

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**MODELO DE GESTIÓN ESTATAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
PROYECTOS PRODUCTIVOS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
DISTRITO DE CORANI, PROVINCIA DE CARABAYA, REGIÓN PUNO.**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
ESTHER HUIRACocha DIESTRA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2019

A mi Dios Jehová porque el merece toda la gloria y honra de toda la humanidad.

A mi amada madre Tula por apoyarme siempre motivándome constantemente en todo lo que emprendo.

A mi mejor amiga Edith por su apoyo incondicional, paciencia y compromiso que me brinda día a día para alcanzar mis metas.

Agradecimientos

A mis padres, por su apoyo día a día en la realización de la presente Tesis, por ayudarme escuchándome y dándome facilidades para culminar con éxito. Gracias por su tiempo, paciencia y dedicación.

A mis profesores de la Escuela de Administración y Gerencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales por sus diversas y valiosas enseñanzas durante mi etapa de pre grado.

A mi asesor Alberto Guzmán Wilcox por su guía e instrucción durante estos meses, por su dedicación y buen sentido del humor que hizo que estos 4 meses de intensa labor sean muy llevaderos y lleguen a buen fruto.

Índice

Índice	iv
Lista de Tablas	vii
Lista de figuras	x
Introducción	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Capítulo I	1
Planteamiento del estudio	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2.- Formulación del problema.....	2
1.2.1. Problema principal	2
1.2.2. Problemas secundarios.....	3
1.3.- Objetivos, General y Específicos.....	5
1.3.1.- Objetivo General.....	5
1.3.2.- Objetivos Específicos	5
1.4.- Alcances y Limitaciones.....	5
1.4.1.- Delimitación Temporal.....	6
1.4.2.- Delimitación Espacial.....	6
1.4.3.- Delimitación Social	6
1.4.4.- Delimitación Conceptual	7
1.4.5.- Delimitación Financiera	7
1.4.6.- Delimitación del tiempo	7
1.4.7.- Delimitación de acceso	7
1.4.8.- Limitaciones de la investigación	7
1.5.- Justificación e importancia del estudio.....	8
1.6.- Limitaciones de la investigación	10
Capítulo II	11
Marco teórico-conceptual	11
2.1.- Antecedentes de la Investigación	11
2.1.1.- Antecedentes Internacionales:	11
2.1.2.- Antecedentes Nacionales:.....	14
2.1.3.- Revistas y artículos científicos y webs	23
2.2.- Marco histórico.....	31

2.3. Marco Legal	34
2.3.1.- <i>CEPLAN</i>	34
2.3.2.- <i>Ley General de Educación</i>	35
2.3.3.- <i>Ley Organica de Gobiernos Regionales (LEY N°27867)</i>	37
2.3.4.- <i>Ley organica de Gobiernos Locales (LEY N°27972)</i>	37
2.3.5.- <i>Ley de la Reforma Magisterial (LEY N°29944) con D.S N°004-2013-ED</i>	37
2.3.6.- <i>La competencia 27</i>	37
2.4.- Marco teórico.....	38
2.4.1. Teoría de las Organizaciones aporte de Fayol	38
2.4.2.- Teoría de las relaciones humanas	39
2.4.3. Gestión Pública:	40
2.4.4. Gestión Institucional	47
2.4.5.- Gestión del financiamiento en procesos de desarrollo local.....	50
2.5.- Modelos de gestión.....	53
2.5.1.- <i>Modelo de Gestión institucional estatal</i>	53
2.6.- Marco Conceptual.....	73
Hipótesis y Variables	80
3.1. Hipótesis General	80
3.2. Hipótesis específicas	80
3.3.- Identificación de variables o unidades de análisis.....	80
3.3.1.- Variables	80
3.3.2.- Unidad de análisis.....	82
3.4 Matriz de consistencia.....	82
Capítulo IV	83
Marco metodológico	83
4.1. Método de investigación	83
4.2. Diseño específico de la investigación	83
4.3. Población y muestra de la investigación	83
4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	86
4.5. Procesamiento y recolección de datos.....	86
Capítulo V	88
Resultados obtenidos	88
5.1.- Descripción del muestreo y la colecta de datos	88
5.2.- Análisis e interpretación de los resultados	89
5.2.1 Data Cuantitativa	89
5.2.2. Datos Cualitativos:.....	118
5.2.3.- Evento: Feria escolar	142

5.3.- Análisis e interpretación de los resultados	142
5.3.1.- Prueba de hipótesis	142
Capítulo VI	152
Conclusiones y recomendaciones	152
6.1. Conclusiones	152
6.2.- Recomendaciones	153
Referencias	154
Apéndice	155

Lista de Tablas

Tabla 1.	Cuadro con objetivos y políticas priorizadas en sector Educación Plan Bicentenario 2021, PESEM y PEN.....	35
Tabla 2	Esquema comparativo entre los modelos de la administración escolar y de la gestión educativa estratégica.....	50
Tabla 3.	Líneas de atención del Programa Educativo	64
Tabla 4.	Contenido de los componentes del programa educativo	71
Tabla 5.	Hitos 2018-2019	73
Tabla 6	Matriz de operacionalización de variables	81
Tabla 7	Matriz de Consistencia	82
Tabla 8	Listado de Instituciones Educativas Básica Regular beneficiadas con proyecto	84
Tabla 9	Listado de Instancias públicas y privadas participantes	84
Tabla 10	¿Sabía usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participó en un concurso con otras escuelas en el 2017?	90
Tabla 11	¿Cómo se enteró?	91
Tabla 12	¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?	91
Tabla 13	¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?	92
Tabla 14	¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?	93
Tabla 15	Marca X las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo.....	94
Tabla 16	¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa a donde estudia su hijo/a?.....	95

Tabla 17	¿Cree usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?.....	96
Tabla 18	¿Porqué?.....	97
Tabla 19	¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?.....	98
Tabla 20	¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?	99
Tabla 21	¿Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones?	100
Tabla 22	¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?	101
Tabla 23	¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuela?	102
Tabla 24	¿Conoce usted que su escuela participó en el 2017 en un concurso de financiamiento de proyectos productivos?	103
Tabla 25	¿Cómo se enteró?	104
Tabla 26	¿Conoce usted que entidad pública realizó el concurso?	104
Tabla 27	¿Cuál es el nombre?	105
Tabla 28	¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?.....	106
Tabla 29	¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?	107
Tabla 30	¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?	108
Tabla 31	Marque con una x las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo	109

Tabla 32	¿Conoce que instituciones públicas y privadas participaron en la implementación del proyecto?	110
Tabla 33	¿Conoce usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?	111
Tabla 34	¿Por qué?	111
Tabla 35	¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?	112
Tabla 36	Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones	113
Tabla 37	¿Conoce usted las actividades del equipo técnico?	114
Tabla 38	¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?	115
Tabla 39	¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional educativa pública y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?	116
Tabla 40	¿Considera usted convenientemente el que la escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos?	117
Tabla 41.	Instrumento encuesta a padres de familia	142
Tabla 42.	Contenido de los componentes del programa educativo	143
Tabla 43.	Resultado de la pregunta 12	143
Tabla 44.	Resultado de la pregunta 04	144
Tabla 45.	Resultado de la pregunta 12	145
Tabla 46.	Sistema de gestión articulado	146

Lista de figuras

Figura 1. Creación de valor.....	46
Figura 2. Proceso de Modernización de la gestión del estado	46
Figura 3. Elementos de la institución.....	48
Figura 4. Estructura el Sistema de Financiamiento	55
Figura 5. Organos ejecutores del sistema de financiamiento de la entidad estatal.....	56
Figura 6. Estructura del modelo de intervención en escuelas de Corani	57
Figura 7. Criterios de selección	61
Figura 8. Cadena de Valor	64
Figura 9. Etapas de la implementación:.....	72
Figura 10.Estrategias de implementación.....	72
Figura 11.¿Sabía usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participó en un concurso con otras escuelas en el 2017?	90
Figura 12. ¿Cómo se enteró?	91
Figura 13. ¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?.....	92
Figura 14. ¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?.....	93
Figura 15.¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?.....	94
Figura 16.¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?.....	95
Figura 17.¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?.....	95

Figura 18. ¿Cree usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?.....	96
Figura 19. ¿Porqué?	97
Figura 20. ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?	98
Figura 21. ¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?.....	99
Figura 22. ¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?.....	100
Figura 23. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?	101
Figura 24. ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?	¡Error! Marcador no definido.
Figura 25. ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?	103
Figura 26. ¿Cómo se enteró?	104
Figura 27. ¿Conoce usted que entidad pública realizó el concurso?	105
Figura 28. ¿Cuál es el nombre?.....	106
Figura 29. ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?.....	106
Figura 30. ¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?	107
Figura 31. ¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?	108
Figura 32. Marque con una x las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo	109

Figura 33. ¿Conoce que instituciones públicas y privadas participaron en la implementación del proyecto?	110
Figura 34. ¿Conoce usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?	111
Figura 35. ¿Por qué?	112
Figura 36. ¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?	113
Figura 37. Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones:	114
Figura 38. ¿Conoce usted las actividades del equipo técnico?	115
Figura 39. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?	116
Figura 40. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?	117
Figura 41. ¿Considera usted convenientemente el que la escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos?	118
Figura 42. Organigrama funcional del sistema interno de entidad estatal	151

Introducción

Una institución pública busca la oportunidad de mejorar la oferta educativa de uno de sus programas en emprendimiento económico y social a estudiantes de básica regular (inicial, primaria y secundaria) a nivel nacional. Para esto formula un plan piloto en cinco comunidades rurales de un distrito de Puno, mediante un modelo de gestión institucional logrando eficiencia y eficacia en cinco proyectos productivos seleccionados como los mejores de 19 escuelas que concursaron.

El estudio está intensamente relacionado con factores como alianzas estratégicas, financiamiento efectivo y un programa educativo que ha ayudado a que estas escuelas implementen sus proyectos productivos y aprendan emprendimiento. El presente estudio está organizado así:

Capítulo I. Se realizó un diagnóstico general en cuanto a la desarticulación de instituciones públicas y privadas que operan en el ámbito nacional de forma individual en el ámbito educativo.

Capítulo II. Está relacionada con la revisión de referencias de nuestras dos variables de investigación con investigaciones de modelos de gestión institucional e incluso experiencia nacional e internacional de programas productivos en el ámbito educativo. Además, el marco teórico y conceptual que nos ayudó comprender los conceptos de gestión pública e institucional; desarrollo local y financiamiento; modelo de gestión institucional.

Capítulo III. Se diseñaron las hipótesis de la investigación.

Capítulo IV. Se desarrolló el marco metodológico que incluyó el método de la investigación, el diseño de la investigación, la población y muestra de la investigación, las variables de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados, los procedimientos para la recolección, y las técnicas de procesamiento de análisis de datos.

Capítulo V. Se presenta los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones.

Resumen

La presente tesis, tiene por objetivo: Determinar cómo impacta un modelo de gestión institucional estatal en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno. La hipótesis general muestra que el modelo de gestión institucional estatal tiene un impacto positivo en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno, comprobado a partir de la recopilación de información en campo y documentación demuestran que el tipo de financiamiento, el programa educativo y las alianzas estratégicas impulsados por la gestión de la entidad estatal son las que resultan en que las cinco escuelas básica regular implementen su proyectos productivos. El diseño de investigación ha sido descriptivo correlacional, descriptivo y exploratorio y el paradigma o método ha sido mixto por cuanto se ha aplicado encuestas y entrevistas (cuantitativos y cualitativo) empleándose para encuestas preguntas abiertas y cerradas y una guía de cuestionario para la entrevista. La población estuvo determinada para encuestas dos poblaciones finitas la primera de 92 padres de familia y la segunda de 30 docentes, para el caso de entrevistas a 10 profesionales técnicos y jefes de las instituciones públicas y privada que integran el modelo de gestión institucional del aparato estatal.

Palabras claves: Gestión pública, gestión institucional, desarrollo local y financiamiento, modelo de gestión institucional

Abstract

This thesis aims to: Determine how a state institutional management model impacts on the implementation of productive projects in educational institutions in the district of Corani, province of Carabaya, Puno region. The general hypothesis shows that the state institutional management model has a positive impact on the implementation of productive projects in educational institutions of the district of Corani, province of Carabaya, Puno region, proven from the collection of information in the field and documentation show that the type of financing, the educational program and the strategic alliances driven by the management of the state entity are those that result in the five regular basic schools implement their productive projects. The research design has been descriptive correlational, descriptive and exploratory and the paradigm or method has been mixed in that surveys and interviews have been applied (quantitative and qualitative), using open and closed questions and a questionnaire guide for the interview. The population was determined for surveys two finite populations the first of 92 parents and the second of 30 teachers, in the case of interviews with 10 technical professionals and heads of public and private institutions that integrate the model of institutional management of the state apparatus.

Keywords: Public management, institutional management, local development and financing, institutional management mode

Capítulo I

Planteamiento del estudio

1.1. Descripción de la realidad problemática

La educación Básica Regular es uno de los pilares de educación que por derecho tienen nuestros niños y jóvenes en nuestro país es uno de los factores para el progreso económico de todo país. En nuestro país existen alrededor de 500 mil escuelas públicas de los niveles de inicial, primaria y secundaria ubicados en zonas urbanas y rurales de nuestro territorio nacional.

El ministerio de Educación siempre está en la búsqueda de mejores alternativas mediante implementar programas educativos que ayuden a mejorar el rendimiento escolar y los aprendizajes de los estudiantes; así como fortalecer las capacidades didácticas de los docentes para ser mejores maestros y educadores.

Por otro lado, los gobiernos regionales y locales invierten en beneficio de la educación básica regular en sus jurisdicciones, en su mayoría estas ayudas son en su mayoría en infraestructura y equipamiento de mobiliarios para las escuelas y lo hacen sin coordinación con instancias educativas descentralizadas (DRE/ UGEL) haciendo que su intervención a veces sea duplicada por éstas instituciones.

La desarticulación en la implementación de proyectos en beneficio de estudiantes y docentes en Escuelas Básica Regular, es común en instancias públicas, a pesar que la gestión pública y descentralizada busca organizar un orden entre las instituciones que tienen un objetivo en común. Existen pocos ejemplos exitosos acerca de modelos de gestión exitosos que hayan trabajado de manera coordinada e implementado en escuelas públicas en el interior de nuestro país. Las mayorías son experiencias de una institución pública, sin embargo, se busca que se sumen instituciones privadas u otras organizaciones que aporten en beneficio de los estudiantes y docentes.

La presente investigación pretende demostrar el impacto de un modelo de gestión institucional estatal en la implementación de proyectos productivos para instituciones educativas de Educación Básica Regular del distrito de Corani de la provincia de Carabaya, región Puno debido a los escasos antecedentes de éxito en la articulación de instituciones públicas y privadas que gestionen articuladamente este financiamiento.

Los resultados que se obtienen permiten demostrar como un modelo de gestión institucional estatal articula de forma efectiva el financiamiento para la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas de Educación Básica Regular del distrito de Corani en Puno.

La investigación mostrará la experiencia de como una entidad estatal del gobierno central ha logrado desarrollar un modelo institucional donde participan instancias locales públicas descentralizadas (UGEL, Municipalidad distrital de Corani) Comunidades y una empresa privada en gestionar el financiamiento para la implementación de proyectos productivos en beneficio de escuelas de Educación Básica Regular del distrito de Corani, Puno. El sistema de gestión interno de la entidad estatal desde su estructura orgánica y funcional porque juega un rol importantísimo al desarrollar una gestión articuladora entre las partes y las moviliza a diseñar e implementar el financiamiento para velar por la sostenibilidad de los proyectos en cada institución educativa donde se implementa los proyectos productivos.

1.2.- Formulación del problema

1.2.1. Problema principal

¿En qué medida un modelo de gestión estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas de la provincia de Carabaya, distrito de Corani, región Puno?

1.2.2. Problemas secundarios

El financiamiento articulado es una estrategia del financiamiento que como menciona Brealey y Myer(1998) es un proceso que permite analizar el efecto global de las decisiones de financiamiento y de inversión, por tanto es una estrategia que muestra la dirección y el empleo de los recursos, para lograr los objetivos en las condiciones mas ventajosas (Arriola 2007), comprende entonces un conjunto de metas a largo plazo, junto con políticas de organización que presenten alguna ventaja competitiva deseada mediante desarrollar una estrategia que ayude a poner orden eficiente al uso de los recursos de la organización. Al respecto podemos mencionar que para el caso de nuestra investigación esta relacionado con las instituciones que componen el modelo de gestión institucional, éstas instituciones públicas son la entidad estatal a nivel nacional. la municipalidad distrial de Corani, la Unidad de Gestión Local (UGEL) de Carabaya y las cinco comunidades de Isivilla, Accosanya, Chacaconiza, Aymaña y Quelcaya que son las que aportan financieramente y con el desarrollo de actividades a la implementación de las actividades del programa educativo de proyectos productivos. Con este preámbulo surge la pregunta de investigación: ¿Cómo el financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?.

Por otro lado como parte de la variable independiente del modelo de gestión estatal propone un programa educativo que de atención a la implementación de los proyectos productivos de instituciones educativas de Educacion Básica Regular. Para esto conviene en definir que es un programa educativo, iniciamos mencionando que un programa permite dar orientaciones sobre los contenidos que desean desarrollar actividades con fines de aprendizaje en base a los objetivos trazados. Aquí podemos mencionar que la teoría de aprendizaje significativo según Ausubel pone en relieve el proceso de construcción de significados como elemento central de enseñanza considerándose una significatividad lógica referido a los contenidos internos del

contenido del programa y la motivación constante que debe existir para que se produzca un aprendizaje que acoge las necesidades de poder, afiliación y logro, los resultados generan diversos resultados que deben estar alineados a los objetivos e indicadores del programa. Con esta base consideramos responder la pregunta ¿Cómo un programa educativo impacta en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?

Finalmente debemos mencionar que otro aspecto a tener en cuenta y esta relacionado con la variable independiente es el sistema de gestión interna que la entidad estatal desarrolla en su organización. Un sistema de gestión es una herramienta que sirve para operar administrativamente una organización para hacer eficiente el rendimiento y sostenibilidad. Estos son diseñados para manejar las políticas y procedimientos de una organización en el cumplimiento de sus metas. Para esto es importante que internamente los miembros de la organización tengan bien claro y definido el objetivo como su metas. El hecho que un sistema de gestión sea interno es porque ve el interior de las áreas como estan constituidas para un fin y propósito que desee lograr la organización. Entre las ventajas que tienen una organización de contar con este sistema es que se eliminan repetidas acciones de manera innecesaria, mejora el clima organizacional y se hace un correcto uso a los recursos tangibles e intangibles. En lo relacionado con nuestra investigación podemos mencionar que la entidad estatal pertenece a una institucion del sector educacion a nivel rector y tiene constituido un organigrama donde las unidades orgánicas están establecidas en procesos que hacen posible la ejecución efectiva del programa educativo. Sin embargo, a pesar de la constitución de este sistema de gestión interna de la entidad estatal surge la pregunta ¿Cómo el sistema de gestión interna de la entidad estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del

distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno? La respuesta que se verá en capítulos más adelante nos demostrará los resultados de esta pregunta.

1.3.- Objetivos, General y Específicos

1.3.1.- Objetivo General

Determinar como impacta el modelo de gestión estatal en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas de la provincia de Carabaya, distrito de Corani.

1.3.2.- Objetivos Específicos

Determinar como el tipo de financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

Determinar cómo el desarrollo de un programa educativo impacta en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

Describir como el sistema de gestión interna de la entidad estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

1.4.- Alcances y Limitaciones

En cuánto al alcance la presente investigación se llevó a cabo en cinco instituciones educativas pertenecientes a las comunidades de Acconsaya, Isivilla, Quelcaya, Chacaconiza y Aymaña del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno. La investigación se enfocará en dos grupos, el primero conformada por docentes, directores y padres de familia de las escuelas beneficiadas y el segundo grupo por técnicos, especialistas y responsables de las instituciones públicas y una privada que forman parte

de la articulación institucional, cuya implementación inicio en agosto del 2018 vigente hasta la actualidad.

1.4.1.- Delimitación Temporal

La investigación se realizó en dos etapas; en el año 2017 la primera etapa con la gestión del financiamiento, con la búsqueda de aliados para financiar los proyectos de las escuelas y en el 2018 mediante la asignación del financiamiento; es decir la compra y entrega de bienes y servicios a las instituciones educativas beneficiadas. En una segunda etapa desde agosto del 2018 hasta la actualidad la implementación de los proyectos productivos en cada escuela ganadora, según las metas e indicadores de cada emprendimiento.

1.4.2.- Delimitación Espacial

La presente investigación se llevó a cabo el área de Gestión del financiamiento de una entidad del Estado ubicada en el Distrito de San Borja en la Provincia de Lima y en el Departamento de Lima, jefes y técnicos de instancias educativas descentralizadas de la DRE Puno y UGEL Carabaya y docentes y padres de familia de las 05 instituciones educativas donde se implementa los proyectos productivos de las comunidades de Acconsaya, Isivilla, Aymaña, Chacaconiza y Quelcaya de la provincia de Carabaya, región Puno y una empresa minera privada cuyo campamento se encuentra en el distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

1.4.3.- Delimitación Social

La población objetivo estuvo conformado por dos grupos:

La primera compuesta por la población proveniente de instancias públicas (entidad estatal de Lima, UGEL, Municipalidad distrital) y una privada (empresa minera) que trabajan para gestionar el financiamiento de proyectos productivos de escuelas de Educación Básica Regular.

Esta población está compuesta por jefes, técnicos y profesionales de las instancias públicas y una privada, siendo en total 12 los participantes.

La segunda compuesta por miembros de la comunidad educativa docentes y padres de familia de las 05 escuelas de Educación Básica Regular beneficiada y por las autoridades de las comunidades de Isivilla, Acconsaya, Aymaña, Chacaconiza y Quelcaya.

1.4.4.- Delimitación Conceptual

Línea de investigación: Gestión pública, gestión institucional.

Disciplina : Administración y gerencia.

Área : Gestión del Financiamiento

1.4.5.- Delimitación Financiera

Esta investigación no generó gastos para la investigación de campo, debido a que la investigadora fue responsable de la coordinación del programa y parte del trabajo se considera realizar las visitas de campo y participación de todo el proceso desde sus inicios en 2017 hasta la actualidad.

1.4.6.- Delimitación del tiempo

Esta investigación inició el diseño y elaboración de lineamientos de política del programa piloto en el 2017, junto con la gestión de fondos, gestión institucional, entrega de bienes e implementación, actualmente se encuentra en esta fase y culmina la implementación en agosto de este año.

1.4.7.- Delimitación de acceso

Los accesos de información son viables debido a que la investigadora aplicó los instrumentos con facilidad a los actores sociales. Aplicándose en 5 comunidades rurales a docentes y padres de familia.

1.4.8.- Limitaciones de la investigación

Las limitaciones que se tuvo durante la investigación son las siguientes:

- a). Acceso limitado en las comunidades, no hay movilidad y transporte público, solo contratado para poder ingresar a las comunidades, debe contratarse con tiempo. Sin embargo, esto no imposibilitó el llegar a las comunidades y aplicar los instrumentos.
- b). Carencia de señal telefónica e internet, las 05 comunidades no poseen acceso a internet y solo 01 tiene señal de un operador las otros no. Para coordinar con los docentes, con respecto a reuniones y capacitaciones, haciendo que los avisos de estas reuniones se generen con mucho tiempo de anticipación.
- c). Demora para iniciar las reuniones y capacitaciones debido a las lejanías entre dos comunidades para generar el traslado de docentes a los puntos de reunión. Sin embargo, esto solo aplazo más tiempo el culminar con éxito cada reunión de coordinación y/o capacitación.
- d). El idioma materno de los padres de familia y comuneros es quechua y exigió demora en la aplicación de las encuestas, tuvo que contarse con la ayuda de docentes para que puedan traducirles las preguntas en su idioma, sin embargo, esto fue subsanado.

1.5.- Justificación e importancia del estudio

La presente investigación se realizó con la finalidad de mostrar como el impacto de un modelo de gestión institucional de una institución pública desarrolla proyectos productivos en escuelas de Educación Básica Regular en el distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

El análisis del modelo nos mostrará cómo se desarrollan los proyectos productivos en cada escuela donde actualmente se encuentran implementándose y será un referente de cómo el modelo opera articuladamente con otras instancias públicas y privadas en beneficio de los estudiantes y docentes de las escuelas de Corani, provincia Carabaya, región Puno.

La investigación presentada se justifica por su:

a.- Naturaleza:

La presentación y desarrollo del modelo de gestión institucional estatal permitirá ser un referente para otras instancias públicas y/o privadas que trabajan con escuelas Básica Regular para que puedan articularse y gestionar entre sí propuestas de proyectos productivos en el territorio nacional. Este modelo podrá ser replicable para instancias públicas y les permitirá tener éxito.

b.- Magnitud:

El alcance de este modelo que está actualmente en marcha es en 05 instituciones de Básica Regular de los cuales 2 son de inicial, 1 primaria y 2 secundaria. Estas últimas son JEC; es decir pertenecen al modelo de Jornada Escolar Completa en zonas rurales.

El periodo de implementación inicio en agosto del 2018 y culminará en agosto del 2019. Por lo señalado estamos convencidos que este modelo podrá ayudar a otras instancias públicas a articularse con otras privadas y servirá para atender a las escuelas de Básica Regular a asistir, financiar, gestionar y monitorear las acciones de las escuelas que realizan proyectos productivos, siendo altamente replicable en territorio nacional.

c. Trascendencia

Se tienen los primeros resultados de la implementación (2018) y estos servirán para continuar afinando el modelo institucional estatal para que pueda ser replicado en otras regiones y con otras instancias de gobiernos públicos y empresas privadas a fin de implementar proyectos productivos en escuelas Básica Regular. Es de alta relevancia e importancia los resultados sistematizados de esta intervención en Corani para poder ser usada en otras provincias y regiones de territorio nacional.

1.6.- Limitaciones de la investigación

Para realizar este estudio no se tuvo limitación alguna porque hubo accesibilidad a la información necesaria por ser la investigadora parte del proceso que gestó el modelo institucional lo que permitió que el estudio sea viable.

Capítulo II

Marco teórico-conceptual

2.1.- Antecedentes de la Investigación

El trabajo de investigación denominado “Modelo de gestión estatal para la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno”, ha conllevado a la indagación de antecedentes bibliográficos especializados, la cual fue adquirida a través de tesis nacionales e internacionales, revistas especializadas, blogs y entre otros.

2.1.1.- Antecedentes Internacionales:

A continuación, señalamos las tesis internacionales que aportan y dan sustento a nuestra variable independiente “**Modelo de gestión estatal**”

Bendezu (2016) realizó una tesis titulada “*Potencialidades y limitaciones de las alianzas público privadas para el desarrollo desde la perspectiva de los agentes involucrados: la experiencia peruana*”, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales doctoral de la universidad Complutense de Madrid, España, concluyó lo siguiente:

- En particular, el interés se puede evidenciar por la existencia de múltiples casos de alianzas multiactores entre entidades públicas y privadas. Sin embargo, como hemos podido analizar, los casos estudiados no son estrictamente una APPD. Una de las principales debilidades es el rol que asumen los agentes involucrados, en muchos de los casos, la alianza se limita a que uno asume el papel de financiador, rol pasivo al dejar que la ejecución la asuma otro agente, que en su mayoría de veces suele ser una entidad de la sociedad civil o una fuente cooperante.

Esta conclusión señala que a pesar de existir mucho interés en crear alianzas de instancias públicas y privadas por trabajar juntas, existe limitaciones en esta alianza que solo

asume un rol financiador y no se involucra en el desarrollo del bien social. En el caso de nuestro modelo institucional, este ha cuidado que la participación de las instancias que la integran, sea permanente y no solo se limite a jugar el rol de financista, se han instalado una mesa interinstitucional que hace posible que su participación sea activa, haciéndolo partícipe de las actividades durante la implementación del proyecto. Muchas veces las alianzas solo se limitan a crear vínculos para financiar el programa, más no existe involucramiento de éstas en los procesos de implementación del programa. Es conocido que lo importante para ellos son datos cuantitativos que justifiquen su accionar en una zona geográfica. Nuestro modelo de gestión considera la interacción constante de todas las partes involucradas financieramente durante el proceso de implementación del programa.

Expósito (2015) realizó una tesis titulada “*Reformas de la Administración Pública y Modelo de Gestión Pública Municipal*” de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina, concluye de la siguiente manera:

- La investigación nos permitió abordar uno de los campos laborales próximos a nuestro trabajo profesional: La Administración Pública Municipal. Observamos, allí, las reformas administrativas desarrolladas y, además, las comparamos con los modelos de gestión pública, burocrático, gerencial y post-gerencial. Desde sus características particulares y desde sus marcos cognitivos, realizamos este trabajo con el objeto de responder a nuestro interrogante sobre si existe, hoy, en el Municipio de Urdinarrain (Entre Ríos), un nuevo modelo de gestión pública municipal producto de las acciones de innovación, modernización y fortalecimiento, es decir, como resultado de las reformas administrativas llevadas adelante, en las últimas dos décadas, por la municipalidad.

Frente a este interrogante, la investigación nos permitió observar la capacidad institucional de la administración pública municipal. También, observamos las diferentes

reformas en dicha administración, las cuales permitieron adaptaciones, innovaciones y fortalecimiento de la gestión pública municipal.

Sin embargo, sus resultados no se pueden concebir como la existencia de un nuevo modelo de gestión pública, o el paso de un modelo de gestión a otro. Se observa una coexistencia de los diferentes tres modelos de gestión pública, dado que se realizaron diferentes reformas administrativas con características y énfasis de un modelo u otro. Pero, el resultado no se puede enunciar como la existencia de un nuevo modelo de gestión pública como el resultado de un híbrido de los diferentes modelos, dado que la mezcla no produce un modelo armónico.

Que importante es conocer que la aplicación de un modelo no garantiza el éxito de una intervención, sobre todo considerando en la gestión pública que los jefes de línea y gerentes cambian constantemente, no pudiendo incluso culminar su gestión cuando intervienen en campo. Esta experiencia municipal nos ayudó a tomar las medidas necesarias para ajustar el modelo de gestión institucional, mediante validar la propuesta con los representantes de todas las partes en cada proceso (búsqueda del fondo, financiamiento e implementación).

Durigo (2013) cuya tesis titulada es *“La implementación de articulaciones interorganizacionales en el ámbito local. El caso de las Unidades de Gestión Local en el municipio de Florencio Varela, Argentina”* de la Flacso, Argentina. Concluye lo siguiente:

- El caso presentado refleja el efecto sustantivo que provoca el modo en que se posiciona la autoridad política local durante el proceso de implementación. Desde la racionalidad político- técnica es preciso dar muestras de una férrea voluntad para transformar el modelo de intervención sobre la base de una estrategia de participación concertada. Este comportamiento es altamente conveniente cuando dentro del aparato estatal existe poca o nula experiencia de trabajo conjunto. A los programas hay que hacerlos sustentables, con la decisión política de incorporar a

la sostenibilidad como una dimensión central y con la capacidad técnica de desarrollar líneas de trabajo que la sostengan.

Esta tesis manifiesta la importancia de la sostenibilidad en los programas sociales, la participación de la entidad estatal se vuelve nula menciona cuando no existe una trayectoria o experiencia de trabajo articulado entre el estado y las organizaciones privadas, es aquí donde la participación concertada se vuelve en una estrategia importantísima en la sostenibilidad de un programa.

Al respecto nuestro modelo de investigación cuenta con un componente de gestión que considera un trabajo coordinado de comunicación efectiva entre todas las instituciones participantes, cuyo objetivo primordial es empoderar a las instancias locales para que realicen sus funciones óptimamente en lo que corresponde a la atención de los proyectos productivos.

2.1.2.- Antecedentes Nacionales:

A continuación, señalamos los aportes de tesis nacionales que aportan y dan sustento a nuestra variable dependiente **“implementación de proyectos productivos”**.

Santa Maria (2015) realizó la investigación: *Análisis comparativo de proyectos productivos desarrollado en las comunidades campesinas de fuerza y poder de Llipta y Acopalca para la definición de criterios orientadores de inversión social*, en la escuela de posgrado en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica, Perú. Sus conclusiones fueron:

- Muy a pesar que un proyecto productivo haya resultado exitoso aplicando un modelo determinado en un espacio dado, no se puede afirmar que su réplica en otro escenario, por más parecido que sea al primero, logre resultados igualmente positivos. Esto debido a que no es el mismo grupo de beneficiarios y tampoco el mismo contexto.

- La necesidad que para el éxito de un proyecto constituye el contar con el involucramiento activo de los grupos objetivo desde etapas tempranas de diseño, de tal forma que se valide la propuesta y se asegure con ello una adecuada ejecución, es algo ampliamente conocido. Sin embargo, con frecuencia, las entidades financiadoras no llevan a cabo una verificación cabal sobre el cumplimiento de este requisito antes de aprobar un proyecto, quedando satisfechas con un documento que así lo exprese y/o una confirmación verbal con el operador y algún representante del grupo objetivo. Esto resulta sumamente esencial y debe ser asumido como un paso indispensable en el proceso de aprobación, incluyendo, más allá del documento formal correspondiente emitido por los actores referidos, un trabajo de campo que permita verificar que se cuenta con conocimiento sobre la propuesta de las actividades, cronograma, resultados esperados y particularmente, los aportes o compromisos que cada actor debe asumir.
- Tomando en cuenta el criterio de sostenibilidad que debe incorporar todo proyecto productivo, es prudente diseñar de antemano estrategias que permitan contrarrestar posiciones asistencialistas que puedan surgir entre los grupos objetivo.

Estas conclusiones están relacionadas con nuestra variable independiente **“implementación de proyectos productivos”**, son un aporte valiosísimo debido a que nada garantiza que el éxito de un programa realizado en un territorio suceda lo mismo en otro lugar, por más que los beneficiarios sean de características similares; esto sólo es un referente, antecedente que nos ayuda a esbozar nuevas propuestas; el Programa: “Financiamiento de Proyectos Pedagógicos Productivos para Instituciones de Educación Básica Regular”, de la entidad estatal fue diseñado teniendo en cuenta el diagnóstico y variables sociales, educativas y económicas de las escuelas de Educación Básica del distrito de Corani, Puno.

Por otro lado, para asegurar el éxito en la implementación, la entidad estatal se aseguró de realizar la asistencia técnica durante la formulación de proyectos productivos a 19 escuelas provenientes de las comunidades de Isivilla, Acconsaya, Aymaña, Quelcaya y Chacaconiza mediante la visita de un especialista territorial quien realizaba talleres a los docentes, padres de familia y autoridades de las comunidades y escuelas. Esto permitió como señala el tesista Santa María en su segunda conclusión validar el proyecto de la escuela concursante y realizar una adecuada ejecución con logros positivos porque los beneficiados finales, conocían desde su formulación hasta la implementación de su proyecto; así las entidades que financian sus proyectos (instituciones públicas y una privada) tienen la seguridad del involucramiento de los beneficiados de los proyectos ganadores.

Finalmente, concordamos con el tesista Santa María cuando en su tercera conclusión afirma que debe procurarse no realizar “asistencialismo” con el grupo de beneficiados si se desea que el proyecto sea sostenible en el tiempo; no olvidemos que la sostenibilidad está relacionada con que los beneficiados sean los responsables que el proyecto se mantenga en el tiempo y esto solo será posible si desde la formulación del proyecto se proponen estrategias que ayuden a empoderar a los beneficiados finales.

Escobar & Ccencho (2015) quienes realizaron la tesis titulada *Influencia del SNIP en la restricción de la ejecución de proyectos productivos en la etapa de inversión en el distrito de Yauli- Huancavelica, 2012*, para la escuela académica profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, Perú. Al concluir la investigación sugiero las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que se sigan fomentando los proyectos Productivos, ya que constituyen un adecuado apoyo que contribuye a la correcta asignación de los escasos recursos del Estado, en especial de los gobiernos locales.

- Dentro de la formulación de proyectos productivos se recomienda añadir el componente fortalecimiento de capacidades que comprendería desde la adquisición de materiales hasta el manejo de costos de producción.

Las recomendaciones de los tesisistas Escobar & Ccencho, tienen mucha relación con respecto a nuestra variable independientes, considerando que para el financiamiento se realizó mediante inversión pública de parte de la municipalidad distrital y considero la metodología de INVIERTE.PE para integrar los componentes que hicieron necesario su aprobación y viabilidad presupuestal. Al respecto la sugerencia número uno de estos tesisistas coloca que es muy apropiado seguir generando la promoción de proyectos productivos a través de la inversión pública, considerando que en su momento fue el SNIP y actualmente es INVIERTE.PE y que la inversión pública constituye en el aseguramiento del presupuesto a implementar en municipios distritales, como lo fue en nuestro caso de investigación, la municipalidad de Corani.

Finalmente la recomendación que realizan los tesisistas con respecto a su investigación a los formuladores de proyectos productivos con inversión pública de incluir el “fortalecimiento de capacidades”, desde la adquisición de materiales hasta la producción, se encuentra en la línea de acción que fue formulada el proyecto de inversión pública realizada por la municipalidad de Corani, en la cual se observa que cada proyecto de los 05 consideran el desarrollo de fortalecer las capacidades de sus docentes en competencias relacionadas con sus proyectos con el fin de ser mejores guías con sus estudiantes.

Montoya (2011) realizó su tesis titulada *“Aplicación del método de proyectos productivos como estrategia didáctica en la formación técnica en una IE de EBR de Lima-Norte”*. en la escuela de posgrado en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica, Perú. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Los proyectos se diseñan acorde con las demandas de los consumidores; por ello, se pone énfasis en la producción de bienes y servicios vendibles, lo cual exige que los estudiantes realicen el cálculo de costos y proyecten las utilidades para obtener el precio de venta que, finalmente, se ofertan por debajo de los precios de mercado con el objetivo de vender rápido y tener mayor cantidad de proyectos para consolidar sus aprendizajes.
- Para la toma de decisiones de ejecutar un proyecto determinado, los docentes analizan su potencial pedagógico en relación con el desarrollo y consolidación de las competencias de los estudiantes. En esta línea, promueven que los estudiantes hagan un estudio detallado del proyecto a través de la elaboración de planos y diagramas, el análisis tecnológico y verificación de datos conjuntamente con el cliente. Definen de este modo, con claridad y precisión, el trabajo a realizar y se aseguran que el proyecto tenga correspondencia con la solicitud del cliente a fin de lograr la venta.

Las conclusiones que propone la tesista Montoya, se relacionan con nuestra investigación debido a que son vinculantes con el fin de cada proyectos productivo, el producir bienes y dar servicios son parte de los objetivos principales que tienen los 05 proyectos ganadores que se encuentran implementándose en las escuelas de Educación Básica Regular, son parte de sus componentes el trazado de proyección de ventas y producción donde los estudiantes tendrán que realizar para generar ingresos y promocionar sus aprendizajes en la competencia 27 de la curricula nacional. Para lograr esta competencia la curricula propone el desarrollo de cuatro capacidades éstas están relacionadas con el desarrollo de estrategias pedagógicas que deben promover los docentes en sus estudiantes según el nivel educativo que tengan los estudiantes (iniciales, primaria y secundaria) esta promoción conviene en la promoción de las actividades que contengan el proyecto productivo y generen aprendizajes para la vida en los estudiantes de las 05 instituciones educativas donde se implementan los proyectos productivos del distrito de Corani, Puno.

