



INSTRUCTIVO

Orientaciones para el Monitoreo y Evaluación de los Planes Operativos de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, dependientes de los Gobiernos Regionales

Lima, Febrero 2007



ORIENTACIONES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS DE LAS DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN Y UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, DEPENDIENTES DE LOS GOBIERNOS REGIONALES

I. PRIMERA PARTE: DISPOSICIONES GENERALES

1. FINALIDAD

Establecer las pautas metodológicas, los criterios técnicos, procedimientos y orientaciones generales correspondientes a la fase de monitoreo y evaluación de los Planes Operativos de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, dependientes de los Gobiernos Regionales, bajo un enfoque participativo y territorial.

2. OBJETIVOS

- Fortalecer y uniformizar el proceso de planeamiento operativo en el Sector Educación.
- Detectar, oportunamente, problemas durante la gestión de la Instancia Intermedia y aplicar las medidas correctivas correspondientes, para una toma de decisiones adecuada.
- Lograr una articulación armoniosa entre las programación y la ejecución de las acciones de corto plazo, orientado al cumplimiento de los objetivos.

3. BASE LEGAL

- Ley N° 28044 – Ley General de Educación
- Ley N° 28112 – Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público
- Ley N° 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Ley N° 27245 – Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, modificada por la Ley N° 27958
- Ley N° 27293 – Ley de Creación del Sistema Nacional de Inversión Pública
- Ley N° 27867 – Ley Orgánica de Gobiernos Regionales
- Decreto Supremo N° 157-2002-EF Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública
- Resolución Directoral N° 024-2006-EF/76.01 que aprueba la Directiva N° 009-2006-EF/76.01– Directiva para la Evaluación de los Presupuestos Institucionales de las Entidades del Gobierno Nacional y Gobiernos Regionales correspondiente al Ejercicio Presupuestario 2005
- Directiva N° 002-2006-EF/76.01–Directiva para la Ejecución del Proceso Presupuestario de los Gobiernos Regionales para el Año Fiscal 2006
- Resolución Directoral N° 036-2006-EF/76.01 que aprueba la Directiva N° 017-2006-EF/76.01 Directiva para la Programación, Formulación y Aprobación del Presupuesto de los Gobiernos Regionales, para el Año Fiscal 2007
- Resolución Ministerial N° 0679-2005-ED que aprueba la Directiva de Planificación Operativa del Sector Educación.
- Resolución Ministerial N° 0699-2005-ED que aprueba el Instructivo N° 001-2005-ME/SPE Orientaciones para la Formulación de los Planes Operativos 2006 de las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local, dependientes de los Gobiernos Regionales.
- Resolución Ministerial N° 0267-2005-ED que aprueba la Directiva N° 025-2005-ME/SG Normas para el Proceso de Racionalización del Gasto en Plazas de Personal Docente y Administrativo en Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica

4. ALCANCE

El presente Instructivo es de aplicación obligatoria para todas las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), dependientes de los Gobiernos Regionales, en adelante denominadas “Instancias Intermedias”.



5. MARCO CONCEPTUAL

La teoría moderna de las fallas de la administración pública pone énfasis en la dificultad para medir los productos que la administración pública entrega a la ciudadanía. La introducción de sistemas de monitoreo y evaluación (SME) adecuados, objetivos y operativos es un requisito indispensable para la mejora de la Administración Pública.

Existen dos requisitos fundamentales para la realización del monitoreo y evaluación:

- Que exista una buena planificación operativa, que permita la comparación de lo ejecutado con los resultados esperados.
- Que se genere la información necesaria y oportuna para realizar la comparación y toma de decisiones.

La principal diferencia entre el monitoreo y la evaluación es que el primero se concentra en los indicadores de insumo, proceso y producto, mientras que la evaluación analiza, principalmente, los indicadores de resultado e impacto. Además, el monitoreo es un sistema de seguimiento continuo, en el que la información se recoge permanentemente. En el caso de la evaluación, por su parte, se elige un momento en el tiempo y se compara esta situación con otra del pasado. Por otro lado, los requerimientos de información, aspectos metodológicos y utilización final de la información es diferente en cada caso.

La importancia de los SME radica en que proveen a los hacedores de política los elementos de juicio necesarios para que puedan tomar decisiones acerca de continuar, reducir, aumentar o eliminar determinadas intervenciones. Si se dispone de esta información, entonces es posible asignar los recursos más eficientemente, transfiriéndolos de programas que ya han cumplido con sus metas o han perdido prioridad, hacia otros que aún no lo han conseguido o que tienen más urgencia de atención; o rediseñando las intervenciones que no hayan alcanzado los objetivos buscados; o ampliando la cobertura de aquellas que hayan demostrado ser efectivos. Mientras mayor sea la eficiencia por cada sol de inversión en educación, entonces podrá incrementarse la cobertura y/o calidad de las intervenciones, atendiendo mejor a un mayor número de alumnos.

La incorporación de SME en los programas del sector permitirá generar información necesaria para tomar decisiones más acertadas, así como, para que las autoridades e instituciones públicas puedan rendir cuentas a la ciudadanía. No obstante, en la administración pública tradicional existen limitaciones que dificultan la motivación y capacidad de reacción del aparato estatal para la introducción y mantenimiento una cultura de monitoreo y evaluación, dentro de ellas se encuentran:

- Falta de apoyo en los ámbitos de decisión reflejado en una definición poco clara de los aspectos a monitorear y evaluar, de las responsabilidades de las unidades encargadas de realizar estas tareas y de los mecanismos de retroalimentación con el fin de que los hallazgos sean de utilidad para los funcionarios responsables.
- Resistencias al interior de la administración pública, producto de la sensibilidad de los funcionarios ante la fiscalización de sus actividades (críticas, costo político).
- Ausencia de una concientización por parte de los funcionarios públicos generada por una mala asignación de responsabilidades y la no evaluación de su desempeño en función a resultados.
- Los funcionarios no tienen margen de acción para realizar modificaciones sobre la base de hallazgos del proceso de monitoreo y evaluación, entonces no encuentran ninguna utilidad en los procesos de monitoreo.
- La utilización de enfoques poco participativos, pues no se logra integrar a todos los involucrados al desarrollo de la intervención ni a los SME y, por lo tanto, la posibilidad de vigilancia ciudadana y de los resultados que viene logrando es más remota.
- Las dificultades para acopiar información, dada la estructura híbrida de dependencia de los órganos de línea respecto de la autoridad sectorial (MEF – MED – Gobierno Regional).



