

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ANUAL DE TRABAJO – PAT DE LOS INSTITUTOS Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA

Versión 1.0

**Dirección de Formación Inicial Docente
Ministerio de Educación**

Junio de 2019

En el marco de Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las EESP, aprobada mediante la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU, y las disposiciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros.

Contenido

SIGLAS.....	3
INTRODUCCIÓN	4
1. OBJETIVOS Y ALCANCE	6
2. MARCO LEGAL	7
3. PAUTAS GENERALES	9
4. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PAT	13
4.1. PRIMERA ETAPA – PREPARACIÓN	14
4.2. SEGUNDA ETAPA – PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	15
4.3. TERCERA ETAPA –PRESUPUESTO	22
4.4. CUARTA ETAPA – MONITOREO Y EVALUACIÓN	24

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

SIGLAS

CEPLAN	:	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
DIGEDD	:	Dirección General de Desarrollo Docente
DIFOID	:	Dirección de Formación Inicial Docente
DRE	:	Direcciones Regionales de Educación.
EESP	:	Escuela de Educación Superior Pedagógica.
GRE	:	Gerencias Regionales de Educación.
IESP	:	Instituto de Educación Superior Pedagógica.
MINEDU	:	Ministerio de Educación.
MSE	:	Modelo de Servicio Educativo.
PEI	:	Proyecto Educativo Institucional.
PCI	:	Proyecto Curricular Institucional.
PAT	:	Plan Anual de Trabajo.
RI	:	Reglamento Institucional.

INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Nacional al 2021 establece que el Perú busca asegurar el desarrollo profesional docente, revalorando su papel en el marco de una carrera pública centrada en el desempeño responsable y efectivo, así como de una formación continua integral¹. Asimismo, el Perú se propone asegurar una Educación Superior de Calidad que brinde aportes efectivos al desarrollo socioeconómico y cultural del país.²

En ese marco, se viene implementando la Reforma de la Formación Inicial Docente, que comprende el fortalecimiento y evaluación de las capacidades de los docentes, la renovación de la gestión institucional y la implementación de nuevos currículos. Con la aprobación de la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica y de la Carrera Pública de sus Docentes, y su Reglamento, se han establecido disposiciones que regulan la creación, licenciamiento, régimen académico, gestión, supervisión y fiscalización de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicos y privados (en adelante IESP/EESP), a fin de que brinden una formación de calidad para el desarrollo integral de las personas, que responda a las necesidades del país, del mercado laboral y del sistema educativo y su articulación con los sectores productivos, que permita el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

La Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU aprobó el Modelo de Servicio Educativo que define y organiza los componentes pedagógicos y de gestión institucional de los IESP/EESP para orientar su funcionamiento y brindar un servicio formativo de calidad para la formación de profesionales con las competencias pedagógicas que requiere el país en respuesta a las demandas de la sociedad.

Como parte de la renovación de la gestión institucional de los IESP/EESP, se aprobó la Norma Técnica “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógicas”³, la cual define los cinco instrumentos de gestión que los

¹ Objetivo 3 del Proyecto Educativo Nacional al 2021.

² Objetivo 5 del Proyecto Educativo Institucional al 2021.

³ Aprobada mediante la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU.

IESP/EESP deben elaborar: Proyecto Educativo Institucional – PEI, Proyecto Curricular Institucional – PCI, Plan Anual de Trabajo – PAT, Reglamento Institucional – RI y Manual de Procesos Académicos – MPA, y desarrolla estructuras mínimas de contenido y criterios, con la finalidad de articular la gestión institucional y pedagógica, y asegurar las condiciones de calidad en la prestación del servicio educativo.

La Dirección de Formación Inicial Docente – DIFOID, unidad orgánica de la Dirección General de Desarrollo Docente – DIGEDD del Ministerio de Educación, brinda a las Gerencias y Direcciones Regionales de Educación, y a los IESP/EESP, la **Guía Metodológica para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT)**, que contiene pautas, herramientas y ejemplos que orientan la elaboración del PAT.