A continuación, señalamos los aportes de tesis nacionales que sustentan y aportan a nuestra variable independiente **“Modelo de gestión estatal”**

Aviles (2017) realizó una tesis titulada *“El aporte y las dificultades de la Alianza Público Privada en la Erradicación del Trabajo Infantil en Lima Metropolitana durante el periodo 2011 - 2014: caso PRONIÑO”*, para optar el grado de magíster en Ciencia Política y Gobierno de la Pontificia Universidad Católica, Perú concluye:

- Una particularidad del caso estudiado ha sido la forma de interacción de los diversos actores para la implementación de la política pública. Se ha logrado identificar la participación de 17 actores sociales representados no solo por la empresa privada y el Estado, sino también por sectores de la sociedad civil, que han sido movilizados gracias a la acción en red desplegada por la alianza. Se analizó cuatro características de los actores y sus interacciones: los roles, los tipos de vínculos, su posicionamiento y participación. Los 17 actores serán agrupados por tipo de actor: privado, público y Tercer Sector. El rol de los actores privados estuvo enmarcado al interior de sus políticas corporativas de acción social colaborando en la política pública de erradicación del trabajo infantil a través de recursos logísticos, financieros y profesionales y en la generación de conocimientos. El rol asumido por los actores de gobierno estuvo marcado por una debilidad en su papel normativo y regulador: por la poca claridad sobre quien lidera la rectoría en trabajo infantil, y por la inexistencia de un marco regulador específico para este tipo de alianzas. Los actores del Tercer Sector (ONGs, investigadores) cumplieron un rol de generación de buenas prácticas, de articulación e inclusión en la política pública a los diversos actores territoriales (sociedad civil) en las zonas donde intervenían.
- Un modelo de gestión que tenía cuatro dimensiones interrelacionadas de manera sinérgica y dinámica: a) un objetivo que abordaba una problemática social, b) la

existencia de una red de incidencia local y nacional, c) la implicancia de ONG y sociedad civil como operadores y articuladores territoriales y, d) la promoción de la investigación sobre la problemática abordada. 2. La interrelación de los actores: una interrelación compleja por el número de actores para la toma de decisiones, sin embargo, alineados y a favor de llevar adelante la ENPETI y el PNAIA como políticas que regían la alianza, otorgándoles cierta cohesión orgánica y programática; y 3. Los factores de importancia de la Alianza PRONIÑO: dada por sus esfuerzos en el fortalecimiento institucional de los diversos actores públicos y privados involucrados.

Según esta tesis se observa que en su primera conclusión se analizó la experiencia del aporte y dificultades que significó las alianzas público y privadas en la erradicación del trabajo infantil en un programa en Lima Metropolitana, analizándose cuatro variables desde la interacción de los actores los roles, los tipos de vínculos, su posicionamiento y participación, de las instituciones privadas colaborando internamente con la erradicación del trabajo infantil con recursos profesionales, financieros y logísticos, siendo para el caso de nuestra investigación la participación similar de una empresa minera privada que interviene en el distrito Corani, quien aporta para la gestión, logística y una parte de la implementación de los proyectos productivos. Por otro lado, la tesis continúa aportando con las acciones no realizadas por el gobierno por la inexistencia de normas que ayuden a afianzar las alianzas público y privadas y tener poca claridad sobre quien debería liderar estas acciones. Esto constituye un precedente al accionar de la mayoría de acciones realizadas por el estado, quien muchas veces por desconocimiento y falta de experticia de sus profesionales a cargo no llevan con éxito alianzas binomias que pueden ayudar a grupos sociales a atender sus demandas. Sin embargo, esto no es el caso que se aplique con nuestra investigación pues el modelo institucional, justamente aplica al liderazgo que la entidad estatal asume en su rol gestor nacional y articulador que brinda la iniciativa para coordinar y establecer reglas entre las instancias locales

públicas y privadas para realizar una intervención justa y apropiada, según la demanda social y las funciones que correspondan a cada entidad local.

De la segunda conclusión podemos rescatar que la sociedad civil participe como operadores y articuladores territoriales, esto es importante para nuestra investigación porque lo que se busca es posicionar a estas instancias en su territorio y puedan trabajar de manera articulada con sus pares para no duplicar esfuerzos por un objetivo en común. Asimismo señala la tesis concluye que esta experiencia fue una *interrelación compleja por el número de actores para la toma de decisiones*; es cierto al principio en la fase de negociación de nuestro modelo institucional, conllevó a llevar a cabo muchas reuniones para que todas las instancias puedan entender y ponerse de acuerdo de cuál sería su rol en su participación de la implementación de los proyectos productivos; incluso podemos afirmar que hubo un momento en que la municipalidad distrital, después de asumir el compromiso de dar una partida presupuestal, se vio amenazada la gestión presupuestal por falta de dinero, sin embargo el acompañamiento a la gestión que realizó la entidad estatal ayudó mucho a solucionar problema administrativos y salidas que repercutieron en la ejecución presupuestal del municipio e incluso de los fideicomisos comunales.

Benites (2014) realizó la tesis titulada *Las asociaciones público privadas como mecanismos para el desarrollo de proyectos de infraestructura en el ámbito de los gobiernos locales*, para optar el título de Magíster en Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluye:

- Debería existir un trabajo conjunto entre los gobiernos locales que se benefician de transferencias de sumas importantes y los gobiernos regionales o municipalidades provinciales correspondientes. En efecto, estos últimos cuentan con mayor capacidad técnica y/o experiencia, lo que resulta valioso para direccionar el importante presupuesto de algunas municipalidades hacia inversiones de relevancia social.

- Las iniciativas privadas (y particularmente, aquellas con cofinanciamiento) constituyen una herramienta muy importante para la participación privada en el desarrollo de infraestructura pública y la reducción de la brecha de infraestructura, toda vez que es el privado el encargado de encontrar alternativas de inversión, sin que el Estado asuma costo alguno en los estudios previos. Así, podría resultar que los privados se encarguen de estos estudios los cuales permitirán determinar que un proyecto de inversión con cofinanciamiento del Estado puede ser económicamente viable. De esa manera, el Estado no sólo ahorra el costo de los estudios de pre inversión, sino que, sin realizar ningún esfuerzo, se encontrarán posibilidades de invertir dinero en obras de infraestructura relevante.

Esta tesis tiene relación con respecto a nuestra variable independiente “**Modelo de gestión estatal**” debido a que es importante la sensibilización a los gobiernos regionales con respecto a la importancia de transferir a los gobiernos locales presupuesto que les permitan cumplir con proyectos de relevancia social; es decir que respondan a la demanda educativa para nuestro caso, específicamente la articulación en la gestión coordinada de instituciones públicas y privadas. Esto sin lugar a dudas ayudaría muchísimo a nuestro modelo pues con presupuesto apropiado podrían gestionarse mayores actividades en beneficio de las escuelas de atención.

Con respecto a la segunda conclusión se observa que la inversión privada se ve favorecida en el cofinanciamiento de la infraestructura para el estado volviéndose un atractivo para la inversión pública el buscar alianzas que ayuden a equilibrar la intervención en proyectos. Este binomio de articulación es el que hemos aplicado en nuestro modelo institucional que implementa con proyectos productivos por la participación de una empresa privada y las instituciones públicas, que hacen posible sus aportes mediante brindar

fideicomisos a las cinco comunidades y seguir aportando con logística durante la gestión del financiamiento.

Piscoya (2017) cuya tesis titulada es “Modelo de gestión para gobierno regionales con enfoque a gerencia para resultados”, para optar por grado académico Magister en Administración, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Concluye lo siguiente:

- El Modelo propuesto, enfocado a los Gobiernos Regionales, consta de 8 criterios y 27 subcriterios, ha tomado la estructura del Modelo de Excelencia Malcolm Baldrige y difiere del Modelo Peruano de la calidad en el criterio Responsabilidad Social. Asimismo, se realizan las adecuaciones pertinentes en el contenido (los lineamientos) de cada criterio, subcriterio y área de interés, orientando la práctica organizacional de un Gobierno Regional peruano.
- El modelo propuesto es susceptible de ser aplicado con éxito en los Gobiernos Regionales del país puesto que responde a las necesidades propias de su organización, su construcción ha sido validada mediante la participación de la Alta Dirección y la esfera técnica de los Gobiernos Regionales.
- Los GoRe en el Perú deberán identificar su cadena de Valor que les permita alinearse con el Modelo Propuesto y cumplir con los lineamientos de política del Gobierno Central y a las nuevas Competencias de Gobiernos Regionales.

Esta tesis tiene relación con nuestra variable independiente debido a que exige que las instancias públicas antes de alinearse al modelo de gestión se ciñan a una cadena de valor y cumplan con las competencias exigidas por las normativas de gestión pública. Nuestro modelo de investigación también considera importante que antes de implementarse se sensibilice a las instancias participantes para que su interacción sea efectiva.

2.1.3.- Revistas y artículos científicos y webs

Por otros lados se encuentran las revistas científicas que registran las siguientes investigaciones relacionadas con nuestras variables de investigación:

Maigre & Acurero & Montero & Mármol (2014) “Gestión Escolar para la promoción de proyectos productivos en la escuela rural”. NEGOTIUM Revista científica Electrónica de Ciencias Gerenciales, número 27 (año 9) páginas 72-83.

En la página 74 se cita el texto “El aprendizaje del estudiante en las zonas rurales deberá propiciarse desde situaciones en las cuales las y los niños se apropien de los métodos y procedimientos necesarios para solucionar los problemas más sentidos en su localidad con una perspectiva integradora. Es decir, por un proceso en el cual los directivos impulsen, divulguen y promuevan en los docentes interés por seleccionar contextos de aprendizaje distinto al aula de clase. También aperturen espacios para las vivencias relacionadas al trabajo y la tierra a favor de los conocimientos, valores, actitudes, virtudes, habilidades y destrezas del que aprende”.

Para esto, se propone un lineamiento denominado “la escuela productiva en la comunidad educativa”, donde la instrucción y la educación de su comuna logren actitudes favorables modificando el entorno pasivo a uno productivo.

La investigación concluye mencionando que la gestión escolar posee un bajo nivel de dirección estratégica para promocionar redes productivas en un contexto rural.

Esta revista reporta la importancia que amerita el gestionar desde la escuela la promoción e interés en los estudiantes, docentes y pobladores las actitudes predisuestas a los aprendizajes mediante la ejecución de proyectos productivos, importante aporte para nuestra investigación, puesto que considera como contribución a la participación de los estudiantes y docentes desde la formulación hasta la implementación de su proyecto.

Díaz (2014). **Proyectos pedagógicos productivos. Eje Curricular Transversal.** Revista AMAZONIA, Investiga (Junio- 2014) Artículo Nivel de educación Básica Primaria Rural.

La revista conceptualiza la “Educación rural y concepción de proyectos pedagógicos productivos – PPP: Por educación rural se entiende todo tipo de educación que pretenda a niños, niñas, jóvenes o adultos campesinos desarrollar sus capacidades dentro de su contexto cultural, con el propósito de formar ciudadanos integrales (MEN, 2010). De acuerdo con lo anterior, repensar la educación en las zonas rurales requiere, en primer lugar, analizar las características del sector rural y, luego, considerar el lugar de la educación en el progreso rural, dado que las áreas rurales han sido descuidadas en las políticas de desarrollo”.

El artículo también cita a Acuña (2003), quien menciona que la inclusión de los proyectos productivos se realiza a través de mejorar las competencias del estudiante mediante aprendizajes para la vida combinando el campo, la agricultura con todo lo que el mundo globalizado ofrece con el uso de tecnologías que es la apuesta curricular ayudando de esa manera a darles oportunidades en el campo laboral.

En consecuencia este tipo de proyectos se presentan como una herramienta capaz de articular la vida en el campo que tienen los estudiantes de zonas agrestes y las demandas del entorno laboral de la ciudad a partir de dar mejores oportunidades a los estudiantes de formación integral y mejorar la calidad de vida de éstos y sus familias. La concepción que hace la revista sobre los proyectos productivos ayuda como sustento del programa considerarlo desde el contexto cultural de los beneficiados.

Cifuentes & Rico (2016) Proyectos Pedagógicos Productivos y Emprendimiento en la juventud Rural” Revista del Instituto de Estudios en Educación y del Instituto de Idiomas Universidad del Norte.

La revista conceptualiza de los Proyectos Pedagógicos Productivos (PPP) desde el discurso cotidiano de los jóvenes rurales desde un enfoque de identidad, territorialidad, productividad y escolaridad, producto de sus vivencias pasadas y presentes, que les ha permitido definir sus proyectos de vida. Esto es cierto, no se puede concebir una propuesta que no incluya contextos del entorno local.

En relación con la productividad, los estudiantes se refieren a los proyectos productivos como aquella serie de actividades que generan ingresos para mejorar la economía familiar y en cuanto a la escolaridad, los jóvenes consideran los Proyectos Productivos como actividades de aprendizaje que pueden ser transferidas para mejorar los cultivos y sus fincas. La población estudiantil del distrito de Corani busca mejorar su calidad de vida mediante beneficiarse con la producción que obtenga de los proyectos productivos así como de mejorar sus aprendizajes desde un enfoque de práctica- aprendizaje,

En cuanto al emprendimiento en el contexto escolar, se descubrieron tres categorías importantes: “la actitud del docente”, “los Proyectos Productivos como un negocio poco rentable” y “aspiraciones frente al énfasis de la institución”. Estos aspectos son válidos a considerar en la implementación de los proyectos productivos de nuestra investigación, puesto que suponen para su implementación una buena disposición de los docentes para ser mediadores de los aprendizajes a los estudiantes, de los estudiantes el interés en ejercer los proyectos para su producción y el empoderar a la institución como propiciadora de promover proyectos.

Troncos (2008) Educando a niños, niñas y jóvenes de la Cuenca Catamayo Chira. Revista INNOVANDO N° 68.

Este artículo analiza la experiencia de un programa de educación productiva con niños y jóvenes desarrollado en Chira, región Piura. Al respecto el artículo cita en su página 66 y 67 “La Región Piura necesita de una generación de productores agrarios con

mayores y mejores capacidades tecnológicas. El aporte de la educación básica resulta fundamental en este propósito. Desde hace cinco años instituciones de desarrollo como CEPESER y Asociación Chira iniciaron una experiencia de educación productiva con la participación de la Dirección Regional de Educación y la cooperación de AECID y Educación Sin Fronteras. La propuesta buscaba fortalecer la gestión de la escuela pública mediante su articulación en redes educativas y sociales y la participación comprometida de padres y madres de familia, estudiantes, maestros, municipios y comunidad local. Más de cincuenta escuelas de primaria y secundaria desarrollaron experiencias de gestión productiva y sostenible de los recursos naturales y de promoción de la cultura local. Las actividades fueron diversas: Diplomados en educación productiva para maestros, investigación en historia local, concursos de cuentos y de pintura, ferias tecnológicas agrarias, la implementación de proyectos productivos educativos y capacitación a los CONEI, Municipios escolares y AMAPAFAS. Esta experiencia incluía a todos los actores del contexto de la escuela y localmente, esta sinergia ayuda en propuesta educativa que se desea promocionar aprendizajes a partir de proyectos productivos.

La estrategia es la contextualización de la educación básica en el entorno socio cultural y ecológico y su articulación con la educación superior tecnológica. El principal vehículo de esta propuesta es el currículo de Educación Para el Trabajo (EPT), en proceso de validación. El currículo es organizado en módulos técnicos en el Área de EPT, en secundaria, permitiendo que los estudiantes adquieran competencias laborales certificadas que aporten a su desarrollo socio laboral futuro. La propuesta de EPT incluye la implementación de módulos productivos que están bajo responsabilidad de la comunidad educativa y que son concebidos como espacios de práctica educativa e innovación tecnológica que aporta al desarrollo productivo local. Un logro importante

es que la educación secundaria retoma su rol formativo para la habilitación laboral, que ha perdido en los últimos treinta años. Por tanto, la escuela, desde la mirada de la cultura local, sí esta “siendo útil”. Que importante aporte el articular con la Curricula nacional del nivel secundario y seguir la posta mediante insertarlos al ámbito laboral.

La asesoría técnica y capacitación está articulada al ISTP “Centro de Formación Profesional Binacional”. El Centro Binacional realiza labores de capacitación y asesoría con sus docentes y estudiantes del último año, que proceden de zonas rurales, para que retornen a sus colegios y desarrollen trabajo de práctica. Además, el Centro Binacional, es un espacio de pasantías y visitas guiadas para estudiantes y docentes de secundaria, estableciéndose diálogos informativos con jóvenes que tienen interés en estudiar en el Centro. La articulación no solo es a nivel curricular sino el salto a una educación técnica superior especializada para estudiantes e incluso docentes para que continuen mejorando su capacidad tecnica productiva.

El modelo de gestión es innovador, pues con la participación de instituciones públicas, privadas y sociedad civil se constituyó la Asociación Chira encargada de la gestión del ISTP “Centro de Formación Profesional Binacional” a través de un convenio con la Dirección Regional de Educación (DRE). Con el aporte de las instituciones se pudo contar con terrenos, construcción del local, módulos de vivienda para estudiantes y el aporte permanente en becas de alimentación por Municipios y empresa privada. Asociación Chira cuenta con un área de producción para generación de recursos económicos, se elaboran y gestionan proyectos de desarrollo local y se tiene una alianza estratégica con el Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA) para que los estudiantes puedan aprender de los procesos y resultados de las investigaciones. Este modelo que articula a las instancias públicas y privadas es muy similar a nuestro modelo

institucional a nivel de integración de actores y promoción de formar una asociación que se sustente económicamente.

Lopez (2012) Informe final: Contrato OIM-PS 7123, Evaluación del acompañamiento realizado a establecimientos educativos e instituciones educativas para el desarrollo de proyectos pedagógicos productivos – PPP, Colombia.

El consultor de esta revista evalúa el acompañamiento realizado a escuelas donde se desarrollaron proyectos pedagógicos productivos en Bogotá, Colombia. Menciona en un informe de evaluación final de la intervención de proyectos pedagógicos productivos, lo siguiente:

Los PPP se asumen desde una orientación formativa en tanto desarrollan competencias básicas, ciudadanas, para el emprendimiento y específicas en los estudiantes. Así entendidos, los PPP permiten fortalecer el trabajo de las distintas áreas del currículo de la educación básica secundaria y media de una manera integrada y significativa, así como motivar a los estudiantes de educación media hacia los procesos de articulación educativa con el SENA e instituciones de educación superior. Facilitan que los estudiantes no deserten del sistema educativo, al ser un factor de motivación e interés de los niños y jóvenes para asistir a la IE. El aprendizaje y, por sobre todo, la vivencia práctica del ciclo de proyectos, permiten a los estudiantes desarrollar competencias básicas como el manejo de información, interpretación de datos, producción e interpretación de textos, entre otras. Así mismo, los PPP son importantes porque contribuyen a conectar a los estudiantes con su entorno. Que valioso el que esta experiencia considere que los proyectos productivos sirvan como eje transversal para fortalecer todas las áreas curriculares de los estudiantes en el nivel secundaria. Considerandolo incluso de importante su aplicación por permitir la permanencia de los estudiantes en las aulas y permitirles vivenciar la experiencia propia de su entorno local.

En muchos ámbitos rurales y urbanos, a través de los productos que generan los PPP se contribuye a la seguridad alimentaria en la comunidad educativa local, bien sea porque se posibilita el consumo de bienes no producidos antes en la comunidad, como también por la divulgación de tecnologías apropiadas replicables para la obtención de alimentos en las familias de los estudiantes. Esto cumple los proyectos productivos de nuestro modelo porque muchas de las propuestas responden a las demandas de alimentación, abrigo y aprendizajes.

Los PPP son mecanismos para la promoción de la cultura del emprendimiento en las escuelas por cuanto motivan a los estudiantes al trabajo asociativo, a la investigación, al cumplimiento de un proyecto elaborado en forma participativa y que exige alcanzar sus metas con base en planes de trabajo. Es un escenario donde se forma la responsabilidad de los estudiantes y en donde los jóvenes descubren sentidos al proceso educativo que les abre horizontes en su vida. Nuestra propuesta responde como se mencionó líneas arriba a la competencia 27 de la currícula nacional de la gestión del emprendimiento económico o social en los estudiantes, esto con el fin de aperturar a desarrollar capacidades técnicas en ellos para poder defenderse en su vida.

Los PPP se realizan con mayor éxito en un escenario de alianzas con actores de las entidades territoriales, redes de instituciones que realizan PP, sectores productivos y otros sectores institucionales públicos. Los aliados son actores que tienen intereses propios en los resultados que puedan alcanzar las IE en el desarrollo de los PP y no solamente aportantes ocasionales. Las alianzas en apoyo de PP pueden impulsarse desde el nivel nacional por el MEN, desde el nivel departamental o de municipios certificados por las secretarías de educación y en el nivel local por las mismas instituciones educativas.

El siguiente blog nos anuncia una frase importantísima en nuestra investigación:

Anstey (2013) Banco Mundial- VOCES “Participación ciudadana en proyectos de desarrollo: Que sabemos, y que necesitamos conocer y aprender” .blogs.worldbank.org

Aquí podemos mencionar el siguiente párrafo:

“La participación ciudadana es esencial para el gobierno abierto y el desarrollo eficaz, ya que fortalece la calidad de la formulación de políticas y la “ciencia” de la prestación de servicios con una mayor responsabilidad social”

Esta participación será siempre la más asertiva, el apostar porque el estado siempre esté dispuesto a consensuar, conversar y desarrollar propuestas no impuestas sino gestionadas desde abajo hacia arriba, con un lenguaje claro y sencillo, donde la información esté contextualizada, solo entonces se podrán decir que existen programas y proyectos que hacen sostenibilidad y responsabilidad social.

2.2.- Marco histórico

La propuesta de Dewey, Lewin y Hawthorne y Barnard para las organizaciones

Una organización funciona como una unidad social sistémica y compleja en la cual interactúan diversos grupos sociales que comparten un mismo objetivo, esto hace posible que sea flexible, paciente frente a frustraciones y deseos de realización, estas características la hacen ser fuerte porque se constituye en una organización formal donde todos sus colaboradores se sientan seguros y tranquilos de pertenecer a esta organización. El estado como institución pública debe velar por ser aquella que en conjunto promueva resultados favorables a sus ciudadanos manteniendo una visión centrada en un sistema abierto a nivel directiva horizontal en sus niveles de la organización. Conviene bien en mencionar que según la tipología de Blau y Scott hacen mención al tipo de organizaciones que pertenecen al estado cuyo beneficiario son estudiantes y docentes cuya atención está enfocada a la organización desde su funcionamiento y a todos los medios que usa para lograr sus objetivos por eso siempre analiza

la interacción de sus colaboradores frente a las interacciones que tengan con otras organización para alcanzar sus objetivos específicos mediante su micro entorno y macro entorno.

Por otro lado, puesto que es una organización y forman parte de ésta personas humanas cuyo interés y énfasis se da a que crezcan en una organización con autonomía y confianza, frente a esta situación Dewey, Lewin y Hawthorne apuestan por el capital humano dentro del proceso de una organización con un enfoque humanístico que pone énfasis en la persona con una personalidad diferenciada, donde existan directivos democráticos, persuasivos y apreciados por el personal, al respecto nuestro modelo de gestión institucional, mira esto porque esta basado en el respeto a las personas y valores que genera en sus colaboradores en su sistema interno y externo y a la interacción entre sus colaboradores.

Algo que contribuye a que una organización o institución pueda desarrollarse es la disciplina de ver como sus sistemas y procesos estan diseñados para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Esto por tanto importante mantener un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. Al respecto nuestro modelo desarrolla un sistema abierto entre sus colaboradores y busca incluir en su organización personas que puedan desarrollar sus potencialidades y aporten a. la propuesta de proyectos productivos desde el financiamiento hasta la implementacion de los proyectos productivos en beneficio en las escuelas.

Esto sin lugar a dudas es parte de un sistema cooperativo, al respecto Barnard introduce este concepto como un factor que resulta clave, donde la colaboración de todos sus miembros es vital y para lograrlo, debe tenerse en cuenta que una orden sólo será aceptada por quien la recibe si ésta esta convencida de hacerlo. Para Barnard las organizaciones son democráticas debido a que existe una influencia positiva en todos para aprender mediante realizar acciones y nunca dejar de hacerlo, la experiencia resulta en un gran aliado considerando que esto resulta de la interacción con otras personas , porque el ser humano necesita del otro y esta

antropológicamente comprobado para su socialización, por otro lado Barnad también menciona en su teoría del cooperativismo que esto es vital en una organización que quiere ser más productiva en su rubro. Por tanto, se vela por mejorar el desempeño no individual sino del grupo; es decir del equipo humano donde los valores éticos junto con la formación profesional y experticia suman a la organización para realizar una actividad, propósito y voluntad en común con una buena relación en unión.

Las teorías política e institucional aportes de una organización participativa y democrática

Zapata (2011) en su artículo sobre el significado de la teoría política gestión de cambios estructurales e innovación política, conceptualiza sobre esta teoría (...) es una actividad independiente, que tiene básicamente una función aplicada. Sin voluntad aplicada la reflexión teórica carece de sentido. Esta teoría está muy estrechamente vinculada al modo de vida de una comunidad concreta, y que su función consiste en articular la auto comprensión de dicha comunidad. Si entendemos por *comunidad* precisamente el sistema liberal democrático, tendremos un argumento contextual sólido de por qué la *Teoría Política* es hoy en día básicamente Teoría *de* y *sobre* la Democracia y el Liberalismo, esto es un gran aporte a nuestra institución que fomenta el modelo de gestión institucional que es pública, esta tiene sus cimientos a un sistema democrático cuyas funciones son articular estrechamente con comunidades y generar procesos de cambio en beneficio de una sociedad. Nuestro modelo institucional tiene como líder a una instancia pública y de por si esta teoría es vinculante por buscar en sus beneficiados un ambiente democrático y cálido.

Mientras que la teoría institucional el pensamiento económico institucional modifica el supuesto neoclásico de la racionalidad, al agregarse una estructura de incentivos, que determinan el grado de inversión social de los factores y la dimensión del tiempo. (Corona Treviño: 2002: 260. Esto es precisamente lo que nuestro modelo involucra en sus procesos el

financiamiento de los proyectos productivos de las 05 escuelas como incentivo despues de hacerlos concursar, constituye un buen incentivo en las 5 escuelas ganadoras y es un factor agregado en nuestro modelo. Otro aspecto es que esta política tiene como premisa que las personas que integran la organización y que la hacen funcionar son las más importantes del proceso efectivo, puesto que la negociación colectiva que promueve nuestro modelo de gestión estatal está íntimamente vinculada al grado de inversión social que resulta en la interacción de los colaboradores de éstas instancias para cumplir sus objetivos.

Dicho de otra manera, el modelo de gestión institucional al estar liderada por una entidad estatal, hace posible el efectivo funcionamiento de todo el proceso no solo externo, el concerniente con otras instancias públicas y privadas que aportan el financiamiento, sino también con el proceso de implementación y la percepción de los mismos beneficiarios. Así como el interno, concerniente a la gestión propia de la entidad estatal.

2.3. Marco Legal

2.3.1.- CEPLAN

Conforme a lo establecido en el artículo 1 °, 2 °, 4 ° y 6° del D.L. N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico los usuarios de CEPLAN son los organismos que conforman el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico-SINAPLAN, integrado por los órganos del gobierno nacional y, con salvaguarda de su autonomía, los demás poderes del Estado, los organismos constitucionales autónomos y los gobiernos regionales y locales con responsabilidades y competencias dentro del marco del planeamiento estratégico y el Foro de acuerdo Nacional, bajo estas normativas debemos describir que posee articulación con los objetivos del PESEM y PCM al 2020 como entidad responsable de orientar y coordinar el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico con visión de futuro concertado efectivo y transparente. Por tanto

corresponde señalar que existe una correlación entre el Objetivo Estratégico 3, *“Mejorar la implementación de la gestión pública para resultados en todas las entidades públicas”* con el objetivo estratégico institucional del PEI 04 *“Orientar en la elaboración de políticas y planes a los Gobiernos Locales Provinciales y Distritales”*. Esto a razón que se espera que entidades institucionales del estado desde el gobierno nacional, regional y local puedan regirse por parámetros internacionales que los ayuden a orientarse a diseñar y elaborar políticas según su sector y sus fines y funciones con eficientes resultados.

Tabla 1. Cuadro con objetivos y políticas priorizadas en sector Educación Plan Bicentenario 2021, PESEM y PEN

Objetivos Nacional Especifico Plan Bicentenario	Objetivo Estratégico sectorial PESEM	Eje estrategico Plan al Bicentenario	Sector	Política priorizada en el PEN al 2021	Objetivos estratégicos del PEN
Acceso equitativo a una educación integral que permita el desarrollo pleno de las capacidades humanas en sociedad	Incrementar la equidad y la calidad de los aprendizajes y de talento de los niños y adolescentes	Eje estratégico 2: Oportunidades y acceso a los servicios	Educación	Gestión eficaz, gestión democrática con equidad y gestión interculturalidad	Una gestión descentralizada y democrática que logra resultados y es financiada con equidad.

Fuente: Elaboración propia.

2.3.2.- Ley General de Educación

La Ley N° 28044 publicada en el 2003 establece que el Ministerio de Educación como órgano rector de gobierno nacional cuya finalidad principal es formular políticas educativas y dictaminar políticas educativas en el sistema educativo peruano, esta es una sólida base donde especifica las funciones de la institución estatal encargada de formular, diseñar y elaborar propuestas.

Esta misma ley señala en el artículo N°24 cuyo título es “Empresas”, haciendo mención que las empresas a la sociedad que contribuyen a mejorar la educación a nivel nacional y menciona en el punto b) cuya finalidad debe ser promover alianzas estratégicas con instituciones educativas para promocionar la investigación, tecnología y formación profesional

de los beneficiarios del sistema educativo, que permitan acceder a empleos. Este artículo, forja cimiento para aquellos que apuestan por la educación en nuestro país.

En el artículo 29° de Educación Básica, mencionan que favorece el desarrollo integral del estudiante, al despliegue de sus potencialidades y desarrollo de capacidades, conocimientos, actitudes y valores fundamentales que la persona debe poseer para actuar adecuada y eficazmente en los diversos ámbitos de la sociedad. Nuestras escuelas beneficiadas con financiamiento en sus proyectos productivos pertenecen a la educación básica regular y el artículo 31° señala cuatro objetivos principales entre ellos el desarrollar aprendizajes en los campos de las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte, la educación física y los deportes, así como aquellos que permitan al educando tener acceso a las nuevas tecnologías y el artículo 36° señala que esta educación básica regular comprende los niveles de inicial, primaria y secundaria, especificando las edades y finalidad. (Ley General de Educación 28044)

Por otro lado, el artículo 46° señala que la educación comunitaria se desarrolla desde las organizaciones de la sociedad, se orienta al enriquecimiento y despliegue de las capacidades personales, al desarrollo de sus aprendizajes para el ejercicio pleno de la ciudadanía y a la promoción del desarrollo humano. Esto considerando que un componente importante en los proyectos son las 05 comunidades quienes participan en la parte financiera con aportes económicos. El artículo 52° también hace mención sobre quienes conforman la comunidad educativa conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local. Para efectos de nuestra investigación son aquellos que integran las 05 escuelas. Por otro lado, el artículo 65° señala como instancias de gestión educativa descentralizada a las escuelas, la UGEL La Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación.

2.3.3.- Ley Organica de Gobiernos Regionales (LEY N°27867)

El artículo 45° en el inciso “a” hace mención con la concordancia de políticas sectoriales y funciones generales tiene como función normativa y reguladora el elaborar y aprobar normas de alcance regional y regulados por su competencia así como promocionar las inversiones incentivando y apoyando las actividades del sector privado nacional y privado orientado al desarrollo de los recursos dentro de la región para el bienestar de su población.

Asimismo el capítulo II, artículo N°47 hace mención en transferir 21 funciones relacionadas con el accionar en educación, cultura, ciencia, tecnología, deporte y recreación en las regiones.

2.3.4.-Ley organica de Gobiernos Locales (LEY N°27972)

El artículo X de la Promoción del desarrollo integral, menciona que los gobiernos locales promueven el desarrollo integral y local que es permanente, las municipalidades provinciales y distritales promueven el desarrollo local en asociación con los niveles de gobiernos regional y nacional con el objeto de propiciar las mejores condiciones de vida de su población.

2.3.5.-Ley de la Reforma Magisterial (LEY N°29944) con D.S N°004-2013-ED

El artículo 40 con respecto a los deberes el inciso “b” dice: “Orientar al educando con respeto a su libertad, autonomía, identidad, creatividad y participación y contribuir con sus padres y la dirección de la institución educativa a su formación integral”

2.3.6.-La competencia 27

“Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social según lo desprende la curricula Nacional vigente actualmente que hace mención a que el estudiante lleve a cabo acciones o ideas creativas que movilicen con eficiencia y eficacia los recursos, técnicas y tareas necesarias para alcanzar objetivos y metas individuales o colectivas con la finalidad de resolver una necesidad no satisfecha o un problema económico, social o ambiental. Desarrollando

cuatro capacidades que lo lleven a obtener esta competencia estas capacidades que se espera que los estudiantes de Educación Básica Regular, logré esta relacionada con lo siguiente:

-Crea propuestas de valor, que implique que proponga y gestione soluciones creativas e innovadoras producto de una necesidad insatisfecha o problema económico o social que surja en su entorno.

- Trabaja cooperativamente para lograr objetivos y metas, el proponer y realizar esfuerzos que involucren la participación de sus pares que les permita reflexionar sobre la experiencia de trabajo generando clima favorable y tolerante que lo prepare para el mundo laboral.

-Aplica habilidades técnicas, es el uso de herramientas tecnológicas usando estrategias que los ayuden a desarrollar efectivamente los procesos de producción

-Evalua los resultados del proyecto de emprendimiento, que permite determinar en base a los resultados parciales o finales la toma de decisiones que los ayude a tomar decisiones y realizar mejoras al diseño del proyecto que mejore los impactos en el ambiente y sociedad.

En este marco legal nos amparamos para dar cimiento y sustento al modelo de gestión institucional que la entidad estatal proveniente del gobierno central y sector educación propone para estudiantes provenientes de instituciones educativas de Educación Básica Regular (inicial, primaria y secundaria) a través del financiamiento de proyectos productivos.

2.4.- Marco teórico

2.4.1. Teoría de las Organizaciones aporte de Fayol

Taylor escribió dos trabajos fundamentales: *Administración de talleres (Shop Management)*, y su obra más conocida: *Principios de la administración científica (Principles of Scientific Management)*. En ellos sugirió un sistema que tiene cuatro principios básicos el cual media el rendimiento de las personas mediante un proceso de selección científica, entrenamiento y desarrollo de los colaboradores que sustituyan a las antiguas formas de trabajar

por un esfuerzo cooperativo de todos los grupos que al principio realizaban labores individuales y de unidades administrativas o por departamento. Por tanto, Taylor propuso el mejor método de trabajo basándose en estándares que ayuden el desempeño laboral otorgándole incentivo a los trabajadores siendo exitoso en su tiempo, teniendo como resultado que la mejor organización mediante medir el esfuerzo individual, esto en un mundo donde las estructuras organizacionales dominantes solo le dan valor a las tareas administrativas de las operativas. Entonces la administración científica contribuyó a generar enriquecimiento de las empresas ayudando a distribuir las funciones las cuales ayudaron mejorar los procedimientos de los puestos de trabajo.

2.4.2.- Teoría de las relaciones humanas

Es una teoría donde primar el análisis de la psicología en las organizaciones, teniendo como unidad de análisis al ser humano mediante ver su conducta en la pertenencia a su grupo social relacionándola con la cultura organizacional que debe motivar al grupo humano colaborador de su organización. Está relacionada con la justificación que compensa el hecho de trabajar en un buen clima institucional, esto sin lugar a dudas es vital en un ambiente donde existe la participación de varias instituciones. Es así como el colaborador deja de verse como solo aquel responsable de producir para beneficio de la empresa sino por el contrario como aquel que por voluntad propia y convencida que con sus habilidades y potencialidades contribuye de buena gana a su organización.

Por otro lado Elton Mayo mencionó que las emociones que el colaborador manifiesta en su centro laboral es mucho más complejo que el físico, porque involucra sus habilidades de participación e incorporación social tenga con sus pares al momento de producir, obteniéndose como resultado la división de grupos sociales con gustos, habilidades iguales dentro de una organización, es allí cuando el buen liderazgo debe acompañar a la cultura organizacional para que sean todos uno con sus diversas habilidades y destrezas.

¿Que es gestionar?

Semánticamente, gestión significa conducción u orientación de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema técnico administrativo. Técnicamente, se la entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos. Por su parte La Serna (2002:32) menciona: “La gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos o propósitos a alcanzar)”.

2.4.3. Gestión Pública:

Para la Real Academia Española (DRAE), gestión es la “acción y efecto de administrar”, con lo cual en este marco se entendería que la gestión estaría enmarcada dentro de la administración, siendo ésta más amplia y abarcativa que la primera.

Otra definición caracteriza a la gestión como la “acción que implica planificar, organizar, motivar, dirigir y controlar, desde un punto de vista general, y, en forma específica, prever, ordenar, atender a los objetivos, la integración de los esfuerzos y la efectividad de las aportaciones de los demás, con el fin de lograr el desarrollo de las organizaciones” (Definición del Diccionario de Administración y Ciencias Afines –DACA- en Postigo de De Bedia y Díaz de Martínez, 2006: 121). En este caso, vemos que la definición de gestión se aproxima mucho a la definición clásica de administración. Gestión refiere, según el contexto a una práctica que da pie a un conjunto de disciplinas (Gestión con mayúscula). Es entonces que la gestión se vuelve una práctica y ya no disciplina. Sin embargo, sirve ahora conceptualizar que es el estado, comprendiendo que el ambiente donde se maneja el eje de la gestión pública es este.

Entonces si conceptualizamos estado podemos decir que es una organización económica a la que se pertenece una determinada sociedad donde se tiene derechos coactivos y deberes según lo establezca las normas en función de una legitimidad elegida por un proceso electoral (Stiglitz 1989). Como consecuencia de esto la administración pública entra con importantes restricciones en la discrecionalidad para administrar los recursos de un país.

Existiendo entonces por naturaleza económica el desarrollar una gestión efectiva para una mejor distribución de todos los recursos a los ciudadanos que viven en un país.

Conviene aquí entonces demostrar que una gestión pública es un sistema social diseñado para lograr metas y objetivos por medio de un principal elemento insustituible hasta ahora el factor humano quienes desarrollan tareas que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo. Este sistema de actividades están coordinadas formado por dos o más personas, la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización.¹

Según el Manual de Administración Pública de las Naciones Unidas (1962), menciona que el gobierno y la administración no son invenciones recientes, pues durante miles de años incluso desde los albores de la historia humana las artes del gobierno y la sociedad humana el hombre formaba asociaciones e incluso sociedades con similar característica social, política y económica y los administraba un grupo de líderes de un grupo social.

Hoy en día la gestión pública ha adquirido tres modalidades nuevas en sus propósitos que han sido completamente reorientados, el número, la variedad y la complejidad de sus los ensayos y tanteos a la de una disciplina metódica con una información extensa y ordenada de información y experiencia.

Es así cuando el propósito de la administración pública cambia su objeto de una total reorientación debido a que los fines del estado moderno han experimentado una verdadera revolución porque ahora se espera que el estado sea el principal motor que transforme la economía nacional y que deje de ser el conservador del statu quo.

La gestión pública como práctica

¹ PAGANI, M, L; PAYO, M, A; GALINELI, B “Estudios sobre administración pública, Aportes para la mejora de las organizaciones estatales en el ámbito provincial”, pág 15 y 16. Sub secretaria para la Modernización del Estado. 1º Edición La Plata, pag 15.