6. ARTICULACIÓN ENTRE LA FORMULACION, EJECUCIÓN, MONITOREO Y LA EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO

Habida cuenta que el monitoreo y evaluación consiste en el análisis de las actividades y proyectos realizados, su referencia obligada es el Plan Operativo, ya que éste contiene los objetivos generales, parciales y específicos y la programación en base a éstos, de sus actividades y proyectos, para lo cual se cuenta con indicadores que nos proporcionan información sobre el grado de cumplimiento de lo programado.

Al momento de elaborar el SME se debe contar, previamente, con el Plan Operativo Institucional; donde los principales elementos del Plan siguen el siguiente tratamiento:

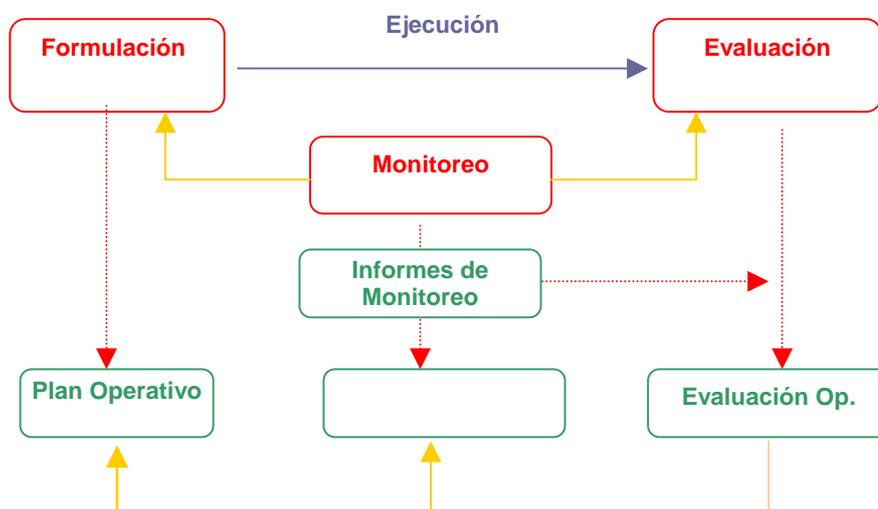
- Los objetivos son los mismos que contiene el documento de Plan Operativo. Estos no pueden ser variados bajo ninguna circunstancia.
- Las actividades y proyectos son aquellas previstas en el documento de Plan aprobado. Como resultado del monitoreo, se puede analizar la conveniencia de modificar ciertas actividades y / o proyectos. Esto, por lo general, requiere de un sustento técnico y correlato en la financiación.
- Se especifican los resultados, los cuales, se expresan numéricamente a través de los indicadores.
- Se incorpora un cronograma de las actividades, ya sea de carácter trimestral o mensual, que servirá como elemento de monitoreo del factor tiempo en la ejecución de las intervenciones.
- Se deben considerar no solo las actividades y proyectos que figuran en el documento del Plan, sino también las tareas (sub-actividades) que se estimen necesarias y viables. La cuantificación y detalle de las actividades y proyectos en el plan operativo, permitirán realizar el monitoreo permanente del mismo.

En términos generales, el monitoreo consiste en el seguimiento periódico de las actividades y proyectos del Plan Operativo, busca hacer correcciones y ajustes a tiempo, utiliza indicadores de insumo, proceso y producto principalmente, y se realiza sobre la base de la Matriz de monitoreo y evaluación definida específicamente. Los avances obtenidos del monitoreo, van a permitir comparar las actividades y metas programadas versus las ejecutadas a la fecha de corte, con el fin de analizar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y realizar los ajustes correspondientes de ser el caso. El monitoreo puede conducir a la reformulación de actividades/proyectos y tareas e, incluso, al cambio en las prioridades, lineamientos u objetivos del Plan Operativo, lo que originaría la elaboración de un Plan Operativo Reprogramado.

La Evaluación es un proceso que busca determinar de la manera más precisa y objetiva posible, la eficacia, eficiencia y efectividad de los Planes Operativos, a la luz de sus objetivos. Aunque la evaluación suele ser retrospectiva, su objetivo es esencialmente de planeamiento hacia el futuro.

La información obtenida durante la fase de monitoreo, proporcionará la base necesaria para el análisis y elaboración del documento de Evaluación del Plan Operativo.

A continuación, se presenta la secuencia lógica de estos procesos:

**GRÁFICO N° 01
FLUJOGRAMA**

La gráfica muestra cuatro grandes procesos interdependientes: formulación, ejecución, monitoreo y evaluación. Considerando que el monitoreo es un proceso permanente en todo el proceso de planeamiento operativo, éste influye tanto en la etapa de formulación de los planes, en su ejecución misma y evaluación final. Los productos concretos de estos procesos, son el Plan Operativo para el caso de la formulación, y el informe de Evaluación de Planes para el caso del proceso de evaluación. El Plan Operativo Reprogramado es un documento de gestión, que se origina por el cambio en las prioridades, lineamientos u objetivos del Plan Operativo, producto de las acciones de monitoreo. En este sentido, las conclusiones y recomendaciones de los Informes de Monitoreo y de la Evaluación, sirven de insumo para formular los Planes Operativos Reprogramados y/o los Planes Operativos de los próximos años.

