistema del educando.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Desconociendo en el uso y aplicación de la TIC.
- Limitada capacidad instalada en los órganos intermedios e II.EE.
- Inapropiada comunicación entre las instancias educativas descentralizadas.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

4.3 Las instituciones educativas de la región Tacna se articulan eficientemente con los órganos intermedios del sector

1 Proceso de sensibilización y articulación educativa 2009 al 2011				
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Capacitación y Asistencia Técnica a los actores educativos 2. Implementación de normas institucionales de organización interna 3. Difusión, sensibilización, Monitoreo y realimentación de normas educativas.	- 04 talleres para directores y directivos de las II.EE. - 04 talleres para docentes. - 04 talleres para administrativos.	% de directivos, docentes y administrativos que se benefician en el manejo de habilidades sociales. % de disminución de los conflictos interpersonales en las II.EE.	24,000.00
Responsable: GOB, REG, DRSET, UGEL, CONEI Y APAFAS				
2 Reglamentar el funcionamiento de las II.EE. Privadas 2009 - 2011	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Elaboración del Reglamento interno. 2. Diseño de indicadores para las II.EE. Privadas. 3. Presentación de instrumentos en el portal para consulta. 4. Presentación para la aprobación y aplicación de la norma.	Reglamento aprobado para su aplicación en la II.EE. Privada. Difusión del Reglamento de funcionamiento de las Instituciones Educativas Privadas.	% de Instituciones Educativas privadas que funcionan eficientemente de acuerdo a requerimientos mínimos e indispensables.	2,000.00
Responsable DREST y UGELS.				

3 Fortaleciendo de la gestión institucional 2009 al 2011				
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	Actualización del Recurso Humano -Taller de organizaciones proactivas. -Taller de Gestión por competencias. -Taller de Clima Institucional -Taller de Liderazgo para la eficacia y Calidad de servicio Educativo.	01 taller por aspecto Administrativo (total 04) con una duración de 05 días por taller a razón de 06 horas diarias. Producto: Un decálogo de la eficacia y la eficiencia para cada docentes y administrativos de la DRSET.	% de usuarios de las Instituciones Educativas que se benefician con atención eficaz y eficiente.	40,000.00
Responsables: GOB.REG. DRSET y UGELS.				
4	Programa Regional de construcción, mejoramiento y equipamiento de Instituciones Educativas ubicadas estratégicamente en zona de frontera y urbana 2009-2011			
	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	Construcción Equipamiento Implementación Capacitación Mantenimiento y Seguridad.	Sede educativa y UGELs con inversiones integrales.	% de Celeridad (avance) en la atención del servicio Educativo.	10'000,000.00
Responsable: Gobierno Regional, Gobierno local y MED				

Objetivo Específico: 4.4

Los Directores, directivos, docentes, PP.FF. y sociedad civil organizada de la región Tacna participan democraticamente en la construcción de los lineamientos de política educativa regional para la diversificación curricular.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo:

- Uniformidad con las propuestas de ejes transversales coherentes con el contexto.
- Aplicación del LIPER en los II.EE. de la región Tacna.
- Toma de conciencia por la comunidad educativa en la práctica de modos de vida.

Deficiencias que mitiga este objetivo:

- Limitada distribución del LIPER en las II.EE. de la región Tacna.
- Docentes renuentes al cambio de política educativa regional.
- Los sectores estatales y privados demuestran limitada identificación con la política educativa regional.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

4.4 Los Directores, directivos , docentes , PP.FF. y sociedad civil organizada de la region Tacna participan democraticamente en la construccion de los lineamientos de politica educativa regional para la diversificacion curricular.

1.- Procesos de motivación y Sensibilización en la aplicación del LIPER.

Intervención	Meta	Indicador	Monto								
1. Convocar a los líderes de las II.EE. y otros sectores para sensibilizar en la aplicación del LIPER. 2. Elaboración de separatas y afiches con contenidos del LIPER. 3. Asesoramiento y Monitoreo a los actores educativos.	- 01 taller de aplicación por UGEL. - 2000 ejemplares de medios informativos. - 02 visitas en el año académico a la II.EE. por UGEL.	- % de Docentes motivados y comprometidos con la aplicación del LIPER. - Comunidad educativa actualizada y sensibilizada. - Resultados de la aplicación del LIPER.	5 0,000.00								
Responsable: GOB.REG, DRSET, UGEL e II.EE.											
2 Proyecto de Plan Curricular Regional de largo plazo											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Intervención</th><th>Meta</th><th>Indicador</th><th>Monto</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> 1. Elaboración del Reglamento de aplicación de LIPER. 2. Distribución y Aplicación del LIPER en las II.EE. de la región Tacna. </td><td> - 5000 ejemplares. - Difusión y Aplicación oportuna. </td><td> - % de Garantía en la aplicación del LIPER. - % de docentes con Conocimiento del reglamento </td><td>15000.00</td></tr> </tbody> </table>				Intervención	Meta	Indicador	Monto	1. Elaboración del Reglamento de aplicación de LIPER. 2. Distribución y Aplicación del LIPER en las II.EE. de la región Tacna.	- 5000 ejemplares. - Difusión y Aplicación oportuna.	- % de Garantía en la aplicación del LIPER. - % de docentes con Conocimiento del reglamento	15000.00
Intervención	Meta	Indicador	Monto								
1. Elaboración del Reglamento de aplicación de LIPER. 2. Distribución y Aplicación del LIPER en las II.EE. de la región Tacna.	- 5000 ejemplares. - Difusión y Aplicación oportuna.	- % de Garantía en la aplicación del LIPER. - % de docentes con Conocimiento del reglamento	15000.00								
Responsable: DRSET , UGEL e II.EE.											