La gestión se encarga, valga la redundancia, de *gestionar* los recursos del Estado, tanto humanos como logísticos, para alcanzar los objetivos trazados por la política pública. Su campo de acción se circunscribe a la asignación y distribución de los recursos públicos, así como la coordinación de los agentes involucrados en la ejecución de los proyectos.

Observamos entonces que las políticas públicas y la gestión están intrínsecamente unidas; aunque no significan lo mismo, tanto en la fase de decisión estratégica como en la operación se requiere de personal altamente calificado. Esto debido a que deben establecerse indicadores que busquen como resultados no solo una política pública sino una efectiva y eficiente gestión. Resulta entonces importante que las sociedades democráticas atiendan los dos campos: privados y públicos la participación ciudadana, el mercado y su desarrollo, la comunicación de las autoridades con sus ciudadanos fortalecen definitivamente una gobernabilidad democrática estableciendo una buena relación entre estado y sociedad.

Es entonces cuando la gestión pública cobra un gran sustento relacionándolo con las capacidades que instancias públicas deben asegurar para obtener una sociedad donde la democracia política, la calidad de vida y el bienestar común sea lo primordial revalorando la imagen de todas estas instituciones por aquella democrática que destaque los valores éticos orientados a ser una institución transformadora que resulte en tener efectos en sus ciudadanos en su vida social a partir del uso de métodos de saber gobernar, como administrar los recursos de uso para bien común y todo aquellos que este aplicado al desarrollo de la productividad. Esto esta relacionado también con la manera de saber articular decisiones con respecto a los recursos que tiene un país haciendo uso de estrategias y programas que lo ayuden a tener éxito y solo así se considera como una gestión pública eficiente. Pero esto no es suficiente, porque se debe estar orientada a la calidad de sus resultados, es decir; cuando el estado desarrolla un

servicio o entrega algún bien esta debe estar acompañado en todo su proceso desde su estructura administrativa y funcional a desarrollar un buen resultado.

Elementos esenciales de la gestión pública

A.- Marco Normativo

-Leyes de desarrollo constitucional de la descentralización: leyes orgánicas.

-Normativa de los sistemas administrativos: leyes y directivas.

-Normas técnicas referidas a los servicios y bienes públicos.

-Políticas y planes.

Organización de estado

Nivel de gobierno, aquí tenemos nacional, regional y local.

Función ejecutiva, de la presidencia de la república, presidencia regional y alcaldía

Función normativa y fiscalizadora, tenemos al congreso de la república, consejo regional y consejo municipal.

Finalidad del Gobierno Regional

Según el artículo 192 de la constitución política del Perú, los gobiernos regionales son aquellos que promueven el desarrollo y la economía regional, fomentan las inversiones, actividades y servicios públicos de su responsabilidad en armonía con las políticas y planes nacionales y locales de desarrollo.

Son competentes para:

-Formulan y aprueban el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil.

- Promueven el desarrollo socioeconómico regional y ejecutar los planes y programas correspondientes.

El artículo 195, menciona que los gobiernos locales promueven el desarrollo y la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo.

Son competentes para:

Ampliar el plan de desarrollo local concertado con la sociedad civil.

Planificar el desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones incluyendo la zonificación, urbanismo y el acondicionamiento territorial.

B.- Recursos

- Recursos propios, transferidos, cofinanciamiento, endeudamiento, inversión privada en obras y servicios, cooperación técnica y donaciones.

C.- Personal

- Reclutamiento, capacitación.

D.- Organización

Tomamos la jefatura, unidad de secretaria, comité asesor, oficina de informática a través de la unidad de soporte, unidad de producción y unidad de desarrollo.

Modernización de la gestión pública en Perú

En el 2009, el estado peruano lanzo una reforma de gestión pública en la cual se accione y ajuste las normativas de acuerdo al tiempo actual. Para esto se tiene a bien considerar el concepto de estado según la presidencia del consejo de ministros, la secretaria general y secretaria de gestión pública, quien toma el concepto de estado según la óptica de Max Weber: “Conjunto de instituciones que poseen en la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado”. Entonces el estado actua a través de las entidades e instituciones públicas, de la siguiente manera:

Reforma del Estado:

Conjunto de modificaciones en los ámbitos legal, institucional y operacional que permiten al estado transformarse para adecuarse a una nueva realidad social, económica, política, cultural de la sociedad.

Modernización del Estado

Mientras que esta modernización implica un conjunto de proceso y acciones que se adapten constante y sostenidamente el funcionamiento del estado para responder a lo que la sociedad necesite .Por tanto el estado peruano es uno e indivisible, su gobierno es unitario, representativo y descentralizado y se organiza según el principio de separacion de poderes, según el articulo 43° de la constitucion política del 1993.La estructura del estado peruano comprende entonces el poder legislativo, poder judicial, poder ejecutivo, organismos constitucionalmente autónomos tales como gobiernos regionales y locales. Título IV de la constitucion política del 1993. En ese entonces la modernización del estado se encontraba en el siguiente contexto, existía crisis fiscal (mas con menos), crisis de legitimidad (valor por dinero), globalización económica (mercadeo público), avances en la TIC (gobierno electrónico), teniendo en cuenta las experiencias de los países de la OCDE.

El modelo de referencia de la gestion pública es el siguiente:



Figura 1. Creación de valor

A continuación el gráfico que resume la ley del marco de modernización de la gestión del estado según la ley N° 27658.

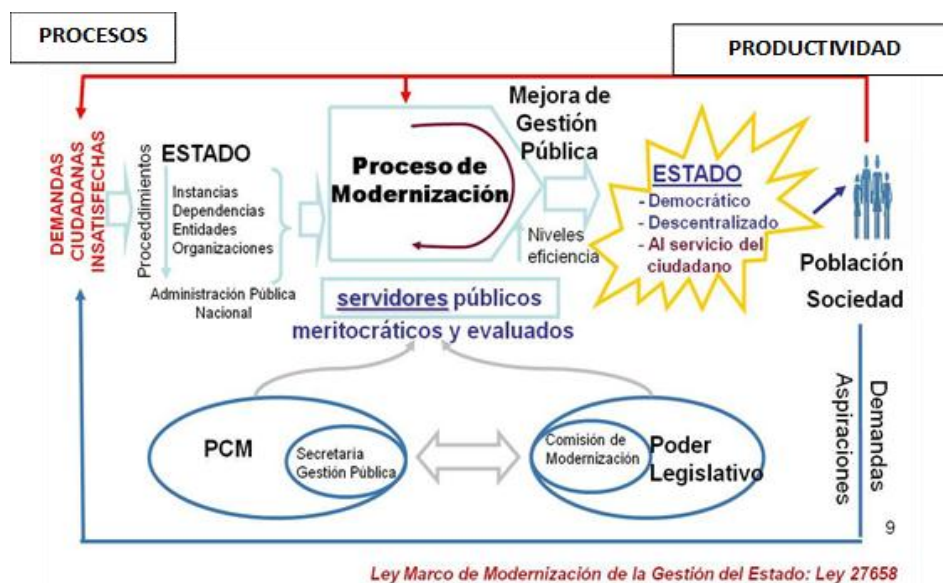


Figura 2. Proceso de Modernización de la gestión del estado

Es así como gestión pública es “Un conjunto de procesos y acciones mediante los cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, a través de la gestión de políticas, recursos y programas”.

La descentralización es un proceso de separación de competencias y funciones entre los tres niveles de gobierno (central, regional y local) buscando el beneficio de la población. Artículo 3° Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización.

Modernización – articulación

Según la escuela y ministerio Público de Huánuco- Tingo María, referido por el Fiscal Superior de la 1era FSP Lima Norte menciona que la nueva gestión es pluridisciplinaria porque enfatiza a la administración, economía, ciencia política y sociología y también porque

es imprescindible para los que trabajan en el sector público deben si o si pasar por el proceso de aprendizaje y adaptación al cambio con el objetivo de dar sentido a la modernización del estado en un contexto general, para plantear nuevos estilos de gestión mediante una organización sistémica y estratégica, esto debe ser la suma al buen gobierno y a la administración pública que provea eficientemente lo que necesite su sociedad.

2.4.4. Gestión Institucional

Otro de nuestros conceptos básicos de nuestra investigación es la gestión institucional, entendiéndose como aquella que provienen desde la escuela, teniendo en cuenta que nuestros modelos de gestión institucional tienen como beneficiarios a las escuelas, resulta entonces conveniente conocer cómo se desarrolla internamente la estructura de la gestión en las escuelas. Para iniciar comencemos conociendo los conceptos de gestión en las escuelas.

Concepción de gestión en la institución educativa

a.- La escuela como organización

Esto significa mirar a la institución educativa como una organización, debido a que en éste conviven personas e individuos de diversas culturas, clases sociales e incluso índole social en la cual se hace necesario que se desarrolle un modelo de organización dinámico que permita transformar el pensamiento, la actitud e incluso la forma de trabajo de todos los que integren este nicho poblacional.

Para esto será necesaria que la escuela sea vista como una unidad donde la autonomía sea el principal conductor de todos sus actores para lograr los objetivos de la institución para esto conviene en tener en cuenta elementos que ayuden a que una organización pueda generar procesos de gestión estos son:

- Ir en pos de objetivos comunes.
- Identificar y diferenciar funciones y saberes de sus colaboradores dependiendo los objetivos en comun que tenga la organización.

- Trabajo cooperativo y coordinado.
- Monitoreo y evaluación de las actividades
- Posibilidad de alianzas estratégicas para cumplir con los objetivos centrales

La forma como se desarrollan y presentan estos elementos en cada escuela dan pie a las estructuras de organización ligadas al estilo de liderazgo que tenga la gestión escolar. A continuación se muestra la siguiente figura con contenido y contexto de todo lo que sucede en la escuela.

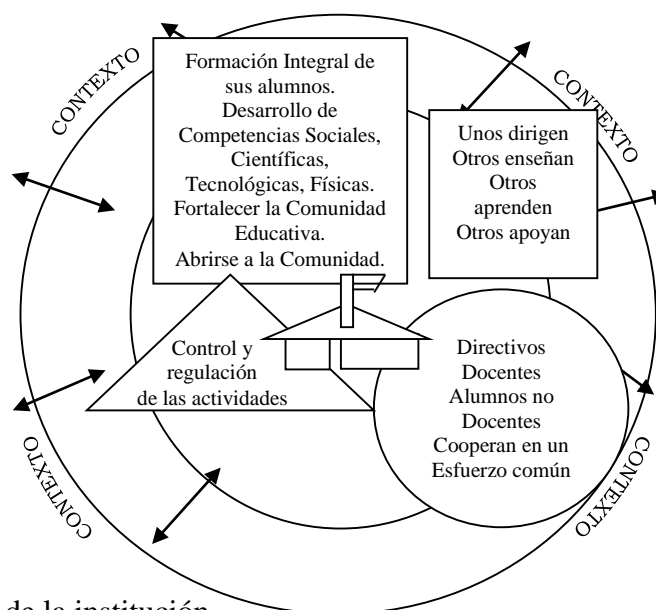


Figura 3. Elementos de la institución

Viendo esta figura entonces debería dar lugar a reflexionar y dar respuesta a las cuestiones se originan en cuanto al desarrollo de como funcionan los elementos mencionados líneas arriba y como se van presentando en la escuela, dándonos como resultado la cultura organización de ésta a partir de los resultados que observemos.

b.- ¿En que consiste desarrollar una cultura organizacional?

Se concibe como un conjunto de principios, valores y creencias compartidas con los miembros de la organización, manifestados implícita y explícitamente. Es entonces la forma como el colaborador ve, siente, piensa y actúa dentro de su organización. Para lograr esto la entidad a debido calar fuertemente una identidad que haga que el colaborador la diferencia de

las demás de su rubro, eso se constituye en lo que se denomina al “iceberg” que constituye que como es el caso la institución educativa a la cual pertenezca un individuo sea de valor para ella y se sienta influenciado para decidir y actuar conforme a los valores y principios que la organización tenga, a esto lo llamamos procesos de gestión efectiva.

c.- La gestión educativa

Es el conjunto de acciones que se realiza un líder en una escuela, para lograr metas y propósitos claramente definidos, con acciones coordinadas y colaborativas, que permitan obtener el logro de objetivos compartidos, teniendo en cuenta que estos involucran a todos y todas las que pertenecen a la escuela; es decir docentes, estudiantes y padres de familia.

Esto implica definitivamente tener una gran apertura hacia el contexto y la comunidad en todos los involucrados, incluso el ser partícipe de las estrategias propias de la escuela consensuados desde objetivos comunes, procesos y acciones de acuerdo a la estructura funcional de la institución y sus responsabilidades, solo mirando estos aspectos podríamos calificar que se esta desarrollando una eficiente gestion escolar. Si embargo, esto muchas veces no es un camino fácil debido a las distitntas personalidades que conviven en un mismo ambiente de trabajo donde el factor humano es el recurso más importante como es la escuela. Por tanto, cuando surgen este tipo de problemas en diversos grados es necesario que el liderazgo asimo el rol transformador donde cada situación se asuma como un reto que sea resuelto muchas veces en equipo y con consensos. Solo así podremos asegurar un buen clima en la escuela.

La gestión educativa estratégica.

Considerar que existe una gestión educativa estratégica es asumir que existe una verdadera cultura de transformacion donde el que lleva el liderazgo no solo ostenta sino demuestra que lo es y donde todo agente externo cuando vaya a la institucion educativa pueda respirar este ambiente que le permita observar que la administración escolar se lleva a cabo con

éxito. Entonces caminar y transitar por este camino es mirar lo que se hizo, como estamos para luego visionar a futuro, solo así podremos decir que se actúa con una verdadera estrategia. Observemos la siguiente tabla que nos muestra la comparación entre pensar en una administración escolar basada aun en un sistema tradicional de antaño al tipo de visión estratégica que las escuelas deben virar.

Tabla 2

Esquema comparativo entre los modelos de la administración escolar y de la gestión educativa estratégica.

ADMINISTRACIÓN ESCOLAR	GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA
Baja presencia de lo pedagógico	Centralidad de lo pedagógico
Énfasis en las rutinas	Habilidad para tratar lo complejo
Trabajos aislados y fragmentados	Trabajo en equipo
Estructuras cerradas a la innovación	Apertura al aprendizaje y a la innovación
Autoridad impersonal y fiscalizadora	Asesoramiento y orientación profesionalizantes
Estructuras desacopladas	Culturas organizacionales cohesionadas por una misión de futuro
Observaciones simplificadas y esquemáticas	Intervenciones sistémicas y estratégicas

2.4.5.- Gestión del financiamiento en procesos de desarrollo local

Cuando hablamos sobre desarrollo local, que es lo primero que se nos viene a la mente, lo relacionamos con nuestro barrio, distrito, región quizás o país donde hemos nacido, vivido y se encuentra nuestra herencia cultural. Considerarlo como un proceso de organización que ordena y ayuda a que el futuro de un determinado territorio pueda obtener lo suficiente y necesario, sería pensar entonces en procesos de negociación, diálogo como principales elementos para que puedan existir un buen desarrollo económico, social e incluso político, buscando como resultado el bienestar común de un grupo de personas de un determinado territorio.

Entonces diríamos que también es un proceso reactivador de la economía por cuanto ayuda a que se movilice toda comercialización en un frente social aprovechando de la mejor

manera los recursos existentes creando fuentes de ingresos a familias en un contexto determinado.

Para Elier Méndez, Lloret Feijóo y María del Carmen el desarrollo local, entendida como estrategia territorial, contiene una triple dimensión que esta tienen estos aspectos:

1. **Económica**, en lo que se refiere a que las empresas locales demuestran capacidad suficiente para organizar todo lo que corresponda a mejorar la productividad de un entorno territorial y donde pueda tener presencia en el mercado comercial
2. **Socio-cultural**, referida a los valores donde las instituciones locales sirven de voceros para el desarrollo y contribuyen a mejorar la calidad de vida del ciudadano en un contexto grupal equitativo.
3. **Político-administrativa**, referida a los poderes locales que sean capaces de obtener un clima local capaz de impulsar el desarrollo del potencial socioeconómico local, donde las normas y leyes contribuyan a mejorar las economías de desarrollo sostenible en un territorio.

Definitivamente las comunidades locales junto con sus condiciones socioculturales, políticas, institucionales y naturales ofrecen una oportunidad para que un territorio pueda obtener desarrollo a partir de todo lo que pueda ofrecer este a otras personas.

Revisando bibliografía referente a este tema nos muestra que las diferentes experiencias donde se ha desarrollado programas y proyectos en los últimos años demuestran que desarrollar un plan de gestión del financiamiento desde la administración pública abordando la mirada desde la entidad pública local, es decir municipios distritales es la más apropiada, debido a que estos gozan de autonomía financiera para implementar proyectos en su territorio. Solo quedaría desarrollar una eficiente estrategia que los ayude a gestionar mejor el financiamiento con fines de colaboración, emprendimiento e innovación para que sea exitosa este tipo de gestión.

Según Capote & Torres (2018) el enfoque del desarrollo local, significa considerar importantes elementos como la construcción social, la forma de relacionamiento, los diálogos y conflictos como elementos relevantes para negociar cuando se quiera el desarrollo de un territorio; sin embargo, resulta esto en disyuntiva cuando el conocimiento y la diversa generación prevalecen en este proceso. Por tanto, resulta importante tener la mentalidad de construcción social a partir de iniciar a formular políticas públicas que mediante programas y proyectos generen a partir del aprovechamiento de los recursos locales fomentando las transformaciones de materia primas a uno mejor que permita dar mejores oportunidades a los ciudadanos con el debido consenso y participación de estos en todos estos procesos de construcción (Torres, 2016, pp. 23).

Para esto se concibe que la descentralización conlleva a generar mejores oportunidades que fomenten el crecimiento de economías ya no solo a nivel nacional y regional sino a nivel local, expresándose como rol fundamental a éstos en la implementación de mejores estrategias que promuevan el trabajo y desarrollo humano sostenible, solo así podríamos decir que la inversión pública estaría asegurada. Sin embargo, la realidad aún no conlleva a pensar que en nuestro país sigue siendo urgente fomentar capacidades donde se identifique las fuentes de financiamiento en el entorno local, se diseñen programas y proyectos de acuerdo al fondo y se dote a las personas de un territorio de capacidades para seguir desarrollando metodologías que permitan tener sinergias entre todas las instancias que promuevan el desarrollo local y en las que reciben esta ayuda.

Conviene entonces profundizar sobre que significa incidir en financiamiento en un contexto local. Según los autores Lerma, Martín, Castro y otros. (2007) el financiamiento consiste en proporcionar los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha de una o varias economías. Para esto resulta importante construir una administración pública eficiente a

partir de crear fondos para la inversión que favorezca y mejore las oportunidades de calidad de vida de los ciudadanos.

Siempre en un contexto local existe escasez de financiamiento para implementar programas y proyectos del tipo social poniendo a estos territorios en condiciones menos favorables que otras. Por tanto, resulta importante constituir una estructura técnico productivo económico y social donde el fin sea desarrollar las economías de las familias. Resulta entonces vital que se superen impases como la falta de dialogo, coordinación e incluso identificación de fuentes de financiamiento de manera articulada. Pero como las mismas experiencias exitosas nos demuestran el éxito radica en que estas han llegado a complementarse y trabajar para un mismo fin mirando a un objetivo común.

2.5.-Modelos de gestión

Según la Real Academia Lengua Española, un modelo es un arquetipo, un ejemplo a imitar incluso un patrón de diseño que se replica altamente.

Mientras que el concepto de gestión proviene del latín gesto y se refiere a la acción y efecto de gestionar o administrar dirigiéndolos a una meta y objetivo.

Por tanto, un modelo de gestión es un esquema o un marco de referencia para la administración en la cual se desarrollan sus políticas y acciones donde se pretenden lograr objetivos. Para el caso de las entidades públicas, éstas siempre buscan el bienestar social de la población por ser servidores públicos a diferencia de las organizaciones privadas que buscan obtención de ganancias económicas.

2.5.1.-Modelo de Gestión institucional estatal

La entidad estatal pertenece a una organización pública en el sector educación tiene como función principal el cofinanciar y promover proyectos educativos que permitan mejorar el aprendizaje de los estudiantes e impacten en la gestión escolar de las instituciones educativas de Educación Básica Regular mediante la implementación de proyectos de inversión pública

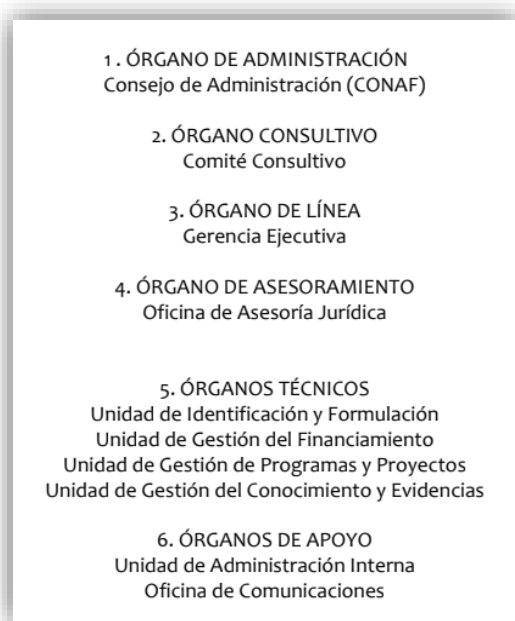
de innovación y todo aquellos que promueva desarrollo pedagógico y productivo para las escuelas de Educación Básica Regular, tecnológicas y del nivel superior.

La entidad estatal desarrolla toda una estructura funcional y sistémica interna que permite promover fondos locales, crear alianzas estratégicas para co financiar la implementación de los proyectos productivos de las escuelas ganadoras que acceden mediante concurso el financiamiento con capital semilla y los docentes reciben fortalecimiento de sus capacidades en beneficio del proceso de implementación de los indicadores y objetivos de cada proyecto de la escuela.

Estructura orgánica de entidad estatal:

A fin de conocer como se encuentra organizada la entidad estatal es necesario presentar como esta organizada desde el interno a fin de comprender la gestación del modelo de gestión institucional que presenta la entidad para la implementación de proyectos productivos.

El modelo tiene la siguiente estructura orgánica:



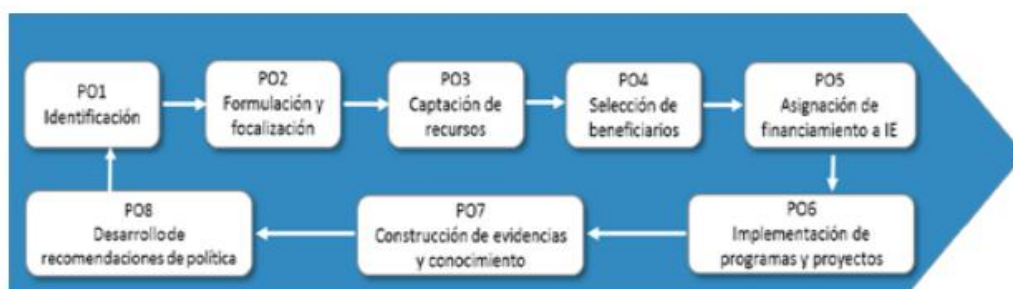
La estructura de la entidad más la constitución jurídica permite a la entidad estatal concebir la libertad de diseñar, elaborar e implementar programas según establece su ley se encuentre entre sus 11 líneas de intervención con atención a niños y jóvenes en la diversidad de contextos culturales, económicos y sociales.

Asimismo, la naturaleza jurídica de la entidad estatal de tener a un órgano consultivo refuerza las propuestas de sus programas al ser presentados en las regiones. Por otro lado, los órganos de línea que tiene la entidad estatal permiten coordinar como equipo directivos que discuten y consensuan las propuestas realizadas por los órganos técnicos quienes laboran especialistas profesionales para dar atención al diseño, implementación o seguimiento y evaluación de sus programas. Otro aspecto a rescatar es que la entidad estatal es conocida por su experiencia y trayectoria en el campo de la investigación principal factor que resulta en la producción y el emprendimiento social y económico a partir de los aprendizajes.

Estructura del sistema de financiamiento de la entidad estatal

La estructura establece interrelaciones entre los diversos procesos operativos que constituyen las unidades de primera línea en la institución, esto hace posible que funcionen en su totalidad. Se observa en el gráfico que sigue que los procesos son a) Identificación b) formulación de programas y focalización c) captación de fondos d) selección de beneficiarios e) implementación de programas y proyectos f) construcción de evidencias y conocimiento y finalmente g) Desarrollo de recomendaciones de política.

Figura 4. Estructura el Sistema de Financiamiento



Fuente: Lineamiento del POI de la entidad estatal.

El financiamiento de la entidad estatal para atender a los proyectos educativos se realiza del pliego nacional asignado para el sector educación según las metas establecidas por la entidad en el marco de la política priorizada al 2021 mejora de los aprendizajes.

El gráfico que vemos a continuación nos ilustra que unidades internamente están encargadas de ejecutar estos procesos de financiamiento que inician desde la administración pública del pliego en beneficio de las escuelas hasta la búsqueda del fondo en regiones y territorios locales para co financiar proyectos según los programas atiende la entidad estatal.

Figura 5. Organos ejecutores del sistema de financiamiento de la entidad estatal



Fuente: Lineamiento del POI de la entidad estatal.

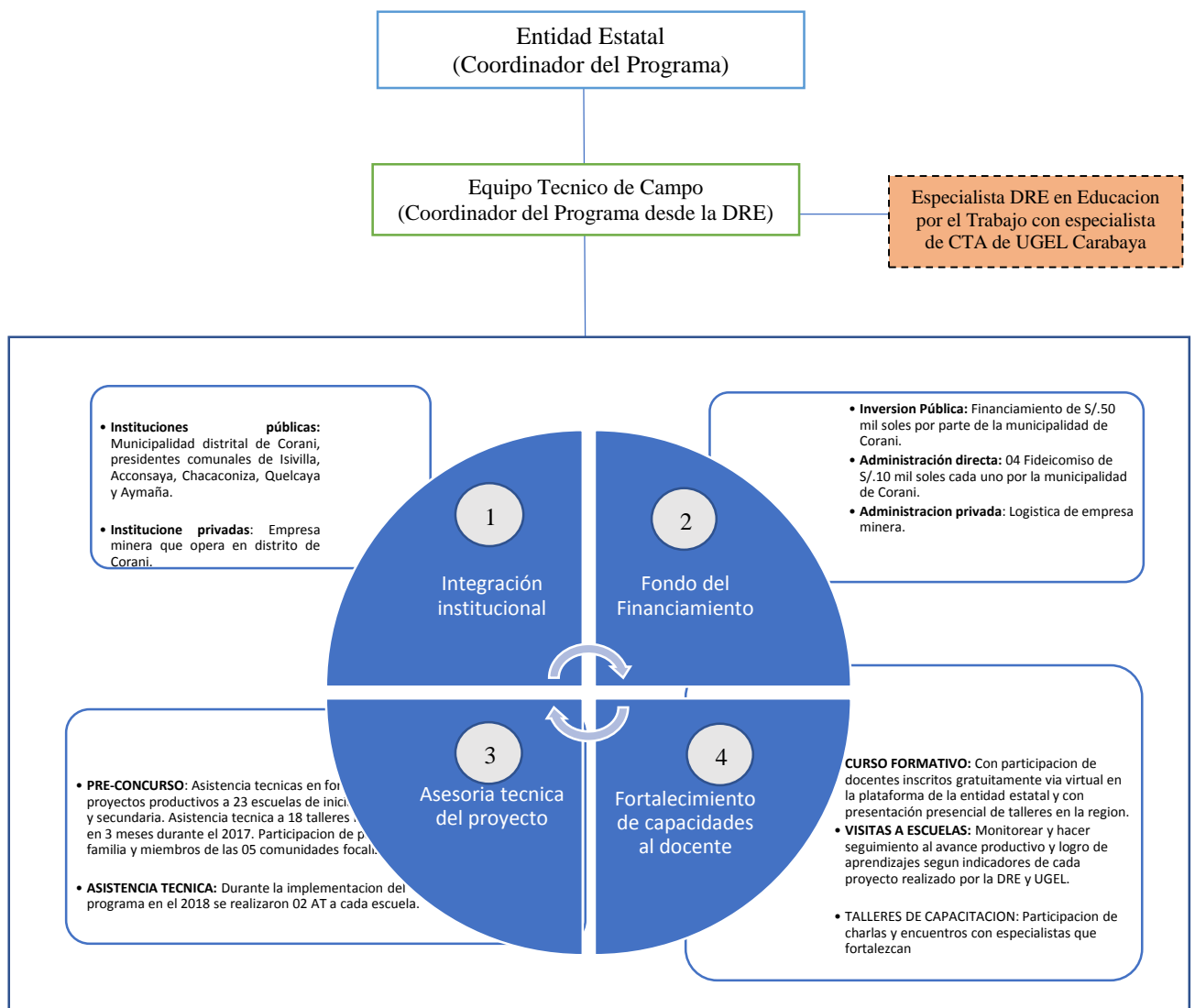
Aplicación del modelo de gestión en la estructura de intervención en escuelas de Educación Básica Regular de Corani.

Por política se escogió intervenir en las escuelas de Educación Básica Regular del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región de Puno, también porque mostraba condiciones económicas favorables para co financiar los proyectos productivos de escuelas de

05 comunidades, en condición rural con características de escasos recursos, dificultad en accesos para desplazarse a la comunidad, pero con grandes aliados para brindar oportunidades de mejorar la calidad de vida de sus estudiantes.

Por ende, se presenta el siguiente gráfico que muestra 4 aspectos que se consideró la intervención en Corani a partir para el proceso de implementación y que en capítulos posteriores obtendremos los hallazgos encontrados.

Figura 6. Estructura del modelo de intervención en escuelas de Corani



Fuente: Elaboración propia.

Programa Educativo para implementar proyectos productivos en instituciones educativas de Educación Básica Regular

Por ser una institución rectora tiene como competencia el normar y diseñar programas que beneficien a su grupo objetivo.

Por tanto en 2017 se decide formar un equipo técnico de trabajo que diseñe y elabore el programa de financiamiento e inicie la formación de los procesos sistémicos que lo conlleven a atender al rubro de instituciones educativas de educación básica regular, a través de un programa educativo que tiene como propósito co financiar proyectos pedagógicos productivos seleccionados por concurso, para contribuir al desarrollo de competencias de *“emprendimiento económico y social en los estudiantes de EBR”*. Siendo esta una *“estrategia educativa que ofrece a estudiantes, docentes e instituciones educativas, oportunidades para articular la dinámica escolar con la de la comunidad, considerando el emprendimiento y el aprovechamiento de los recursos existentes en el entorno, como una base para el aprendizaje y el desarrollo social”* Al respecto existe una base teórica expresada por Cardona, Cuéllar, Ardila, González y Trujillo (2010) que mencionan que en base a una aplicación en escuelas rurales realizaron un estudio etnográfico donde las representaciones sociales fueron el elemento fundamental para comprender las prácticas sociales y el accionar cotidiano de los jóvenes rurales en torno a los proyectos pedagógicos productivos y el emprendimiento, en el contexto de la nueva ruralidad. Los principales hallazgos que encontró esta investigación fue que se centran en la caracterización de las representaciones sociales de los jóvenes rurales frente a la educación y ruralidad los proyectos pedagógicos productivos y el emprendimiento. En relación con educación y ruralidad: los jóvenes consideran que la guerra les transformó el campo y su propia vida, al experimentar el terror del conflicto armado vivido en sus territorios hace algunos años y al enfrentar las incomodidades de una ciudad desconocida, que los discriminó y los invisibilizó, producto del desplazamiento forzado, la desaparición de familiares y amigos y la

pérdida de sus bienes. Sin embargo, a pesar de estos conflictos que vivieron permitió desarrollar un enfoque de identidad, territorialidad, productividad y escolaridad. Desde la identidad permitió darles confianza porque conocían el campo y su tierra al ser un espacio donde nacieron y crecieron. Por tanto, era muy significativo para ellos. En cuanto a la productividad los proyectos pedagógicos productivos generaron en ellos ingresos que ayudaron a mejorar la economía familiar y finalmente en cuanto a lo pedagógico en todo momento los jóvenes consideraron actividades de aprendizaje porque aprendieron técnicas y formas de producción para mejorar sus cultivos y productos.

Antecedentes del Programa Educativo para implementar proyectos productivos

Durante el año 2016, identificó en las Regiones potenciales nichos de intervención, iniciando con ello la gestión de fuentes de financiamiento. Precisamente en el marco de esta gestión, en el año 2017 se identifica como potencial aliada a una empresa minera que opera en el distrito de Corani, provincia de Carabaya, Región Puno, quienes mostraron disposición para articular esfuerzos con la entidad estatal y “financiar proyectos que desarrollen capacidades de emprendimiento en los estudiantes, con impacto en el desarrollo económico y social de las comunidades del distrito”. Producto del diálogo iniciado se diseñó a mediados del 2017, el programa piloto “Proyectos Productivos Pedagógicos en IIEE de EBR”, ad hoc a las necesidades de la entidad cooperante, el cual actualmente se encuentra en etapa de implementación.

Este programa piloto fue analizado y revisado nuevamente por equipo técnico in house a inicios del 2018, acordando su reformulación como Programa de Financiamiento con posibilidad de escalamiento nacional.

Para la reformulación del Programa, se han tomado como referencias diversas variables, como el escenario laboral, el escenario nacional, las políticas educativas nacionales, la realidad

de la escuela pública rural, experiencias latinoamericanas similares, entre otras que se describen en este documento.

Con relación al público objetivo son las instituciones educativas de los niveles de inicial, primaria y secundaria, sin embargo, se brinda mas énfasis en el nivel secundaria dado que se busca desarrollar la competencia de gestión de proyectos de emprendimiento económico y social señalada en el Currículo Nacional a través del desarrollo de proyectos pedagógicos productivos. Asimismo, el programa busca aportar al desarrollo de capacidades emprendedoras en la Escuela rural y urbano-marginal del país; puesto que los estudios recientes han demostrado su necesidad.

La implementación del Programa centra su atención en tres actores: i) los especialistas de IGED, ii) los directivos y docentes de las IIEE y iii) las familias y comunidad en quienes se han centrado las estrategias y actividades.

El programa plantea los siguientes aspectos en cuanto a propósito, financiamiento, criterios de selección, temporalidad, estrategias, hitos, resultados restricciones y riesgos. Aspectos que darán como resultados la validación del 100% de las hipótesis hechas para el desarrollo del programa al culminar su implementación en agosto del 2019.

Figura 7. Criterios de selección

 <p>Propósito</p> <p>Contribuir al desarrollo de competencias de emprendimiento económico y social en los estudiantes de Educación Secundaria y Técnico Productiva</p>	 <p>Financiamiento:</p> <p>Único, con un mínimo de inversión de S/ 15,000</p>	 <p>Criterios de selección</p> <ul style="list-style-type: none"> > Intencionalidad > Pertinencia > Sostenibilidad > Viabilidad > Impacto en el desarrollo comunal > Innovación tecnológica
 <p>Temporalidad</p> <p>Un año y medio (18 meses):</p> <ul style="list-style-type: none"> > 06 meses para la selección y asignación de financiamiento. > 01 año escolar (mínimo 10 meses) para la implementación 		 <p>Resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> > Resultado final Mejorar el desarrollo de la competencia gestiona proyectos de emprendimiento económico y social en los estudiantes del nivel <u>secundaria</u> de IIEE de EBR y técnico productivas. > Resultado inmediato PPP implementados de manera eficiente y eficaz
 <p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> > Asistencia técnica a IGED > Capacitación a directivos y docentes > Capacitación a familias > Mesa técnica interinstitucional > Monitoreo de proyectos y evaluación piloto 	 <p>Hitos</p> <ul style="list-style-type: none"> > Inicio del PPP > Selección de proyectos > Asignación financiera > Planes de implementación IGED > Inicio del curso > Reporte de avances > Evaluación de resultados > Fin PPP 	
 <p>Valorización</p> <ul style="list-style-type: none"> > Bienes y servicios (S/.15.000 por IE) > Asistencia técnica (por definir c/UGF,UGPP, UAI) > Programa formativo (por definir) 	 <p>Restricciones</p> <ul style="list-style-type: none"> > IIEE públicas urbanas > Escaso compromiso de los interesados > Escasa participación de los directivos de las IIEE > Competencia del nivel educativo 	 <p>Riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> > Rotación de docentes y especialistas > Cambio de líderes locales y actores políticos > Decisiones de la comunidad y del financista

Fuente: Elaborado por equipo técnico de la entidad estatal

Relevancia del contexto nacional en emprendimiento y su aplicación en la escuela. El Perú es un país de emprendedores , según el Global Entrepreneurship Monitor para el año 2016 y 2017, el Perú ocupa el cuarto lugar en emprendimiento en Latinoamérica, con una Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) de 25,1% encima de la TEA Latinoamericana (Serida, Guerrero, Alzamora, Borda, & Morales, 2017). Pese al avance, el Perú enfrenta el desafío del acceso a las condiciones para expandir y generar mayor valor de la actividad emprendedora a través de la tecnología y la formación.

Segun UNESCO para la educación mundial, basadas en el “Informe Delors”, al proponer que uno de los cinco pilares para lograr una educación para todos responda a las exigencias del siglo XXI, sea el “aprender a emprender”

La escuela de hoy debe posibilitar que los estudiantes fomenten su espíritu emprendedor. Es decir, que tomen iniciativas y pongan en marcha sus propios proyectos de emprendimiento económico, social, cultural o ambiental para sí mismos y su comunidad, que les permita potenciar sus talentos y sepan afrontar el miedo al cambio y la frustración.

Desde la perspectiva educación-trabajo, el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima estima que la población entre 15 y 29 años para el año 2017 ascendió a 7 millones 340 mil. De dicho universo, el 47,4% solo trabajaba, el 18,5% solo estudiaba, el 14,9% estudiaba y trabajaba y el 19,2% ni trabajan ni estudian (NINI). A esto debe sumarse que los jóvenes que trabajan realizan esta actividad lo hacen por sueldos precarios y en empresas no formales en las cuales no se reconoce los derechos laborales establecidos por el Estado o trabajan en empresas familiares o en tareas del hogar sin percibir remuneraciones (Grade, 2013).

Se considera entonces importante el considerar el abordar desde la escuela proyectos de emprendimiento y productivos donde niños y jóvenes desarrollen capacidades y competencias que cuando sean adultos les facilite su inserción en el mundo laboral.

El programa se sostiene bajo tres principales enfoques:

Enfoque de nueva ruralidad.- Asociado a la autonomía y la autogestión en las comunidades rurales, lo que exige políticas que impulsen desde la educación en el nivel básico a los estudiantes como agentes de cambio. Diversas experiencias de escuelas que desarrollan proyectos de emprendimiento en el ámbito rural señalan las potencialidades de esta práctica, no solo como un elemento productivo que podría tener un impacto en la economía local con las condiciones adecuadas, sino que permita integrar los elementos locales en procesos de aprendizaje más significativos, pertinentes y autónomos.

Enfoque de interculturalidad.- Cada estudiante identifica el problema o la necesidad a partir de sus propias experiencias e intereses, teje puentes de diálogo para plantear su posición y desarrolla una escucha crítica para diseñar y construir un plan común en beneficio de la colectividad.