7. FUNCIONES Y COMPETENCIAS

Según la nueva Ley General de Educación, la Educación es una función exclusiva, compartida y delegada en los tres niveles de Gobierno. A nivel nacional, el MED es el órgano normativo encargado de definir, dirigir, regular y evaluar la política educativa nacional así como conducir el proceso de planificación de la educación. El MED a través de la Secretaria de Planificación Estratégica (SPE) viene estableciendo las normas que regulan el proceso de planificación en el sector.

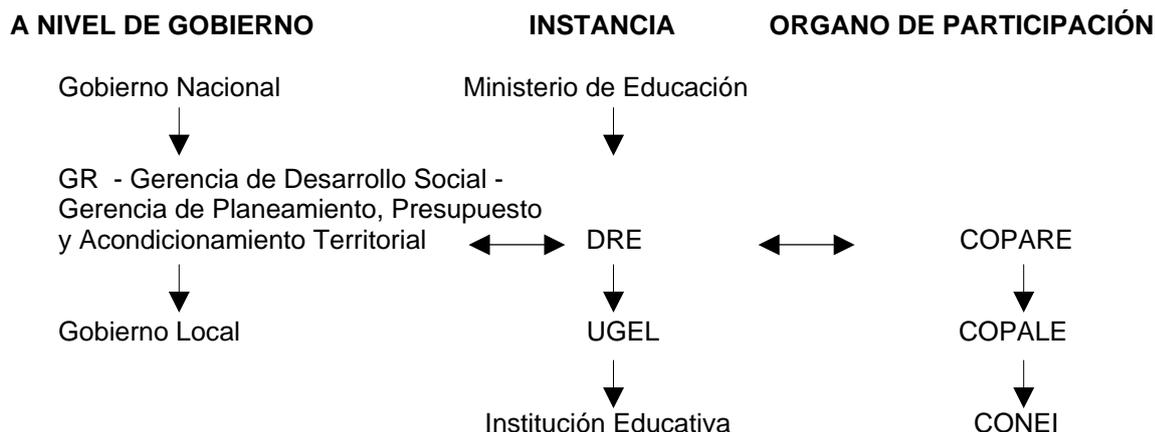
En lo regional, los Gobiernos Regionales (GR) tienen por función organizar y conducir la gestión pública regional, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales. Los GR se encuentran conformados por Gerencias Regionales, de las cuales, la Gerencia de Desarrollo Social y la de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, tienen relación técnica con el proceso de planificación educativa. La primera, porque ejerce las funciones específicas regionales de educación, cultura, ciencia y tecnología, recreación, deporte; a la segunda, le corresponde funciones específicas sectoriales en materia de planificación estratégica, prospectiva, inversiones, presupuesto y administración. Considerando que la educación es una competencia compartida¹, los GR tienen potestad de emitir las normas complementarias relacionadas con el proceso de planificación operativa regional que consideren pertinentes, siempre que éstas estén en concordancia con las políticas nacionales y orientaciones sectoriales.

¹ Ley 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, art. 10 Competencias exclusivas y compartidas en la Constitución y en la Ley de Bases de la Descentralización.



A través de la DRE se implementan las directivas emitidas y se asegura que se brinde los servicios educativos y programas de atención con calidad y equidad en su ámbito jurisdiccional, para lo cual coordina con las UGEL y convoca la participación de los diferentes actores sociales. A su vez, la UGEL asesora y supervisa la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas (IIEE) bajo su jurisdicción y regula y supervisa las actividades y servicios que éstas brindan. La sociedad participa directamente en la gestión de la educación a través de los Consejos Educativos Institucionales, Locales y Regionales.

8. PROCEDIMIENTO BÁSICO



La gestión y organización del sistema educativo tiene como base la descentralización, y esto exige que se lleven a cabo estrategias descentralizadas, que involucren una definición de responsabilidades y delegación de funciones entre las diferentes instancias. En este sentido, se plantea un monitoreo en cascada, pasando por todos los niveles de organización, desde el gobierno central (MED) hacia el gobierno regional, a través de la DRE, y de ésta a la UGEL, para llegar, finalmente, a la IIEE. Este monitoreo en cascada deberá tener el soporte institucional así como el apoyo de la sociedad civil, a través de los Consejos Educativos, quienes actuarán como órganos de participación, concertación y vigilancia educativa. A través de éstos, se impulsará el monitoreo de abajo hacia arriba, pasando por cada instancia de gestión hasta el gobierno central, retroalimentando, así, las políticas y medidas tomadas en cada uno de estos niveles.

9. RESPONSABILIDADES

La estructura del Plan Operativo según el Instructivo de Programación y Formulación del Plan Operativo es el siguiente:

- (i) Índice
- (ii) Resumen Ejecutivo
- (iii) Análisis Situacional
- (iv) Misión, Visión y Objetivos Estratégicos
- (v) Planeamiento Operativo:
 - a. Objetivos de Corto Plazo
 - b. Definición de Estrategias
 - c. Detalle de Acciones
 - d. Detalle de Metas Físicas (también Metas Presupuestarias)
 - e. Detalle del Presupuesto (ajustado al Crédito Presupuestario)
 - f. Indicadores
- (vi) Plan de monitoreo y evaluación
- (vii) Anexos