Cabe precisar que la Guía Metodológica para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo (PATI) ha sido diseñada en el marco de las disposiciones emitidas a través de la Guía de Planeamiento Institucional, norma aprobada por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN⁴, ente rector en Planeamiento Estratégico en el Estado.

Las secciones que desarrolla la Guía Metodológica para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo son las siguientes:

- Objetivos y Alcance de la Guía.
- Marco Legal que regula las orientaciones para la elaboración del PAT.
- Pautas Generales para la Elaboración del PAT.
- Etapas para la Elaboración del PAT.

⁴ Modificada mediante la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019-CEPLAN/PCD.

1. OBJETIVOS Y ALCANCE

1.1. Objetivo General

Orientar a los Institutos de Educación Superior y Escuelas de Educación Superior (IESP/EESP), así como a las GRE y DRE en la formulación del Plan Anual de Trabajo – PAT, a través de pautas, herramientas y ejemplos

1.2. Objetivos Específicos

- Describir la importancia y las características más relevantes que requiere tener un PAT.
- Explicar los vínculos o articulaciones del PAT con todos los instrumentos de gestión: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Reglamento Institucional y Manual de Procesos Académicos.
- Describir la secuencia ordenada para la formulación del PAT, a través de etapas y pautas específicas, promoviendo la participación organizada y democrática de la comunidad educativa.
- Describir los pasos para la definición de actividades a realizar durante el año para ejecutar las líneas estratégicas definidas en el PEI.
- Describir los pasos para establecer los recursos necesarios (personal, bienes y servicios) que se requieren adquirir y contratar para efectuar las actividades durante el año, así como el presupuesto que implican.
- Describir las pautas para que la institución defina acciones y mecanismos de monitoreo y evaluación del PAT, y analizar el avance de los resultados del año.

1.3. Alcance

El alcance de la presente guía comprende a los Institutos de Educación Superior Pedagógica y las Escuelas de Educación Superior Pedagógica a nivel nacional. Está dirigido al personal directivo de dichas instituciones, así como a las GRE y DRE. Desarrolla pautas, herramientas y ejemplos para apoyar la formulación del Plan Anual de Trabajo - PAT, y con ello contribuir en la implementación de la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU, que aprueba la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica”.

2. MARCO LEGAL

La Guía para la Elaboración del Plan Anual de Trabajo ha sido elaborada en el marco de la normativa del Sector Educación, así como del Planeamiento Estratégico y la Modernización de la Gestión Pública.

2.1. NORMAS DEL SECTOR EDUCACIÓN

Los IESP y EESP cuentan con un marco normativo propio del Sector Educación que establece disposiciones para el desarrollo de acciones ligadas al planeamiento:

- **Ley N° 28044**, Ley General de Educación y su Reglamento.
- **Ley N° 30512**, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes. Establece la estructura orgánica básica y puestos de gestión pedagógica y administrativa.
- **Ley N° 27818**, Ley para la Educación Bilingüe Intercultural.
- **Ley N° 29719**, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas.
- **Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU**, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30512.
- **Decreto Supremo N° 010-2012-ED**, aprueba el Reglamento de la Ley N° 29719, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

- **Decreto Supremo N° 011-2012-ED**, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28044 Ley General de Educación.
- **Decreto Supremo N° 017-2012-ED**, que aprueba la Política Nacional de Educación Ambiental.
- **Resolución Suprema N° 001-2007-ED**, que aprueba el Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú”.⁵
- **Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU**, Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica.
- **Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU**, aprueban la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica”.

2.2. NORMAS DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL ESTADO

- **Decreto Legislativo N° 1088**, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN).
- **Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019-CEPLAN/PCD**, que modifica la Guía para el Planeamiento Institucional.

2.3. NORMAS SOBRE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La Modernización de la Gestión Pública tiene un marco normativo que establece las disposiciones para que las entidades del Estado desarrollen intervenciones que mejoren su gestión institucional y brinden más y mejores servicios a los ciudadanos.