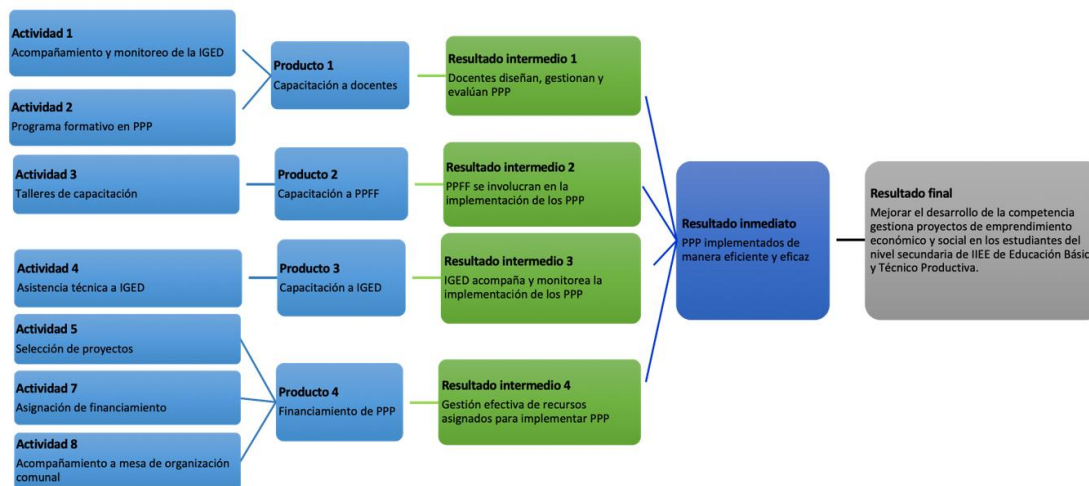
Enfoque de atención a la diversidad.- Que toma en cuenta la diversidad en la Escuela al promover que los estudiantes sean quienes, en base a sus intereses y potencialidades personales, indaguen su entorno, diseñen y gestionen proyectos de emprendimiento. Asimismo, asumen roles y organizan equipos de trabajo que permitan aprovechar la diversidad de sus integrantes para el logro de metas complejas.

La finalidad del programa es:

Posicionarlo como una “estrategia educativa que ofrece a estudiantes, docentes e instituciones educativas, oportunidades para articular la dinámica escolar con la de la comunidad, considerando el emprendimiento y el aprovechamiento de los recursos existentes en el entorno, como una base para el aprendizaje y el desarrollo social”

Figura 8. Cadena de Valor

CADENA DE VALOR PROGRAMA



Fuente: Equipo técnico de la entidad que formuló el programa de la entidad estatal

Tabla 3. Líneas de atención del Programa Educativo

Estrategia 1 - Asistencia técnica a la IGED

Descripción	Consiste en el servicio especializado de asesoramiento y acompañamiento que realiza el especialista de la entidad del estado para la mejora del desempeño de las IGED, desde la etapa pre-concurso hasta el término de la ejecución del programa.
Objetivo	Fortalecer los desempeños de los especialistas de las IGED, para la promoción y gestión de los proyectos pedagógicos productivos en sus respectivos territorios, haciéndolos sostenibles en el tiempo.
Público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Especialistas de educación secundaria de las DRE/UGEL • Especialistas EBA, CETPRO y Educación para el Trabajo de las DRE/UGEL
Responsable	Unidad de Gestión de Programas y Proyectos (UGPP)

Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. AT pre-concurso para la selección de beneficiarios 2. Constitución del Equipo Técnico Regional (ETR) y Local (ETL) 3. Plan de trabajo de la implementación del programa en el territorio 4. Constitución del equipo de gestión del proyecto de la Escuela, cuyo líder integra la Mesa técnica. 5. Talleres de AT a la IGED (1, 2, 3, 4, 5) 6. Visitas de acompañamiento de IGED a las IIEE (1, 2, 3, 4, 5)
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de asistencia técnica a la IGED • Plan de trabajo basado en los lineamientos de AT • Diseño metodológico de talleres 1, 2, 3, 4 y 5 a IGED
Frecuencia	Se espera que cada IE reciba, como mínimo una visita bimensual de acompañamiento de parte de la IGED, haciendo un total de 05 visitas durante la implementación del proyecto. Del mes de agosto 2018 hasta agosto 2019.

Estrategia 2 - Capacitación a directivos y docentes

Descripción	<p>Consiste en acciones formativas organizadas en un curso semipresencial puesto a disposición de los especialistas, directivos y docentes. El curso tiene una duración de 4 meses, con un peso académico de 128 horas.</p> <p>Tanto los estudios como la certificación son gratuitos para los participantes. Al final de los estudios los participantes reciben una certificación emitida por una universidad licenciada ante Sunedu.</p>
Objetivo	Desarrollar las capacidades profesionales de directivos y docentes para mejorar sus desempeños, con énfasis en la gestión de proyectos pedagógicos productivos, como medio para desarrollar capacidades de emprendimiento en sus estudiantes.
Público objetivo	Directivos y docentes de las IIEE seleccionadas y especialistas y/o directivos de IGED inscritos voluntariamente.
Responsable	<p>Unidad de Identificación y Formulación (UIF) de la entidad estatal</p> <p>Unidad de Gestión de Programas y Proyectos (UGPP) de la entidad estatal</p>
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unidad 01: proyectos pedagógicos productivos 2. Unidad 02: planificación de proyectos pedagógicos productivos 3. Unidad 03: ejecución de proyectos pedagógicos productivos 4. Unidad 04: evaluación de proyectos pedagógicos productivos
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Syllabus del curso (UIF) entidad estatal • Diseño metodológico de talleres 1, 2, 3 y 4 (UIF) • Material auto-instructivo del curso (UIF)

	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades calificadas (UIF)
Frecuencia	<p><i>Fase presencial:</i> 4 talleres en sede, con una frecuencia mensual, cada uno con una duración de 16 horas (2 días de 8 horas) extra horario.</p> <p><i>Fase a distancia:</i> 4 horas semanales de estudio para desarrollar un texto auto instructivo y actividades del aula virtual.</p>

Estrategia 3 - Capacitación a familias

Descripción	Es el proceso a través del cual se sensibiliza y orienta a las familias en torno al PPP implementado en la Escuela, asegurando una comprensión del mismo y su involucramiento como aliado durante la implementación del Programa. Esto es importante ya que los saberes locales constituyen un elemento importante para el desarrollo de ésta acción; de esta manera se asegura la legitimidad del proyecto y su continuidad.
Objetivo	Involucrar a la unidad familiar (padre, madre hijas e hijos) en la implementación de los proyectos productivos pedagógicos.
Público objetivo	Familias de los estudiantes que desarrollan los PPP
Responsable	Unidad de Gestión de Programas y Proyectos (UGPP) Especialistas de las DRE/UGEL
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer taller de capacitación a familias 2. Segundo taller de capacitación a familias 3. Tercer taller de capacitación a familias
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Asistencia Técnica a IGED (UIF) • Diseño metodológico de talleres 1, 2 y 3 (UIF)
Frecuencia	La capacitación consiste en una jornada de trabajo de dos (02) horas de duración, con una periodicidad trimestral.

Estrategia 4 - Mesa técnica interinstitucional

Descripción	Consiste en un espacio técnico de encuentro entre autoridades y representantes de las diversas organizaciones involucradas en el Programa. Se trata de la misma que se forma en la etapa pre-concurso y que se oficializa a través de un acta de constitución. La integran entidad estatal, IGED, autoridades distritales y comunales, un directivo, un docente y un padre, representantes de las empresas u organizaciones aliadas. Es liderada por las autoridades del territorio con la asesoría técnica de la entidad estatal y la IGED, con el fin de informar y socializar avances y dificultades en la implementación de los proyectos, para el apoyo correspondiente; capacitar a líderes comunales para el desarrollo de capacidades organizativas con
-------------	---

	enfoque productivo y empresarial; y rendir cuentas en torno a la gestión de los bienes y servicios asignados.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar las condiciones necesarias para el desarrollo de los proyectos • Acompañar y vigilar el funcionamiento y recursos del Programa. • Acompañar y apoyar a los equipos de gestión de los proyectos productivos pedagógicos.
Público objetivo	Autoridades locales y educativas Representantes de organizaciones públicas y privadas
Responsable	Unidad de Gestión de Programas y Proyectos (UGPP) Especialistas de las DRE/UGEL
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primera reunión de la mesa de organización comunal 2. Segunda reunión de la mesa de organización comunal 3. Tercera reunión de la mesa de organización comunal 4. Cuarta reunión de la mesa de organización comunal 5. Quinta reunión de la mesa de organización comunal
Insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de Asistencia Técnica a IGED (UIF) • Plan de trabajo de la Mesa Técnica (UGPP)
Frecuencia	Se reúne como mínimo una vez cada dos meses.

Estrategia 5 – Monitoreo de proyectos y evaluación piloto

Nombre	Monitoreo de proyectos y evaluación piloto
Descripción	Consiste en el desarrollo de metodologías especializadas para construir evidencia que dé cuenta de los avances del programa de financiamiento, así como el logro de los resultados propuestos en la cadena de valor.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Recoger, procesar y analizar información en forma periódica, con el fin de identificar avances y nudos críticos cuyo análisis contribuya en la toma de decisiones oportuna para la gestión del Programa. • Desarrollar estudios de mayor complejidad, destinados a conocer la efectividad, eficacia o impacto del Programa piloto para su escalabilidad.
Público objetivo	Actores involucrados en la implementación del PPP
Responsable	Unidad de gestión de conocimiento y evidencias (UGCE)
Actividades	Reporte de avances Evaluación de resultados

Insumos	Propuesta de monitoreo y evaluación del programa de financiamiento “Proyectos Pedagógicos Productivos” (UGCE)
Frecuencia	Semestral

Fuente: Elaborado por el equipo de la entidad estatal.

Metodología del Programa

Se usa una metodología ágil y flexible para la enseñanza y aprendizaje en la cual los estudiantes planifican, implementan y evalúan un proyecto productivo (vivenciando el proceso de producción de un bien o servicio) con la finalidad de desarrollar competencias y capacidades emprendedoras

Esta estrategia les permite vivenciar experiencias de aprendizaje que despertarán sus aptitudes vocacionales y desarrollarán sus capacidades para participar en el mundo laboral generando y gestionando su propio puesto de trabajo. También les permite articular los aprendizajes de las diversas áreas curriculares al resolver problemas y enfrentar situaciones reales de la vida cotidiana que se susciten durante el proyecto puesto en marcha.

El proyecto pedagógico productivo ofrece a los docentes e instituciones educativas, oportunidades para aplicar lo que se aprende en el ámbito escolar en situaciones reales de la vida, constituir las sesiones en una experiencia que genere aprendizajes significativos para los estudiantes con una alta carga significativa.

Se realiza en el marco de los enfoques y las orientaciones establecidas para la planificación, el desarrollo y evaluación de los aprendizajes establecidas por el Currículo Nacional de la Educación Básica.

Características del Programa:

- **Centralidad en los aprendizajes.-** El objetivo del proyecto no es la producción de un bien o servicio o la obtención de recursos económicos para la institución educativa. El objetivo

central es el aprendizaje y el fortalecimiento de las competencias y las capacidades de los estudiantes, en especial de la competencia emprendedora.

- **Integración de las áreas curriculares.-** En el proyecto se integra diversas áreas curriculares por lo cual los diversos docentes de la Escuela, bajo el liderazgo del director, asumen responsabilidad específica en el proceso y elaboración de productos parciales. Por ejemplo el área de matemática aporta en la elaboración del presupuesto y balance económico del proyecto; el área de comunicación aporta en la elaboración de la publicidad escrita, digital y radial del proyecto; el área de educación para el trabajo aporta en la elaboración del producto (bien o servicio). Cada área curricular involucrada incluye en sus unidades didácticas, las actividades y productos parciales del proyecto. Estas actividades están directamente relacionadas con los aprendizajes (competencias, capacidades y desempeños) establecidos para el grado en cada uno de los programas curriculares.
- **Fortalecimiento del desempeño docente.-** La función de docente es crear los escenarios de aprendizaje que permitan a los estudiantes investigar, tomar decisiones y aplicar los conocimientos aprendidos en diversas áreas curriculares durante el diseño, planificación implementación, desarrollo y evaluación del proyecto pedagógico productivo. Para ello el Programa contempla un programa formativo que se complementa a través de la asistencia técnica que ofrecen las IGED y el equipo de la entidad estatal.
- **Participación activa de los estudiantes.-** Durante el desarrollo del proyecto pedagógico productivo los estudiantes aprenden haciendo, pero debe considerarse que no es un hacer mecánico y repetitivo sin significatividad para el estudiante, sino que debe permitir movilizar las competencias y capacidades de las diversas áreas curriculares de manera integrada para solucionar problemas y situaciones reales de la vida a través del diseño producción y comercialización de un bien o la prestación de un servicio. Asimismo, debe

considerarse que el estudiante durante el desarrollo del proyecto participa en función de diferentes ritmos, estilos e intereses de aprendizajes.

- **Respuesta a los problemas o necesidades de la comunidad.-** El proyecto pedagógico productivo parte de un problema o de una necesidad real de la comunidad. En este sentido, el bien o servicio que se produce no es para el consumo del estudiante sino para la población (aprendizaje situado – aprendizaje en servicio). En este sentido, el proyecto debe conectar la necesidad o problema a solucionar de la población con los intereses de los estudiantes y los aprendizajes esperados establecidos por los programas curriculares para el grado que se encuentran cursando los estudiantes que desarrollan el proyecto.
- **Evaluación y reflexión continua.-** Durante el diseño, planificación, implementación y evaluación del proyecto pedagógico productivo el estudiante va obteniendo resultados concretos y observables de su aprendizaje (evidencias) por lo que de manera continua se autoevalúa y es evaluado por sus compañeros de equipo (coevaluación) y por el docente (heteroevaluación), pero no con la finalidad de obtener una calificación sino con la finalidad de mejorar su actuación en el desarrollo del proyecto (evaluación formativa). La obtención de resultados parciales durante el desarrollo del proyecto permite la reflexión permanente de la actuación de los estudiantes en el desarrollo del proyecto y da la oportunidad para que el estudiante tome decisiones para mejorar la calidad de los procesos que realiza y del producto que obtiene.
- **Socialización y difusión.-** La socialización y difusión de la experiencia vivida por los estudiantes a otros estudiantes, docentes u otros agentes educativos permite consolidar y fortalecer los aprendizajes obtenidos durante el desarrollo del proyecto pedagógico productivo, así como revalorar la Escuela y al propio estudiante como agente de cambio.
- **Promoción de la participación comunal.-** Consiste en la movilización social en el que los actores sociales toman conciencia de la existencia de intereses y necesidades comunes,

centrados en la calidad del servicio educativo que reciben sus hijos; y se organizan para apoyar a los estudiantes y los proyectos pedagógico productivos que serán desarrollados en las propias instituciones educativas, generando capacidades locales hacia el corto, mediano y largo plazo.

Componentes de los PPP

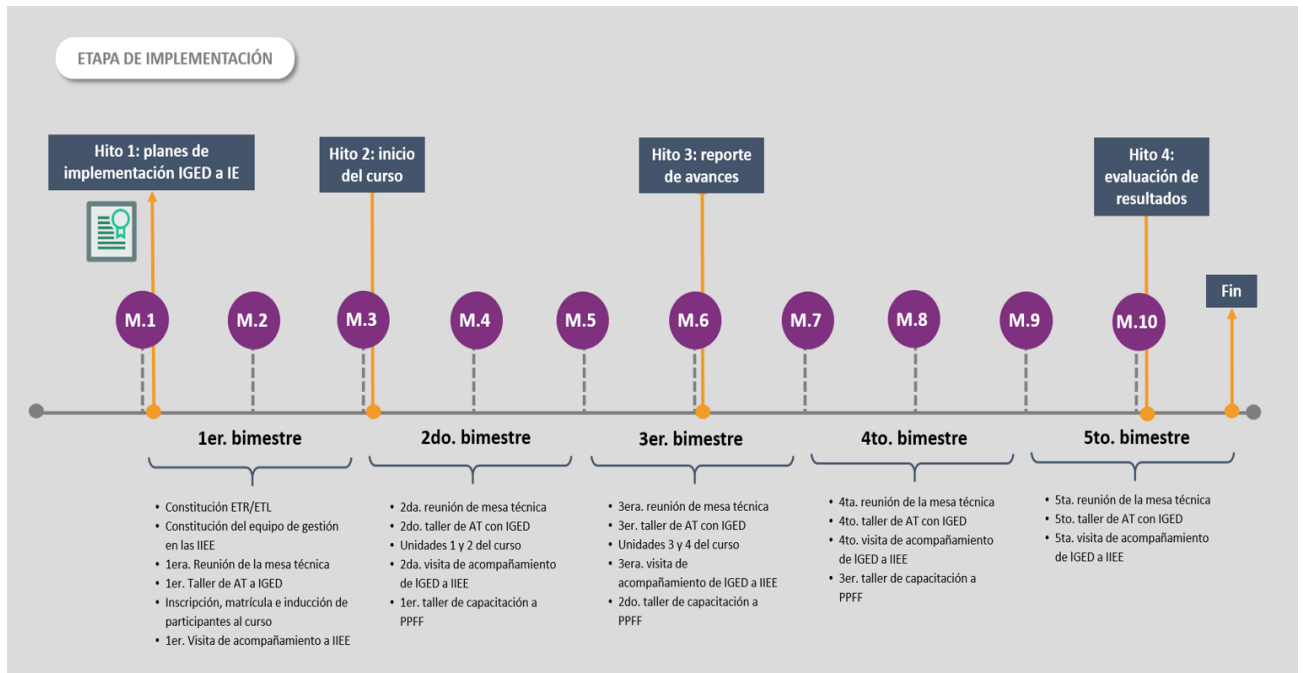
Los proyectos pedagógicos productivos que promueve el programa de financiamiento tienen tres componentes que son: el proyecto, lo pedagógico y lo productivo. Estos se conciben y funcionan de manera interdependiente y complementaria; esto quiere decir que, si uno de ellos no es considerado o existe un desbalance en su énfasis, se corre el riesgo de limitar su alcance.

Tabla 4. Contenido de los componentes del programa educativo

COMPONENTE PROYECTO	COMPONENTE PEDAGÓGICO	COMPONENTE PRODUCTIVO
<p>Está relacionado con la construcción de un proyecto que dé respuesta a un problema identificado en el entorno o a aspectos que pueden ser potencializados en contextos productivos específicos, permitiendo así, transferir el conocimiento escolar a situaciones reales donde los estudiantes toman decisiones de manera autónoma, mientras aprenden a trabajar de forma colaborativa.</p>	<p>Está relacionado con la construcción de aprendizajes significativos, el desarrollo de competencias y capacidades establecidas en el Currículo Nacional y la articulación de los aprendizajes de las diversas áreas curriculares en torno a la producción de un bien o la prestación de un servicio, que promueve una formación para la vida, en interacción permanente con el mundo social, cultural y productivo.</p>	<p>Está relacionado a la producción de bienes o la prestación de servicios de diferente naturaleza y de acuerdo con el entorno local y e intereses de los estudiantes vivencian diversas actividades para identificar necesidades, crear, producir y comercializar los productos. En este proceso desarrollan sus capacidades emprendedoras de manera vivencial.</p>

Fuente: Elaboración de la entidad estatal

Figura 9. Etapas de la implementación:



Fuente: Elaboracion de la entidad estatal

Figura 10. Estrategias de implementación

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN



Fuente: Elaboracion de la entidad estatal

Tabla 5. Hitos 2018-2019

HITOS 2018-2019

Primer hito: (a los tres meses de implementación: agosto, setiembre y octubre 2018) PLANES DE IMPLEMENTACIÓN IGED E IIEE

- Constitución del equipo técnico regional y local
- Constitución del equipo de gestión del proyecto de la escuela, que integra al mismo líder comunal que también en la Mesa.
- Plan de trabajo de la implementación del programa en el territorio
- Primera reunión de la mesa de organización comunal
- Primer taller de AT con IGED
- Inscripción, matrícula e inducción de participantes al Curso formativo
- Primera visita de acompañamiento de IGED a IIEE

Segundo hito: (a los cinco meses de implementación: noviembre y diciembre 2018) INICIO CURSO DE ESPECIALIZACIÓN

- Segunda reunión de la mesa de organización comunal
- Segundo taller de AT con IGED
- Desarrollo de las unidades 1 y 2 del curso formativo
- Segunda visita de acompañamiento de IGED a IIEE
- Primer taller de capacitación a PFFF

Tercer hito: (a los siete meses de implementación: marzo y abril 2019) REPORTE DE AVANCE DE PROYECTOS

- Tercera reunión de la mesa de organización comunal
- Tercer taller de AT con IGED
- Desarrollo de las unidades 3 y 4 del curso formativo
- Tercera visita de acompañamiento de IGED a IIEE
- Segundo taller de capacitación a PFFF

Cuarto hito: (a los diez meses de implementación: mayo, junio y julio 2019) CIERRE DE PROYECTOS

- Cuarta y quinta reunión de la mesa de organización comunal
- Cuarto y quinto taller de AT con IGED
- Cuarta y quinta visita de acompañamiento de IGED a IIEE
- Tercer taller de capacitación a PFFF

Proyección de los hitos del programa para la implementación 2018 y 2019, teniendo en cuenta que el punto de partida fue en agosto del 2018.

2.6.- Marco Conceptual

A) Administración directa

En el concepto de la gestión pública es la opción de “hacer” en la decisión de “hacercomprar” en la logística de obras públicas y constituye la alternativa de ejecutar con su propio recurso humano, material y de equipos que se requieren para atender alguna problemática que amerita la intervención del estado via inversión pública. Una organización o entidad asume no solo los riesgos operativos de la ejecución de una obra o proyecto sino también los relacionados con las gerencias vinculadas.

B) Administración privada

Es una actividad llevada a cabo dentro de una organización con fines de lucro tales como una empresa o compañía, relacionada con la regulación de los asuntos internos. La

administración privada tiene una serie de ventajas, como la ausencia de la regularación por parte del gobierno o entes relacionados con éste, a excepción de algunos casos en los que de alguna forma se este violando la ley o deba seguir ciertos procedimientos con respecto a algunos asuntos. Tiene un carácter igualitario, puesto que todos los involucrados tienen los mismos derechos y deberes. Finalmente tienen un objetivo particular conseguir retribuciones monetarias.

C) Asesoría de Formulación de proyectos productivos

La formulación de proyectos es una serie de actividades de investigación y estructuración donde a través de un documento se desarrolla una serie de información que pasará por un proceso de evaluación para ser aprobado y recibir asignación de recursos económicos para su implementación. En cuanto a la asesoría es referida a la asistencia técnica que se le brinda sobre un determinado tema a una persona o grupo de personas para conseguir un fin, una meta. Para el caso de la asesoría de proyectos resulta pertinente mencionar que es la asesoría de un profesional con experticia y conocimientos de la metodología de proyectos productivos que asiste a un grupo de docentes para que formulen sus proyectos productivos.

D) Dirección Regional de Educación(DRE)

El artículo N°19 menciona que es la responsable de proporcionar el soporte técnico pedagógico, institucional y administrativo a los centros y programas educativos de su ámbito, para asegurar un servicio educativo de calidad con equidad. Esta a cargo del director propuesto por el director regional de quien depende y designado o nombrado por el presidente regional.

E) Equipo Técnico del Proyecto

Conformado por un grupo de individuos profesionales que aportan con su accionar cognitivo y experticia para lograr los objetivos del proyecto. Para esto el equipo técnico se rige de las normativas e indicadores que tiene trazado el proyecto. Este equipo es el responsable de

monitorear las actividades de un programa y/o proyecto y brindan soluciones prácticas a los actores para cumplir con sus metas.

F) Escuelas de Educación Básica Regular

Es la modalidad que abarca los niveles de educación inicial, primaria y secundaria según el artículo 36 de la Ley N° 28044. Esta dirigida a los niños y adolescentes que pasan oportunamente por el proceso educativo. Cada nivel contiene ciclos que son vitales para el desarrollo de las funciones de logro de aprendizajes. En total son 7 ciclos que contempla la Educación Básica Regular.

G) Fideicomisos comunales

Un fideicomiso es un contrato en virtud del cual una o más personas transmiten bienes, cantidades de dinero o derechos presentes o futuros de su propiedad a otra persona para que esta administre o invierta los bienes en beneficio propio o en beneficio de un tercero, llamado condición al fideicomisario que puede ser el fiduciante, el beneficiario u otra persona. Los bienes afectados al fideicomiso no corren el riesgo comercial del fiduciante el que transmite la propiedad de los bienes, ni del fiduciario, es decir el propietario de los bienes fideicomitados luego del vencimiento del plazo del contrato, puesto que el patrimonio que es objeto del fideicomiso no puede ser perseguido por los acreedores de ninguno de ellos, ni afectado por la quiebra de ambos o de algunos de ellos. Al ser un fideicomiso comunal, se refiere que los acreedores son de las comunidades donde se ubican las escuelas de educación básica regular.

H) Financiamiento interinstitucional

En el ámbito económico y término financiamiento sirve para referirse a un conjunto de medios monetarios o de crédito, destinados por lo general para la apertura de un negocio o para el cumplimiento de algún proyecto. Cuando hablamos de un financiamiento interinstitucional, nos referimos al tipo de aportes que realizan las partes que integran las

organizaciones públicas y privadas para un fin en común. Es por tanto la inversión y cobertura económica para la compra de bienes y servicios de cada proyecto productivo ganador de la suma de instituciones públicas y privadas

I) Fondos concursables

Son mecanismos de asignación de recursos que les otorgan a los propios ciudadanos la responsabilidad de definir e implementar lo que ellos consideren necesarios para mejorar su calidad de vida. Para las organizaciones sociales el acceso a financiamiento constituye una importante herramienta ya que los hace participe en los procesos de desarrollo que vive el país.

J) Instancias públicas

Es una entidad del estado, cuyos procedimientos intervienen según la legislación de la gestión pública y de órganos del estado. Estas son rectoras a cuando son a nivel nacional y regional y operativo a nivel de provincias y distritos locales. Las instancias públicas tienen como orden de organización la ley del estado según las competencias y funciones que corresponden a la entidad pública.

K) Instancias privadas

Estas instancias tienen como finalidad los fines de lucro, es decir esperan obtener ganancias y utilidades mediante el aporte de capitales de los socios y dueños de empresas y compañías. A menudo están relacionados con algún sector productivo y se rigen por la ley penal normada por el estado para su tipo de entidad.

L) Inversión pública

Es la utilización del dinero recaudado en impuestos u otras fuentes de parte del estado para ser usados en beneficio de la ejecución de programas y proyectos que permitan el desarrollo de la población y mejoren la calidad de vida en cualquier aspecto de su vida. Estos pueden ser infraestructura, servicios, desarrollo económico, etc. La inversión pública

se encuentra regulada por leyes normas y procedimientos que definen lo que es viable y lo que esta prohibido, los responsables y montos autorizados y actividades permitidas y requisitos que debe cumplr.

M) Inversión privada

Queda reconocida por primera vez en el decreto de Legislativo N° 674 del año 1991 “Ley de Promoción de la Inersión Privada” en las empresas del estado para el Perú en el cual se define como aquella que proviene de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras públicas o privadas.

En el marco legal sobre la inversión privada en el Perú ha experimentado una marcada evolución a lo largo del tiempo, el mismo que ha propiciado la participación del sector privado bajo diversas modalidades.

N) Instituciones de Gestión educativa descentralizadas (IGED)

Son instituciones encargadas de normar e implementar las actividades educativas a nivel regional y local. Esto significa que cada institución realiza el cumplimiento de sus funcioes a nivel óptimo y eficiente.

O) Mesa Técnica Interinstitucional

Son grupos de trabajo encargados de recibir toda la información cuantitativa y cualitativa del proceso participativo y elaborar y redactar propuestasde acciones que satisfagan la demanda detectada para enviarlas a los diferentes departamentos y su posterior validación Esta compuesta por los representantes de las entidades que dialogan y buscan alcanzar y lograr un fin.

P) Monitoreo

El monitor es la ayuda a controlar o supervisar una situacion. Por tanto monitoreo es la acción y efecto de supervisar o controlar las acciones de cualquier actividad

Q) Organización

Una organización es un sistema social abierto, que constituye un organismo vivo, dinámico, con la flexibilidad necesaria para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en productos y/o servicios”. Las organizaciones son estructuras administrativas y sistemas administrativos creados para lograr metas u objetivos con apoyo de los propios seres humanos y con apoyo del talento humano o de otras características similares.

R) Planificación

Supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto ya que se requieren múltiples acciones cuando se organizan cada uno de los proyectos. Su primer paso es el diseño de un plan. Planificar implica tomar decisiones a través de una estructura organizativa de donde se establecen normas y políticas de la organización. En esta parte se desarrollan las funciones, roles y alcances de los integrantes.

S) Programa Financiamiento de Proyectos Productivos para instituciones educativas**Básica Regular**

Es el programa diseñado, gestionado e implementado por la entidad estatal para escuelas básica regular cuya participación también es el cofinanciamiento de estos proyectos mediante sus componentes de asistencia técnica e inversión en un curso formativo a docentes de las escuelas ganadoras.

T) Proyectos Productivos

Es la búsqueda de una solución para un problema o una necesidad humana con esfuerzo temporal para la creación de un producto o servicio. (SERCA Corporativo, 2016). Un proyecto productivo busca generar rentabilidad económica y obtener ganancias en dinero. Un proyecto productivo es también una planificación de actividades inter relacionadas entre sí que tienen un fin en común. Algunos aspectos importantes que se deben considerar

en un proyectos son presupuesto que se requiere para llevarlo a cabo y el lapso de tiempo en que se desarrollan entre algunos otros.

U) Modelos de Gestión institucional

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto significa que las entidades estatales tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión de una organización pública se basa en el bienestar social del pueblo.

k) Tipos de administración que forman parte de las fuentes de financiamiento

Referida a la administración directa desarrollada por el municipio distrital y la administración privada referida a las donaciones generadas por la empresa privada a favor de los fideicomisos comunales para beneficio de las 5 comunidades del distrito de Corani.

L) Sistema de gestión articulado

Es el sistema funcional de la organización estatal cuyas funciones se encuentran en su manual operativo de funciones y organigrama institucional donde sus unidades y oficinas compuestas por equipos de profesionales multidisciplinarios hacen posible el programa desde el diseño, implementación y monitoreo de los proyectos productivos de escuelas básica regular.

k) UGEL

Es la unidad de gestión educativa local encargada de ejecutar las normativas de la DRE. Es una instancia de ejecución descentralizada del gobierno regional en el campo educativo con autonomía en el ámbito de su competencia, sus funciones principales es a asesoría pedagógica y administrativa de las instituciones educativas bajo su jurisdicción fortaleciendo su autonomía institucional.

Capítulo III

Hipótesis y Variables

3.1. Hipótesis General

El modelo de gestión estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.

3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Las fuentes de financiamiento articulado muestran una gestión estatal eficiente para la implementación de proyectos productivos en beneficio de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno.

Hipótesis específica 2

La recopilación de información nos muestra como la implementación del programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, Provincia de Carabaya, Región Puno

Hipótesis específica 3

Los registros y datos evidencian que el sistema interno de gestión de la entidad estatal promueve y articula eficientemente la implementación de los proyectos productivos de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

3.3.- Identificación de variables o unidades de análisis

3.3.1.- Variables

Se identifican dos variables:

Variable independiente: Modelo de Gestión Estatal

Variable dependiente: Implementación de proyectos productivos

Para ambas variables se ha desarrollado dimensiones, indicadores, técnica y los instrumentos aplicados que a continuación mostramos en los siguientes cuadros:

Tabla 6

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL ESTATAL	Sistema de gestión articulado.	1.- N° de Instituciones e instancias que pertenecen al modelo de gestión. 2.- Asesoría en Formulación de proyectos productivos. 3.- Fondo concursable para implementación de Proyectos Productivos. 4.- Mesa técnica interinstitucional para implementación de proyectos productivos.	1.- Revisión documental. 2.- Entrevistas 3.- Encuestas	¿Conoce usted que instituciones públicas y privadas financian los proyectos productivos? ¿Sabe usted que la escuela donde estudia su hijo participó en un concurso con otras escuelas en 2017? Marque con X las instituciones públicas y privadas que financian los proyectos productivos. ¿Conoce usted que una entidad estatal pública fue la que gestionó la firma de un convenio entre instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo en su escuela? ¿Cree usted valioso que trabaje de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela? ¿Cree usted que las instituciones educativas pueden financiar su proyecto productivo? ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal? ¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto? ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyecto en beneficio de las escuelas? ¿Considera usted conveniente el que a escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos? ENTREVISTA: -¿Cree usted que ha sido exitosa la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos? -¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo? ¿Podría conceptualizar "gestión institucional" en el marco de la implementación del proyecto productivo?
	Lineas de Financiamiento	1.- Inversión pública. 2.- Inversión Privada. 3.- Fideicomisos comunales	1.- Revisión documental. 2.- Entrevistas	ENCUESTA: ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de las empresas privadas a favor de los proyectos productivos? ENTREVISTA: -¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que sería mejor buscar otras partidas presupuestales?
	Instituciones Beneficiarias	1.- 05 Escuelas Básica Regular	1.-Revisión documental 2.-Recibo de fuentes secundarias.	ENTREVISTA: ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
IMPLEMENTACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS	Planeamiento (FASE 2018)	Función gerencial - objetivos - Políticas de Implementación del proyecto. - Acciones en FASE 2018. - Toma de decisiones	1.- Encuestas 2.- Entrevistas 3.- Revisión documental	ENCUESTAS A PP.FF/DOCENTES: ¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo?
	Organización y control (FASE -2018)	1.- Actividades de cada proyecto en Fase 2018 2.- Resultados de la asistencia técnica y monitoreo. 3.- Situación de gasto de cada proyecto.	1.- Entrevistas 2.- Revisión documental 3.- Ficha de monitoreo del proyecto	ENCUESTAS A PP.FF/DOCENTES: ¿Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones? ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos? ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde participen instituciones públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas? ¿Conoce usted las actividades de equipo técnico, enumérelas? FICHA DE MONITOREO DEL PROGRAMA: Diagnóstico al mercado. Diseño del producto Planificación de la producción Ejecución de la producción Comercialización de la producción Evaluación y control de la calidad ENTREVISTAS: ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Fuente: Elaboración propia.

3.3.2.- Unidad de análisis

La unidad de análisis son el modelo de gestión estatal, los actores de las 05 escuelas primaria docentes y padres de familia, los jefes y técnico profesionales que integran las instancias públicas y privada del modelo institucional. Las fuentes de información son los instrumentos aplicados, los documentos levantados de la implementación de los proyectos productivos, registros fotográficos que evidencian la situación de implementación de estos proyectos.

3.4 Matriz de consistencia

Tabla 7

Matriz de Consistencia

Modelo de Gestión Estatal para la implementación de proyectos productivos en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular del distrito de Corani, Provincia Carabaya, Región Puno

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL:	GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE	INDEPENDIENTE	INDEPENDIENTE	
¿En que medida un modelo de gestión institucional estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno?	Determinar como impacta un modelo de gestión institucional estatal en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas de la provincia de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	El modelo de gestión institucional estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.	MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL ESTATAL Es un modelo realizado por una entidad pública en el sector de educación para la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas básica regular del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.	<p>Sistema de gestión articulado.</p> <p>Instituciones que financian</p> <p>Instituciones beneficiadas</p>	<p>1.- Nº de Instituciones e instancias que pertenecen al modelo de gestión.</p> <p>2.- Asesoría en Formulación de proyectos productivos.</p> <p>3.- Fondo concursable para implementación de Proyectos Productivos.</p> <p>4.- Mesa técnica interinstitucional para implementación de proyectos productivos.</p> <p>1.- Inversión pública.</p> <p>2.- Inversión Privada.</p> <p>3.- Fideicomisos comunales</p> <p>1.- 05 Escuelas Básica Regular</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACION Correlacional, descriptivo y exploratorio</p> <p>METODO: Inductivo</p> <p>DISEÑO INVESTIGACION -Estudio descriptivo con un diseño no experimental transversal.</p> <p>POBLACION Docentes, estudiantes y padres de familia de las 05 instituciones educativas beneficiadas. -Colaboradores y técnicos profesionales que laboran en las entidades públicas y privadas que forman el modelo de gestión institucional.</p>
PROBLEMAS ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	
¿Cómo el financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?	Determinar como el financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	Las fuentes de financiamiento articulado muestran una gestión institucional estatal eficiente para la implementación de proyectos productivos en beneficio de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	IMPLEMENTACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Es la ejecución de componentes que ayudan a la implementación de los proyectos de 05 instituciones educativas de educación básica regular generadores del concurso Financiamiento de proyectos productivos pedagógicos en el distrito de Corani, Provincia Carabaya, región Puno desarrollado por una entidad estatal.	Tipo de administración de las fuentes de financiamiento	<p>1.-Administración directa</p> <p>2.- Administración privada</p>	<p>FORMULA APLICADA: $N = z^2 \cdot p \cdot q / N$ $e^{z^2(N-1)} = Z^2 \cdot p \cdot q$ Donde: n : Muestra N :Población (universo) p:Probabilidad éxito(0.05%) q:Probabilidad de fracaso (0.05%) z: nivel confianza 95% e: error muestral o estimación al (0.05%)</p> <p>MUESTRA 01: Conformada por 92 padres de familia.</p> <p>MUESTRA 02: Conformada por 30 docentes.</p> <p>MUESTRA03: Conformado por 10 técnicos, jefes y profesionales que conforman las instancias públicas y privadas.</p> <p>INSTRUMENTOS A USAR: -Fuentes primarias: Encuestas Entrevistas -Fuentes Secundarias: Documentación de información</p> <p>TECNICAS DE PROCESAMIENTO: -Para el caso de datos cuantitativos se desarrollará el análisis de encuestas con programa EXCEL y se analizará a través de gráficos y estadísticas -Para el caso de información cualitativa se registrará en el programa procesador de textos Word y se transcribirá testimonios que den respuesta a los indicadores y variables de estudio.</p>
¿Como un programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?	Determinar cómo el desarrollo de un programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	La recopilación de información nos muestra como la implementación del programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, Provincia de Carabaya, Región Puno.		Implementación del programa educativo	<p>1.-Resultados del monitoreo de equipo técnico del proyecto.</p> <p>2.- Informe de evento de feria de exposición de avance de proyecto.</p>	
¿Como el sistema interno de la gestión de la entidad estatal promueve y articula en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno?	Describir como el sistema interno de gestión de la entidad estatal promueve y articula en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	Los registros y datos evidencian que el sistema interno de gestión de la entidad estatal promueve y articula eficientemente la implementación de los proyectos productivos de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.		Sistema interno de la entidad estatal	<p>1.- Organigrama del equipo del sistema interno de la entidad estatal.</p> <p>2.- Planificación de actividades para implementación</p> <p>3.- Organización y control de actividades de implementación de los proyectos.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV

Marco metodológico

4.1. Método de investigación

El método es mixto porque el estudio alude a variables cualitativas que describen testimonios de un grupo de participantes, eventos del contexto donde se lleva a cabo el estudio. Mientras que por otro lado es cuantitativo porque muestra hechos estadísticos tomados de encuestas realizadas a dos grupos de beneficiados del programa.

4.2. Diseño específico de la investigación

El diseño de la investigación es exploratorio, descriptivo y co relacional cuya metodología es inductiva, debido a que tiene como propósito describir las variables y analizar la incidencia y los niveles de relación entre ellas en un momento dado.

4.3. Población y muestra de la investigación

Población

La población para los fines de esta investigación está conformado por 02 grupos humanos; el primero conformado por docentes y padres de familia de las 05 instituciones educativas de Básica Regular donde se desarrollan los proyectos productivos del distrito de Corani y el segundo conformado por jefes y profesionales que integran las instancias pública y privadas del modelo de gestión institucional.