6.3.5 Matriz de Inversión del Eje: 5 ÓRGANO DE APOYO - CONEIs y APAFAs

Objetivo Mediano plazo al 2015 :

Los CONEIs y las APAFAs contribuyen a fortalecer calidad del servicio Educativo en forma efectiva en un Clima Institucional armonioso y cooperativo.

El presente objetivo de eje de mediano plazo comprende los siguientes objetivos específicos de corto plazo cuyas hojas de gestión se describen a continuación.

Objetivo Específico : 5.1

Los CONEIs fortalecen sus acciones de participación, concertación y vigilancia en un clima institucional más armonioso y cordial.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovechan este objetivo:

- Los directivos de los CONEIs se encuentran mejor informados sobre sus funciones y objetivos.
- Las instituciones educativas cuentan con instrumentos de gestión actualizados.
- Los directores realizan oportunamente el proceso de matrícula con transparencia.
- Disminución de conflictos entre los actores y agentes educativos.
- Aumento y diversificación del servicio educativo.
- CONEIs constituidos y registrado oficialmente.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Algunas Instituciones Educativas trabajan en un clima de conflicto entre directivos, docentes, PP.FF.
- Tendencia creciente de alumnos afectados negativamente por climas de conflicto.
- CONEIs desconocen las funciones y atribuciones de los órganos de participación y concertación.
- Directivos con escasa capacidad de liderazgo.
- Limitado intercambio de experiencia a nivel de CONEIs.

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

5.1 Los CONEIs fortalecen sus acciones de participación, concertación y vigilancia en un clima institucional mas armonioso y cordial

1. Fortalecimiento de los Consejos Educativos Institucionales en la Región Tacna 2010 al 2011

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Equipo de trabajo elaboran instrumentos de gestión. 2. Charlas de actualización en términos de CONEI 3. Apoyo en la Resolución de conflictos. 4. Elaboración de Instrumentos de gestión de los CONEIs en espacios participativos. 5. Asesoramiento, Monitoreo y Seguimiento.	- 01 taller por UGEL. 2 veces al año - Visitas específicas por I.E.	% de II.EE. que mejoraron su clima institucional.	20 000.00

Responsable : DRSET, UGEL, CONEI y APAFA

2 Escuela de Habilidades Sociales

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	1. Implementación y equipamiento de Escuela de Habilidades Sociales. 2. Conformación de un equipo multidisciplinario 3. Promoción y difusión 4. Capacitación y actualización sobre habilidades sociales. 5. Monitoreo, asesoramiento y evaluación	- 01 taller por UGEL. Al año, cada taller tendrá una duración por 3 días a razón de 06 horas diarias. - Vistas específicas por especialista de UGEL a la I.E. como mínimo una vez al año.	- % de integrantes de CONEIs con habilidades sociales certificadas.	25,520.00

Responsable: DRSET , UGEL y Directores de II.EE.

3 Encuentro regional de CONEIs 2009 - 2011

	Intervención	Meta	Indicador	Monto
	- Planificación , organización y ejecución de los encuentros de Gestión Institucional	- 01 encuentro descentralizado por UGEL donde participaran todos los integrantes del CONEI. - 01 encuentro regional de CONEIs donde participaran 03 integrantes por CONEI.	- % de integrantes de CONEIs que participan en el encuentro.	30,000.00

Responsables: DRSET y UGELs.

Objetivo Específico: 5.2

Las APAFAs se involucran y comprometen para mejorar la Educación de sus hijos.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo.

- Los docentes han mejorado su organización y participación activa en los programas de la I.E.
- Los padres de familia han mejorado su identificación con la Educación a impartirse en los niveles educativos aumentando sus conocimientos sobre la Gestión educativa.
- Los padres de familia se encuentran mas involucrados con la educación y formación de sus hijos.
- Padres de familia que conocen el valor nutricional de los alimentos.

Deficiencias que mitiga este objetivo:

- Algunos PP.FF. no reflejan involucramiento con la educación y formación de sus hijos lo que afecta negativamente el rendimiento académico entre los estudiantes.
- PP.FF. se ven obligados a trabajar y descuidan las responsabilidades educativas de sus hijos por periodos relativos.
- Algunas familias adolecen de una cultura alimenticia favorable a la nutrición de sus hijos.
- Deficiente atención en la adquisición de material educativo (bibliográfico)
- Relativo apoyo para la capacitación docente (estrategias metodológicas).