- **Ley N° 27658**, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- **DS N° 123-2018-PCM**, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- **DS N° 004-2013-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

⁵ Cada IESP/EESP debe considerar como marco legal: el Proyecto Educativo Regional y los Proyectos Educativos Locales, según su ubicación geográfica.

- **DS N° 054-2018-PCM**, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado y su modificatoria mediante el DS N° 131-2018-PCM.
- **RSGP N°004-2019-PCM/SGP**, que aprueba los Lineamientos “Principios de actuación para la Modernización de la Gestión Pública”.
- **RSGP N°006-2019-PCM/SGP**, que aprueba la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, aprobado mediante la RSGP N°006-2019-PCM/SGP.
- **RSGP N° 006-2018-PCM/SGP**, Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública.

3. PAUTAS GENERALES

3.1. ¿QUÉ ES EL PLAN ANUAL DE TRABAJO - PAT?

De acuerdo a la Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, el PAT es uno de los instrumentos de gestión que se desprende del PEI y que concreta cada año la gestión del IESP o de la EESP. Este instrumento define las actividades que responden a las líneas estratégicas establecidas en el PEI para lograr los resultados esperados, así como la previsión de los recursos necesarios para su implementación y cumplimiento⁶.

El PAT es un instrumento que se elabora de forma participativa en la comunidad educativa. Ello se debe evidenciar a través de actas, fotografías u otros medios. El PAT se aprueba mediante Resolución Directoral.

⁶ Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica. RVM N° 082-MINEDU-2019.

3.2. ¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA MÍNIMA DEL PAT?

De acuerdo a la Norma Técnica que regula la elaboración de instrumentos de gestión de IESP/EESP, la estructura mínima del PAT es la siguiente:

- I. Datos generales de la Institución.
- II. Objetivos del PEI (de los que dependen las líneas estratégicas).
- III. Líneas estratégicas y metas multianuales priorizadas para el periodo anual.
- IV. Plan de Actividades articuladas a las líneas estratégicas y metas priorizadas (incluye: tareas, cronograma, responsables, bienes o servicios requeridos y presupuesto).
- V. Monitoreo y Evaluación del PAT.
- VI. Anexos.

Cada IESP/EESP tiene la posibilidad de añadir o adecuar elementos de acuerdo con las necesidades y características de su realidad y contexto, sin contradecir o reducir la estructura mínima planteada en la Norma Técnica precitada.

3.3. ¿CUÁLES SON LOS CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PAT?

De acuerdo a la Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, los criterios para la elaboración del PAT son los siguientes:

- **Criterio 1:** El PAT debe expresar con detalle las actividades priorizadas en el año respecto a cada línea estratégica, con sus tareas, responsables, recursos y plazos, asegurando su vinculación con los objetivos del PEI.
- **Criterio 2:** El PAT debe incorporar todo el planeamiento de actividades vinculadas a la implementación del servicio educativo que preste. Contiene como mínimo actividades vinculadas a: práctica pre-profesional, investigación, orientación y tutoría, seguimiento de egresados, atracción de estudiantes de la Educación Básica, fortalecimiento de competencias de los formadores, mantenimiento de infraestructura, equipamiento y mobiliario.

- **Criterio 3:** El PAT se debe formular con una temporalidad anual en función de los objetivos, líneas estratégicas y metas del PEI, así como la especificación de acciones de monitoreo y evaluación respectivas.

3.4. ¿CÓMO SE VINCULA LA ELABORACIÓN DEL PAT CON EL PROCEDIMIENTO DE LICENCIAMIENTO DE LOS INSTITUTOS Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA?

El Plan Anual de Trabajo se constituye en un medio de verificación de las Condiciones Básicas de Calidad exigibles para el procedimiento de Licenciamiento, de acuerdo a la Norma Técnica que el MINEDU emita. En ese sentido, el Plan Anual de Trabajo debe desarrollar como mínimo lo siguiente: prácticas pre-profesionales; tutoría y consejería; investigación e innovación; seguimiento del egresado; atracción del talento, permanencia y culminación de estudiantes; mantenimiento de infraestructura, y gestión de riesgos y seguridad.