A continuación se presenta los responsables de cada uno de los pasos de la elaboración del Informe:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Resumen Ejecutivo y Análisis Situacional	Área de Planificación
2	Formulación de la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos	Área de Planificación coordina con las autoridades para la formulación
3	Formulación de Objetivos de Corto Plazo	Área de Planificación y Presupuesto
4	Definición de Estrategias	Área de Planificación y Presupuesto
5	Detalle de Acciones y Metas físicas y presupuestarias	Direcciones y órganos de la instancia, conjuntamente con las áreas de Planificación y Presupuesto
6	Detalle del Presupuesto	Área de Presupuesto
7	Formulación de Indicadores	Área de Planificación y Presupuesto
8	Plan de Monitoreo y Evaluación	Área de Planificación
9	Elaboración de informes semestrales y anuales de evaluación del Plan Operativo y remisión a su UE correspondiente.	Área de Planificación y Presupuesto de las UGEL que no constituyen una UE
10	Las UE deberán elaborar informes semestrales y anuales de evaluación de su Plan Operativo Institucional y remitirlos a la DRE.	Área de Planificación y Presupuesto de las UGEL que constituyen una UE
11	La DRE deberá elaborar el informe de evaluación semestral y anual consolidado del Plan Operativo Regional de Educación (incluye todas las UE de Educación), y lo remitirá a la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial del GR	Área de Planificación y Presupuesto de la DRE
12	Remisión del informe de evaluación del Plan Operativo Regional de Educación a la SPE – MED.	Área de Planificación y Presupuesto de la DRE

Como se puede apreciar en el cuadro, la responsabilidad del monitoreo y evaluación de las metas programadas en el Plan Operativo recae en cada uno de los responsables de meta designados, es decir, en cada una de las Direcciones / Áreas de la Instancia.

La Áreas de Planificación y Presupuesto o quien haga sus veces son las responsables de la consolidación y elaboración de los Informes de Evaluación, y la remisión a su instancia superior respectiva.

Para el caso de las UGEL que no son UE deben elaborar sus informes de avance de ejecución de metas físicas y financieras, y remitirla a su UE, correspondiente.

Las UE consolidarán la información remitida por sus propias Unidades Operativas, sus Unidades de Costeo y las UGEL del ámbito de sus jurisdicción, en el Informe de Evaluación del Plan Operativo Institucional, el cual será remitido a la DRE.

El Área de Planificación y Presupuesto o la que haga sus veces de la DRE, consolidará la información remitida por todas las UE de la región así como la información de sus propias Unidades Operativas y/o Unidades de Costeo, de ser el caso, de metas físicas y financieras en el Informe de Evaluación del Plan Operativo Regional, el cual será remitido a la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial del GR.

La DRE remitirá el Informe de Evaluación a la Unidad de Programación – PLANMED, para los fines respectivos, en los plazos establecidos.

10. EVALUACION

La evaluación del Plan Operativo toma en consideración la información correspondiente a las metas físicas sobre la base de la programación inicial y modificada para el ejercicio, la ejecución al primer semestre y al finalizar el ejercicio fiscal; así mismo, se toma en consideración la información financiera, que se realiza sobre la base del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), el



Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y la Ejecución Presupuestaria correspondiente al Primer Semestre y al finalizar el período:

- a) La Evaluación al Primer Semestre del año fiscal se efectúa sobre la base de la información correspondiente a los avances de metas físicas y financieras al 30 de junio del mismo año.
- b) La Evaluación Anual del Ejercicio se realiza tomando en consideración la información remitida durante el proceso de Cierre y Conciliación del año fiscal en mención.

La Evaluación Semestral y Anual refleja el grado de cumplimiento en la ejecución de metas físicas y financieras a nivel de actividades y/o proyectos programados para el logro de los objetivos institucionales previstos para el año. Debe incluir indicadores de desempeño a nivel de programa hasta actividad/proyecto, que permitan evaluar los avances de proceso, insumo, producto, efecto o resultado. Tales indicadores deben brindar información relevante sobre los avances de las UE en la cantidad, calidad y cobertura de la provisión de bienes y servicios públicos. Para ello se debe considerar los indicadores propuestos y evaluados por el MED en el marco de lo establecido en las Directivas de Formulación del Presupuesto emitidas por el MEF anualmente, en función de las prioridades establecidas en el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), las mismas que deben estar alineadas con los objetivos estratégicos regionales a los que contribuyen.



II SEGUNDA PARTE: DISPOSICIONES ESPECIFICAS PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN

11. CONCEPTO MONITOREO

El monitoreo es el seguimiento sistemático y periódico de la ejecución de una actividad o proyecto para verificar el avance en la ejecución de la Meta Física (eficacia), la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance (eficiencia) y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución (efectividad), con el fin de detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste.

El monitoreo se debe constituir no sólo como un instrumento de control administrativo (control de actividades, metas y presupuesto), sino como una herramienta de gestión que permita tomar decisiones estratégicas sobre la base de un análisis del entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan.

El monitoreo emite un juicio de valor sobre todas las actividades programadas en el Plan, especialmente, aquellas que se consideran esenciales, según la prioridad de cada Instancia.

12. PROCEDIMIENTO PARA EL MONITOREO DEL PLAN OPERATIVO

1. Conformar un equipo de trabajo para el seguimiento de los Planes Operativos.
2. Elaborar el Plan de Monitoreo para el año: incluye la matriz de monitoreo y evaluación.
3. Levantamiento y análisis de información: El equipo deberá recopilar, revisar, sistematizar y analizar la información recogida.
4. Elaborar el Informe de monitoreo correspondiente, el cual debe incluir los avances y logros, problemas encontrados y medidas correctivas.

12.1 Conformación del Equipo de Trabajo

Se debe designar, a nivel de cada DRE y UGEL, un equipo de trabajo conformado por especialistas cuyo trabajo esté relacionado con el monitoreo y trabajo de campo. El número de miembros por equipo lo definirá cada Instancia en función a su población objetivo, geografía y disponibilidad de recursos. Es importante que sus miembros conozcan la realidad de su zona y se les asegure cierta permanencia en sus funciones, y así, garantizar la continuidad del trabajo de monitoreo.