Para la población del grupo 01 nos remitimos al siguiente cuadro con información de la UGEL Carabaya:

Tabla 8

Listado de Instituciones Educativas Básica Regular beneficiadas con proyecto

N°	Instituciones Educativas	Población		
		Docentes	Estudiantes	Padres de Familia
01	IES Isivilla	13	104	60
02	IES Chacaconiza	7	32	17
03	IEP N° 72182 Jose Maria Arguedas A	7	89	35
04	IEI N° 11127 Nueva Vida Chimboya	1	05	3
05	IEI N° 579 Quelcaya	2	18	5
	Total	30	248	120

Fuente: UGEL Carabaya- 2018.

Para el segundo grupo, tenemos a jefes, técnicos y profesionales que participaron en el proceso de gestión e implementación de la propuesta. A continuación mostramos el detalle en el siguiente cuadro:

Tabla 9

Listado de Instancias públicas y privadas participantes

N°	Instituciones Públicas	Participantes	Instituciones Privadas	Participantes
01	Entidad Estatal	03		
02	UGEL Local	02		
03	Municipalidad Distrital	02		
04	Comunidad Chacaconiza	01	Minera que interviene en la jurisdicción del distrito de Corani	02
05	Comunidad Quelcaya	01		
06	Comunidad Acconsaya	01		
07	Comunidad Aymaña	01		
08	Comunidad Isivilla	01		
	Total	12	Total	02

Fuente: Elaboración propia.

Muestra:

Para el caso del primer grupo se aplicarán **ENCUESTAS** a dos sub grupos: padres de familia y docentes.

Para el caso de **Padres de familia** se aplicó la siguiente formula:

$$N = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n	:	muestra
N	:	Población (universo)
p	:	probabilidad éxito (0.5%)
q	:	probabilidad de fracaso (0.5%)
z	:	Nivel de confianza al 95%(valor absoluto 1.96%)
e	:	Error muestral o estimación (0.05%)

$$120 = \frac{(1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) \times 120}{(0.05)^2 \times (120-1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$

Los resultados para este sub grupo fueron de **92 padres de familia** provenientes de las 05 escuelas ganadoras de las comunidades de Acconsaya, Isivilla, Aymaña, Quelcaya y Chacaconiza.

Para el caso de docentes se aplicó la siguiente formula:

$$N = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n	:	muestra
N	:	Población (universo)
p	:	probabilidad éxito (0.5%)
q	:	probabilidad de fracaso (0.5%)
z	:	Nivel de confianza al 95%(valor absoluto 1.96%)
e	:	Error muestral o estimación (0.05%)

La aplicación de la muestra según la fórmula es la siguiente:

$$30 = \frac{(1.96^2) \times (0.50) \times (0.50) \times 30}{(0.05)^2 \times (30-1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$

Los resultados para este sub grupo fueron de **28 participantes** provenientes de las comunidades de las 05 instituciones educativas que ganaron la implementación de sus proyectos productivos. Sin embargo, se logró encuestar al 100%; es decir **30 docentes**.

Para el caso de **ENTREVISTAS** se realizó a los jefes, técnicos y profesional técnico, usando videograbadoras de voz para registrar las entrevistas y procesándolas en el programa Word para ser incorporados en la investigación, como información cualitativa.

Otra información que se usó, fueron registrar el evento de exposición de talleres productivos y el evento de entrega de bienes a las escuelas, el cual se procesó la información con Word y fotografías.

4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se aplicó con una encuesta con tipo de respuestas abiertas y cerradas procesadas cuantitativamente a dos grupos, el primero a 120 padres de familia y el segundo a 30 personas docentes.

4.5. Procesamiento y recolección de datos

Se procedió a realizar la encuesta en un 15 días debido que se aplicó en las 05 comunidades con la participación de colaboradores de la oficina, debido a que forman parte del proyecto, se les explico a los dos grupo que será una encuesta anónimo, luego de ello se procedió a trasladar la información a una base de datos Excel para luego sistematizarla en el mismo programa usando gráficos estadísticos, obteniendo 120 encuestas válidas y 0 con errores con el primer grupo de padres de familia y 30 docentes con el segundo grupo; con los resultados obtenidos se hizo un análisis para llegar a las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Con respecto a la aplicación de las entrevistas están se realizaron en un periodo de un mes, considerando que se realizaron a varios profesionales y jefes de distintas instituciones públicas y privadas, se logró realizar 10 entrevistas validas de 2 que no lograron culminarse debido a la indisposición del entrevistado; sin embargo, se lograron entrevistar a un miembro mínimo de cada instancia participante.

4.7. Técnicas de procesamiento de análisis de datos

Se usó el programa Excel de cálculo para el análisis de los resultados arrojados por las encuestas de ambos grupos y para el caso de las entrevistas fue el procesador de textos Word.

Capítulo V

Resultados obtenidos

5.1.- Descripción del muestreo y la colecta de datos

Para los datos cuantitativos a partir de la matriz de consistencia y la operacionalización de las variables se construyeron las preguntas de la encuesta, siendo validadas en el siguiente orden:

Pregunta -- Indicador -- Dimensión – Variable

La aplicación del cuestionario de la encuesta fue por cuota para ambos casos, que consiste en la ejecución de 120 encuestas a padres de familia en primer grupo y 30 docentes en segundo grupo ambos provenientes de las 05 escuelas beneficiadas con la implementación de sus proyectos productivos. Luego la información de encuesta fue pasada al formato digital usando la aplicación Excel, obteniéndose la base de datos del trabajo de investigación.

Para los datos cualitativos y siguiendo la orientación de la matriz de consistencia y la operacionalización de las variables se construyeron las preguntas del cuestionario de la entrevista y se aplicaron a 10 profesionales entre técnicos y jefes. Luego la información de cada entrevista fue pasada a formato digital usando el procesador de texto word, obteniéndose el testimonio y puntos de vista de estos profesionales, de la misma forma fue usada para registrar el evento de exposición de trabajos de los proyectos productivos, así como fotos que registran la implementación de los proyectos en cada escuela financiada.

5.2.- Análisis e interpretación de los resultados

5.2.1 Data Cuantitativa

A continuación, mostramos en dos partes los resultados de las encuestas realizadas a los dos grupos: padres de familia y docentes, provenientes de las 05 escuelas beneficiadas. En un primer momento la data completa de padres de familia al 100% es decir 120 y luego a 100% de docentes; es decir 30 participantes. Esto para tener un panorama completo del grupo de beneficiados por otro lado tendremos las mismas encuestas presentadas en gráficos y data por cada comunidad, esto para conocer cuáles son los resultados a nivel de cada escuela o proyecto productivo. Es importante precisar que estos resultados son muestras de la variable independiente.

5.2.2.1. Data Global

Grupo de Padres de familia:

En primer lugar, obtenemos los resultados de forma general de 92 padres de familia de las 5 escuelas de intervención donde se ejecuta el programa.

La primera pregunta:

Tabla 10

¿Sabía usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participó en un concurso con otras escuelas en el 2017?

	SI	NO
¿SABIA USTED QUE LA INSTITUCION EDUCATIVA DONDE ESTUDIA SU HIJO(A) PARTICIPO EN UN CONCURSO CON OTRAS ESCUELAS EN EL 2017?	74	18

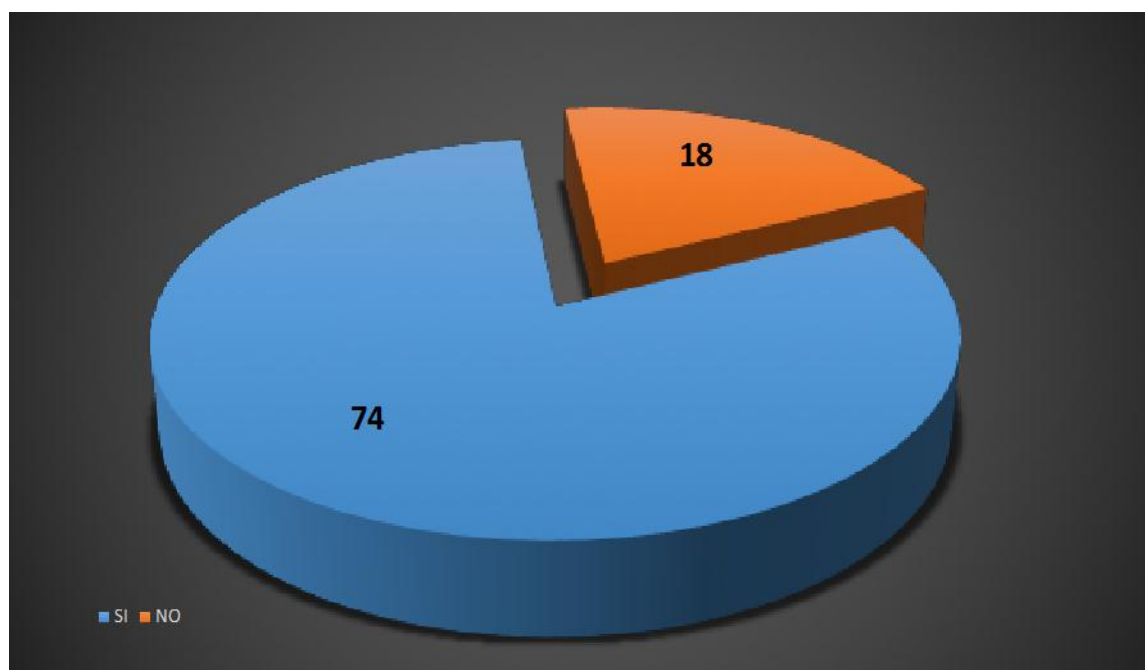


Figura 11. ¿Sabía usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participó en un concurso con otras escuelas en el 2017?

Fuente: Elaboración propia

Observamos que 74 confirmaron que tienen conocimiento que las escuelas de sus hijos(as) participaron en el concurso en el 2017. Mientras que 18 mencionaron que NO. Lo que nos indica que existe conocimiento por encima del 50% del total de padres. Lo que resulta importante porque reconocen la intervención del programa desde sus inicios (2017).

Por otro lado, en la misma pregunta se consulta el medio de ¿Cómo se enteró? y estos fueron los resultados:

16 padres de familia respondieron que por la comunidad; 26 que por la escuela y 7 por emisora radial. Sin embargo, se aprecia un gran número de 43 que no respondieron. Lo que significa que o no saben o desconocen sobre el concurso.

Tabla 11

¿Cómo se enteró?

	COMUNIDAD	ESCUELA	EMISORA RADIAL	NO RESPONDIO
¿Cómo se enteró?	16	26	7	43

Si queremos graficarlo, entonces podríamos observemos el siguiente gráfico:

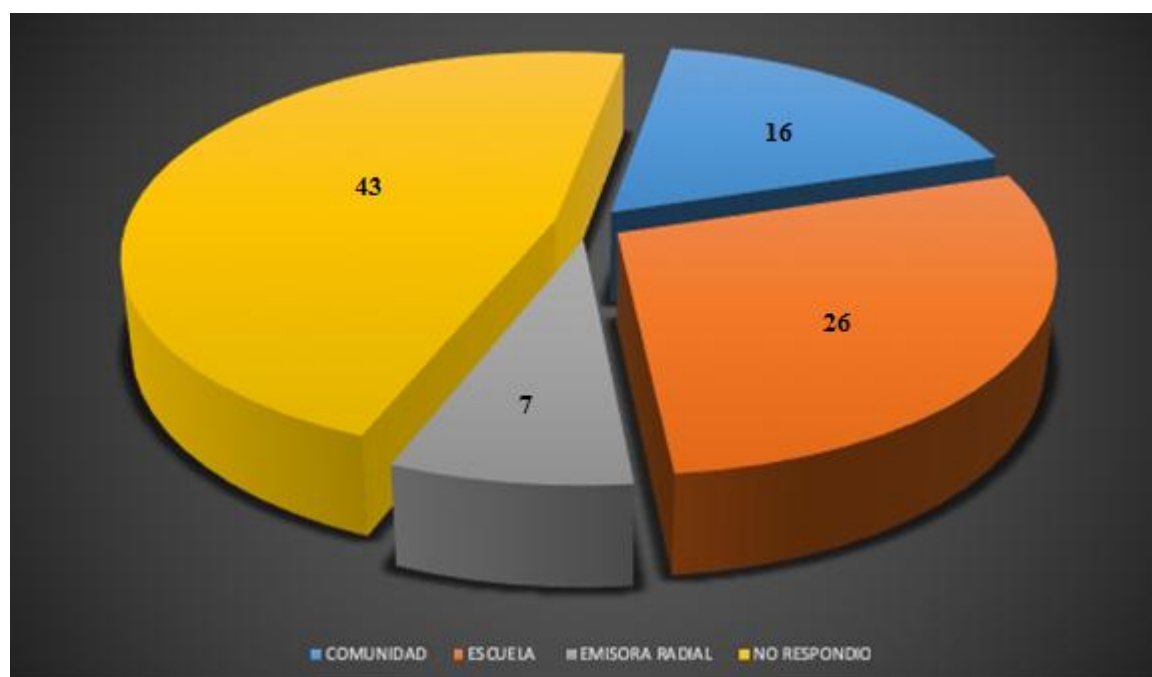


Figura 12. *¿Cómo se enteró?*

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta que se formuló fue:

Tabla 12

¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

	SI	NO
¿TIENE USTED CONOCIMIENTO SOBRE EL PROYECTO PRODUCTIVO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA DONDE ESTUDIA SU HIJO(A)?	76	16

Obsérvese que los resultados nos muestran que 76 padres respondieron que SI, tenían conocimiento en que consiste el proyecto productivo en su escuela del total de 92 padres encuestados. Mientras que 16 mencionaron que NO, tenían conocimiento. Esto nos demuestra que por encima del 50% de padres de familia tienen conocimiento de los contenidos del proyecto productivo y como observamos en la pregunta anterior, lo saben por la escuela, comunidad y medios radiales. A continuación, expresamos estos resultados en el siguiente gráfico:

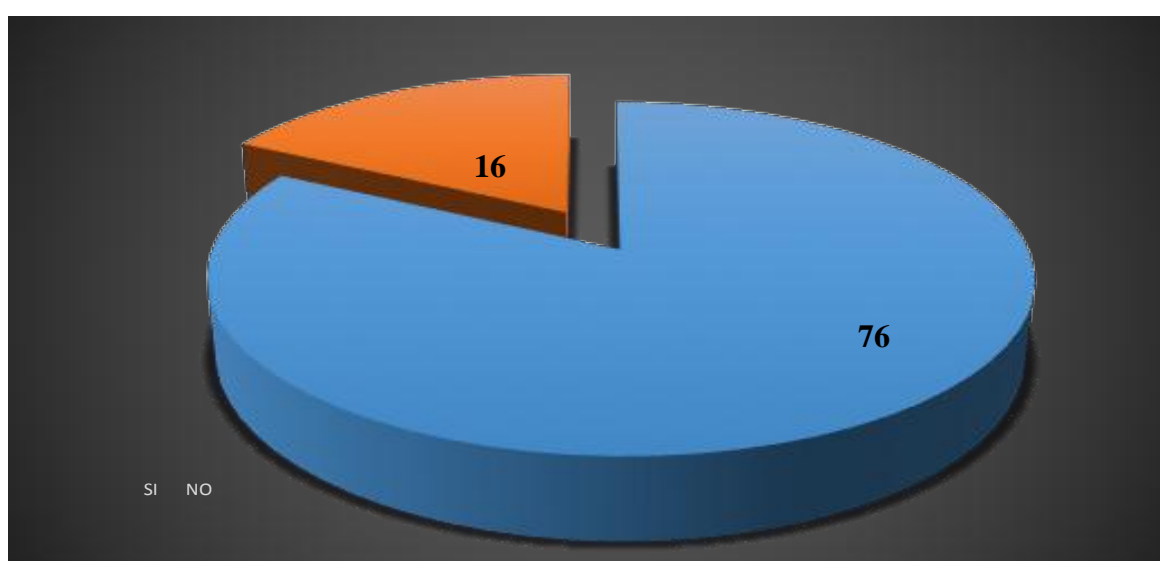


Figura 13. ¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta en formular es:

Tabla 13

¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

	SI	NO	NO RESPONDIO
¿TIENE USTED CONOCIMIENTO SOBRE EL PROYECTO PRODUCTIVO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA DONDE ESTUDIA SU HIJO(A)?	74	16	2

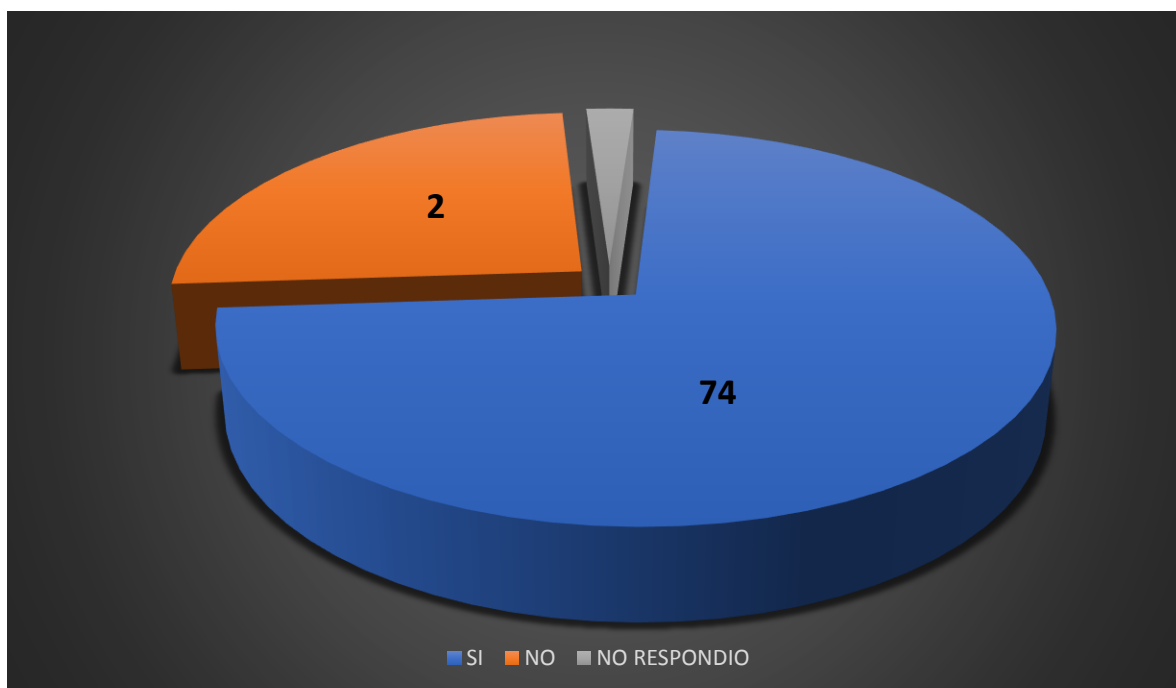


Figura 14. ¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

Fuente: Elaboración propia

Este grafico nos muestra que 74 padres de familia tienen conocimiento de los proyectos productivos de 90 padres encuestados. Solo 16 nos respondieron que no tenían conocimiento y 2 no respondieron.

La siguiente pregunta es:

Tabla 14

¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

	SI	NO	NO RESPONDIO
¿TIENE USTED CONOCIMIENTO SOBRE EL PROYECTO PRODUCTIVO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA DONDE ESTUDIA SU HIJO(A)?	74	16	2

El siguiente grafico es:

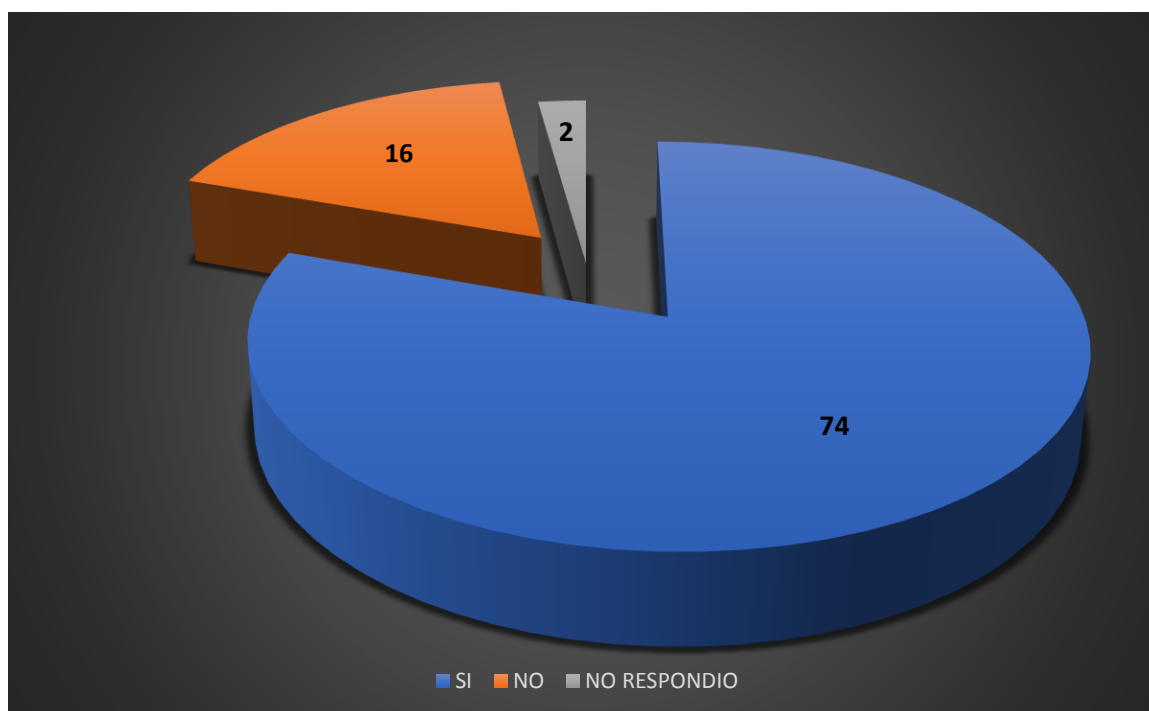


Figura 15. ¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

Fuente: Elaboración propia.

Este grafico nos muestra que 74 padres de familia respondieron que, si tienen conocimiento sobre el proyecto productivo que estudia su hijo o hija y solo 16 de 92 mencionaron que no, lo que indica que más del 50% de padres de familia conocen sobre el proyecto educativo.

La siguiente pregunta es:

Tabla 15

Marca X las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo

Gobierno Regional de Puno	Ministerio de la Produccion	Municipalidad distrital de Corani	Minera Bear Creek	UGEL Carabaya	Comunidad	FONDEP-MINEDU	Institucion Educativa
5	8	72	54	46	63	40	31

Observamos que 72 padres de familia manifiestan que la municipalidad de Corani, responden que es la principal responsable de financiar los proyectos productivos; en segundo lugar con 63 respuestas que es la comunidad; en tercer lugar con 54 respuestas responden que es la

empresa privada; en cuarto lugar con 46 respuestas con la UGEL Carabaya; en quinto lugar con 40 respuestas que es la entidad estatal; en sexto que es la escuela con 31 respuestas y finalmente con 8 respuestas que es el ministerio de la producción y gobierno regional con 5 respuestas.

Figura 16. ¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta es:

Tabla 16

¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa a donde estudia su hijo/a?

¿TIENE USTED CONOCIMIENTO SOBRE EL PROYECTO PRODUCTIVO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA DONDE ESTUDIA SU HIJO(A)?	SI	NO	NO RESPONDIO
	67	23	2

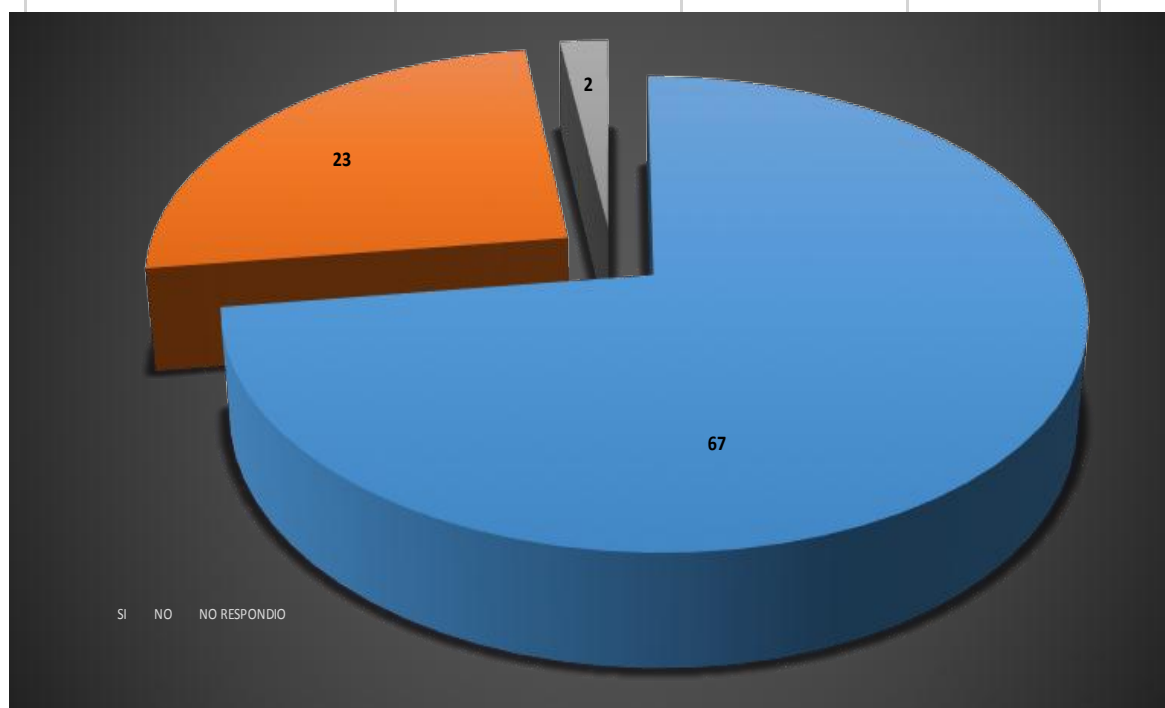


Figura 17. ¿Tiene usted conocimientos sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que 67 padres de familia de 92 respondieron que si tienen conocimiento del proyecto productivo de los proyectos productivos de la escuela donde estudian sus hijos e hijas y 23 que no conocen. Mientras que solo 2 no respondieron.

La siguiente pregunta es:

Tabla 17

¿Cree usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?

	¿CREE USTED VALIOSO QUE TRABAJEN DE MANERA ARMONIOSA LAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS PARA QUE FINANCIEN EL PROYECTO PRODUCTIVO DE SU ESCUELA?	SI	
		92	

La respuesta fue unánime, los 92 padres de familia respondieron que consideran muy bien que se junten instituciones públicas y privadas para financiar los proyectos productivos de las escuelas donde estudian sus hijos. El gráfico nos muestra el 100% de respuestas sin dejar de responder alguno de ellos.

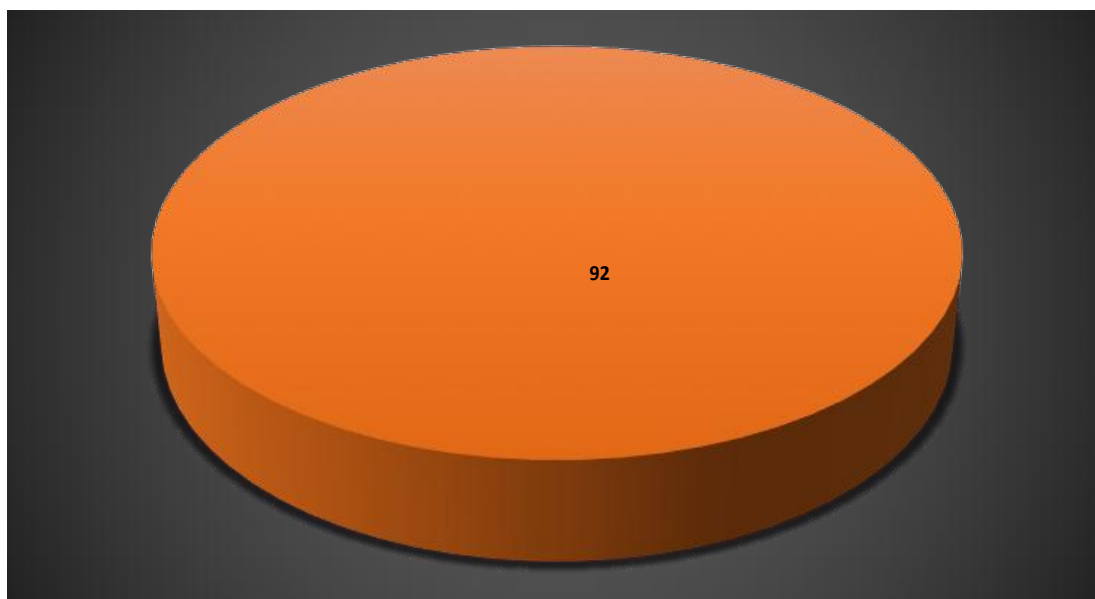


Figura 18 ¿Cree usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?

Fuente: Elaboración propia.

Cuando se les pregunto explicaran la razón de ¿Por qué? Estas fueron las respuestas que se clasificaron:

Tabla 18

¿Porqué?

	Para mejorar la Educación y aprendizaje de los estudiantes y beneficios para ellos.	Todas las instituciones deben trabajar en equipo y en armonía	Ayudan con el financiamiento	Es una actividad emprendedora para los estudiantes	Apoyan a la familia y a la comunidad	No Respondio
	27	21	6	3	2	33

Se observa que 27 padres de familia respondieron para mejorar la educación y aprendizaje de los estudiantes y beneficios para ellos; 21 mencionaron que “todas las instituciones deben trabajar en equipo y en armonía”; 6 que “ayudan con el financiamiento”; 3 que “es una actividad emprendedora para los estudiantes”; 2 que “apoyan a la familia y a la comunidad” y finalmente 33 no respondieron.

El siguiente grafico nos ayuda a posicionar mejor la respuesta de cada comentario.

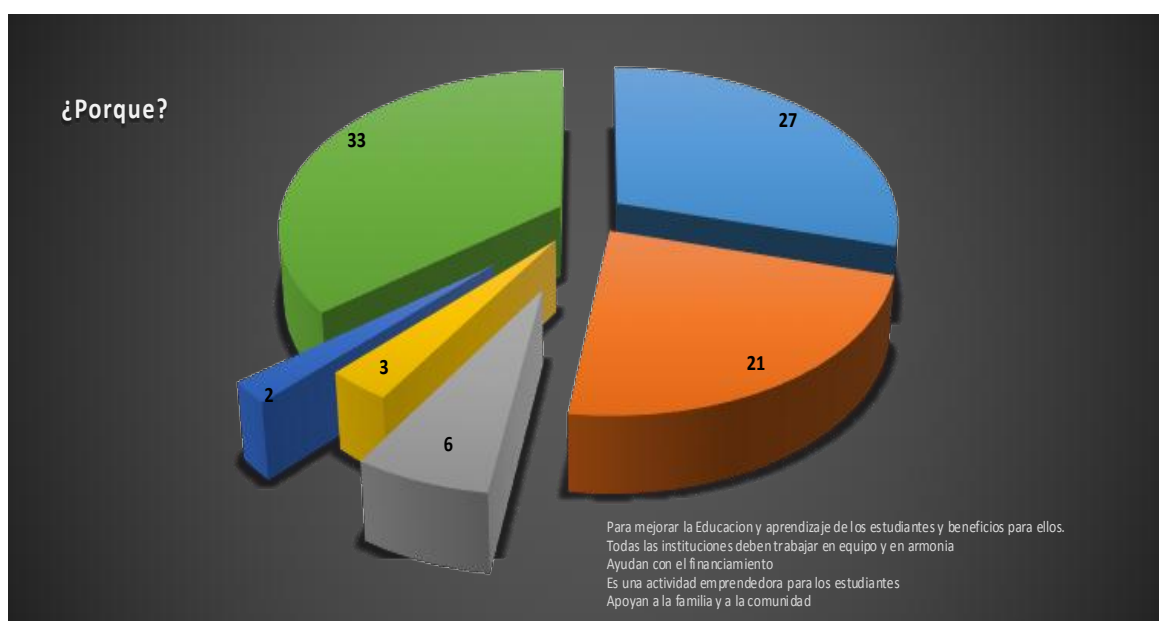


Figura 19 ¿Porqué?

Fuente: Elaboración propia

La siguiente pregunta es:

Tabla 19

¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

	¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?	01 MES	12
		02 MESES	5
		03 MESES	6
		06 MESES	4
		MAS DE 6 MESES	9
		NO RESPONDIERON	56

Se observa que las respuestas más frecuentes fue la de “01 mes” con 12 padres de familia que respondieron; “más de 6 meses”, con 9 padres de familia; 6 padres de familia que respondieron “03 meses” y 4 padres de familia con “06 meses” y 56 no respondieron ninguna respuesta.

El siguiente gráfico nos muestra la mejor forma que podemos visualizar las respuestas de los padres de familia:

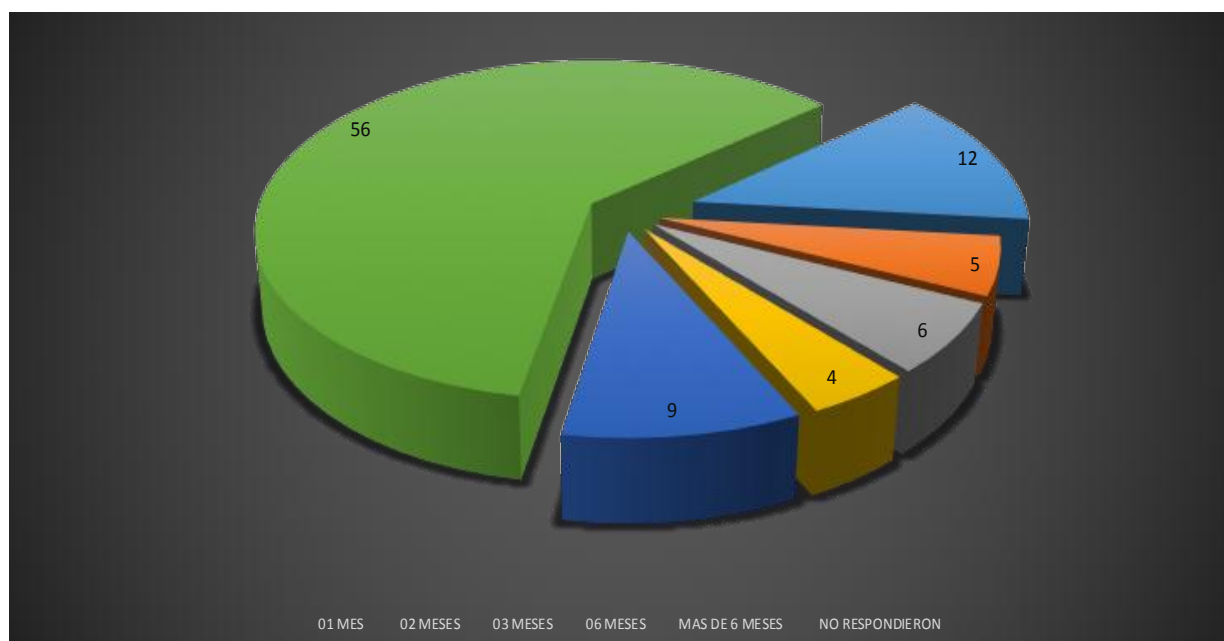


Figura 20. ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta es: *¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?* A continuación, se alistan las respuestas:

Tabla 20

¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

Actividades	
Brindando información al docente sobre materia prima o desarrollo técnico del proyecto.	33
Asistiendo a las reuniones convocadas por el docente.	45
Convocando a los padres de familia y autoridades a ayudar al docente.	33
Realizando cotizaciones sobre los productos del proyecto.	20
Firmando en actas que ayudarn a la formulacion del proyecto.	52

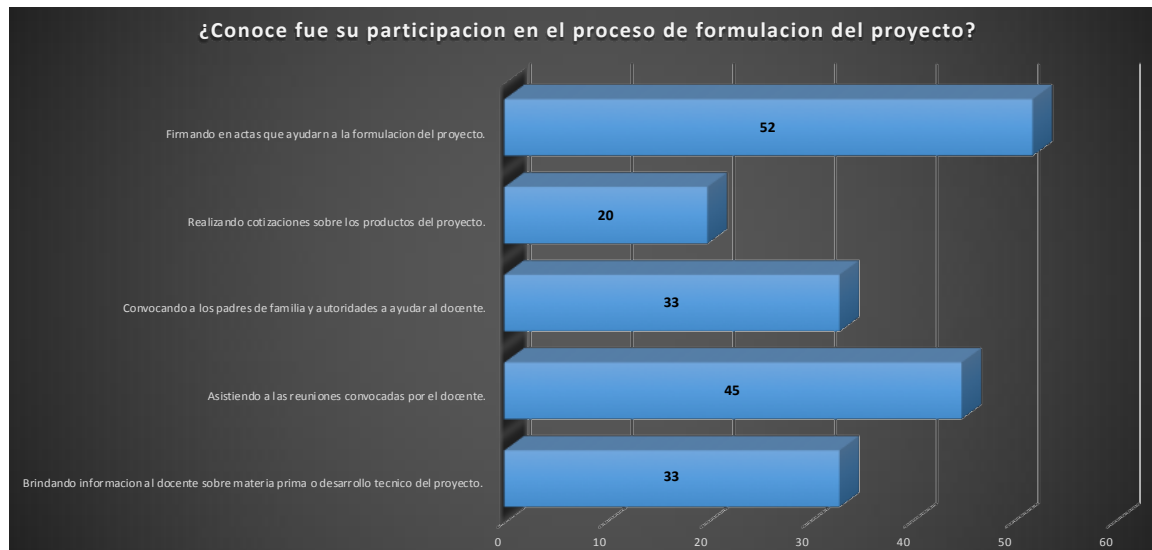


Figura 21. *¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?*

Fuente: Elaboración propia.

La alternativa con más respuestas fue “firmando actas que ayudaran en la formulación del proyecto”, con 52 respuestas; mientras que “asistiendo a las reuniones convocadas por el docente”, fue la que quedo en segundo lugar con 45 respuestas; con la misma cantidad de

respuestas de 33 respondieron “brindado información al docente sobre materia prima o desarrollo técnico del proyecto” y “convocando a padres de familia y otros docentes a reuniones para hablar temas del proyecto”. Finalmente realizando “cotizaciones sobre los productos”.

Tabla 21

¿Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones?