HOJAS DE GESTION E INVERSION EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

5.2.- Las APAFAs se involucran para mejorar la educación de sus hijos

1. Fortalecimiento de la calidad en la Gestión de las Instituciones Educativas - Región Tacna

Intervención	Meta	Indicador	Monto
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y Actualización en Gestión Administrativa a las APAFAs. (Cursos, Talleres y Diplomados). 2. Elaboración de Módulos, guías y trípticos informativos para las APAFAs. 3. Conformación de equipos de trabajo para acciones de Monitoreo y Asesoramiento permanente a las APAFAs. 4. Coordinación con la sociedad civil organizada para el apoyo con profesionales expositores. 5. Motivación y Sensibilización a los PP.FF. con su rol en la I.E. 	<ul style="list-style-type: none"> - 02 talleres por UGEL. Al año. - 01 equipo por UGEL. - Suscripción de 04 convenios inter-institucionales (01 por UGEL) - Impresión de un millar de afiches pertinentes con APAFAs - Encuentro Regional de Presidentes de APAFAs. 	<ul style="list-style-type: none"> - % de PP.FF. por taller. - % Equipo conformados y aprobados mediante R.D. - % de APAFAs monitoreadas y asesoradas - % de Convenios suscritos con relación a las II.EE. - % de II.EE. beneficiadas. - Cantidad de asistentes de Presidentes de APAFAs. 	30,000.00

Responsable : GOB.REG , DRSET, UGEL, Director de la I.E.

Fortaleciendo a las Instituciones Educativas de la Región Tacna” 2009-2011

Intervención	Meta	Indicador	Monto
<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de órganos de apoyo al servicio educativo en el área de psicología y asistencia social. 	Instituciones de nivel inicial: 158. Instituciones de nivel primaria: 150. Instituciones de nivel secundaria: 84. UGEL Tacna: 12 grupos. UGEL Tarata: 02 grupos. UGEL Candarave: 02 grupos. UGEL Jorge Basadre: 02 grupos.	<ul style="list-style-type: none"> - % de alumnos atendidos y beneficiados. 	20,000.00

Responsable: DRSET, UGEL y Directores de la I.E.

3 Mejorando el Rol Educativo de los Padres y Madres de Familia

Intervención	Meta	Indicador	Monto
<ul style="list-style-type: none"> - Taller de capacitación y actualización sobre alcance de funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - 01 taller al año por UGEL (Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre). 	<ul style="list-style-type: none"> - % de padres de familia Asistentes al Taller-Actividad. - % de conflictos resueltos con iniciativas de los PP.FF. 	10,000.00

Responsable : , UGEL , Director de la I.E. y APAFAs

Objetivo Específico : 5.3

Las APAFAS se comprometen en la ejecución de Proyectos Institucionales.

Conexiones con el Análisis del contexto

Avances que aprovecha este objetivo.

- Los docentes se encuentran mejor capacitados e involucrados con los PP.FF. en proyectos de innovación pedagógica.
- Los Directivos de las APAFAS fortalecen su capacidad de gestión anualmente.
- En las Instituciones Educativas se renuevan y modernizan con la incorporación de la tecnología Informática y comunicación.
- Docentes actualizados generan innovación pedagógicas.

Deficiencias que mitiga este objetivo

- Desarticulación entre los órganos dependientes del sector Educación.
- Los actores Educativos desconocen el Plan Operativo del Sector Educativo a nivel regional.
- Los docentes y estudiantes no cuentan con asesoramiento de profesionales especializados en áreas de psicología, asistencia social, médicos y otros.
- Relativo desconocimiento de los PP.FF. en cuanto al uso y manejo de programas de tecnología Informática y comunicación.
- Padres de familia poco involucrados con los planes y proyectos Institucionales.

HOJAS DE GESTIÓN E INVERSIÓN EDUCATIVA: ACCIONES , PROGRAMAS Y PROYECTOS

5.3 Las APAFAS se comprometen en la ejecución de proyectos institucionales

1. Capacitación en la elaboración y desarrollo del proyecto educativo institucional.

Intervención	Meta	Indicador	Monto
1. Capacitación a los actores educativos en planificación estratégica de la I.E. 2. Elaboración y aprobación del proyecto educativo institucional con participación del CONEI y APAFA 3. Gestión y financiamiento de los proyectos institucionales 4. Participación de los PP.FF. en los talleres de presupuesto participativo en sus gobiernos locales.	05 Talleres al año: UGEL Tacna: 02 talleres UGEL. Tarata: 01 taller UGEL. Candarave: 01 taller UGEL. Jorge Basadre: 01 taller.	- % de participación de Directivos de APAFAS y CONEI de las Instituciones Educativas públicas de la región Tacna. - % de instrumentos de gestión elaborados y aprobados.	20,000.00
Responsable: GOB.REG. GOB.LOCAL. DRSET y APAFAs			