Este equipo deberá estar involucrado en todas las fases de la planificación operativa, especialmente en la formulación del Plan Operativo, especialmente, en la matriz de monitoreo y evaluación. Sus miembros son responsables del seguimiento de todas las actividades, proyectos y metas del Plan, la definición de la muestra a evaluar (trabajo de campo), el ajuste de las técnicas, las metodologías e instrumentos que se van a emplear, así como de la elaboración de los Informes de evaluación del Plan.

12.2 Elaboración del Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)

El PME es el instrumento que nos va a permitir, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros del Plan Operativo. En él, se describen las técnicas, metodologías, instrumentos y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las actividades y proyectos.

Componentes del PME

1. Definición clara y coherente de los objetivos que se esperan lograr, para los cuales puedan definirse indicadores (son los mismos del Plan)
2. Selección de un conjunto de indicadores, estructurados en función de la jerarquía de objetivos del Plan y que comprendan indicadores de insumo, proceso, producto y efecto o resultado.



3. Medidas referentes a la recopilación de datos y al manejo de los registros de las metas físicas y financieras (Matriz de monitoreo), a fin de que los datos requeridos por la estimación de los indicadores sean compatibles con las estadísticas existentes y puedan obtenerse a un costo razonable.
4. Disposiciones institucionales y de recursos para la recopilación, análisis e información de los datos requeridos para el sistema de información e inversión en creación de capacidad con el fin de garantizar la implementación de las actividades de monitoreo y evaluación del proyecto.
5. Establecer mecanismos que permitan la retroalimentación de las conclusiones de la labor de monitoreo y evaluación en el proceso de adopción de decisiones, con el fin de realizar los ajustes y enmiendas que sean necesarias.

12.3 Levantamiento y Análisis de la Información

Existe una gran variedad de técnicas e instrumentos de recojo de información. Su elección depende del objeto del estudio y de las posibilidades de obtener información confiable. Asimismo, debe tomarse en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, presupuestales y tecnológicos con las que cuentan las DRE y UGEL. A continuación, se señala las técnicas de recopilación de información más utilizadas:

Revisión de registros y fuentes secundarias

Consiste en la revisión de todo elemento que consigne información respecto a una actividad programada en el Plan, por ejemplo, bases de datos, estadísticas, registro de actividades, documentos elaborados, informes de supervisión, SIAF, etc.

Observación

Consiste en elaborar una guía de observación, que permita la recolección y sistematización objetiva de ciertas actividades prioritarias y/o críticas, para la identificación de problemas. Puede realizarse tanto la observación de aula como observación de los ambientes de trabajo, la dinámica de atención y desempeño de los trabajadores en cada DRE y UGEL, entre otros.

Encuestas y/o entrevistas estructuradas

Son instrumentos de rápida aplicación y centrados en puntos específicos. Mayormente se encuentran estructuradas en función de opciones o respuestas cerradas. Por ejemplo, cuestionarios aplicados a una muestra de colegios (directores, profesores, animadoras) en el ámbito de acción de la UGEL, o a especialistas de Órganos Intermedios, a una muestra de padres de familia y alumnos, etc.

Como ya se mencionó, la información se obtiene de fuentes primarias o secundaria, haciendo uso de las diferentes técnicas de recojo de información. Una vez levantada la información, previo al análisis de la misma, se procede a validar los datos, con el fin de determinar si son relevantes y confiables. También, se debe determinar qué tipo de sesgos tienen; es probable que se encuentre que los datos recolectados no son los que se esperaban y, por lo tanto, no se puedan realizar ciertas presunciones. Esta información, sistematizada, facilita el completar los datos en la matriz de monitoreo y evaluación con información de las metas logradas.

12.4 Elaboración de Informes de Monitoreo

El Informe se construye teniendo como base la Matriz de monitoreo y deberá registrarse mensualmente, considerando que la información sobre la programación y ejecución de metas físicas y financieras debe ser la misma considerada en el "Aplicativo SIAF-MPP (Modulo de Procesos Presupuestarios), Avance Físico de las Metas Presupuestarias (físicas y financieras).

La información de monitoreo consignada en esta matriz servirá de insumo para elaborar los Informes de Evaluación del Plan Operativo.



13. CONCEPTO EVALUACIÓN

La evaluación operativa es el proceso sistémico y objetivo que verifica la eficacia, eficiencia y efectividad de los Planes Operativos, a la luz de sus objetivos, en cada una de sus dimensiones (ejecución y resultados), debiendo tomar en cuenta los avances en el cumplimiento de compromisos que corresponda, en relación con los Acuerdos, Planes Nacionales y otros a los que contribuye.

Es el último paso del proceso de planificación operativa, la cual consiste en la comparación de los resultados con los objetivos y metas propuestas. En este sentido, la evaluación constituye una herramienta de gestión que permite tomar decisiones al proveer información acerca del grado de cumplimiento de los objetivos del Plan, los desvíos en el cumplimiento de los objetivos y sus causas, así como lo principales problemas y cuellos de botella que requieren atención.

Los productos de este proceso son los informes de evaluación del Plan Operativo, los cuales se deben elaborar semestral y anualmente a partir de los informes de monitoreo.

13.1 ESTRUCTURA DEL INFORME

El contenido mínimo del informe de evaluación del plan operativo es el siguiente:

1. Resumen Ejecutivo
2. Análisis del periodo de evaluación del Ejercicio Fiscal.
3. Contexto, Situación y Comportamiento Estadístico de la Institución
4. Avance de la Ejecución de Metas Física y Financieras.
5. Logros obtenidos
6. Enumeración de problemas presentados
7. Determinación de medidas correctivas
8. Conclusiones y Recomendaciones
9. Anexos

13.1.1 Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es el primer acápite del documento de evaluación del plan, pero el último en elaborar. Su desarrollo es esencial, ya que debe lograr captar la atención de aquellos que revisan la evaluación y extraer los principales logros, conclusiones y recomendaciones del mismo, sintetizados en un par de páginas.