		Visitas a la escuela para conocer como avanzan con el proyecto	35	
	¿CONOCE USTED QUE DURANTE LA EJECUCION DEL PROYECTO LA ESCUELA TENDRA ASISTENCIA TECNICA DE PARTE DE LA UGEL PARA REALIZAR LAS SIGUIENTES ACCIONES:	Vigilar que se use de manera adecuada los bienes comprados.	29	
		Monitorear el desarrollo de capacitaciones realizadas por especialistas de proyecto.	22	
		Preguntar a los padres de familia como ha sido su colaboración en el proyecto.	31	
		Ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos productivos en sus clases.	34	

Se observa que 35 padres de familia respondieron “visitas a la escuela para conocer cómo avanzan con el proyecto”; 34 que para “ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos; 31 mediante “preguntando a los padres de su forma de colaboración en el proyecto;

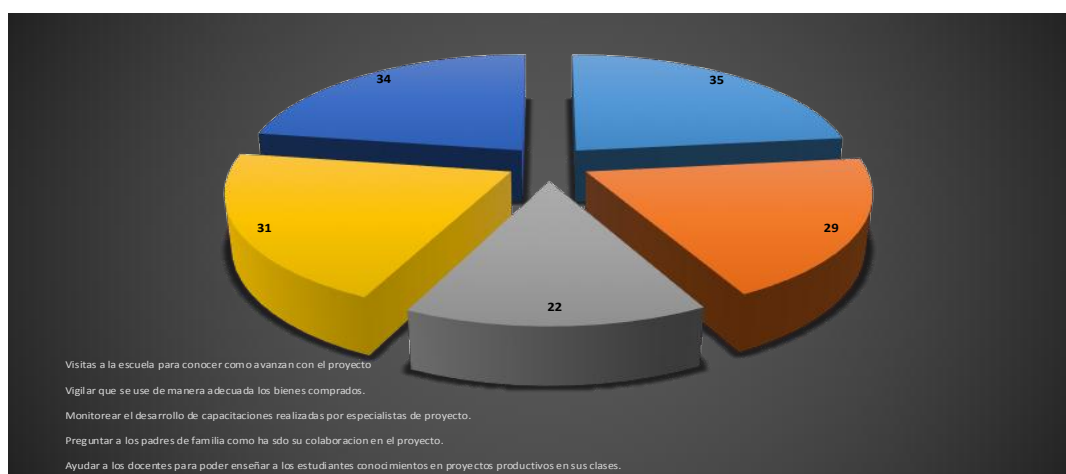


Figura 22. *¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?*

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

¿QUE OPINION TIENE CON RESPECTO A LA PARTICIPACION DE LA EMPRESA PRIVADA A FAVOR DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS?	Apoya muy poco	Es valioso el apoyo de la empresa privada a los proyectos	Tiene obligacion de apoyar a favor de los proyectos productivos	No respondio
	7	52	10	23

Se observa que la gran mayoría de padres de familia, 52 piensan que “es valioso el apoyo el apoyo de la empresa privada a los proyectos productivos”; esto sin lugar a dudas cobra un gran animo en apostar por la empresa que aporta a la educación de lo niños y adolescentes de las 5 comunidades de Corani. Solo 7 respondieron que el “apoyo es muy poco”; la respuesta es mínima con respecto a que los padres consideren mínimo el apoyo de la empresa minera en estas comunidades.

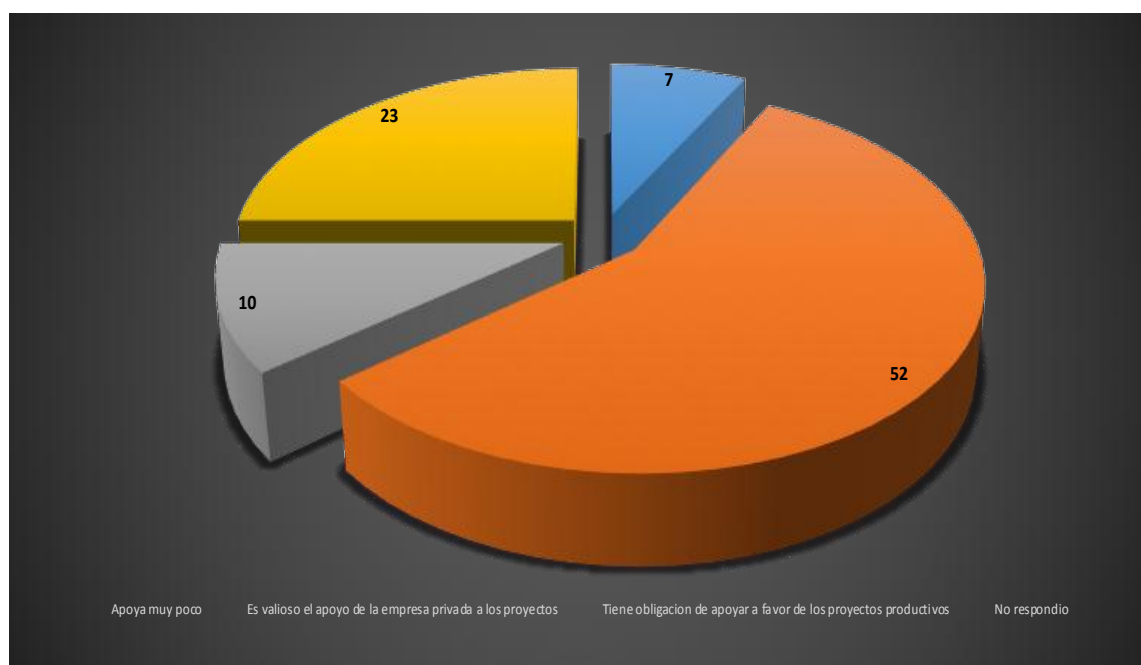


Figura 23. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

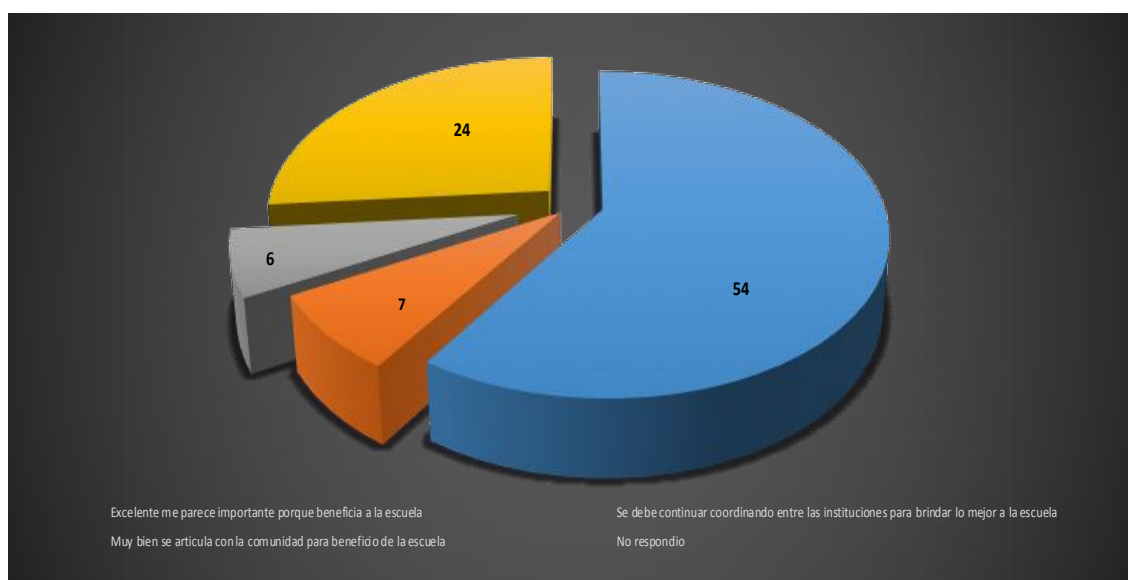
¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuela?

	¿QUE OPINION TIENE CON RESPECTO A QUE SE HAYA DISEÑADO UN MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL DONDE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS Y PRIVADAS TRABAJEN COORDINADAMENTE PROYECTOS EN BENEFICIO DE LAS ESCUELAS?	Excelente me parece importante porque beneficia a la escuela	Se debe continuar coordinando entre las instituciones para brindar lo mejor a la escuela	Muy bien se articula con la comunidad para beneficio de la escuela	No respondio
		54	7	6	24

Nos muestra la opinión que tienen los padres de familia con respecto al modelo de gestión institucional, entendiéndose que este modelo involucra instituciones públicas y privadas que operan en las comunidades de Corani se clasificó en cuatro respuestas, de las cuales 54 respondieron que “excelente e importante porque beneficia a la escuela”; 7 respondieron que “debe continuar coordinando entre todas las instituciones para brindar lo mejor a la escuela”; 6 “muy bien porque se articula con la comunidad para beneficio de la escuela”. Observamos con esta respuesta que por encima del 80% ven por encima de lo bueno el modelo de gestión institucional que articula condiciones en beneficio de los proyectos de las escuelas.

Figura 24. ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?

Fuente: Elaboración propia.



Grupo de docentes:

A continuación, mostramos los resultados de forma general de 30 docentes de las 5 escuelas de intervención donde se ejecuta el programa.

Con respecto a la pregunta:

Tabla 24

¿Conoce usted que su escuela participó en el 2017 en un concurso de financiamiento de proyectos productivos?

	SI	NO
¿CONOCE USTED QUE SU ESCUELA PARTICIPO EN EL 2017 EN UN CONCURSO DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS?	29	1

Se observa que 29 docentes respondieron que SI, lo que implica que los docentes del 2017 continúan laborando en el 2018 y que incluso participaron de las actividades que se desarrollaron ese año. Solo 01 manifestó desconocer que su escuela participo en un concurso en el 2017, probablemente por no haber laborado ese año.

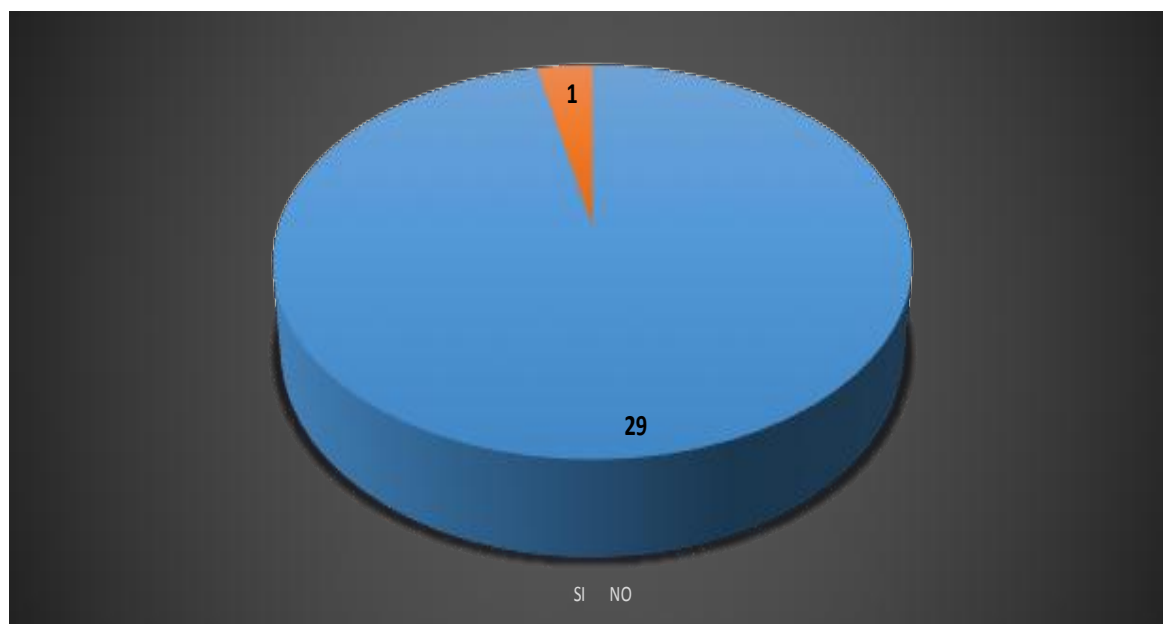


Figura 25. ¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25

¿Cómo se enteró?

	ESCUELA	EMISORAS RADIALES	COMUNIDAD	FONDEP
¿Cómo se enteró?	20	4	2	4

Importante mencionar cual fue el medio, debido a que este sería el efectivo para conocimiento e información de los docentes, de los cuales se observa que 20 docentes manifestaron que fue en la escuela; es decir por medio de la directora de su escuela; 4 que fue por emisoras locales, entendiéndose que durante el 2017 el concurso se transmitió en señal abierta en dos emisoras que llegaron en toda la provincia de alcance; 2 mencionaron que fue a través de la comunidad; es decir de sus presidentes de las comunidades que forman parte del equipo institucional y 4 por la institución estatal.

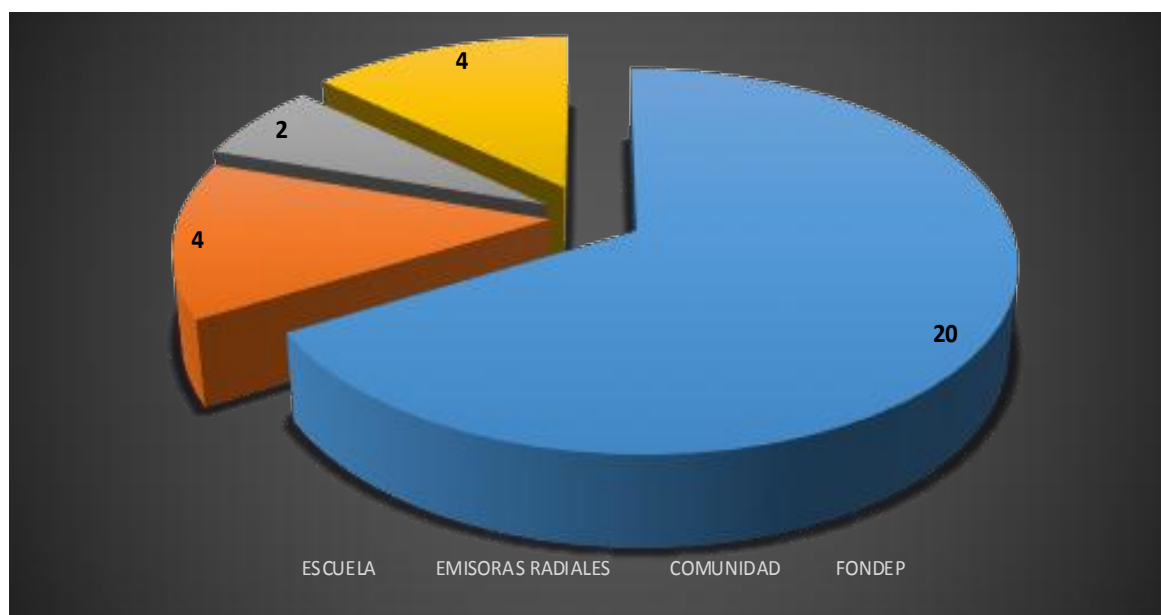


Figura 26. ¿Cómo se enteró?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26

¿Conoce usted que entidad pública realizó el concurso?

	SI	NO
¿Conoce usted que entidad pública realizó el concurso?	26	4

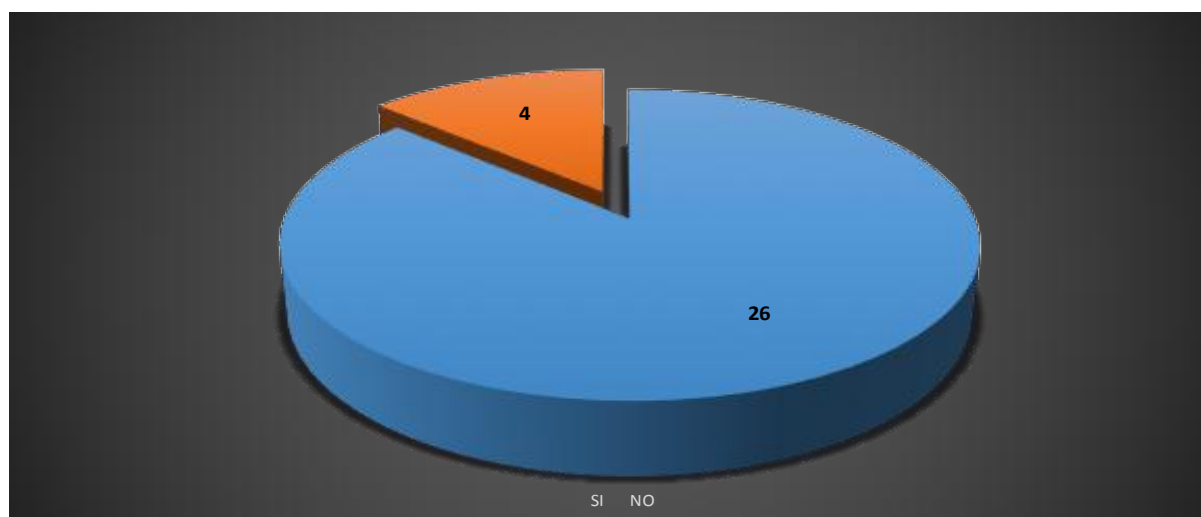


Figura 27. ¿Conoce usted que entidad pública realizó el concurso?

Fuente: Elaboración propia.

Este grafico nos muestra que 26 docentes respondieron que si conocen que institución educativa es la encargada es la responsable de realizar el concurso y 4 que no; lo que significa que conocen que entidad trabajo con ellos y las escuelas en el 2017.

Cuando se les hizo la pregunta complementaria:

Tabla 27

¿Cuál es el nombre?

	FONDEP-MINEDU	RESPONDIO OTRAS COSAS	NO RESPONDIO
¿Cuál es el nombre?	22	4	4

El grafico nos muestra la respuesta:

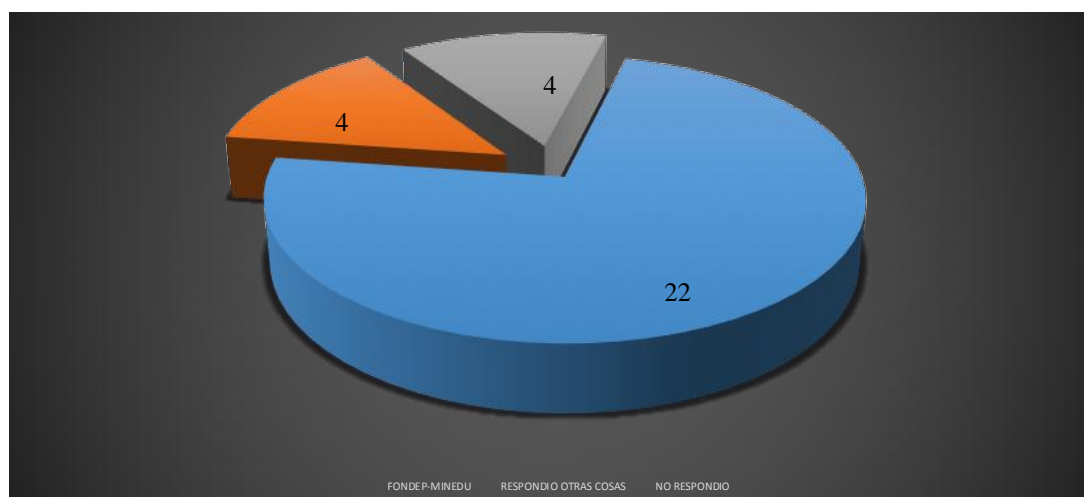


Figura 28. ¿Cuál es el nombre?

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico nos responde que los 22 docentes reconocen a la entidad pública responsable del concurso en el 2017.

Tabla 28

¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

01 MES	6
02 MESES	1
03 MESES	2
06 MESES	1
MAS DE 6 MESES	14

El siguiente grafico nos muestra cómo ha sido la distribución de las respuestas agrupadas.

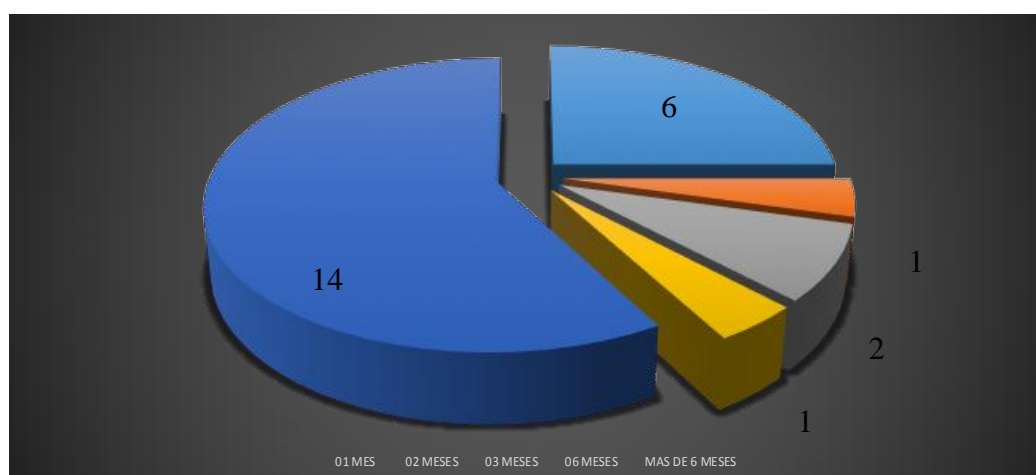


Figura 29. ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico nos muestra que la alternativa con más respuestas es la de “más de 6 meses” con 14 respuestas; en segundo lugar, se encuentra la respuesta de “01 mes”; en tercer lugar, es “03 meses”; en cuarto y quinto lugar es de “06 meses” y “02 meses” con 1 respuesta.

La siguiente pregunta es: *¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?* Las alternativas y las respuestas fueron las siguientes:

Tabla 29

¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

Brindando informacion al docente sobre materia prima o desarrollo tecnico del proyecto.	9
Asistiendo a las reuniones convocadas por el docente.	12
Convocando a los padres de familia y autoridades a ayudar al docente.	8
Realizando cotizaciones sobre los productos del proyecto.	7
Firmando en actas que ayudarn a la formulacion del proyecto.	13

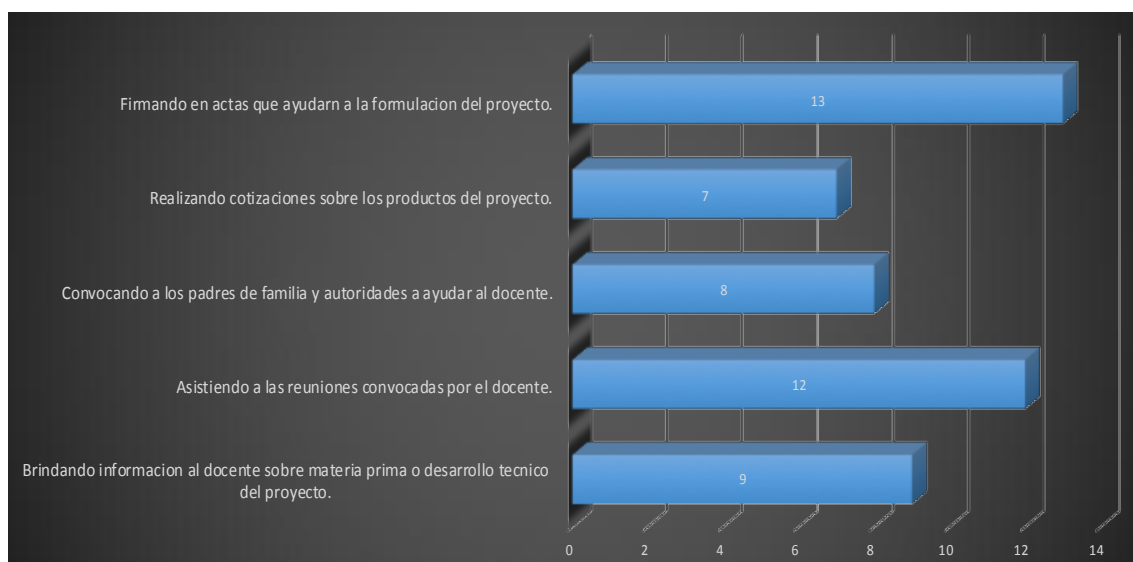


Figura 30. *¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?*

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico nos muestra que la respuesta con mayor número de respuestas fue “firmando acta que ayudaron a la formulación del proyecto”; esto fue en el 2017 ; en segundo lugar es “asistiendo a las reuniones convocadas por el docente” con 12 respuestas; en tercer lugar es “brindando información a los docentes sobre la materia prima del proyecto”, esto significa ayudando a nuevos docentes que se incorporaron a la escuela a conocer sobre el proyecto ; en cuarto lugar “convocando a padres de familia y a autoridades a ayudar al docente” con 8 respuestas, lo que significa que toda la comunidad también está involucrada e informada del

proyecto. Por último, la respuesta es “participando en cotizaciones para el proyecto”, lo que significa que han participado en el 2017 en la formulación de su proyecto para el concurso.

Tabla 30

¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

		SI	NO
	¿TIENE CONOCIMIENTO QUE EL FINANCIAMIENTO DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS SE HA REALIZADO CON LA PARTICIPACION DE OTRAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS QUE INTERVIENEN EN EL DISTRITO DE CORANI?	27	3

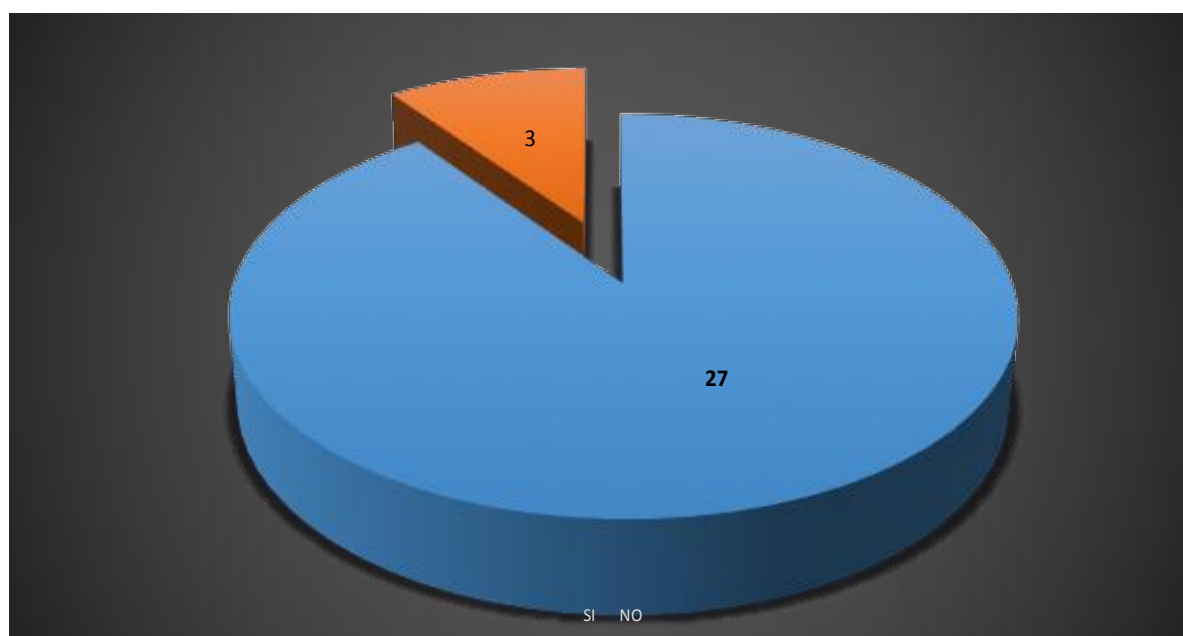


Figura 31. ¿Conoce fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

Fuente: Elaboración propia.

El gráfico nos muestra que 27 docentes respondieron que tienen conocimiento de que instituciones han participado del financiamiento de los proyectos productivos, siendo instituciones públicas y privadas las que han intervenido en sus escuelas. Mientras que 3 han respondido que no.

La siguiente pregunta es: ***marque con una x las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo.***

El cuadro nos muestra cuales fueron las alternativas y las respuestas que tuvieron más respuestas y las que tuvieron menos.

Tabla 31

marque con una x las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo

Gobierno Regional de Puno	3
Ministerio de la Produccion	1
Municipalidad distrital de Corani	29
Minera Bear Creek	24
UGEL Carabaya	17
Comunidad	17
FONDEP- Minedu	24
Institucion Educativa	18

Se observa en el cuadro que la institución con mayor puntaje fue la de la municipalidad de Corani, con 29 respuestas reconocida como una de las que integran el grupo de instancias responsables de financiar el proyecto; en un empate por el segundo lugar es la empresa minera y la entidad estatal. En tercer lugar, tenemos con 18 respuestas la escuela; en un empate por el cuarto lugar la UGEL Carabaya y la comunidad con 17 respuestas. En quinto lugar, el gobierno regional con 3 respuestas y en último lugar otra entidad pública con 1 respuesta.

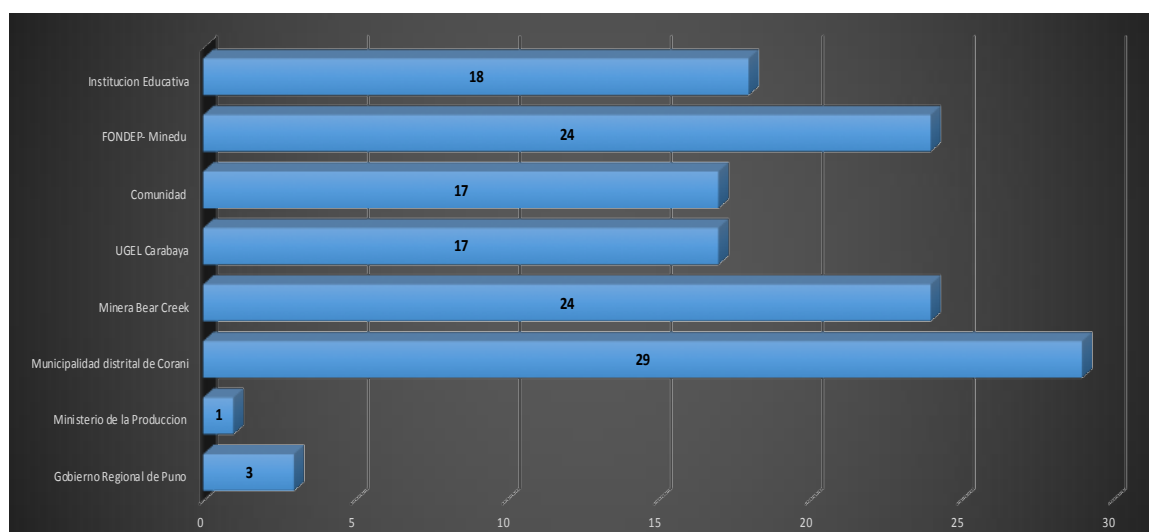


Figura 32. Marque con una x las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente pregunta es: *¿Conoce que instituciones públicas y privadas participaron en la implementación del proyecto?*

Tabla 32

¿Conoce que instituciones públicas y privadas participaron en la implementación del proyecto?

Gobierno Regional de Puno	4
Ministerio de la Produccion	0
Municipalidad distrital de Corani	20
Minera Bear Creek	17
UGEL Carabaya	20
Comunidad	17
FONDEP- Minedu	23
Institucion Educativa	17

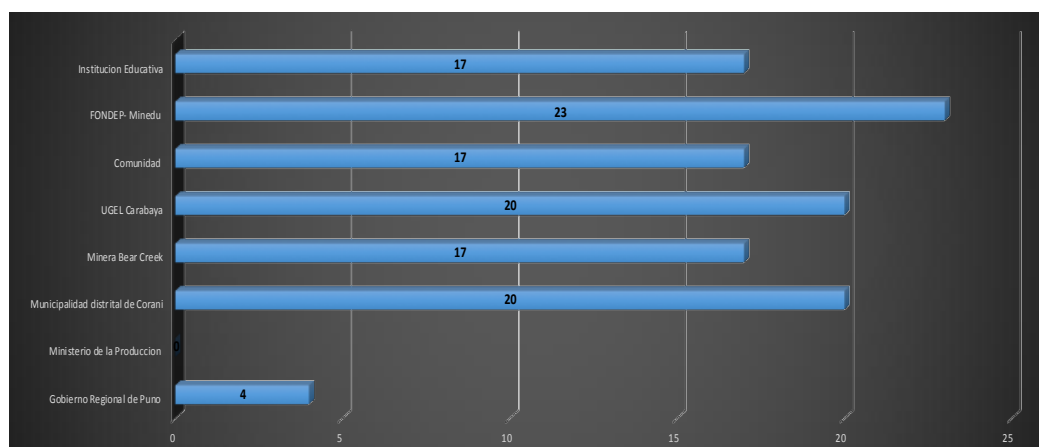


Figura 33. ¿Conoce que instituciones públicas y privadas participaron en la implementación del proyecto?

Fuente: elaboración propia.

La institución con mayor puntaje fue la de la entidad estatal con 23 respuestas; en segundo lugar, con un empate las instituciones públicas la UGEL Carabaya y la municipalidad distrital de Corani; en tercer lugar, con triple empate la escuela, la comunidad y la empresa minera;

en cuarto lugar, el gobierno regional con 4 respuestas y por ultimo no respondieron nada con el ministerio de la producción.

Tabla 33

¿Conoce usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?

	SI	NO
¿CONSIDERA USTED VALIOSO QUE TRABAJEN DE MANERA ARMONIOSA LAS INSTITUCIONES PUBLICAS Y PRIVADAS A FAVRO DE PROYECTOS EN BENEFICIO DE LOS APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES DE SU ESCUELA?	30	0

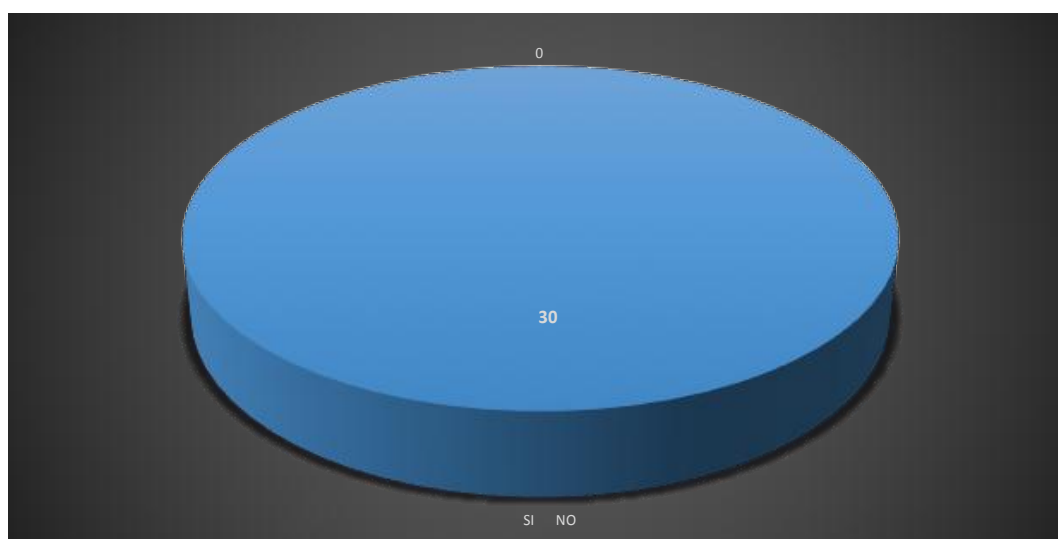


Figura 34. ¿Conoce usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en el grafico que la respuesta fue unánime el 100% de docentes respondieron que si consideran valioso el hecho que trabajen de manera coordinada las instituciones públicas y privadas en beneficio de los proyectos productivos.

Tabla 34

¿Por qué?

	Es necesario que todas instituciones apoyan para mejorar la calidad de los aprendizajes.	Si porque es en beneficio de la comunidad
¿Porque?	20	10

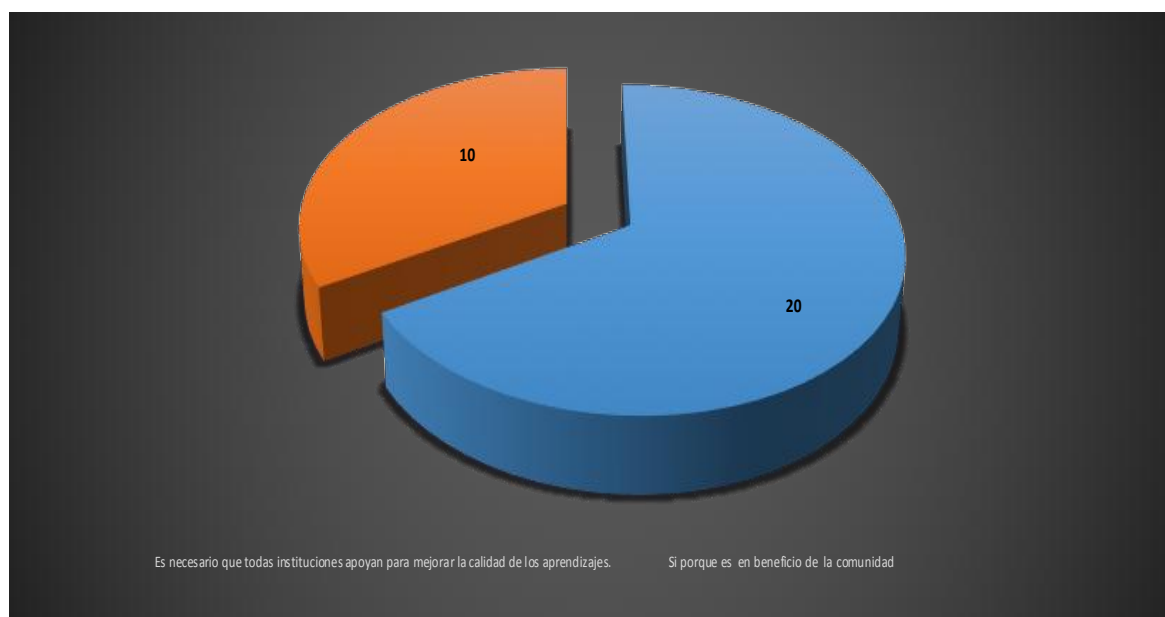


Figura 35. ¿Por qué?

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados nos muestran que 20 docentes respondieron que es importante que trabajen armoniosamente porque “es necesario que todas las instituciones trabajen de manera coordinada para mejorar la calidad de los aprendizajes” fue la respuesta que argumentaron estos docentes; mientras que por otro lado 10 argumentaron que es importante que trabajen juntas porque “es en beneficio de la comunidad”, lo que implica que desde el punto de vista de los docentes es más importante para los docentes que se unan las instancias públicas y privadas para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.

Tabla 35

¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?

	No tiene recursos economicos	Si podemos financiar los proyectos	No respondio
¿CREE USTED QUE LA INSTITUCION EDUCATIVA PUEDE FINANCIAR SU PROYECTO PRODUCTIVO?	20	7	3

Se observa que la respuesta con mayor respuesta es que “no tiene recursos económicos” con 20 respuestas; en se; lo que implica que la mayoría de docentes piensan que no pueden financiar sus propios proyectos.