B) RESUMEN PRESUPUESTAL POR EJE ESTRATÉGICO EN NUEVOS SOLES

EJE ESTRATEGICO	OBJETIVO ESPECIFICO	DESCRIPCION	PARCIAL	TOTAL
1.	1.1	LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS CUMPLEN SUS FUNCIONES EN FORMA TRANSPARENTE, EFICAZ Y		407, 233.00
	1.2	LA DRSET Y EL GOBIERNO REGIONAL, PLANIFICAN, SUSTENTAN Y EJECUTAN DE MANERA EFICIENTE Y OPORTUNA EL PRESUPUESTO ANUAL DEL SECTOR POR UGEL	70,000.00	
	1.3	EL PERSONAL DIRECTIVO DE LA DRSET DE UGELS ES DESIGNADO DE MANERA REGLAMENTARIA SEGÚN LA NORMATIVIDAD VIGENTE	100.00	
2.	2.1	ESTUDIANTES DE NIVEL INICIAL Y PRIMARIA FORTELECEN SU NUTRICIÓN ALIMENTARIA EN LAS II.EE. DE LA REGION TACNA	125" 500,00	275.500.00
	2.2	ESTUDIANTES DE TODOS LOS NIVELES EDUACTIVOS ALCANZAN UN RENDIMIENTO ACADÉMICO OPTIMO	100,000.00	
	2.3	ESTUDIANTES DE LOS NIVELES INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA LOGRAN PERFILES QUE REFLEJAN UN TRABAJO DOCENTE ARTICULADO.	15,000.00	
	2.4	NIÑOS DE 0 A 3 AÑOS DESARROLLAN HABILIDADES Y POTENCIALIDADES CON AYUDA PROFESIONAL DE ESPECIALISTAS DEL NIVEL INICIAL.	20.000.00	
	2.5	ESTUDIANTES DESARROLLAN HABILIDADES SOCIALES PARA UNA CONVIVENCIA ARMONIOSA	5,000.00	
	2.6	ESTUDIANTES APLICAN ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE Y TÉCNICAS DE ESTUDIO	10,000.00	
3.	3.1	LOS DOCENTES HACEN USO RESPONSABLE DE SUS DEBERES Y DERECHOS LABORALES	50,000.00	

	3.2	LOS DOCENTES ELABORAN Y EJECUTAN PROYECTOS EDUCATIVOS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO DE LAS POTENCIALIDADES DE LOS ESTUDIANTES	30,000.00	150,000.00
	3.3	LOS DOCENTES PLANIFICAN, ORGANIZAN, EJECUTAN Y EVALUAN CURRICULOS PERTINENTES COMPROMETIDOS CON LOS CAMBIOS PEDAGOGICOS	20,000.00	
	3.4.	LOS DOCENTES OPTIMIZAN EL USO DE RECURSOS EDUCATIVOS	50,000,00	
4.	4.1	LAS INSITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PRESENTAN UNA EFICIENTE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO	180,000.00	
	4.2	LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE FRONTERA DE LA REGION TACNA SON PUNTOS ESTRATEGICOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO Y DE LA IDENTIDAD PERUANA	72,000,00	
	4.3	LAS INSITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGION TACNA SE ARTICULAN EFICIENTEMENTE CON LOS ORGANOS INTERMEDIOS DEL SECTOR	10'066,000.00	10 383 000.00
	4.4	LOS DIRECTORES DIRECTIVOS, DOCENTES, PP.FF. Y LA SOICIEDAD CIVIL ORGANIZADA DE LA REGION TACNA PARTICIPAN DEMOCRATICAMENTE EN LA CONSTRUCCION DE LOS LINEAMIENTOS DE LA POLITICA EDUCATIVA REGIONAL PARA LA DIVERSIFICACION CURRICULAR.	6 5,000.00	
5.	5.1	LOS CONEIs FORTALECEN SUS ACCIONES DE PARTICIPACION, CONCERTACION Y VIGILANCIA EN UN CLIMA MAS ARMONIOSO Y CORDIAL	75,520.00	
	5.2	LAS APAFAS SE INVOLUCRAN PARA MEJORAR LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS	60,000.00	155,520.00
	5.3	LAS APAFAS SE COMPROMETEN EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	20,000.00	
TOTAL GENERAL			S/ 11 371 253, 00	

PARTICIPANTES AUTORES DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL DRSET 2009 – 2015

A). PERSONAL DIRECTIVO:

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| ▪ MAG. MIGUEL FRANCISCO TORRES REBAZA | DIRECTOR REGIONAL DE EDUCACIÓN |
| ▪ MAG. RAUL MARCELINO LUQUE QUISPE | DIRECTOR DE GESTION INSTITUCIONAL |
| ▪ LIC. FREDDY EDISON JIMENEZ PAREDES | DIRECTOR DE GESTION PEDAGOGICA |
| ▪ PROF. ISABEL DAVILA TICONA | DIRECTORA DE LA UGEL TACNA |
| ▪ LIC. MANUEL AMERICO LUQUE LLANQUE | DIRECTOR UGEL CANDARAVE |

B). PERSONAL DE MONITOREO Y ASESORAMIENTO TÉCNICO:

- | | |
|----------------------------------|--|
| ▪ MAG. ADRIAN AGUSTIN GOMEZ APAZ | ESPECIALISTA DE PLANIFICACION DRSET |
| ▪ MAG. ERNESTO GONZALES ROBERTO | INDUCTOR MONITOR (FUNDACION FRIEDRICH) |

C). PERSONAL PONENTE - INDUCTOR :