13.1.2 Análisis del periodo de evaluación del ejercicio fiscal

Cada Instancia deberá realizar un breve un análisis cualitativo y cuantitativo al inicio y otro al final del periodo de Evaluación, el mismo que se describirá de acuerdo a las modificaciones y cambios durante el proceso de ejecución, compatible con el término de los Calendarios de Compromisos y de acuerdo a los avances logrados para el cumplimiento de los objetivos plasmados en las actividades y proyectos programados en sus respectivos Planes Operativos.

13.1.2.1 Estadísticas de la institución

- Estadísticas Básicas
- Unidades de Costeo – Instituciones Educativas
- Redes Educativas
- Consejos Educativo Regional / Local / Institucional

13.1.3 Avance de la Ejecución de Metas Física y Financieras

Consiste en poder comparar la información contenida en el plan inicial y/o reformulado y el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Presupuesto Institucional Modificado (PIM), con la



ejecución física y presupuestaria, con el fin de detectar el grado de eficacia y eficiencia en la consecución de las metas, así como las desviaciones presentadas.

Asimismo, en cuanto a la ejecución financiera, resulta relevante realizar un análisis de los compromisos realizados versus el PIA/PIM al nivel de cada categoría de gasto y grupo genérico de gasto, así como comparar la ejecución presupuestal versus el calendario de compromisos aprobado, con el fin de analizar la verdadera capacidad de gasto de la Unidad Ejecutora.

Se deberá informar sobre todas las metas físicas y financieras programadas por la Instancia de gestión y sus Unidades de Costeo, evitando cambiar su denominación para su fácil identificación y seguimiento. De ser el caso, se deberá justificar las nuevas actividades programadas o las reprogramadas, especificando el origen de sus fondos y su destino.

13.1.4 Logros obtenidos

Cada Instancia deberá consignar los principales logros obtenidos a nivel de Meta presupuestaria, determinando la vinculación y avance que se tiene respecto a los Objetivos Institucionales, programas o convenios existentes en el Sector Educación, entre otros, dando cuenta del desempeño del objeto de evaluación, así como de la efectividad de cumplimiento y avance en dichas metas, tanto físicas como financieras.

Los logros obtenidos deberán reflejar los avances que se vienen realizando para el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de indicadores de desempeño.

Los indicadores son un medio sencillo y fiable para medir logros y reflejar los cambios vinculados con una intervención. Deben ser: (i) pertinentes, es decir que permitan medir el cambio deseado, conforme a los objetivos propuestos; (ii) cuantificables, es decir, deben poder ser expresados en términos numéricos y; (iii) viables, es decir que exista información disponible para su cálculo.

Los pliegos formulan indicadores de desempeño relevantes que midan los productos y resultados de la gestión de cada año; y cada DRE y UGEL debe definir, durante la fase de programación, los indicadores para medir sus objetivos generales, parciales y específicos y actividades / proyectos, en función de su Plan Operativo. Estos mismos indicadores son los que se operacionalizarán en el PME.

Las Unidades Ejecutoras deben considerar, además, los indicadores evaluados y propuestos por el MED en el marco de lo establecido en las Directivas de Formulación del Presupuesto emitidas por el MEF anualmente.

13.1.5 Enumeración de problemas presentados

Forma parte del análisis cualitativo y consiste en determinar las causas de las variaciones observadas en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. Se deberá consignar en detalle, los puntos críticos y problemas presentados durante el proceso de ejecución de actividades y proyectos, tanto a nivel de metas físicas como presupuestarias, suscitados en el periodo de Evaluación Semestral y Anual del Ejercicio Fiscal.

Cada obstáculo y/o limitación presentada durante el proceso de ejecución, deberá vincularse con los objetivos institucionales, identificando el grado de atraso o impedimento para su cumplimiento, de ser posible proyectar el alcance institucional.

13.1.6 Determinación de Medidas Correctivas

Consiste en el detalle de las soluciones adoptadas frente a los problemas mencionados en el punto anterior. Este punto permitirá evaluar la capacidad de gestión de la Entidad en cuanto a su cualidad para superar los inconvenientes presentados y tomar decisiones.



13.1.7 Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones deberán precisar de manera resumida y clara los logros alcanzados durante el ejercicio fiscal, indicando el Objetivo General que se encuentra directamente relacionado. En cuanto a las recomendaciones, se debe sugerir acciones que permitan mejorar la situación que se determinó a partir de los resultados de la evaluación, proponer los mecanismos necesarios que pueden ser factibles en los procesos de gestión administrativa, institucional y/o pedagógica

13.1.8 Anexos

El registro de la información de metas físicas y financieras, se trabajaran en versión electrónica, en los formatos desarrollados en Excel. Ver Formatos N° 01,02, 03,04,05,06,07,08 y 09.