3.5. ¿CÓMO SE ARTICULA EL PAT CON LOS DEMÁS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN?

El Plan Anual de Trabajo debe estar articulado con los otros instrumentos de gestión: Proyecto Educativo institucional - PEI, Proyecto Curricular Institucional - PCI, Reglamento Institucional - RI y Manual de Procesos Académicos - MPA. Las principales articulaciones se muestran en la **Tabla N° 1**:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Tabla N° 1:
Articulación del PAT con los demás Instrumentos de Gestión

Proyecto Educativo Institucional PEI	Plan Anual de Trabajo PAT	Proyecto Curricular Institucional PCI	Reglamento Institucional RI	Manual de Procesos Académicos MPA
Líneas Estratégicas Las líneas estratégicas del PEI son ejecutadas durante el año a través de las actividades programadas en el PAT.	PLAN DE ACTIVIDADES	Programas de Estudio Los Programas de Estudio determinan las actividades programadas en el PAT.	Unidades o Áreas Las actividades deben tener una unidad o área responsable en la institución.	
			Procesos Las actividades deben pertenecer a alguno de los procesos definidos en el Mapa de Procesos de la institución.	Flujogramas de Procesos Las actividades del PAT deben estar desarrolladas en los flujogramas del MPA.
Metas Multianuales Las metas multianuales del PEI permiten formular las metas físicas y financieras de las actividades del PAT.		Programas de Estudio La ejecución de los Programas de Estudio permite lograr las metas físicas y financieras del PAT.		
Propuesta de Gestión Pedagógica La Propuesta de Gestión Pedagógica orienta los Programas de Estudio, Planes de Estudio y Evaluación de Aprendizajes.		Programas de Estudio, Planes de Estudio y Evaluación de Aprendizajes		
Monitoreo y Evaluación Anual El avance de los indicadores definidos en el PEI depende del logro de las metas físicas y financieras del PAT.	MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PAT	Monitoreo y Evaluación del PCI El avance en la implementación del PCI contribuye al logro de las metas físicas y financieras del PAT.		

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PAT

La elaboración del PAT se efectúa en 4 etapas:

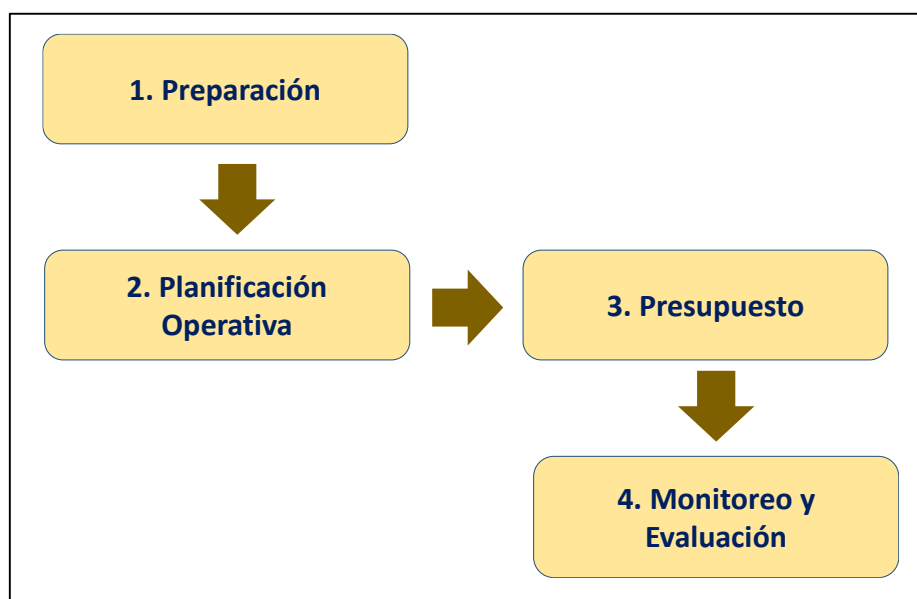
Primera Etapa – Preparación: establece las acciones de preparación y organización que los IESP/EESP deben realizar para asegurar la formulación del PAT.