- | | |
|-----------------------------------|---|
| ▪ ECO. VARGAS GILES , MAIXA | POR LA MESA DE CONCERTACION |
| ▪ ING. CONDORI RAMOS, GENARO | ALCALDE DISTRITAL DE CIUDAD NUEVA |
| ▪ LIC. HERRERA HUAYHUA, MARISOL | POR LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL -GRT. |
| ▪ ING. ROSADO ZAVALA, MIREA | POR LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL -GRT. |
| ▪ CPC. DAVALOS FLORES, JULIO | ALCALDE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL "JBG" |
| ▪ PROF. BOHÓRQUEZ ORDOÑEZ , JUAN | POR EL CONSEJO DISTRITAL DE ILABAYA |
| ▪ ING. COPA CONDE, MARIO | ALCALDE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANDARAVE |
| ▪ ING. TICONA SANINEZ , JOSE LUIS | ALCALDE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TARATA |
| ▪ PROF. SALAS RIOS , DANNY | POR LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TACNA. |

D). PERSONAL DE APOYO TÉCNICO:

- | | |
|----------------------------------|---------|
| ▪ ACHULLA ZEBALLOS, CARLOS | DOCENTE |
| ▪ ADRIANZEN VILLALOBOS ,PAULA | DOCENTE |
| ▪ AGUILAR CONDORI , DEYSI YOVANA | DOCENTE |
| ▪ AGUIRRE QUISPE, HIGINIA CLEOFÉ | DOCENTE |

■ ALAVE CRUZ , YANETT ZULEMA	DOCENTE
■ ANAHUA TELLEZ, EDITH ANDREA	DIRECTORA DE I.E.
■ APAZA CUSACANI, CARME ROSA	DOCENTE
■ ARANA TALAVERA, ALAAN FORTUNATO	DOCENTE
■ ARANDA PACO, LOURDES DEL ROSARIO	DOCENTE
■ ARCAYA ALANOCA, JUAN LUIS	DOCENTE
■ ARCAYA PERALTA, LUZ AMELIA	DOCENTE
■ ARCE PERALTA, LUZ AMELIA	DOCENTE
■ ARIAS ACERO, JESÚS FELIPE	DOCENTE
■ ARO CCALLI , GERMAN	DOCENTE
■ ARO CCALLI , ELVER	DOCENTE
■ ARO MAMANI , SANDRA ANGELITA	DOCENTE
■ ARTEAGA SANCHEZ , YACKELINE MIRIAM	DOCENTE
■ ARVORCO AGUILAR, SUSANA	DOCENTE
■ BALUARTE MAMANI, MARÍA CECILIA	DIRECTORA DE I.E.
■ BAYLON ILAQUITA CHARITO HAYDEE	DOCENTE
■ BELLIDO LOPEZ , ROSA MARIELLA	DOCENTE
■ BOBADILLA ARISMENDI, LUIS ALBERTO	DOCENTE
■ BRAVO CORNEJO , PATRICIA ROXANA	DOCENTE
■ CABE DURAN, BENEDICTO ANSELMO	DIRECTOR DE I.E.
■ CÁCERES RAMOS, ETHEL MELISSA	DOCENTE
■ CALIZAYA VIZCARRA , HECTOR G.	ADMINISTRATIVO
■ CASTRO YGLESIAS , MERCEDES YSABEL	DOCENTE
■ CATACORA LIRA , JUAN	DOCENTE
■ CATACORA FLORES, ALICIA NANCY	DOCENTE
■ CALDERON BARJA, SUSANA DORIS	DIRECTORA DE I.E.
■ CALLATA, MARIA ROSA	DOCENTE
■ CAMA CAMA , BERNARDO	ADMINISTRATIVO
■ CAMA CAMA SABINO	ADMINISTRATIVO
■ CATUNTA MARCA, CESAR AGUSTO	DIRECTOR DE UGEL. " JBG "
■ CASTILLO REJAS , ROBERTO GERMAN	DIRECTOR DE I.E.
■ CASTRO ESTRADA, JULIA MARIA	DOCENTE
■ CENTENO DE PÉREZ, CATALINA EDELMIRA	DIRECTORA DE I.E.
■ CHACOLLI ZAPANA , IRMA PATRICIA	DOCENTE
■ CHAGUA MAQUERA , ANA ESTHER	ADMINISTRATIVO
■ CHAMBE TAPIA ,FELIX	DIRECTOR DE I.E.