III TERCERA PARTE: DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

14. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE LOS FORMATOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

14.1 Procedimiento para el llenado del Formato N° 01 y 02

Formato N° 01

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora y Área Orgánica. Área Orgánica se refiere a las Áreas según la Estructura organizativa de la Instancia (por ejemplo, Área de gestión pedagógica, Área de gestión institucional, Área de gestión administrativa, entre otros).
- En las primeras columnas se encuentra la Clasificación Funcional Programática (Función, Programa, Sub Programa, Actividad / Proyecto, Componente, Meta, Correlativo de cadena)
- En "Unidad Operativa / Acciones / Tareas", deberán figurar todas las acciones organizadas por Unidad operativa (y de considerarse necesario sus tareas para cumplir con esa acción).
- En la columna "Unidad de Medida", se indicará la unidad correspondiente a cada acción (por ejemplo, unidad, porcentaje, persona, participantes, alumnos, etc.). La unidad conocida como "acción" se utilizará de manera restringida, debido al carácter de susceptibilidad que involucra. Para minimizar la posibilidad de interpretaciones erróneas, así como para facilitar su cuantificación, la Unidad Ejecutora que la utilice deberá incluir la definición de dicha unidad de medida.
- En la columna "Cantidad" se consignará la cantidad programada inicial, en concordancia con el Plan Operativo Inicial, la misma que es distribuida en periodos mensuales, en las columnas Metas Físicas – Programación Mensual".
- En la columna "Metas Físicas – Avance de Ejecución Mensual" se desagregará el avance de ejecución mensualizada, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas físicas.
- La columna "Avance %", se considera el avance de ejecución de las metas físicas, de acuerdo al Plan Operativo, en tal sentido cada Instancia registrará el total de sus metas físicas programadas y ejecutadas durante cada periodo de evaluación.
- En la columna "Ubicación geográfica" se indicará el lugar específico (provincia, por ejemplo) donde se ejecuta la intervención.

Formato N° 02

- En la columna "Monto", se registrará la Presupuesto inicial de apertura, en concordancia con el Plan Operativo Institucional, el mismo que fue distribuido de acuerdo a los Calendarios de Compromiso, en periodos mensuales, que se encuentran en la columna "Metas Financieras – Programación Mensual".
- En la columna "Metas Financieras – Avance de Ejecución Mensual" se desagregará el avance de ejecución mensualizada, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas financieras.
- La columna "Avance %", se considera el avance de ejecución de las metas financieras, en tal sentido cada Unidad Ejecutora registrará el total de sus metas financieras programadas y ejecutadas durante cada periodo de evaluación.

14.2 Procedimiento para la elaboración del Formato N° 03 y 04

Formato N° 03

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora.
- En las primeras columnas se encuentra la Clasificación Funcional Programática (Función, Programa, Sub Programa, Actividad / Proyecto, Componente, Meta, Correlativo de cadena)



- En “Unidades de Costeo”, deberán figurar todas las acciones organizadas por Unidad de Costeo (y de considerarse necesario sus tareas para cumplir con cada acción).
- En la columna “Unidad de Medida”, se indicará la unidad correspondiente a cada Unidad de Costeo, en este caso, horas lectivas.
- En la columna “Cantidad” se consignará la cantidad programada inicial de horas lectivas, en concordancia con el Plan Operativo Inicial, la misma que fue distribuida en periodos mensuales, en las columnas Metas Físicas – Programación Mensual”.
- En la columna “Metas Físicas – Avance de Ejecución Mensual” se desagregará el avance de ejecución mensualizada de horas lectivas, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas físicas.
- La columna “Avance %”, se considera el avance de ejecución de las horas lectivas.
- En la columna “Ubicación geográfica” se indicará el lugar específico (provincia, por ejemplo) donde se ejecuta la intervención.

Formato N° 04

- En la columna “Monto”, se registrará el Presupuesto inicial de apertura, en concordancia con el Plan Operativo Institucional, el mismo que fue distribuido de acuerdo a los Calendarios de Compromiso, en periodos mensuales, que se encuentran en la columna “Metas Financieras 2006 – Programación Mensual”.
- En la columna “Metas Financieras – Avance de Ejecución Mensual” se desagregará el avance de ejecución mensualizada, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas financieras.
- La columna “Avance %”, se considera el avance de ejecución de las metas financieras, en tal sentido cada Unidad Ejecutora registrará el total de sus metas financieras programadas y ejecutadas durante cada periodo de evaluación.

14.3 Procedimiento para la elaboración del Formato N° 05

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora.
- En la primera columna se registrará el N° de Objetivo General al que esta vinculado y al que se esta contribuyendo con la meta de la actividad y/o proyecto, el mismo del Plan Operativo.
- En la columna “Unidad Operativa”, se deberá consignar el nombre de la Unidad Operativa según la estructura organizativa de la Instancia, vinculada al cumplimiento del objetivo.
- En la columna “Actividad”, se registra su correspondiente “Correlativo de cadena” y descripción de la acción programada.
- En la columna “Unidad de Medida”, se indicará la unidad correspondiente a cada acción (por ejemplo, unidad, porcentaje, persona, participantes, alumnos, etc.).
- En las columnas de “Programación” se registra el POA – PIA y el POA – PIM, a nivel de metas físicas y metas financieras del ejercicio fiscal (por correlativo de cadena).
- En la columna “Ejecución”, se registrará el avance de ejecución semestral o anual de las metas físicas y financieras, así como el estado en que se encuentra (por ejecutar, en proceso, ejecutada y suprimida).
- En la Columna “Avance de Metas”, se determinará la comparación del avance de la ejecución de metas físicas y financieras respecto de lo programado en el POA –PIA y POA – PIM, del Ejercicio Fiscal.
- En la columna “Observaciones” se dará una breve comentario de los ratios calculados, sobre todo de aquellas metas cuya ejecución es casi nula o supera el 100%.

14.4 Procedimiento para la elaboración del Formato N° 06

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora, especificando el Área Orgánica o las Unidades de costeo de las que se va a informar.
- En las primeras columnas se encuentra la Clasificación Funcional Programática (Función, Programa, Sub Programa, Actividad / Proyecto, Componente, Meta, Correlativo de cadena)



- En la columna "Contribuye a ", se deberá marcar con una "X" si las acciones ejecutadas contribuyen o al Plan de Acción por la Infancia y la Adolescencia (PNAIA), Plan Integral de Reparaciones (PIR), Acuerdo Nacional (AN) y Hoja de Ruta (HR).
- En la columna "Logros", cada Instancia registrará los logros alcanzados por Área de Gestión, centrandose su atención en los criterios de prioridad y Líneas de Acción del Ejercicio fiscal.
- En la columna "Problemas", cada Instancia registrará las diferentes dificultades encontradas para el desarrollo o proceso de ejecución de las metas programadas para la consecución de los objetivos institucionales, por Área de Gestión.
- En la columna "Acciones Adoptadas", cada Instancia registrará por Área de Gestión las acciones adoptadas para la consecución y/o solución de los fines propuestos institucionales para el Ejercicio Fiscal.