El grafico nos muestra mejor las respuestas

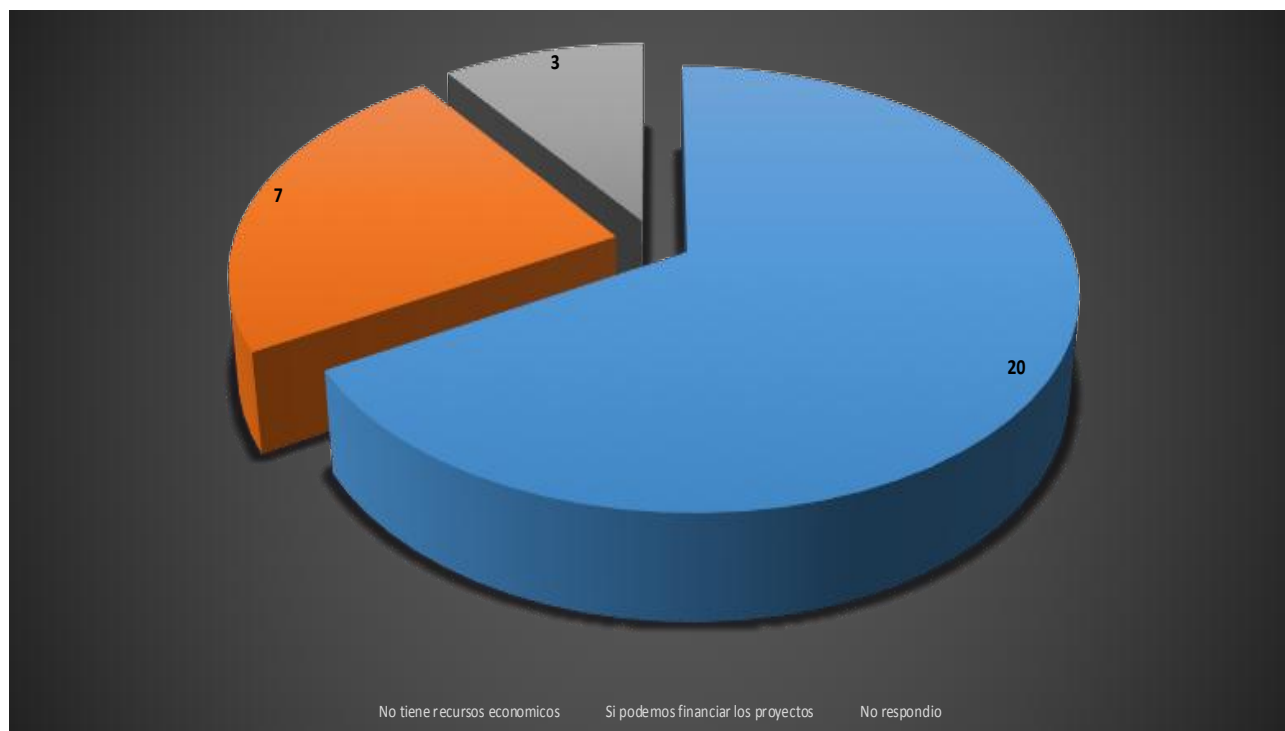


Figura 36. ¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36

Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones:

Visitas a la escuela para conocer como avanzan con el proyecto.	22
Vigilar que se use de manera adecuada los bienes comprados	19
Monitorear el desarrollo de capacitaciones realizadas por especialistas al proyecto.	20
Preguntar a los padres de familia como ha sido su colaboración en el proyecto.	13
Ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos productivos en sus clases.	18

Observamos que la alternativa con mayor respuesta es la de “visitas a la escuela para conocer cómo avanzan con el proyecto” con 22 respuestas; en segundo lugar, se encuentra la respuesta “monitorear el desarrollo de capacitaciones realizadas por especialistas al proyecto” con 20 respuestas. En tercer lugar, la respuesta “vigilar que se use de manera adecuada los bienes comprado” con 19 respuestas; en cuarto lugar, en “ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos productivos en sus clases” con 18 respuestas y finalmente con “preguntar a los padres de familia como ha sido su colaboración en el proyecto” con 13 respuestas. Estas respuestas indican que para la gran mayoría de los docentes opinan que la función de la UGEL durante la implementación de su proyecto será el visitarlos para ver su avance y monitorearlos para conocer cómo va el desarrollo de las capacitaciones que realizan los especialistas del proyecto.

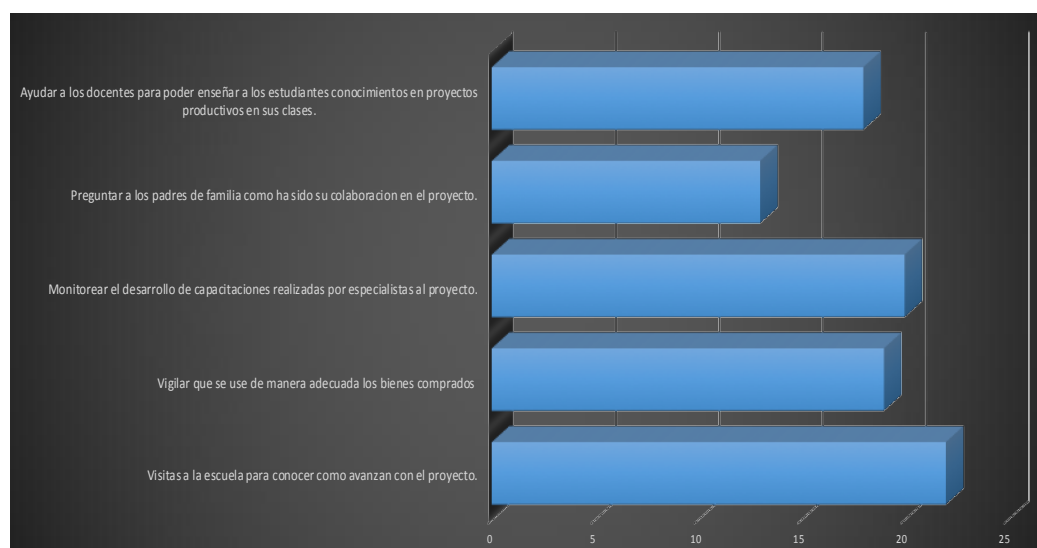


Figura 37. Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones:

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37

¿Conoce usted las actividades del equipo técnico?

	Monitorear, Supervisar y realizar talleres en beneficio del proyecto.	Reuniones de trabajo	No respondio
¿CONOCE USTED LAS ACTIVIDADES DEL EQUIPO TECNICO ?	26	2	2

Esta pregunta es clave para la implementación de su proyecto con respecto a si los docentes conocen cuales son las actividades que realizan este equipo técnico compuesto de cada escuela, 28 docentes respondieron que “monitorear supervisar y realizar talleres en beneficio del proyecto” es una d las principales actividades del equipo técnico y 2 respondieron que es realizar “reuniones de trabajo” y 2 no respondieron.

El siguiente grafico nos muestra cómo ha sido esta distribución:

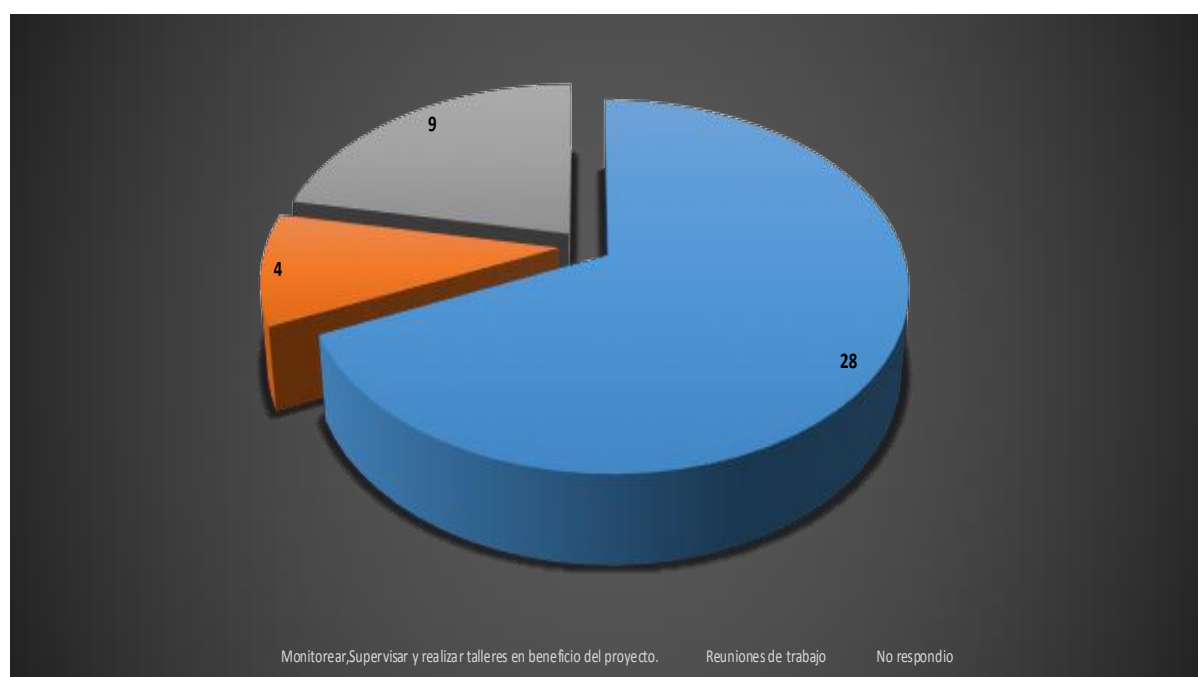


Figura 38. ¿Conoce usted las actividades del equipo técnico?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38

¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

¿QUE OPINION TIENE CON RESPECTO A LA PARTICIPACION DE LA EMPRESA PRIVADA A FAVOR DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS?	Es muy importante la participacion de la empresa privada porque ayuda a implementar y financiar los proyecto	Porque ayuda a las necesidades urgentes. Es muy importante que los organismos apoyen. Es importante el alcance de los recursos.	Coopera limitadamente	No respondió
	16	4	6	4

Se registraron 3 respuestas con respecto a la opinión que tienen los docentes de la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos. Observamos que 16 mencionaron que “es muy importante la participación de la empresa privada porque ayuda a

implementar y financiar los proyectos; 6 respondieron que “coopera limitadamente” y 4 “ayuda a necesidades urgentes es muy que los organismos apoyen es importante para el alcance de los recursos” y 4 no respondieron.

El siguiente grafico manifiesta la distribución de las respuestas:

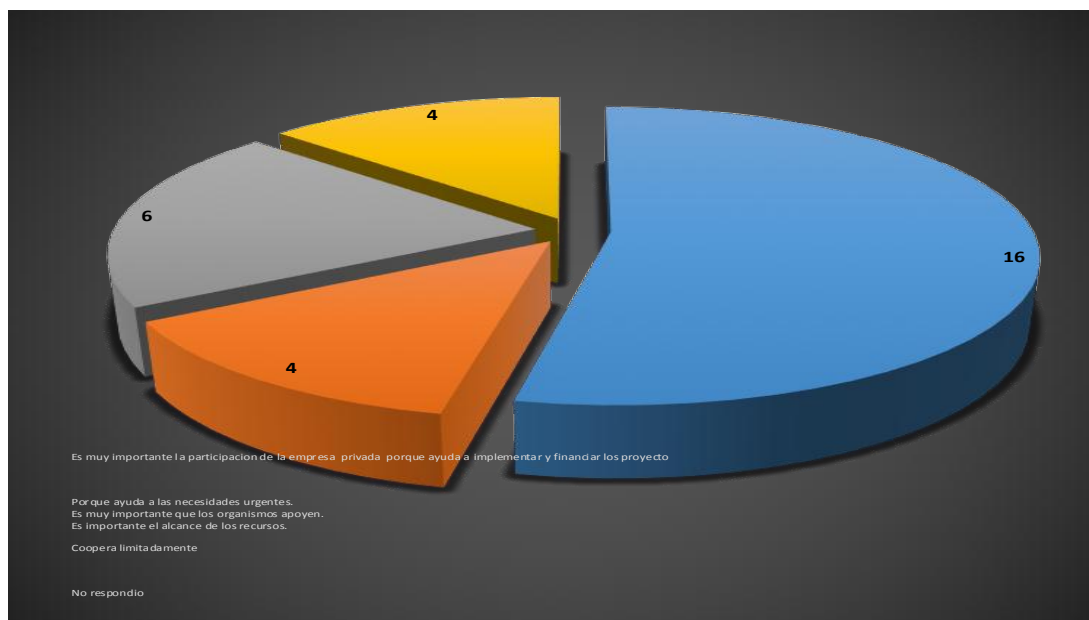


Figura 39. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39

¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional educativa pública y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de la escuela?

¿QUE OPINION TIENE CON RESPECTO A QUE SE HAYA DISEÑADO UN MODELO DE GESTION INSTITUCIONAL EDUCATIVA PUBLICA Y PRIVADAS TRABAJEN COORDINADAMENTE PROYECTOS EN BENEFICIO DE LAS ESCUELAS?	Es muy importante que las instituciones publicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas porque apoya a las instituciones para ser emprendedores y esten preparados para la vida.	Que siga funcionando y mejorando el modelo de gestion entre las instancias de forma coordinada por el bien del la educacion.	No respondio
	24	3	3

Se observa en las respuestas que la opinión que más respuestas obtuvo fue la de “es muy importante que las instituciones pública y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas porque apoyan a las instituciones para ser emprendedores y estén

preparados para la vida” con 24 respuestas. La segunda respuesta fue “que sigan funcionando y mejorando el modelo de gestión entre las instancias de forma coordinada por el bien de la educación” con 3 respuestas”; lo que indica que para la gran mayoría de docentes es importante que estas instancias trabajen de forma coordinada para preparar a los estudiantes en emprendimiento.

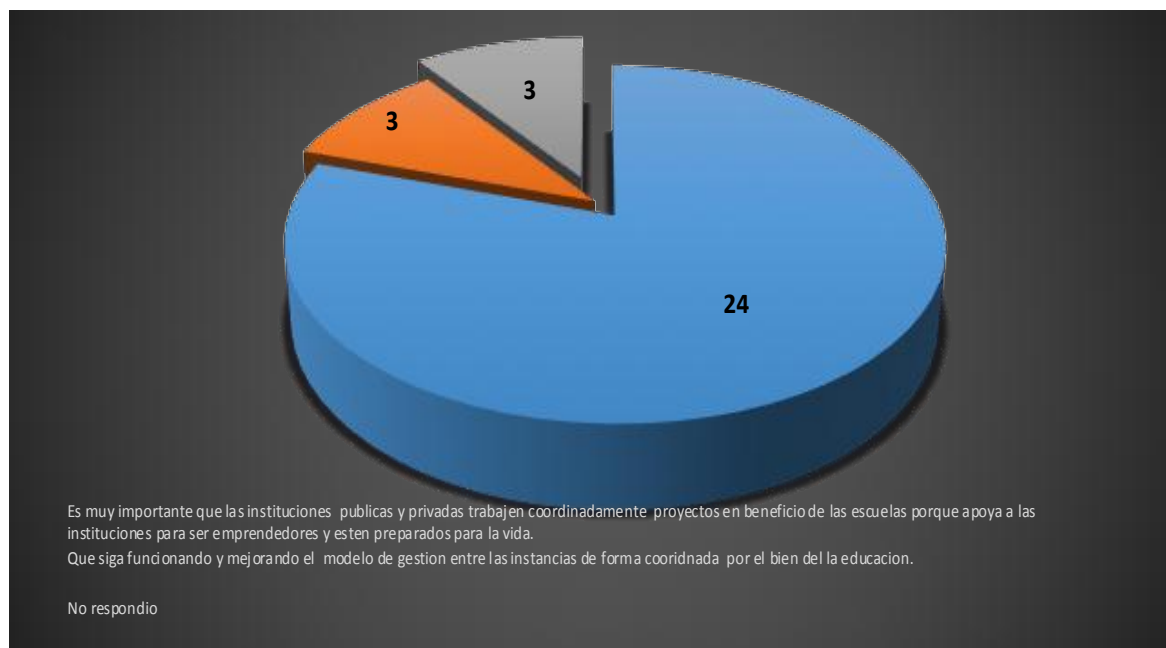


Figura 40. ¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40

¿Considera usted convenientemente el que la escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos?

¿CONSIDERA USTED CONVENIENTE EL QUE LA ESCUELA TENGA ALIANZAS CON ENTIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS PARA FINANCIAR E IMPLEMENTAR LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS?	Todas las instituciones de la localidad deberían trabajar juntas.	Debería existir mas alianzas con otras instituciones privadas publicas, ONG para apoyar los proyectos productivos.	No respondio
		23	4

Las respuestas nos confirman que 23 docentes manifiestan que “toda la institución de la localidad debería trabajar juntas” y 4 mencionan que “deberían existir más alianzas con otras

instituciones privadas, públicas y ONGs para apoyar a proyectos productivos”, lo que nos indica que los docentes están convencidos que generar alianzas y trabajar juntas son las principales actividades que deberían realizar las instancias que trabajan juntas.

A continuación, el grafico nos muestra las dos actividades que deberían realizar las instancias que conforman el equipo de gestión del proyecto:

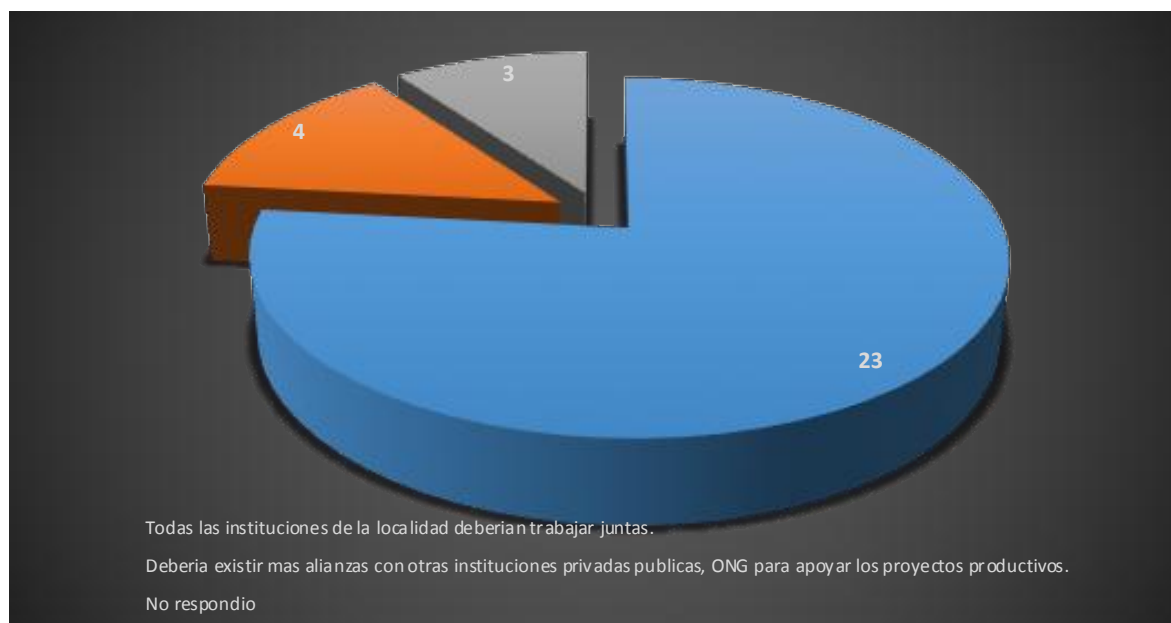


Figura 41. ¿Considera usted convenientemente el que la escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos?
Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Datos Cualitativos:

“Registro de la Entrevista al Gerente Responsable de la Minera”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Como empresa privada que interviene en la jurisdicción del distrito de Corani, mediante ayudar con la logística a los equipos que dan asistencia a las 5 comunidades beneficiadas por el proyecto desde el 2017 en fase de concurso en este año 2018 para lograr la implementación.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Muy saludable hemos tenido buenas relaciones con todas las instancias participantes, ministerio, municipalidad, presidentes comunales y las mismas escuelas.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Muy exitosa, nunca creo que se ha hecho este tipo de experiencia que articule la UGEL Carabaya, municipio local, las comunidades, la DRE y ustedes como organo central a favor de la educación y este tipo de proyectos son excelente iniciativas que movilizan a todas las instancias que intervienen en beneficio de la educación y enrumbarla a futuro a que esto continúe y creo que la experiencia que ustedes han tenido en sus programas ha favorecido a los primeros resultados que tenemos de la implementación de estos proyecto productivos.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Si, definitivamente creo y estoy convencido que el aliarnos con ustedes ha ayudado a que podamos lograr que el dinero que destinamos a los fideicomisos comunales llegue a buen destino como es la implementación de los 5 proyectos productivos.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Nosotros estamos contentos con los resultados que se están logrando, porque sabemos lo que están haciendo en otros distritos con otro de sus programas y el estar en una mesa donde participen otras instancias que trabajen en favor de la educación es formidable.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Si, porque ha permitido que se usen de manera óptima y efectiva los recursos económicos de los fideicomisos comunales para el bienestar de los proyectos. Incluso a partir de las dificultades que hubo al principio de la liquidez económica de los fideicomisos, la intervención de la municipalidad como ente administrativa fue efectiva.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Alianza estratégica entre varias instancias que intervienen en una propuesta o proyecto.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que sería mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno, tengo por entendido que así lo han hecho la municipalidad de Corani y gracias a eso han podido financiar la parte que les toca.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, es bueno que el proyecto haya involucrado a las familias de la comunidad para que ayuden a que el proyecto se sostenga en los meses que los docentes no estén y durante el año escolar, esa por ejemplo es una buena alianza logrado durante la intervención del proyecto.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que es la entendida a nivel nacional en educación que coordina con la DRE y la UGEL y que dara buena asistencia técnica pedagógica

Análisis:

Observamos en la entrevista realizada al representante de la empresa minera que este cree muy valioso su participación con las otras instancias públicas y es consciente que si la entidad estatal no hubiera generado esta articulación entonces los recursos de financiamiento no hubieran resultado a ser tan efectivos.

En la entrevista el representante de la minera manifiesta que a pesar que ellos dan recursos económicos a las comunidades casi siempre estas las gastan en actividades no importantes y nunca en educación. Este acuerdo interinstitucional los ha ayudado a darse cuenta que es importante aportar por la educación de sus hijos. Está convencido que si no existiera este tipo de acuerdo no hubiera buen fin el dinero en inversión a favor de la educación.

Aplauda la gestión de la entidad estatal de convocar y reunir a las partes a seguir apostando por ofrecer mejores oportunidades de aprender a los niños y jóvenes de las 05 comunidades del distrito de Corani.

“Registro de la Entrevista a Alcalde de Municipio Corani”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Bueno hemos financiado con inversión pública parcialmente los proyectos productivos la parte que nos correspondía a cada escuela beneficiada.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Venimos conversando y reuniéndonos desde el 2017 primero con el concurso y ahora entregando los bienes a las escuelas con ustedes, la ugel, la minera y las 5 comunidades.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Si, porque sino no hubieramos podido dar 20 mil soles a cada escuela y poder dado asistencia tecnica en formulación de proyectos preparándolos para que concursen y ahora en la implementación visitarlos dandoles asistencia técnica para que mejoren cada ve más en sus proyectos.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Claro que si, ustedes han movido a todas las instituciones a que participemos en dar recursos económicos para implementar estos proyectos.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Bueno, la minera es muy valioso su aporte ellos dan soporte económico a las comunidades y es parte de sus actividades el apostar por la educación y que mejor buscar en los estudiantes de Corani el emprendimiento escolar.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Si, yo por ejemplo ya me voy pero estoy dejando partidas presupuestal para que en la siguiente gestión continuen visitando y monitoreando las actividades del proyecto productivo y solo se lograría si lo dejamos desde la planificación como instancia municipal.

7.-¿Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Bueno es el trabajo que venimos trabajando todas las instituciones para el beneficio de la implementación de los proyectos productivos.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno si fue la mejor opcion para nosotros por no contar con dinero de nuestras arcas.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Claro que si, el hecho que contemos con su ayuda, la de la ugel, la DRE permitirá que reciban buena asistencia técnica para que aprendan los estudiantes y docentes a ser mejores cada vez más.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Pienso que es la mejor alianza que hemos tenido con ustedes para que nuestros estudiantes puedan ser emprendedores y tengan planes de negocio que les permita aprender oficios técnicos para defenderse en su vida cuando sean mayores.

Análisis:

Esta entrevista nos muestra que para el representante de la municipalidad de Corani es importante el trabajo articulado con otras instancias públicas y de la empresa minera y esto ayuda que se invierta en educación. Apuesta que solo si se trabaja sumando a mas entidades privadas el beneficio será mayor para las escuelas. Sin embargo, agradece que la presencia de la entidad estatal desde el gobierno central haya respondido al auxilio de las comunidades en darle una mejor oferta educativa a través de su programa de proyectos productivos.

Asimismo, agradece que la entidad estatal sea la que articule y promueva a todas las otras entidades su participación de manera oportuna y aunque concluye su gestión se va agradecido por todo lo que ha logrado.

“Registro de la Entrevista a director de la UGEL Carabaya”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Bueno hemos ayudado a buscar el financiamiento junto con la entidad estatal y ahora estamos a cargo de monitorear que se cumplan las actividades de cada proyecto durante la implementación.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Bueno al principio fue duro porque invitamos a muchas empresas privadas a las reuniones que sostuvimos para que apuestan por el financiamiento de los proyectos productivos, al principio dijeron que si, pero al final solo una empresa privada decidio unirse a nuestro plan de actividades, mientras que por el lado de las instancias públicas, buenos ustedes han ayudado.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Claro que si, ha sido efectivo el reunirnos y poder seguir un mismo objetivo el financiar a los proyectos productivos de 5 escuelas.

4.-¿Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Si, nosotros los buscamos y ha sido una gran alianza y soporte para nosotros el hecho que puedan ayudarnos a buscar financiamiento hasta firmar acuerdos a favor.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Ha sido una gran oportunidad el que ellos se interesen en financiar los proyectos productivos su aporte a los fideicomisos y la logística que siempre nos brindan es muestra que siguen siendo grandes aliados para desarrollar las actividades en el proyecto, por lo agreste de la zona.

6.- ¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Si, gracias a eso podemos seguir buscanso mas aliados.

7.- ¿Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Si trabajo coordinado e insterinstitutional.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno, si era la única manera que puedan cumplir con su parte del financiamiento; entonces me parece una buena opción.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si siempre apostaremos porque esto se desarrolle y buscar para el próximo año mas aliados se sumen a nuestros objetivos.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que sigan trabajando con nosotros el próximo año y gracias por ayudarnos todo este tiempo en buscar el financiamiento, asistir a los docentes en formulación de proyectos productivos y ayudarnos a articularnos con la DRE con un especialista en proyectos productivos.

Análisis:

La entrevista al representante de la UGEL Carabaya, manifiesta que él ha sido el principal gestor de la búsqueda del apoyo para realizar proyectos productivos en su jurisdicción de Corani y de buscar financiamiento. Agradece a la entidad estatal que lo haya acompañado en este proceso y a convocar a otras entidades a nivel regional, local y comunal en beneficio de los estudiantes y docentes de Corani.

Asimismo, la apuesta de querer que sigan sumando más instituciones por el beneficio de los proyectos productivos en el distrito de Corani, así como manifiesta que ve con gran éxito que

la entidad estatal haya realizado la presencia con las escuelas desde el 2017, este año y el próximo que continúe el 2019 con la implementación.

“Entrevista a presidente comunal Isivilla”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Bueno soy presidente de la comunidad y desde el año pasado he participado con firmas y reuniones de información del proyecto a la población de la comunidad.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Bueno fuimos invitados por la municipalidad a varias reuniones con ustedes y la minera y la UGEL a poder llegar a acuerdos sobre invertir en proyecto de la escuela.

3.-¿Cree usted que ha sido exitosa la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Bueno creo que sí porque he visto que les han comprado sus máquinas, hilos y accesorios que la escuela pidió cuando gano su proyecto y eso es bueno.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Bueno siempre los he visto participando en reuniones con nosotros y la comunidad para explicar en que consiste el proyecto y se que también les daran cursos de estudios a los docentes para que aprendan mas de proyectos y vendrán a visitarlos a las escuelas para ver como avanza el proyecto.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Bueno la minera siempre nos a ayudado y ahora que esta ayudando para los proyectos productivos mucho mejor.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Bueno, creo que lo mejor que han hecho es buscar que todos los que trabajan en educacion se junten con nosotros la comunidad, la municipalidad y la minera.

7.-¿Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

No entiendo bien, pero lo que creo es que debemos seguir trabajando asi el próximo año.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno,no entiendo bien que significa eso, pero lo que se es que cada institución que ha prometido debe cumplir asi como nosotros cumplimos en darle a la escuela el fideicomiso que prometimos en reunion general.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, mientras mas empresas privadas y otras pongan mas dinero a la educación sera mucho mejor.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Felicitarlos por hacer buen trabajo y que signa el próximo año ayudándonos.

Análisis:

El presidente de esta comunidad ve con éxito que su gestión haya logrado el beneficio de la implementación del proyecto de la escuela secundaria de su comunidad, donde los docentes y estudiantes se beneficien del proyecto.

Por otro lado, ven como un gran aliado y muestran agradecimiento a la entidad estatal por ayudarlos dándoles información del proyecto a la comunidad, asesorándolos y también visitando sus escuelas y comunidad.

Están agradecidos por juntar a otras entidades y convocar a reuniones para informarles sobre los avances del proyecto en la comunidad.

“Entrevista a presidente comunal Acconsaya”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Bueno soy presidente de la comunidad y por lo que se desde el año pasado se ha estado hablando sobre estos proyectos.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Ha sido buena y excelente por lo que he escuchado de la directora, he visto que la municipalidad ha entregado hace poco bienes para su proyectos de gallinas y eso es bueno para los estudiantes.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Si, porque eso ha permitido darle trabajo a padres de familia que han construido el galpón de las gallinas y he escuchado que los niños y docentes están enseñándoles sobre las gallinas y beneficios para ellos eso es bueno y también he visto que ha venido los del gobierno regional y de la DRE y la minera eso es bueno.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Bueno si para el bienestar de los estudiantes de primaria de esa escuela.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Bueno la mina siempre nos ayuda, pero ahora con lo que vemos que les ayuda a los de la ugel y del ministerio a que vengan a las escuelas transportándolos y hospedándolos porque aquí no hay transporte está bien, que signa impulsando este proyecto para todas las escuelas.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

No entiendo bien que es eso.

7.-¿Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

No entiendo que significa eso.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno no entiendo bien que significa eso, pero creo que todos deben cumplir con poner lo que han prometido.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, formar alianzas con otras entidades es lo mejor para tener buenos proyectos como estos.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que gracias por ayudar a que todos pongamos dinero para que los proyectos de las escuelas funcionan y los estudiantes estudien de mejor manera.

Análisis:

El presidente de esta comunidad, manifiesta que todas las entidades públicas y la privada que han decidido participar deben cumplir con lo prometido, asimismo manifiesta que si bien es cierto siempre cuentan con el apoyo de la minera, el trabajar con todas las comunidades, la municipalidad la UGEL y otras entidades que se preocupan en beneficio del proyecto de la comunidad

Agradecen que la entidad estatal su esfuerzo por articular que todas las entidades cumplan con aportar con los recursos correspondientes, debido a que este fideicomiso tuvo algunos problemas en algunos meses del año, pero se llegaron a acuerdos en armonía de la Minera y la municipalidad de Corani.

Asimismo, cree y esta convencido que si no hubiera esta articulación entonces no tendrían oportunidad de generar inversión a favor de la escuela primaria que ya implementó su proyecto de crianza de gallinas.

“Entrevista a presidente comunal Aymaña”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Soy presidente de la comunidad hasta este año, y nos hemos reunido con la municipalidad la minera, la ugel y ustedes varias veces para ver que ponemos de dinero a las escuelas.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Yo, he ido a varias reuniones en la municipalidad y he visto hace poco al gerente del gobierno regional de Puno, a la DRE, a de la UGEL, de la minera y ustedes cuando entregaron bienes a los proyectos ganadores y hace poco he visto una feria en la plaza donde los estudiantes exponían lo que han aprendido de sus proyectos.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Bueno si porque así pueden tener más ingresos de dinero los proyectos productivos.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Si, porque los he visto muchas veces buscar reuniones con otras empresas para tener dinero para los proyectos, el 2017 recuerdo que fue eso.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Bien mientras más empresas privadas estén mejor para que las escuelas puedan ejecutar sus proyectos.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

No se que se refiere con eso.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

No entiendo.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

No se que es eso.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Toda alianza es mucho mejor que trabajar solo, y eso ayuda a que los proyectos mejoren cada vez mas.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que sigan ayudandono el proximo año.

Análisis:

El representante de la comunidad manifiesta que ha asistido a varias reuniones convocadas por la municipalidad donde ha visto las entregas de materiales a su escuela beneficiada y también cree y esta convencido que solo por las alianzas que se generen podrán ayudar mejora los proyectos

Esté convencido que la ayuda que ha visto desde el 2017 en la formulación de proyectos hasta ahora en la entrega de materiales e implementación será muy valiosa y asertiva porque de esto dependerá la sostenibilidad del proyecto.

“Registro de la Entrevista a presidente comunal Quelcaya”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Soy presidente de la comunidad y varias veces he participado en reuniones con la municipalidad, la ugel y la minera para ayudarlos a implementar el proyecto del inicial.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Nosotros hemos participado en reuniones en el local comunal sobre el proyecto, también en la municipalidad hemos participado cuando le entregaron los materiales a la profesora y hace poco ha habido una feria en la plaza en Corani.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Si, a nosotros la minera siempre nos ayuda pero ahora estamos con ustedes la ugel y también con las otras comunidades y eso es bueno trabajar todos juntos.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Ustedes siempre han venido a informarnos el proyecto, del concurso, a enseñar a las mamás hace poco como pueden ayudar a los niños del inicial a que aprendan a tejer eso es bueno.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

La minera siempre nos ha ayudado y ahora que ayude con financiar el proyecto productivo del inicial mucho mejor.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

No entiendo, bien eso.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

No se que es.

8.- ¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que sería mejor buscar otras partidas presupuestales?

No se que es eso.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Siempre cuando se trabaja con otras empresas o instituciones es mejor la ayuda.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Sigan ayudandonos que siempre vengan a la escuela a ayudar a los docentes y a los niños.

Análisis:

El presidente de la comunidad manifiesta mucho agradecimiento por ver a la entidad estatal como aquella responsable de informarles sobre el proyecto y sus avances y generar siempre expectativas positivas en beneficio de los estudiantes y docentes.

Por otro lado, cree muy valioso el hecho que la entidad estatal sea la gestora de promover ayuda a los proyectos productivos

“Entrevista a presidente comunal Chacaconiza”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Soy presidente de la comunidad y he participado en reuniones en local comunal con ustedes varias veces desde el año pasado y este año también en la escuela secundaria.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Bueno, veo que trabajan con la minera que nos ayuda y también con la UGEL y con las otras comunidades y hace poco vinieron de la DRE y UGEL y ustedes a ver el trabajo de los docentes en la escuela secundaria y está bien.

3.-¿Cree usted que ha sido exitosa la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Si, gracias a eso la escuela ahora tiene su panadería y también los chicos saben hacer pan y preparan y comen lo que ellos preparan y llevan a sus casa y han ido a una feria a Corani a mostrar lo que han hecho muy bueno.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Bueno a usted siempre le he visto que viene y también nos llaman a reuniones en la municipalidad para ver de los proyectos los avances y eso es bueno porque nos informan y nosotros informamos a la comunidad.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

La minera siempre no ha ayudado y ahora que trabaja también con ustedes está muy bien por eso es bueno que también ponga dinero para este proyecto. Aunque en enero de este año con la comunidad se mandó hacer el horno con el fideicomiso, eso yo lo firmé y se hizo.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

No se

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

No se que es

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

No se que es.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, porque hace bien a la escuela y porque con mas dinero la escuela pueden tener mas cosas para su panaderia.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que siempre nos ayuden y que esten viniendo a vernos en la escuela y comunidad nuestro avances.

Análisis:

El representante de la comunidad manifiesta que el trabajo de la entidad estatal ha sido el articular con todas las instancias públicas y la minera, a pesar que con la empresa minera ellos reciben mucha ayuda, es necesario manifestar que agradecen a la entidad estatal por incentivar a las otras instituciones a que participen y promuevan el desarrollo de estos proyectos productivos en la escuela secundaria.

Incluso manifiesta que en enero hubo participación de la comunidad en la construcción del horno con el fideicomiso de la comunidad.

Asimismo, manifiesta que cada instancia que ha señalado su partida presupuestal debe siempre cumplir con palabra.

“Registro de la Entrevista a coordinador de entidad estatal”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Dirigir desde mi oficina que todo lo relacionado a los proyectos productivos se esten desarrollando con total eficacia y eficiencia.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Efectiva y muy eficiente gracias a eso hemos logrado que se asignen 160 mil soles a los proyectos productivos y que la empresa privada apueste en logistica aproximadamente 40 mil soles y estamos trabajando para que despues de agost del proximo año cuando los proyectos productivos cumplan 1 año de intervencion se siga apostando por su financiamiento.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Claro que si, por el monto que brinda cada instancia con sus partidas presupuestales y por haber involucrado a instancias de todos los niveles de gobierno. (nacional, regional, local, comunal) y por visivilizar los proyectos de las escuelas ganadoras.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Clao que si nosotros hemos sido los promotores de tocar puertas y juntar a todas las instancias a negociar y apostar por el financiamiento de los proyectos productivo.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Es un buen aliado y referente de apostar en nuestro programa de emprendimiento.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Siempre vamos apostar por la institucionalizacion porque esta trasciende en su juriscion.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Claro que si, participacion interactiva con todas las instancias publicas y privada que han firmado el convenio.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno, es una de las opciones que los gobiernos locales y regionales tienen para financiar sus proyectos y se que lo han hecho en el caso de Corani porque no contaban con liquidez para financiarlo con sus propios recursos.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, porque se asegura la institucionalización del programa y por ende los proyectos tienen sostenibilidad.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Bueno somos los que impulsamos en la region y a nivel local que este programa se desarrolle en las 5 escuelas, asi es que esperamos el éxito y cumplimiento de las metas de cada proyecto según lo planificado.

Análisis:

El coordinador de la entidad estatal manifiesta que el éxito de la gestión de la entidad estatal es debido al buen modelo que tiene la entidad estatal que genera resultados eficientes como es la generación del fondo de financiamiento, luego la asesoría especializada en formulación de proyectos productivos, en el acompañamiento a la municipalidad para la compra de los bienes y materiales a las 5 escuelas y los fideicomisos, la formación de la mesa técnica, el curso formativo a docentes con la inscripción a estos y la asistencia técnica, todas estas actividades generadas por el programa y desarrolladas por instancias educativas descentralizadas de forma sincronizada es lo que el representante de la entidad estatal manifiesta que ha conllevado a buen éxito y a buenos resultados en la implementación en este año.

“Entrevista a especialista responsable de la región de la entidad estatal”**1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?**

He sido responsable de dar lineamiento y directrices para el desarrollo del programa para los procesos de concurso, selección, asignación del financiamiento e implementación del programa.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Ha sido un camino largo de negociación y búsqueda de financiamiento desde abril del 2017 para en mayo de ese mismo año firmar el convenio con partidas presupuestales en junio hasta setiembre asesorar en formulación de proyectos productivos a 19 escuelas de las 5 comunidades, informar a los pobladores de las comunidades, difundir el concurso, lidiar con problemas como la huelga magisterial, el clima agreste de frío de las comunidades y articular a la comunidad al proyecto, para luego este año acompañar a las instancias con todo el proceso de licitación y compra de bienes y construcción de instalaciones según el proyecto para finalmente pasar a la implementación de los 5 proyectos.

3.-¿Cree usted que ha sido exitosa la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Si porque esto ha permitido crear oportunidad para ayudar a las escuelas que su proyecto sea financiado y sus estudiantes aprenden a partir del emprendimiento.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Claro que si, hemos pensado siempre en brindar a las escuelas una forma diferente que aprendan los estudiantes a partir del emprendimiento que es una forma de innovación productiva que se incorpora incluso desde el nivel inicial, primaria hasta secundaria.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?

Como una excelente aliada para generar recursos económicos a los proyectos productivos.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Siempre es lo mejor, porque se asegura la sostenibilidad de la propuesta y se genera cambios.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Proyectos productivos en marcha que cumplen objetivos y metas de comercialización con éxito y efectividad.

8.-¿ Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que sería mejor buscar otras partidas presupuestales?

Por mi experiencia, creo es una modalidad buena pero no la única, siempre y cuando no se tenga recursos como la municipalidad de Corani lo hizo. La inversión pública es una buena opción cuando los presupuestos sobrepasan la liquidez de la instancia pública. Sin embargo siempre debe optarse por la panificación de partidas que aseguren su apuesta por escuelas con emprendimiento.