■ CHAMBILLA ANCO, JAVIER	DIRECTOR DE I.E.
■ CHAVEZ ALVAREZ , ALFREDO	DOCENTE
■ CHAVEZ ATAHUCHI, FERMINA FLORA	DOCENTE
■ CHECA ALFARO, DELIA FELICIANA	DOCENTE
■ CHIPANA ROMERO, MARIA ESTER	DIRECTORA DE I.E.
■ CHIRE LOPÉZ , JOSE LUIS	DOCENTE
■ CHIRINOS RIVERA, RUBY	ESPECIALISTA DGP
■ CHOQUE APAZA , BOOZ OBED	DOCENTE
■ CHOQUE CHAMBE, ELIAS JESUS	ESPECIALISTA UGEL – TARATA
■ CHOQUE , PEDRO RENATO	DOCENTE
■ CHOQUE ARI, JUANA MARIA	DOCENTE
■ CHOQUE VELARDE, SULAY VICTORIA	DOCENTE
■ CHOQUEHUANCA ROQUE, CARMEN	DOCENTE
■ CHOQUEJAHUA CHIQUE, EPIFANIA MARTINA	DOCENTE
■ CHUCUYA PARI, ANA MARIA	DOCENTE
■ COAQUERA MAMANI , DELIA	DOCENTE
■ COFERA OJEDA, VICTORIA JUANA	DOCENTE
■ COHAILA GUTIERREZ , YSELLA SWANNY	DOCENTE
■ CONDE LUCERO, ALONSO CLAUDIO	DOCENTE
■ CONDEMAYTA HUARACHI, SATURNINO	DIRECTOR DE I.E.
■ CONDORI JAYO, ROSALIA MARGARITA	DOCENTE
■ CONDORI PARI, NILDA LIZBETH	DIRECTORA DE I.E.
■ CONTRERAS CALLO, MARCO	DOCENTE
■ COPARI MAMANI, MARLENI	DOCENTE
■ CORDOVA PACHAS, LADY MYLENE	DOCENTE
■ CORI RODRIGUEZ HAYDEÉ YOLANDA	DOCENTE
■ CORNEJO MARTINEZ, LENNY CAROLINA	DOCENTE
■ CORONADO FLORES ,SYLVANA DE JESUS	DOCENTE
■ CORTEZ HERRERA, RICHARD ABAD	DOCENTE
■ CORVACHO MANZANO , URСSULA CAROLINA	DOCENTE
■ COTRADO FLORES , EDGAR	DOCENTE
■ COTRADO GALLEGOS , ZULEMA EDELMIRA	DOCENTE
■ COTRADO INCACUTIPA , VICTOR FREDY	DOCENTE
■ CURTI FLORES, ANTONIO	DOCENTE
■ CUTIPA CRUZ , ROBERT RENÁN	DOCENTE
■ CUTIPA CRUZ, NELSON GABINO	DOCENTE

■ CUTIPA NINAJA, JAVIER TEÓFILO	DIRECTOR DE I.E.
■ ESPINOZA CRUZ ,CARLOS	ESPECIALISTA DE PLANIFICACION –UGEL TARATA
■ FERNANDEZ ARPA , LAURA MARIELA	APOYO PLANIFICACION – DGI
■ GAMARRA MORALES , FERNANDO	APOYO DE PLANIFICACION / DGI
■ GARCIA FUENTES, ARTURO RAMIRO	ESPECIALISTA UGEL . TACNA
■ GARCIA NINA , NORMA MERCEDES	DOCENTE
■ GARCIA NINA , ZULEMA NELLY	DOCENTE
■ GOMEZ APAZ , JUAN ROMAN	DOCENTE
■ GONZALES CHAVEZ, PERCY	ESPECIALISTA DE AGP. UGEL TACNA
■ GUTIERREZ ROMERO , RINA	DOCENTE
■ GUTIERREZ QUISPE, ESTEBAN	ESPECIALISTA DE LA DGP
■ HUANCA QUEQUE , AMELIA	ESPECIALISTA UGEL . TARATA
■ JARAMILLO GONZALES , LEONOR	ESPECIALISTA UGEL - TARATA
■ JIMENEZ MAMANI, INGRID	ESPECIALISTA DE UGEL " JBG"
■ LAYME JARECA , HUGO E.	ADMINISTRATIVO
■ LANCHIPA QUISPE, RUTH	DOCENTE
■ LA ROSA SERRANO, DAVID MIGUEL	APOYO PAD - DGI
■ LAURA CONDORI, WILBER	ESPECIALISTA DGI.
■ LAURA FLORES , RAMON A.	ESPECIALISTA DGI
■ LARINO PIHUAYCHO, RICARDO	ESPECIALISTA DE LA UGEL – CANDARAVE
■ LEANDRO FLORES, HUGO APARICIO	DOCENTE
■ LEANDRO FLORES, HUGO ARMANDO	DOCENTE
■ MAMANI MAMANI , PLACIDA CLARET	DOCENTE
■ MAMANI SANTOS, FRENSIA	DOCENTE
■ MAMANI CASTRO , PAULINA	DOCENTE
■ MAMANI CHIPANA, REMIGIO	ESPECIALISTA DE PLANIFICACION UGEL " JBG"
■ MAMANI CHOQUE , ISAÍAS	DOCENTE
■ MAMANI CONDORI, ELVIRA TOMASA	DIRECTORA DE I.E.
■ MAMANI COPARE, MIRILLA DEL CARMEN	DOCENTE
■ MAMANI ESCOBAR, JUSTO	ESPECIALISTA UGEL . " JBG"
■ MAMANI NAVARRO, IRMA ISABEL	DOCENTE
■ MANZANO GUTIERREZ , JUAN	ADMINISTRATIVO
■ MAQUERA CERVANTES, FELIPA	DIRECTORA DE I.E.
■ MAQUERA ESCALANTE DELFÍN EDGAR	DIRECTOR DE I.E.
■ MAQUERA TICACALA , NOEMI GLADYS	DOCENTE
■ MAQUERA VICENTE, BELINDA	DOCENTE
■ MARCA CORI, ESCOLASTICO	DIRECTOR DE CEPTRO