14.5 Procedimiento para la elaboración del Formato N° 07

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora.
- En la primera columna se registrará el N° de Objetivo General al que esta vinculado y al que se esta contribuyendo con la meta de la actividad y/o proyecto, el mismo del Plan Operativo.
- En la columna "Tipo de Indicador" se debe especificar si el indicador a consignar es de insumo, proceso, producto, resultado o efecto.
- En la columna "Forma de cálculo", se debe señalar claramente la forma de cálculo del indicador y las variables que intervienen para su determinación. Debe ser simple y arrojar valores de fácil interpretación.
- En la columna "Fuente de información", se debe señalar la fuente auditable de la que se extraen los datos para el cálculo del indicador.
- En la columna "Frecuencia de medición", las veces o momentos para el recojo de información en el año.
- En la columna "Unidad de medida" se debe especificar claramente las unidades en las que expresa el valor a alcanzar.
- En la columna "Línea de base" se registrar la primera medición de todos los indicadores seleccionados para medir los objetivos de una acción. Debe realizarse obviamente al inicio del plan, con la finalidad de contar con una "base" que permita luego cuantificar los cambios netos ocurridos en razón de la intervención.
- En la columna "Resultado" se muestra el valor numérico alcanzado en un determinado periodo.
- En la columna "Grado de cumplimiento", es el valor numérico alcanzado
- En la columna "Oficina responsable" se deberá señalar a las Direcciones/Oficinas/Áreas responsables de la ejecución de actividades y proyectos.

14.6 Procedimiento para el llenado del Formato N° 08 y 09

Formato N° 08

- En la parte superior del formato se deberá ingresar el Sector, Pliego y Unidad Ejecutora Nombre del proyecto y código SNIP.
- En las primeras columnas se encuentra la Clasificación Funcional Programática (Función, Programa, Sub Programa, Proyecto, Componente, Meta, Correlativo de cadena)
- En detalle, deberán figurar las actividades comprendidas en la meta.
- En la columna "Unidad de Medida", se indicará la unidad correspondiente a cada acción (por ejemplo, numero de aulas, servicios básicos, unidad, porcentaje, etc.).
- En la columna "Cantidad" se consignará la cantidad programada inicialmente, en concordancia con el Plan Operativo Inicial, la misma que es distribuida en periodos mensuales, en las columnas Metas Físicas – Programación Mensual".
- En la columna "Meta total", se indicará la meta total del proyecto.
- En la columna "Ejecución Acumulada" se consignará la cantidad ejecutada en periodos anteriores (si fuera el caso).
- En la columna "Metas Físicas – Avance de Ejecución Mensual" se desagregará el avance de ejecución mensualizada, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas físicas.



- La columna “Saldo al Cierre del año”, es la diferencia de “ Meta Total “ y el avance de ejecución de las metas físicas, acumulada y ejecutada en el ejercicio.

Formato N° 09

- En la columna “Monto”, se registrará costo total del proyecto,
- En la columna “Metas Financieras – Avance de Ejecución Mensual” se desagregará el avance de ejecución mensualizada, lo cual permitirá el seguimiento y evaluación de la ejecución de metas financieras.
- La columna “Saldo al Cierre del año”, es la diferencia de “ Monto “ y el avance de ejecución de las metas financieras, acumulada y ejecutada en el ejercicio.



IV CUARTA PARTE: DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

1. ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS

Con la finalidad de efectuar un trabajo coordinado, coherente y oportuno, se ha conformado un equipo técnico, integrado por especialistas de la Unidad de Programación, de la Oficina de Planificación Estratégica y Medición de la Calidad Educativa (PLANMED), con quienes podrán coordinar cualquier consulta que surja durante la elaboración de sus respectivos Informes de Monitoreo y Evaluación de Planes Operativos.

RESPONSABLES PARA ABSOLUCIÓN DE CONSULTAS

UNIDAD EJECUTORA / INSTANCIA	UNIDAD DE PROGRAMACIÓN		
	NOMBRE	E-MAIL	ANEXO (*)
Macro-región Norte			
Tumbes, Piura, Lambayeque, Cajamarca, La Libertad, Ancash, Lima Provincias y Callao.	Karina Peñaloza	kpenaloza@minedu.gob.pe	1256
Macro-región Centro y Sur (parcial)			
Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica, Ica, Ayacucho, Apurímac, Cusco y Puno.	María Belén Torrealva	mtorrealva@minedu.gob.pe	1256
Macro-región Oriente y Sur (parcial)			
Amazonas, San Martín, Loreto, Madre de Dios, Ucayali, Arequipa, Moquegua y Tacna.	Javier Vásquez	jvasquez@minedu.gob.pe	1256

(*) Teléfono del Ministerio de Educación: 215-5800 / 215-5830

2. REMISIÓN DE LOS INFORMES DE EVALUACIÓN DE LOS PLANES OPERATIVOS

Cada DRE debe remitir al Gobierno Regional y a la SPE del MED sus informes de evaluación del Plan Operativo Regional de Educación, semestral y anual, según se estipula en las Directivas de Evaluación emitidas por el MED.

La remisión de los documentos a la SPE – MED se hará tanto por vía formal como por correo electrónico (planoperativo@minedu.gob.pe).