9. ¿ Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, en cuanto a la sostenibilidad económica, sin embargo en cuanto a la sostenibilidad técnica dependerá de los docentes, estudiantes y padres de familia para que el proyecto se mantenga en el mercado vigente, teniendo en cuenta que enero y febrero son épocas donde las familias emigran a otros lugares a pastear sus rebaños. Por eso sigue siendo vital el asegurar toda clase de alianzas y compromisos.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Que somos un equipo que busca el desarrollo de emprendimiento económico y social de los estudiantes de Corani con este programa a partir del financiamiento y asistencia técnica de sus proyectos productivos, a partir de los indicadores y metas que tienen cada uno de ellos.

La especialista de la entidad estatal manifiesta que desde el 2017 que se fijó el modelo de gestión institucional a la fecha ha sido tiempo de cambios y transición que ha ido puliendo cada vez más el modelo, hasta llegar a la fecha a tener buenos resultados. Esto como producto del trabajo articulado de cada instancia que debe cumplir con sus funciones y ver que se trabaja como equipo informando, siendo transparente en evidenciar los avances a todas las partes resulta en tener eficiencia y eficacia.

“Entrevista a especialista coordinador de la DRE de Puoo”

1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?

Como DRE, recién a partir de setiembre coordinando con la entidad estatal y a partir de octubre visitando las 5 escuelas y viendo el diagnóstico de la situación de como están las escuelas y como están han integrado el proyecto productivo en sus sesiones de clase.

2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?

Me ha parecido genial, excelente porque un trabajo institucional se trabaja definitivamente mucho mejor y todos vamos por un solo objetivo.

3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?

Sí, porque se ha visto que la minera responde según la coordinación y planificación de las actividades y porque todas ponen lo que les toca y aun más ustedes gestionando y jalando a que todas cumplan con su propósito que es implementar los proyectos productivos.

4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?

Claro que sí, aunque no estuve desde el principio por lo que he escuchado de la misma población (padres de familia y docentes) de las escuelas han sido los que han ayudado a que se junten todas las instancias públicas y privadas para que apuesten por la implementación de los proyectos productivos.

5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en la inversión a las escuelas?

Me parece muy bien, que esta empresa minera haya apostado por estos proyectos productivos y creo que más empresas deben seguir su ejemplo de la zona y sumarse a esta causa.

6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?

Sí, porque así se asegura sostenibilidad de los proyectos productivos.

7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?

Trabajo articulado entre todas instancias que formamos parte de este proyecto.

8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que seria mejor buscar otras partidas presupuestales?

Bueno, no se mucho, tengo poca informacion al respecto, pero si al final la municipalidad pudo cumplir parte de su compromiso de financiamiento excelente gesttion.

9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?

Si, porque mientras mas integren la gestion sera mucho mejor.

10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR?

Es bueno y excelente que coordinen desde el gobierno central, regional y local con las instancias educativas para que las escuelas reciban la asistencia tecnica y monitoreo adecuado.

Análisis:

El representante de la DRE de Puno manifiesta que el trabajo que ha estado realizando desde setiembre de este año ha visto mucho compromiso de la empresa minera en cumplir con trasladar al equipo técnico a visitar las escuelas y a las otras instancias por cumplir con sus aportes de financiamiento.

En el caso de la entidad estatal opina que es buena impulsora y generadora de compromisos que contagia a las otras instancias a cumplir con sus funciones no por obligación sino por dar lo mejor a las escuelas. Incluso agradece que la entidad haya generado un curso que beneficie a mejorar y fortalecer las capacidades de los docentes en proyectos productivos.

Finalmente menciona que es excelente que se coordine desde el órgano rector y este trascienda en todas las instancias educativas y con las otras instancias políticas y la empresa minera, se siente muy satisfecho de ver los resultados este año.

5.2.3.- Evento: Feria escolar

La feria de exposición de los 5 proyectos productivos se llevó a cabo en la plaza mayor de Corani el jueves 06 de diciembre de este año con la participación de docentes, estudiantes, autoridades como: alcalde la municipalidad de Corani, representantes de la UGEL Carabaya, Dirección Regional de Educación de Puno, presidentes de las 5 comunidades (Acconsaya, Isivilla, Aymaña, Quelcaya y Chacaconiza).

La exposición se realizó con la exposición de trabajos y avances que han logrado las escuelas con sus proyectos. A continuación, mostramos fotos que evidencian este evento:

5.3.- Análisis e interpretación de los resultados

5.3.1.- Prueba de hipótesis

5.3.1.1.- Hipótesis general

Hipótesis planteada: El modelo de gestión institucional estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.

Tabla 41.

Instrumento encuesta a padres de familia

INSTRUMENTO ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA						
Sistema de gestión articulado.		Instituciones que financian			instituciones beneficiadas	
P06	P12	P03	P04	P05	P01	P02
100%	62%	80%	96%	73%	80%	83%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la primera dimensión “sistema de gestión articulado” se observan que la pregunta 06 de la encuesta que se hizo a los padres de familia *¿Cree usted valioso que*

trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela? El 100% es decir los 92 padres de familia respondieron que si lo creen valioso y dieron el sustento:

Tabla 42.

Contenido de los componentes del programa educativo

Para mejorar la Educación y aprendizaje de los estudiantes y beneficios para ellos.	Todas las instituciones deben trabajar en equipo y en armonía	Ayudan con el financiamiento	Es una actividad emprendedora para los estudiantes	Apoyan a la familia y a la comunidad
27	21	6	3	2

Estas respuestas están relacionadas a todo lo que el sistema de gestión del modelo tiene a su favor “integración interinstitucional”, “Fondo de financiamiento”; “Asesoría técnica al proyecto” y “Fortalecimiento de capacidades al docente”. Por las respuestas de la totalidad de los padres de familia podemos notar que ellos están convencidos que el trabajo que realiza el sistema de gestión articulado es valioso y funciona en armonía.

La pregunta 12 ***¿Que opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas publicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas?*** El 62% es decir 67 padres de familia respondieron los siguientes argumentos:

Tabla 43.

Resultado de la pregunta 12

Apoya muy poco	Es valioso el apoyo de la empresa privada a los proyectos	Tiene obligacion de apoyar a favor de los proyectos productivos
7	52	10

Observamos que fueron 52 las respuestas que mencionaron como valioso el apoyo de la empresa privada teniendo en cuenta que esta es la única empresa privada que integra el grupo de instituciones del sistema integrado, mientras que 10 mencionan que es su obligación por interactuar en la zona y 7 que apoya muy poco.

Con respecto a la segunda dimensión “Instituciones que financian” se observa que respondieron a la pregunta 03 *¿Conoce usted que instituciones publicas y privadas financian los proyectos productivos?* El 80% es decir 74 padres de familia respondieron que si conocen a estas instituciones que integran el grupo de instituciones que financian los proyectos productivos.

La pregunta 04 complementa esta respuesta al pedirles que *Marquen con X las instituciones publicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo* el 96% de respuestas menciona las siguientes instituciones:

Tabla 44.

Resultado de la pregunta 04

Municipalidad distrital de Corani	Minera Bear Creek	UGEL Carabaya	Comunidad	FONDEP-MINEDU	Institucion Educativa
72	54	46	63	40	31

Se observa que todas las instituciones que integran este sistema son mencionadas, lo que significa que hay un reconocimiento de los padres de familia en saber quienes financian los proyectos productivos donde estudian sus hijos e hijas.

Con respecto a la pregunta 05 *¿Conoce usted que una entidad estatal publica fue la que gestiona la firma de un convenio entre instituciones publicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?* el 73% es decir 67 padres de familia respondieron que si conocen y la respuesta anterior nos muestra que reconocen a la entidad estatal como la responsable de gestar el convenio interinstitucional para financiar con otras instancias los proyectos productivos.

Con respecto a la tercera dimensión “instituciones beneficiadas”, la pregunta 01 *¿sabia usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participo en un concurso con otras escuelas en el 2017?* El 80% es decir 74 padres de familia respondieron que si y cuando se les pregunto de como se enteraron sus respuestas fueron estas:

Tabla 45.

Resultado de la pregunta 12

COMUNIDAD	ESCUELA	EMISORA RADIAL
16	26	7

La pregunta 02 ¿Conoce usted que entidad publica realizo el concurso? el 83% es decir 76 padres de familia respondieron que si, lo que implica que conocieron todos los procesos que las escuelas recibieron de parte del programa, como es asesoría en formulación de sus proyectos y ahora en la implementación asistencia técnica.

Por otro lado, las encuestas a docentes también nos comprueban que todas las respuestas están por encima del 90% lo que implica que la gran mayoría de docentes reconoce que el sistema de gestión está realmente articulado, que identifican quienes financian el proyecto productivo y reconocen que desde el 2017 realizaron muchas actividades relacionadas con el concurso, reciben asistencia técnica y conocen quienes son parte del equipo técnico del proyecto.

INSTRUMENTO ENCUESTA A DOCENTES								
Sistema de gestion articulado.			Instituciones que financian			instituciones beneficiadas		
P07	P08	P13	P05	P06	P14	P01	P02	P11
97%	100%%	90%	90%	97%	90%	97%%	87%	93%

Fuente: Elaboración propia.

Como hemos visto desde el punto de vista de los beneficiados padres de familia y docentes de las escuelas el modelo impacta en la implementación de los proyectos productivos mediante el desarrollo de sus propias actividades desde el financiamiento

A continuación, mostramos los resultados que muestran los indicadores:

Tabla 46.

Sistema de gestión articulado

SISTEMA DE GESTION ARTICULADO			
INDICADORES			
Nº de Instituciones e instancias que pertenecen al modelo de gestion.	Asesoría en Formulación de proyectos productivos.	Fondo concursable para implementación de Proyectos Productivos.	Mesa técnica interinstitucional para implementación de proyectos productivos.
1.- Institucion estatal 2.- Institucion regional educacion 3.- institucion local de educacion. 4.- Municipiplaidad distrital. 5.-Comunidad 01 6.- Comunidad 02 7.- Comunidad 03 8.- Comunidad 04 9.- Comunidad 05	19 instituciones educativas que reciben asesoría en formulación de proyectos productivos en fase de concurso 06 asesorías en fase de concurso de julio, agosto y setiembre 10 visitas de asistencia técnica a las 05 escuelas beneficiadas.	200 mil soles que se formo el fondo del financiamiento para proyecto productivos a 05 escuelas ganadoras. 160 mi soles asignado en entrega de bienes y materiales a 05 escuelas de basica regular.	Noviembre 2018 instalación de mesa técnica interinstitucional para buscar mas financiamiento a las escuelas con proyecto productivos y promover mas concursos.

Fuente: elaboración propia-

Se observan los resultados de la dimensión del sistema de gestión articulado, s observa que hubo buenos resultados.

La siguiente dimensión es referida a las instituciones que financian y sus indicadores con los resultados:

Instituciones que financian		
INDICADORES		
Inversión pública	Inversion Privada	Fideicomisos comunales
Municipalidad local	Empresa minera	Comunidad 01,02,03,04,05 del distrito de Corani, provincia de Carabaya, region Puno.

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, se observa las instituciones beneficiadas que son 05 según lo estipula el convenio interinstitucional de 19 que recibieron asesoría durante 3 meses 05 fueron las que recibieron este año la implementación de sus proyectos productivos.

instituciones beneficiadas
INDICADORES
1.- Inicial Quelcaya
2.-Inicial Nueva Vida- alto Chimboya
3.-Primaria Jose Altamirano
4.- Secundaria Isivilla
5.-Secundaria Chacaconiza

Fuente: elaboración propia

5.3.1.2.- Hipótesis Secundaria N°01

Hipótesis planteada: Las fuentes de financiamiento articulado muestran una gestión institucional estatal eficiente para la implementación de proyectos productivos en beneficio de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno.

Para comprobar esta hipótesis se presenta el siguiente cuadro a continuación que muestra los resultados recogidos de fuentes primarias de campo como documentación, fotografías, entrevistas.

Tipo de administración de las fuentes de financiamiento	
INDICADORES	
Administración directa	Administración privada
1.-Municipalidad distrital a cargo de 04 fideicomisos comunales. 2.- Administración de proyecto de inversión publica del programa INVIERTE.PE. 3.- Administración de fideicomiso distrital a cargo de comision comunal de Chacaconiza.	Logistica a cargo de empresa minera con transporte a equipos tecnicos de instancias educativas descentralizadas en 5 comunidades, hospedaje, alimentación a 03 eventos para 100 personas.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que esta hipótesis se cumple en 100% debido a que la información levantada registra la información correspondiente a cada indicador.

Las evidencias los reportan los informes realizados por la municipalidad en la compra de los bienes y materiales y en las fotos de entrega de bienes realizadas a cada escuela.

Implementación del programa educativo	
INDICADORES	
Resultados del monitoreo de equipo tecnico del proyecto.	Informe de evento de feria de exposicion de avance de proyecto.
<p>1.- Para el caso de la IES Chacaconiza en la ficha de monitoreo realizada por especialista de la DRE se obtienen los siguientes resultados, despues de aplicar una ficha con escala likert con los items de diagnostico del mercado, diseño del producto, planificacion de la produccion, ejecucion de la produccion, comercialziacion de la produccion, evaluacion y control de la calidad se anotaron los siguientes comentarios: Frente al diagrama de procesos, operacional de señalizacion del lugar de produccion se observa que hace falta seguridad y mas higiene. Asumiendose compromisos con los docentes y estudiantes, los docentes y estudiantes se comprometen realizar una buena implementacion, controlar los procesos de la panaderia como son de la produccion de pasteleria y paneton, crear alianzas con el municipio para ser su proveedor de panetones para la navidad.</p>	<p>El evento se desarrollo en la plaza mayor del distrito de Corani, se realizo el 06 de diciembre iniciando a las 10:00am con la puesta de 05 carpas una para cada proyecto y los docentes y estudiantes expusieron sus avances pedagogicos en clase y su produccion, esto fue realizado en presencia de las autoridades de la direccion regional de educacion de Puno, la UGEL Carabaya, La municipalidad de Corani y los presidentes de las 5 comunidades que pertenece el proyecto y de la empresa privada.</p> <p>Cada escuela tuvo su espacio para compartir sus avances con productos como chompas, chalinas, pantalones, panes, panetones, fotografias y videos de los avances en sesiones de clase y en su escuela realizada por cada proyecto.</p> <p>La feria duro hasta la 1pm y culmino con la entrega de resoluciones y constancias de felicitacion a nombre de la UGEL a las escuelas por su participacion y reconocimiento al alcalde por el final de su gestion y apoyo desde el 2017 al 2018.</p> <p>Esta feria evidencio en acto publico, como se ha avanzado en la produccion , comercializacion e incluso lo que ha aprendido los estudiantes.</p> <p>Resalto mucho los estudiants que estuvieron bien organizados y expusieron con gran impetu agradeciendo a las instituciones presentes que financian y los acompañan a implementar los proyectos productivos en sus escuelas-</p>
<p>2.- Para el caso de la IEI Quelcaya en la documentacion se reporta que la escuela realizo una acta de compromiso en la cual las madres tejedoras del local comunal , prestaran sus servicios para enseñar a las mamás del inicial de forma gratuita y el dinero a ser usado para la contratacion de un especialista en tejido ser usado para la compra de 3 maquinas de tejer lana de alpaca y materia prima. Se observa en la ficha</p>	
<p>3.- Para el caso de la IEP 72182 Jose Maria Altamirano se observa que se encuentran culminando la construccion del galpon del gallinero para produccion de huevos ecologicos y se compromete a los padres de familia para que se hagan cargo de la alimentacion de las gallinas en los meses de enero y febrero, se acuerda que antes que finalice diciembre los padres de familia determinen por turnos quienes se harian cargo.</p>	
<p>4.- Para el caso de la IES Isivilla se recomendo que los estudiantes tengan todos sus uniformes, que empiecen fabricando los suyos. Se observa que los docentes conocen todos el proyecto productivo lo que indica que existe compromiso y liderazgo de la directora , se vio en marcha el uso de las maquina y equipos para el desarrollo de los tres tipos de tejido, a mano, costura simple y alta costura especializada.</p>	
<p>5.- Para el caso de la IEI Nueva vida de Viluyo Alto Chimboya de la comunidad de Aymaña, se observo en la ficha de monitoreo que los equipos se encuentran en buen estado y en un ambiente apropiado, la infraestructura era la apropiada los bienes fueron entregados al 100% la comunidad ha apoyado con su mano de obra para acondicionar el ambiente del taller de tejido telar, la escuela cuenta con documentacion del proyecto, los docentes tienen informacion del curso semi presencial y participan de ello y los padres de familia conocen que la entidad estatal es la que promueve este proyecto en alianza con otras instancias</p>	

Fuente: elaboración propia

5.3.1.3.- Hipótesis Secundaria N°02

Hipótesis planteada: La recopilación de información nos muestra como la implementación del programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, Provincia de Carabaya, Región Puno.

Para poder demostrar que esta hipótesis es cierta se ha válido del uso de fichas de monitoreo de sesiones de clase, proceso de producción y actas recogidas recientemente en la semana del 19 de noviembre en campo en cada escuela.

5.3.1.4.- Hipótesis Secundaria N°03

Hipótesis planteada: Los registros y datos evidencian que el sistema interno de gestión de la entidad estatal promueve y articula eficientemente la implementación de los proyectos productivos de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.

Para comprobar esta hipótesis se presenta el siguiente cuadro a continuación que muestra los resultados recogidos de fuentes primarias de campo como documentación, fotografías, entrevistas.

Sistema interno de la entidad estatal		
INDICADORES		
Organigrama del equipo del sistema interno de la entidad estatal.	Planificación de actividades para implementación	Organización y control de actividades de implementación de los proyectos.
La entidad estatal maneja un organigrama interno que ayuda a organizar mejor el trabajo interno que significa deslindar las responsabilidades desde el gerente ejecutivo hasta el encargado a nivel nacional del proceso de gestión del programa de proyectos productivos. (Ver diagrama 5.1)	1.- Desarrollo de lineamientos políticos para la implementación de proyectos productivos. 2.- Planificación de actividades anuales para desarrollo de asistencia técnica y monitoreo. 3.- Planificación de actividades para agenda de mesa interinstitucional de promoción e implementación de proyectos productivos.	1.-Cronograma de visitas a escuelas para asistencia técnica. 2.-Cronograma de monitoreo a DRE y UGEL y escuelas. 3.-Programa de talleres para padres de familia de las 05 comunidades.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación presentamos el organigrama funcional de la entidad estatal:

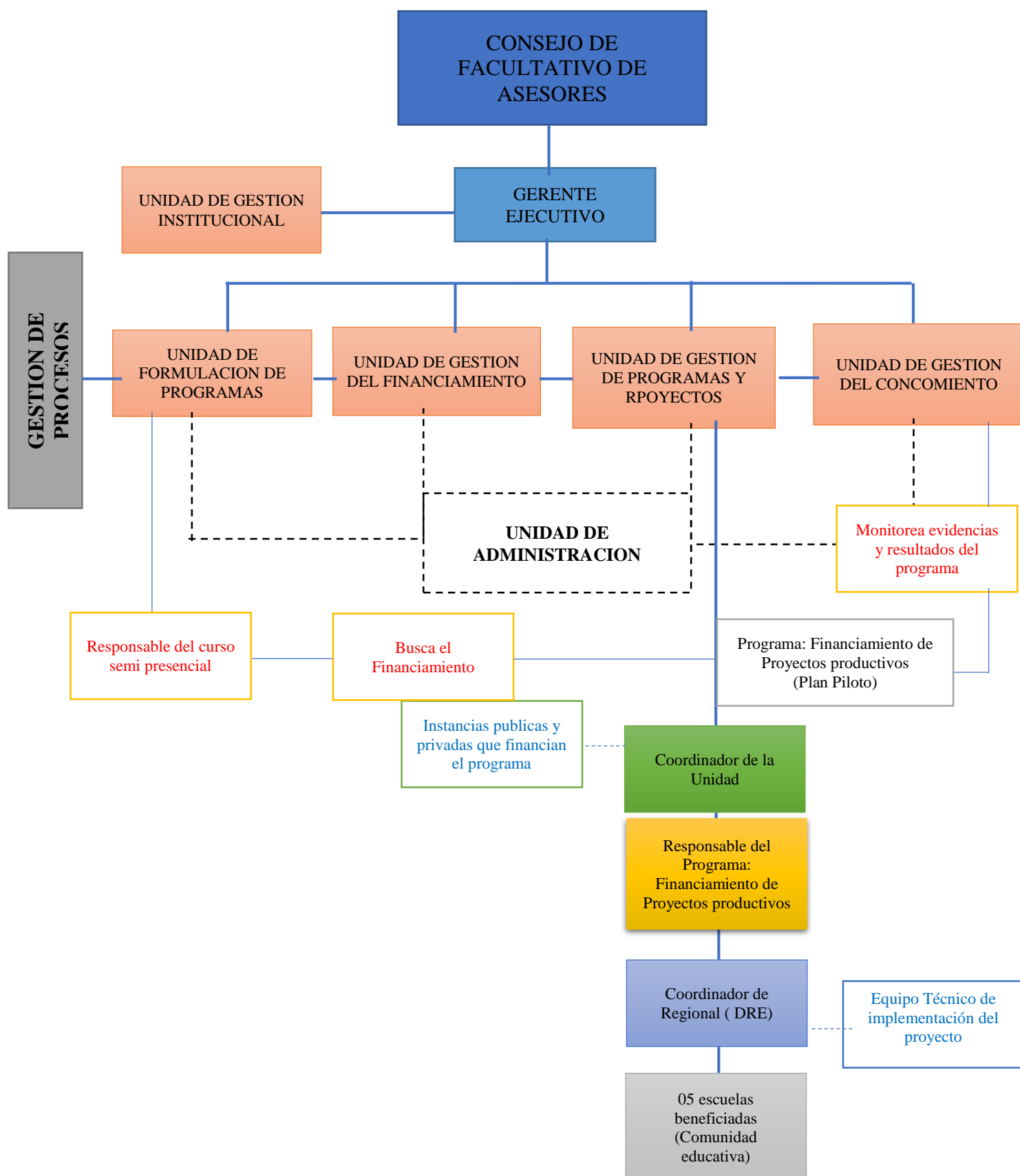


Figura 42. Organigrama funcional del sistema interno de entidad estatal

Capítulo VI

Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. Al observar una relación positiva entre las variables modelo de gestión institucional de una entidad estatal y su impacto con la variable implementación de proyectos productivos nos muestra que es conveniente usar el modelo que involucra la gestión de un programa en otras regiones, porque se comprueba de acuerdo a los resultados del estudio que existe un impacto efectivo en las escuelas de básica regular del distrito de Corani donde se realizó el estudio de investigación; donde antes solo existía desarticulación en las instituciones que participaban de forma individual con resultados aislados, hoy existe la participación activa de entidades públicas y privadas que trabajan articuladamente para llegar a un fin. Objetivo.
2. Se comprueba de acuerdo al estudio que las fuentes del financiamiento articulado funcionan eficientemente porque se realizó la certificación presupuestal de las entidades públicas (municipalidad de Corani y fideicomisos) mediante administración directa y se formuló un proyecto de inversión pública que permitió que se financien las actividades de los proyectos de las escuelas ganadoras.
3. Se observa en los resultados de la data cuantitativa y cualitativa que nos muestra evidencia efectiva que impacta positivamente en los actores de la comunidad educativa (docentes, estudiantes y padres de familia) durante la implementación de sus proyectos productivos a partir de las visitas a las escuelas, la asistencia técnica y la participación de talleres de inducción del curso formativo a docentes de las escuelas beneficiadas.

4. Los registros y datos documentarios evidencian que el sistema interno de la gestión de la entidad estatal funciona efectivamente al momento de promover y articular sus actividades durante la implementación de los proyectos productivos en cada institución educativa. En tal sentido, se debe tener presente que el éxito radica en la buena coordinación y clima de trabajo que tienen los representantes de las entidades públicas y privadas que integran el modelo de gestión de la entidad estatal.

6.2.- Recomendaciones

1. Al comprobarse que existe un impacto positivo del modelo de gestión institucional de una entidad estatal con la implementación de proyectos productivos de 05 escuelas de básica regular, se recomienda que este plan piloto planteado por la entidad estatal se ejecute en otras regiones que fortalezcan el emprendimiento económico y social en los estudiantes de Educación Básica Regular.
2. Al comprobarse que existe eficiencia en la articulación de instancias públicas y privadas se recomienda que se invite a más instituciones a seguir sumándose a la implementación de más presupuesto para más escuelas de educación básica regular.
3. Al comprobarse que existe una alta eficiencia en el sistema interno de gestión de la entidad estatal se recomienda que este sistema se use para la gestión del programa en otras regiones.
4. Finalmente, a fines de agosto del 2019 culminará la implementación de los proyectos productivos se recomienda que se difunda a los medios locales, regionales y nacionales los resultados de este emprendimiento a fin de promocionar este tipo de articulación promovida por la entidad estatal a otras regiones.

Referencias

Ministerio de Educación (2016) *Currícula Nacional*

Piñero, L. (2008). “Metodología y praxis comunitaria”. Taller Grafico Santa Rita. Zulia. Venezuela.

Piñero, L. (2008). Técnicas de vinculación universidad sector productivo para el desarrollo endógeno sustentable de las comunidades del municipio Miranda. Trabajo de Acenso para optar a la categoría de profesora asociada. UNERMB. Cabimas. Venezuela

Revista Zona Próxima, Cifuentes y Rico (2016) “Proyectos pedagógicos productivos y emprendimiento en la juventud rural”

Revista Proyectos pedagógicos productivos. Eje curricular Transversal al nivel de Educación Básica Primaria Rural. (2016).

Revista NEGOTIUM (2014) Gestión Escolar para la promoción de Proyectos Productivos en la Escuela Rural. Colombia.

Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (2015) Centro de Estudios Educativos A. C. México.

Apéndice Apéndice A. Matriz de Consistencia

Modelo de Gestión Estatal para la implementación de proyectos productivos en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular del distrito de Corani, Provincia Carabaya, Región Puno.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL:	GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE	INDEPENDIENTE	INDEPENDIENTE	<p style="text-align: center;">TIPO DE INVESTIGACION Correlacional, descriptivo y exploratorio</p> <p style="text-align: center;">METODO: Inductivo</p> <p style="text-align: center;">DISEÑO INVESTIGACION -Estudio descriptivo con un diseño no experimental transversal.</p> <p style="text-align: center;">POBLACION -Docentes, estudiantes y padres de familia de las 05 instituciones educativas beneficiadas. -Colaboradores y técnicos profesionales que laboran en las entidades publicas y privadas que forman el modelo de gestion institucional.</p>
¿En que medida un modelo de gestión institucional estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno?	Determinar como impacta un modelo de gestión institucional estatal en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas de la distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	El modelo de gestión institucional estatal impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.	MODELO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL ESTATAL Es un modelo realizado por una entidad pública en el sector de educación para la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas básica regular del distrito de Corani, la provincia de Carabaya, región Puno.	Sistema de gestion articulado.	1.- N° de Instituciones e instancias que pertenecen al modelo de gestion. 2.- Asesoría en Formulación de proyectos productivos. 3.- Fondo concursable para implementación de Proyectos Productivos. 4.- Mesa tecnica interinstitucional para implementación de proyectos productivos.	
				Instituciones que financian	1.- Inversión publica. 2.- Inversion Privada. 3.- Fideicomisos comunales	
				instituciones beneficiadas	1.- 05 Escuelas Basica Regular	
PROBLEMAS ESPECIFICOS:	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	DEPENDIENTE	<p style="text-align: center;">FORMULA APLICADA: $N = z^2 \cdot p \cdot q \cdot N$ $e^2 \cdot x \cdot (N-1) + Z^2 \cdot x \cdot p \cdot q$ Donde: n : Muestra N : Poblacion(universo) p: Probabilidad éxito(0.05%) q: Probabilidad de fracaso (0.05%) z: nivel confianza 95% e: error muestral o estimacion al (0.05%)</p> <p>MUESTRA 01: Conformada por 92 padres de familia.</p> <p>MUESTRA 02: Conformada por 30 docentes.</p> <p>MUESTRA03: Conformado por 10 tecnicos, jefes y profesionales que conforman las instancias publicas y privadas.</p> <p style="text-align: center;">INSTRUMENTOS A USAR: -Fuentes primarias: Encuestas Entrevistas -Fuentes Secundarias: Documentacion de informacion</p> <p style="text-align: center;">TECNICAS DE PROCESAMIENTO. -Para el caso de datos cuantitativos se desarrollará el análisis de encuestas con programa EXCEL y se analizará a través de gráficos y estadísticas -Para el caso de información cualitativa se registrará en el programa procesador de textos Word y se transcribirá testimonios que den respuesta a los indicadores y variables del estudio.</p>
¿Cómo el financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?	Determinar como el financiamiento articulado impacta en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	Las fuentes de financiamiento articulado muestran una gestión institucional estatal eficiente para la implementación de proyectos productivos en beneficio de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno.	IMPLEMENTACION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Es la ejecución de componentes que ayudan a la implementación de los proyectos de 05 instituciones educativas de educación básica regular ganadoras del concurso Financiamiento de proyectos productivos pedagógicos en el distrito de Corani, Provincia Carabaya, región Puno desarrollado por una entidad estatal.	Tipo de administracion de las fuentes de financiamiento	1.-Administración directa 2.- Administración privada	
¿Como un programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya región Puno?	Determinar cómo el desarrollo de un programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	La recopilación de información nos muestra como la implementación del programa educativo impacta efectivamente en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, Provincia de Carabaya, Región Puno.		Implementación del programa educativo	1.-Resultados del monitoreo de equipo tecnico del proyecto. 2.- Informe de evento de feria de exposicion de avance de proyecto.	
¿Como el sistema interno de la gestion de la entidad estatal promueve y articula en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno?	Describir como el sistema interno de gestion de la entidad estatal promueve y articula en la implementación de proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.	Los registros y datos evidencian que el sistema interno de gestion de la entidad estatal promueve y articula eficientemente la implementación de los proyectos productivos de las instituciones educativas del distrito de Corani, provincia de Carabaya, región Puno.		Sistema interno de la entidad estatal	1.- Organigrama del equipo del sistema interno de la entidad estatal. 2.- Planificación de actividades para implementación 3.- Organización y control de actividades de implementación de los proyectos.	

Apéndice B. Modelo de encuesta anónima para padres de familia

INTRODUCCIÓN:

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de los padres de familia sobre la implementación de los proyectos productivos en su institución educativa del distrito de Corani de la región Puno con el modelo de gestión institucional de una entidad estatal. Esta información es completamente anónima por lo que le solicito pueda responder todas las preguntas con sinceridad y veracidad.

INDICACIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder marcando con un X la respuesta según crea conveniente. Recuerde no hay respuesta mala solo deseamos conocer su opinión. Finalmente hay dos preguntas en la cual pedimos puedas escribir tu opinión.

RESPONDA:

1.-¿Sabía usted que la institución educativa donde estudia su hijo(a) participó en un concurso con otras escuelas en el 2017?

SI NO

¿Cómo se enteró?:

.....

2.- ¿Tiene usted conocimiento sobre el proyecto productivo de la institución educativa donde estudia su hijo(a)?

SI NO

3.- ¿Conoce usted que instituciones públicas y privadas financian los proyectos productivos?

SI NO

Si respondió que SI en la pregunta anterior, responda la siguiente pregunta:

4.- Marque con un X las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo.

Ítem	Institución pública y privada	SI	NO
A	Gobierno Regional de Puno		
B	Ministerio de la Producción		
C	Municipalidad distrital de Corani		
D	Minera Bear Creak		
E	UGEL Carabaya		
F	Comunidad		
G	FONDEP- Ministerio de Educación		
H	Institución Educativa		

5.- ¿Conoce usted que una entidad estatal pública fue la que gestionó la firma de un convenio entre instituciones públicas y privadas para que financien el proyecto productivo de su escuela?

SI NO

6.-¿Cree usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?

SI NO

Porque:

.....

7.- ¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?

SI NO

Porque:

.....

8.- ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

MESES	MARCA CON X SEGUN CORRESPONDA
01 MES	
02 MESES	
03 MESES	
06 MESES	
MAS DE 6 MESES	

9.- ¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

ACTIVIDADES	MARCA CON X LAS VECES QUE SEAN NECESARIA
Brindando información al docente sobre la materia prima o desarrollo técnico del proyecto	
Asistiendo a las reuniones convocadas por el docente	
Convocando a los padres de familia y autoridades a ayudar al docente	
Realizando cotizaciones sobre los productos del proyecto.	
Firmando en actas que ayudan a la formulación del proyecto.	

10.-¿Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones:

ACCIONES	MARCA CON X LAS VECES QUE SEAN NECESARIA
Visitas a la escuela para conocer como avanzan con el proyecto	
Vigilar que se use de manera adecuada los bienes comprados.	
Monitorear el desarrollo de capacitaciones realizadas por especialistas al proyecto.	
Preguntar a los padres de familia como ha sido su colaboración en el proyecto..	
Ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos productivos en sus clases.	

11.-¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

.....

.....

.....

.....

12.-¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas?

.....

.....

.....

Apéndice C. Modelo de encuesta anónima para docentes

INTRODUCCION:

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de los DOCENTES sobre la implementación de los proyectos productivos en su institución educativa del distrito de Corani, región Puno con el modelo de gestión institucional de una entidad estatal. Esta información es completamente anónima por lo que le solicitó pueda responder todas las preguntas con sinceridad y veracidad. ¡Agradecemos su gentil participación!

INDICACIONES:

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder marcando con un X la respuesta que considera correcta. No olvide que no hay respuesta correcta solo es decir lo que conoce y opina con respecto a cada pregunta solicitada.

RESPONDA:

1.- ¿Conoce usted que su escuela participo en el 2017 en un concurso de financiamiento de proyectos productivos?

SI NO

¿Cómo se enteró?:

.....

2.- ¿Conoce usted que entidad pública realizo el concurso?

SI NO

¿Cuál es el nombre?:

3.- ¿Conoce usted el tiempo que el proyecto productivo de su escuela recibió asesoría de parte de una entidad estatal?

MESES	MARCA CON X SEGUN CORRESPONDA
01 MES	
02 MESES	
03 MESES	
06 MESES	
MAS DE 6 MESES	

4.- ¿Cómo fue su participación en el proceso de formulación del proyecto?

ACTIVIDADES	MARCA CON X LAS VECES QUE SEAN NECESARIA
Brindando información al docente sobre la materia prima o desarrollo técnico del proyecto	
Asistiendo a las reuniones convocadas por el docente	
Convocando a los padres de familia y autoridades a ayudar al docente	
Realizando cotizaciones sobre los productos del proyecto.	
Firmando en actas que ayudan a la formulación del proyecto.	

5.- ¿Tiene conocimiento que el financiamiento de los proyectos productivos se ha realizado con la participación de otras instituciones públicas y privadas que intervienen en el distrito de Corani?

SI NO

Si respondió que SI en la pregunta anterior, responda la siguiente pregunta:

6.- Marque con un X las instituciones públicas y privadas que usted conoce que han financiado el proyecto productivo.

Ítem	Institución pública y privada	SI	NO
A	Gobierno Regional de Puno		
B	Ministerio de la Producción		
C	Municipalidad distrital de Corani		
D	Minera Bear Creak		
E	UGEL Carabaya		
F	Comunidad		
G	FONDEP- Ministerio de Educación		
H	Institución Educativa		

7.- ¿Conoce como es la participación de las instituciones públicas y privadas en la implementación del proyecto?

Escriba en la columna derecha lo que usted considere que ha sido la participación de las instituciones públicas y privadas que se encuentran en el listado para el desarrollo del proyecto productivo.

Ítem	Institución pública y privada	Escriba aquí
A	Gobierno Regional de Puno	
B	Ministerio de la Producción	
C	Municipalidad distrital de Corani	
D	Minera Bear Creak	
E	UGEL Carabaya	
F	Comunidad	
G	FONDEP- Ministerio de Educación	
H	Institución Educativa	

8.-¿Considera usted valioso que trabajen de manera armoniosa las instituciones públicas y privadas a favor de proyectos en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes de su escuela?

SI NO

Porque:

9.- ¿Cree usted que la institución educativa puede financiar su proyecto productivo?

SI NO

Porque:

10.-¿Conoce usted que durante la ejecución del proyecto la escuela tendrá asistencia técnica de parte de la UGEL para realizar las siguientes acciones:

ACCIONES	MARCA CON X LAS VECES QUE SEAN NECESARIA
Visitas a la escuela para conocer como avanzan con el proyecto	
Vigilar que se use de manera adecuada los bienes comprados.	
Monitorear el desarrollo de capacitaciones realizadas por especialistas al proyecto.	
Preguntar a los padres de familia como ha sido su colaboración en el proyecto..	
Ayudar a los docentes para poder enseñar a los estudiantes conocimientos en proyectos productivos en sus clases.	

11.-¿Conoce usted las actividades del EQUIPO TECNICO a continuación enumérelas:

- A.....
- B.....
- C.....
- D.....
- E.....
- F.....
- G.....

12.-¿Qué opinión tiene con respecto a la participación de la empresa privada a favor de los proyectos productivos?

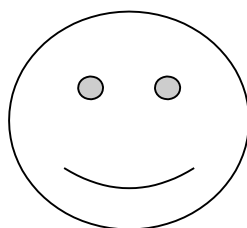
.....
.....
.....
.....

13.-¿Qué opinión tiene con respecto a que se haya diseñado un modelo de gestión institucional donde las instituciones educativas públicas y privadas trabajen coordinadamente proyectos en beneficio de las escuelas?

.....
.....
.....
.....

14.-¿Considera usted conveniente el que la escuela tenga alianzas con entidades públicas y privadas para financiar e implementar los proyectos productivos?

.....
.....
.....
.....



GRACIAS

Apéndice D. Modelo de Entrevista a profesionales técnicos de instituciones públicas y privadas

INTRODUCCION:

Este instrumento tiene como objetivo conocer la percepción de los profesionales técnicos y gestores que participan en el modelo de gestión institucional de la entidad estatal para la implementación de los proyectos productivos en instituciones educativas del distrito de Corani de la región Puno donde se llevará a cabo la implementación de cinco proyectos productivos. Esta información es anónima y se realizarán preguntas semi-estructuradas.

OBJETIVO:

Conocer la percepción de los técnicos profesionales y jefes/ gerentes de mandos medios que pertenecen a las instancias públicas y privadas su participación en el modelo institucional de la entidad estatal.

INDICACIONES:

Luego de una previa cita, el (la) entrevistador (a) después del saludo protocolar explica al entrevistado el objetivo de esta investigación continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá responder marcando con un X la respuesta que considera correcta.

GUIA DE PREGUNTAS

- 1.-¿Cuál ha sido su participación en el modelo de gestión institucional para la implementación del proyecto productivo?
- 2.-¿Cómo ha sido la articulación y gestión para el financiamiento con las otras instancias públicas y privadas?
- 3.-¿Cree usted que ha sido exitoso la articulación con otras instancias públicas y privadas al buscar el financiamiento para implementar proyectos productivos?
- 4.-¿ Cree que la entidad estatal ha ayudado a gestionar el financiamiento e intervención en escuelas de educación básica regular?
- 5.-¿Qué opinión le parece el hecho de incorporar la participación de una entidad privada en su inversión a las escuelas?
- 6.-¿Piensa que la mejor opción es buscar interacción institucional?
- 7.-¿ Podría conceptualizar “gestión institucional” en el marco de la implementación del proyecto productivo?
- 8.-¿Cree que la modalidad de financiamiento con inversión pública es la mejor de parte de una entidad pública? o piensa que sería mejor buscar otras partidas presupuestales?
9. ¿Cree que formar alianzas articuladas sostendrán la intervención del proyecto?
- 10- ¿Que piensa de la intervención de la entidad estatal que gestiona la implementación del proyecto productivo para escuelas de EBR.