Segunda Etapa – Planificación Operativa: establece el conjunto de actividades (operaciones o tareas) a realizar durante el año para ejecutar las líneas estratégicas definidas en el PEI.

Tercera Etapa – Presupuesto: establece los recursos necesarios (personal, bienes y servicios) que se requieren adquirir y contratar para efectuar las actividades durante el año, así como el presupuesto que implican.

Cuarta Etapa – Monitoreo y Evaluación: establece las acciones y mecanismos para verificar y analizar el avance de los resultados del año.

Gráfico N° 1:
Etapas para la Formulación del PAT



Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.1. PRIMERA ETAPA – PREPARACIÓN

Esta etapa consiste en acciones de preparación y organización que el IESP o la EESP debe realizar previamente a la formulación del PAT. Estas acciones requieren el liderazgo del Director General y el equipo directivo para convocar y sensibilizar a la comunidad educativa respecto al rol que corresponde a cada uno de sus miembros en la elaboración del instrumento y la importancia de contar con el PAT para el funcionamiento de la institución.

Esta etapa comprende cinco pasos. Cada uno de ellos se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla N° 2:
Pasos de la Etapa de Preparación

Paso	Descripción
Paso 1: Revisar las orientaciones para la formulación del PAT	<ul style="list-style-type: none">El Equipo Directivo del IESP o de la EESP debe revisar las orientaciones del MINEDU para la formulación del PAT y completarlas con la Guía de Planeamiento Institucional emitida por CEPLAN, en caso resulte necesario.
Paso 2: Sensibilizar a la comunidad de la EESP	<ul style="list-style-type: none">Comunicar sobre la elaboración del PAT a la comunidad educativa de la institución, promoviendo participación y compromiso en el personal directivo, docentes, administrativos y estudiantes.
Paso 3: Conformar la Comisión para la formulación del PAT (CPAT)⁷	<ul style="list-style-type: none">La CPAT es un equipo liderado por el Director General, conformado por representantes de la comunidad educativa del IESP/EESP, que asegura la calidad de actividades y resultado final.La CPAT se formaliza mediante Resolución Directoral. El trabajo que realizan se evidencia a través de actas, fotos u otros mecanismos.Las funciones del CPAT:<ul style="list-style-type: none">- Conducir el proceso de formulación del PAT.- Organizar cada actividad para formular el PAT.

⁷ Dependiendo de la realidad de cada IESP/EESP, se puede constituir una única Comisión para la Formulación de los Instrumentos de Gestión (PEI, PAT, PCI, RI y MPA) o una Comisión por cada uno de los Instrumentos de Gestión. En este segundo caso, las comisiones deberán coordinar sus acciones y avances para lograr instrumentos coherentes y articulados.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Paso	Descripción
	<ul style="list-style-type: none">- Revisar, analizar y sistematizar información relevante.- Socializar los avances del PAT.- Redactar y difundir visión final del PAT.
Paso 4: Revisar el PAT vigente	<ul style="list-style-type: none">• El CPAT debe revisar el PAT vigente para analizar y mejorar aspectos como su elaboración, contenido e implementación.
Paso 5: Programar la formulación del PAT	<ul style="list-style-type: none">• Realizar un cronograma de actividades considerando la temporalidad sugerida.• Definir responsables de las actividades establecidas.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2. SEGUNDA ETAPA – PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Esta etapa establece las actividades a realizar durante el año para ejecutar las líneas estratégicas y metas multianuales definidas en el PEI, así como los planes de estudio de los programas a licenciar y las acciones de evaluación de aprendizajes, definidas en el PCI.

4.2.1. Identificación de Actividades

Las actividades son el medio necesario y suficiente que contribuyen en la entrega de los bienes y servicios a determinados usuarios, garantizando el cumplimiento de una Línea Estratégica del PEI.