■ MAYORGA PAUCAR, HILDA	DOCENTE
■ MEDINA CHAHUALES, DINA	DOCENTE
■ MEDINA SALAS, NANCY	DIRECTORA DE I.E.
■ MENDOZA ALARCON, JOSE SEBASTIAN	DOCENTE
■ MENDOZA CHAMBILLA, LOURDES	DOCENTE
■ MENDOZA HUANACUNE , CLAUDIA	DOCENTE
■ MENENDEZ BASADRE JUAN PASCUAL	DOCENTE
■ MENENDEZ VALLE, SERGIO JULIAN	DIRECTOR DE I.E.
■ MONTECINOS ALE, RUTH NANCY	DIRECTORA DE I.E.
■ MORALES MAMANI, WILIAMS LEONEL	DOCENTE
■ MUÑIZ ROJAS, AMELIA	DOCENTE
■ NAVARRO DAZA, LADY JUANA	DIRECTORA DE I.E.
■ NIETO CUTIPA, MARTHA	DOCENTE
■ NINAJA VARGAS, FRANCISCO	DOCENTE
■ OLAVERRIA GUEVARA, EDAGAR HUGO	DOCENTE
■ ORDOÑO MAMANI , CEFERINO	ESPECIALISTA UGEL TACNA
■ PACHECO ALE, PEDRO INOCENCIO	DOCENTE
■ PACHECO GOMEZ, WILSON	DOCENTE
■ PACO ALE, NORMA ZORAIDA	DOCENTE
■ PACO DE GARCIA,DINA	DIRECTORA DE I.E.
■ PACO FLORES, RUBEN LUIS	DOCENTE
■ PACOMPÍA TOZA, ALBERTO DANIEL	DOCENTE
■ PALACIOS MORALES, MARTA AGUILUZ	DOCENTE
■ PALZA ALBARRACIN, MARIA DEL ROSARIO	DOCENTE
■ PALZA MAMANI, WILLIAM FREDY	DOCENTE
■ PAREDES QUISPE, JULIO ZENON	DOCENTE
■ PARI CHOQUE , ROSARIO	ESPECIALISTA DGP
■ PARE JUAREZ , WILBER TITO	ESPECIALISTA DE PLANIFICACION UGEL TACNA
■ PARIHUANA CHOQUE, EDILBERTO JULIÁN	DIRECTOR DE I.E.
■ PARIHUANA CRUZ, ELVIRA ESPERANZA	DOCENTE
■ PAYÉS CAHUANA, ROLANDO FORTUNATO	DOCENTE
■ PAZ OSCO, MACARIO	DOCENTE
■ PEÑA MAMANI, FILOMENO	DOCENTE
■ PEREZ GUTIERREZ, JACKELINE MARCOSA	DOCENTE
■ PILCO HUALLPA , GRACIELA GILMA	DOCENTE
■ PILCO LOPEZ,HILDA ROSA	DOCENTE

■ PILCO MAMANI, PASCUALA HILDA	DOCENTE
■ PINO CABRERA, ESMERITA RUFINA	DOCENTE
■ PINTADO BERNABÉ , ESTHER	DOCENTE
■ PINTADO CAIPA, NORAH EULOGIA	DOCENTE
■ POCCO PINTO, ANTONIO	DOCENTE
■ PORTUGAL CHIRE, LILIA IRENE	DOCENTE
■ PORTUGAL COPAJA, MAGDA CANDELARIA	DOCENTE
■ PORTUGAL DAVILA, MARIA CLOTILDE	DOCENTE
■ PORTUGAL HUICHI,NORMA CELIA	DOCENTE
■ PORTUGAL PANIAGUA, LEONOR	DOCENTE
■ PROCCORI SALAZAR, CLADEY	DOCENTE
■ QUEQUE HUANCA , AMELIA	DOCENTE
■ QUILLE ESTRADA, ISABEL ASUNCION	DOCENTE
■ QUISPE QUISPE , MOISES EFRAIN	DOCENTE
■ QUISPE AGUILAR, SEVERINA	DOCENTE
■ QUISPE APAZA, JAIME SABINO	DOCENTE
■ QUISPE CALIZAYA, EDWIN DAVID	DOCENTE
■ QUISPE JIMENEZ GHINA CAROLINA	DOCENTE
■ QUISPE JIMENEZ LISBETH YESENIA	DOCENTE
■ QUISPE LIMACHE , LIVIA GLADYS	DOCENTE
■ RAMOS CRUZ, GREGORIO	DOCENTE
■ RAMOS HUME, ELSA IVONNE	DIRECTORA DE I.E.
■ REYNA GUILLEN, DORLY	ESPECIALISTA UGEL – TARATA
■ RIVERA APAZA, EUFRACIO	DIRECTOR DE I.E.
■ RIVERA CHIRINOS , RUBY	ESPECIALISTA DGP
■ RIVERA MAMANI, LOURDES TEOFILA	DOCENTE
■ RIVERA MORALES, ANA ISABEL	DOCENTE
■ RIVEROS CHAMBILLA, GLORIA ANDREA	DOCENTE
■ RODRIGUEZ PALACIOS, ROSA ELVIRA	DOCENTE
■ ROJAS COAQUIRA, MARLENY	DOCENTE
■ ROMAINVILLE MERMA, OMAR AMO	DOCENTE
■ ROMERO MENÉNDEZ, ROSARIO YSABEL	DOCENTE
■ ROMERO QUISPE, MADELEINE ISABEL	DOCENTE
■ ROQUE RAMÍREZ, LUZ MARINA	DOCENTE
■ ROQUE, FREDDY JORGE	DOCENTE
■ RUIZ GUERRERO, EXILDA MARIBEL	DOCENTE