De acuerdo a CEPLAN, para la redacción de una actividad se recomienda la siguiente estructura:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

ACTIVIDAD = Sustantivo derivado de verbo + objeto directo

- El sustantivo derivado de verbo suele emplear la terminación “ción” o “sión”.
- El objeto directo describe el bien o servicio a nivel de proceso o insumo que en conjunto con otros procesos o insumos permiten desarrollar la línea estratégica.

Ejemplos:

- *Evaluación de la calidad del servicio educativo.*
- *Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes y estudiantes.*
- *Generación de convenios para el desarrollo de prácticas pre-profesionales.*
- *Evaluación del desempeño del personal docente y administrativo.*
- *Difusión de logros institucionales entre la comunidad académica.*
- *Emisión de directivas para prevenir casos de acoso, discriminación, entre otras situaciones que atenten contra los derechos de los estudiantes.*
- *Inclusión de grupos de interés en el Consejo Asesor IESP/EESP*

Tras el análisis de la visión, misión, objetivos y líneas estratégicas, se identifican los productos y procesos de la EESP, según su Mapa de Procesos⁸, que permiten que se ejecute cada línea estratégica. Posteriormente, se identifican los productos y actividades dentro de ese proceso que se deben efectuar durante el año para que la línea estratégica se ejecute. A continuación se presenta un ejemplo a través de la **Herramienta N° 1**:

⁸ El Mapa de Procesos es una herramienta desarrollada en el Reglamento Institucional que consiste en una representación gráfica comprende los procesos que usa la EESP para generar los servicios educativos. Estos procesos pueden ser estratégicos, misionales o de soporte.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Herramienta N° 1

Identificación de Actividades a partir de las Líneas Estratégicas: Ejemplos

Línea Estratégica según el PEI	Procesos	Productos de Procesos	Actividades	Productos de Actividades
<i>Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la EESP.</i>	<i>Gestión de Investigaciones e Innovaciones.</i>	<i>Nuevo conocimiento en la práctica pedagógica difundido y utilizado.</i>	<i>Aprobación de líneas de investigación⁹</i> <i>Establecimiento de sistema de asesorías para tesis</i> <i>Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.</i>	<i>Líneas de investigación aprobadas.</i> <i>Sistema de asesoría funcionando.</i> <i>Informe final de investigaciones. Innovaciones implementadas.</i>
<i>Servicio de Bienestar oportuno y personalizado para estudiantes.</i>	<i>Gestión de Bienestar de Estudiantes</i>	<i>Servicio de Bienestar accesible y eficaz</i>	<i>Instalación de mecanismos de denuncia de casos de acoso y discriminación.</i>	<i>Implementación de oficina de defensoría del estudiante.</i>
<i>Mejora continua de la calidad</i>	<i>Gestión de la calidad</i>	<i>Satisfacción de usuarios del servicio educativo</i>	<i>Aplicación periódica de encuesta de satisfacción de usuarios</i> <i>Elaboración de planes de mejora</i>	<i>Informe de satisfacción de usuarios</i> <i>Planes de mejora aprobados</i>

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Luego, por cada una de las actividades, se identifican las tareas que se requieren realizar. Las tareas se constituyen en acciones específicas para desarrollar la actividad, como se muestra en los siguientes ejemplos a través de la **Herramienta N° 2**:

Herramienta N° 2

Identificación de Tareas

Actividades	Tareas
<i>Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes y estudiantes.</i>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Elaboración del reglamento de investigación e innovación.</i> - <i>Elaboración de proyectos de investigación e innovación</i> - <i>Aplicación de métodos e instrumentos de investigación de proyectos elaborados</i> - <i>Redacción de informes finales de investigación</i> - <i>Socialización de proyectos de investigación e innovación.</i>

⁹ Las investigaciones pueden ser cuantitativas, cualitativas o mixtas.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Actividades	Tareas
Instalación de mecanismos de denuncia de casos de acoso, discriminación.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del reglamento de bienestar de estudiantes. - Elaboración de un plan de trabajo y estrategias para la prevención y atención de casos de acoso. - Capacitación de personal encargado de bienestar. - Generación de convenios con entidades especializadas. - Ejecución de charlas grupales y sesiones de consejería. - Identificación y tratamiento de casos de acoso, discriminación, entre otros.
Elaboración de planes de mejora	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación y priorización de causas de insatisfacción - Selección de actividades de mejora - Formulación de criterios de valuación de actividades de mejora

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2.2. Definición de Metas de Actividades

El siguiente paso consiste en definir las metas físicas y financieras de las actividades con la finalidad de medir su avance y culminación. Las **Metas Físicas** son unidades que miden cuántos productos generarán las actividades, en un determinado plazo. Las **Metas Financieras** son unidades que miden cuánto presupuesto se ejecutará con los productos generados por las actividades, en un determinado plazo.

Herramienta N° 3

Identificación de Metas Físicas y Financieras: Ejemplos

Actividades	Metas Físicas	Metas Financieras
Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes y estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> - 01 Reglamento de Investigación e Innovación actualizado. - 3 Informes finales de Investigación (no conducentes a grado) 	47 200 soles
Instalación de mecanismos de denuncia de casos de acoso, discriminación.	<ul style="list-style-type: none"> - 01 Reglamento de Bienestar de Estudiantes Actualizado. - 100% del personal encargado de Bienestar capacitado. - 5 convenios firmados. - 4 informes trimestrales de identificación de casos. 	30 000 soles
Aplicación periódica de encuesta de satisfacción de estudiantes respecto a la calidad del servicio educativo.	<ul style="list-style-type: none"> - 2 encuestas de satisfacción en el año aplicadas. - 2 informes de satisfacción de estudiantes respecto a la calidad del servicio educativo. 	2 000 soles

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2.3. Definición del Responsable

El responsable de una actividad es una unidad o área de la estructura orgánica definida en el Reglamento Institucional de la EESP. Asimismo, se requiere precisar el equipo encargado de la actividad.

Herramienta N° 4 Identificación de Responsable: Ejemplos

Actividades	Unidad o Área Responsable / Equipo
<i>Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.</i>	<i>Unidad de Investigación</i>
<i>Instalación de mecanismos de denuncia de casos de acoso, discriminación.</i>	<i>Unidad de Bienestar y Empleabilidad / Equipo de Bienestar</i>
<i>Aplicación periódica de encuesta de satisfacción de estudiantes respecto a la calidad del servicio educativo</i>	<i>Área de Calidad</i>

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2.4. Definición de Plazos

Las actividades son programadas a través de un cronograma anual, especificando las fechas en las que se inician y culminan.

4.2.5. Priorización de las Actividades

Consiste en la definición del nivel de importancia que tiene la actividad programada, considerando su influencia en el servicio educativo de la EESP. La priorización combina los siguientes criterios: i) impacto estimado para el cumplimiento de la línea estratégica y ii) impacto en el servicio que se brinda a los estudiantes. El equipo planificador, debate y construye consensos sobre los criterios y prioriza de la siguiente forma:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Herramienta N° 5

Priorización de Actividades

Siendo los puntajes:

0	1	2	3
Ningún impacto	Poco impacto	Regular impacto	Bastante impacto

Siendo la escala de prioridades:

Prioridad	Puntaje
Alta	4 - 5
Media	2- 3
Baja	0 - 1

Se asigna los puntajes a la actividad:

Actividad	Ejemplo de puntaje por cada Criterio		
	Impacto en la ejecución de la línea estratégica	Impacto en el servicio brindado al estudiante	TOTAL
Actividad 1.1: Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.	3	2	5
Actividad 1.2.			

La actividad 1.1 es considerada de prioridad alta porque implica bastante impacto en la ejecución de la línea estratégica y regular impacto en el servicio brindado al estudiante.