■ SALGADO ESPINOZA, JOSÉ LUIS	DIRECTOR DE I.E.
■ SALGADO ESPINOZA, OSCAR	DIRECTOR DE I.E.
■ SALLUCA MAMANI, LIDUVINA	DOCENTE
■ SANCHEZ ACOSTA , LOURDES	ESPECIALISTA DGP
■ SANZ HURTADO, JANETT	DOCENTE
■ SOLOGUREN PALACIOS, JUAN DE LA CRUZ	DOCENTE
■ SOLORZANO APAZA, LEONIDAS	DOCENTE
■ SOSA ARROYO, ERNESTO ARTIDORO	DOCENTE
■ TANCO TAPIA, LUZ MARIA	DOCENTE
■ TAPIA ALAVE, EDWIN	MONITOR - FUNDACION FRIEDICH
■ TAPIA CURMILLUNI ,GEOVANNA ROSARIO	DOCENTE
■ TAPIA NINA, MARIA	DOCENTE
■ TAPIA LLAPA, MAGALI DEL ROSARIO	ADMINISTRATIVO
■ TAPIA LUCERO, EDILBERTA	DOCENTE
■ TAPIA MAMANI, AYDEE	ADMINISTRATIVO
■ TAPIA MAMANI, DEMECIO ROMAN	DIRECTOR DE I.E.
■ TAPIA TAPIA , HUGO JAVIER	DOCENTE
■ TELLERIA RAMOS, MARILÚ	DOCENTE
■ TICONA FLORES, JULIAN	DIRECTOR DE I.E.
■ TICONA LUNA, LIZBETH ROSARIO	DOCENTE
■ TICONA MAMANI, MAURA FABIANA	DOCENTE
■ TICONA MAMANI, RAUL APOLINAR	DOCENTE
■ TINTAYA CARDENAS, JOSEFINA MARIA	ADMINISTRATIVO
■ TINTAYA CARDENAS, OSCAR RUFO	DIRECTOR DE I.E.
■ TITO PALACIOS, MERCEDES	DOCENTE
■ VALDEZ RAMOS, ROBERTO MODESTO	DIRECTOR DE I.E.
■ VALENCIA APAZA, FELDI DUVAL	DOCENTE
■ VALLE ZAVALA, OSCAR LUIS	DOCENTE
■ VARGAS MAMANI, ELENA	ADMINISTRATIVO
■ VARGAS SALCEDO, CARMEN JULIA	DIRECTORA I.E.
■ VÁSQUEZ CÁRDENAS, CLARITZA JUANA	DOCENTE
■ VELASCO MAMANI, LILY RUTH	DOCENTE
■ VELÁSQUEZ DE VÁSQUEZ, MAGDA ORIANA	DOCENTE
■ VELASQUEZ PACOTICONA , CARMEN INES	DOCENTE
■ VELÁSQUEZ SAGUA, JAVIER ANTONIO	DOCENTE
■ VENEGAS BARRIOS, LEONIDAS RAFAEL	DOCENTE

■ VERA VILCA, EMILIO GUMERCINDO	DOCENTE
■ VILCA HUARACALLO, LISBETH CAROLINA	DOCENTE
■ VILLANUEVA ARENAS , VICTOR ENRIQUE	ESPECIALISTA DGI
■ YUCRA ACOSTUPE , ANA MARIA	DOCENTE
■ YUCRA ROQUE, CLARA HILARIA	DOCENTE
■ YUFRA TENORIO, HECTOR	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN UGEL CANDARAVE
■ YUFRA TENORIO, JOSÉ TONAS	DOCENTE
■ YUPA , JOSE	DOCENTE
■ ZAMBRANO GONZALES, SEGUNDO	DIRECOR DE LA I.E.
■ ZAPATA RODRIGUEZ, GLORIA DALINDA	DOCENTE
■ ZAVALA VICENTE, JAVIER NELSON	DOCENTE
■ ZEGARRA CONDE , DIANA DEL ROSARIO	APOYO PAD - DGI

IMPORTANTE :

AGRADECIMIENTO ESPECIAL A LOS REPRESENTANTES DE LA FUNDACION FRIEDRICH EBERT STIFTUNG" AL SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "CORONEL BOLOGNESI "Y SU PERSONAL ADMINISTRATIVO POR SU IDENTIFICACION INSTITUCIONAL Y EL APOYO LOGISTICO BRINDADO EN LA MATERIALIZACION DEL REFERIDO PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL DE LA DRSET.

GRACIAS

MAG. ADRIAN AGUSTIN GOMEZ APAZ
ESPECIALISTA DE PLANIFICACION EDUCATIVA
DRSET