Las actividades, metas, responsables, plazos y prioridades se constituyen en el Plan de Actividades, que se consolida a través de la **Matriz del Plan Anual de Trabajo** que se muestra a continuación:



Ministerio
de Educación

Viceministerio
de Gestión Pedagógica

Dirección General de
Desarrollo Docente

Dirección de Formación
Inicial Docente

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Mejores
peruanos
Siempre

Herramienta N° 6: Matriz del Plan Anual de Trabajo (ejemplo con metas físicas)

Matriz del Plan Anual de Trabajo																		
Objetivo Estratégico			2 Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.															
Línea Estratégica			LE 2.1. Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la EESP.															
Código	Actividad	Indicador	Prioridad	Tareas	Responsable	Programación Mensual												Total Anual
						Meta	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	
A2.1.1	Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.	Porcentaje de cumplimiento investigaciones (Investigaciones realizadas/ investigaciones programadas) * 100	Alta	Actualización del Reglamento de Investigación e Innovación.	Unidad de Investigación	Física			1									1
						Presupuestal												
				Elaboración de Informes de Proyectos de Investigación e Innovación (no conducentes a grado)	Unidad de Investigación	Física											3	3
						Presupuestal												

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.

4.3. TERCERA ETAPA –PRESUPUESTO

En esta etapa se identifican los bienes y servicios que se requieren adquirir y contratar para efectuar las actividades y tareas durante el año, así como el presupuesto que implican.

Herramienta N° 7
Estimación del Presupuesto

Actividad	Tareas	Recursos ¹⁰		Presupuesto
		Personal	Bienes y Servicios	
Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.	<i>Elaboración del reglamento de investigación e innovación.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Unidad de Investigación • Docente Investigador 	<i>Hojas Bond, Impresiones y Fotocopias.</i>	13 000 soles (personal) 200 soles (bienes y servicios)
	<i>Elaboración de proyectos de investigación e innovación (no conducentes a grado)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Unidad de Investigación • Docente Investigador 	<i>Viáticos, Hojas Bond, Impresiones, Fotocopias.</i>	26 000 soles (personal) 8000 soles (bienes y servicios)

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

En primer lugar, se analiza cada actividad y tarea programada, identificando qué recursos (personal, bienes o servicios) necesitarán para llevarse a cabo.

En segundo lugar, se analiza qué características deben tener estos recursos (cantidad y calidad de personal, bienes y servicios), y cuántos se requerirán durante el año. Estas características y cantidades serán el marco para la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas para las adquisiciones y contrataciones.

En tercer lugar, se efectúa un estudio de mercado preliminar, donde se estime el costo de los bienes y servicios, y por lo tanto el presupuesto que será necesario.

¹⁰ El PAT debe detallar los recursos utilizados para el personal, bienes y servicios con la finalidad de sustentar el presupuesto. Por ejemplo, detallar el número de viajes que se estiman realizar y el costo de los viáticos, las cantidades de hojas bond a utilizar y los costos asociados, etc.

**PERÚ**Ministerio
de EducaciónViceministerio
de Gestión PedagógicaDirección General de
Desarrollo DocenteDirección de Formación
Inicial Docente

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Herramienta N° 8**Matriz del Plan Anual de Trabajo (ejemplo con metas físicas y financieras)**

Matriz del Plan Anual de Trabajo																		
Objetivo Estratégico			2 Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.															
Línea Estratégica			LE 2.1. Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la EESP.															
Código	Actividad	Indicador	Prioridad	Tareas	Responsable	Programación Mensual en Soles (S/.)												Total Anual
						Meta	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	
A 2.1.1	Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes y estudiantes.	Porcentaje de cumplimiento investigaciones	Alta	Actualización del Reglamento de Investigación e Innovación actualizado.	Unidad de Investigación	Física			1									1
		Presupuestal en Soles (S/.)				13 200 soles									13 200 soles			
		Elaboración de Informes de Proyectos de Investigación e Innovación (no conducentes a grado)		Unidad de Investigación	Física										3	3		
		Presupuestal en Soles (S/.)													34 000 soles	34 000 soles		
		(Investigaciones realizadas/ investigaciones programadas) * 100																

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional de CEPLAN. 2019.

4.4. CUARTA ETAPA – MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.4.1. Monitoreo

El monitoreo es la recopilación sistemática de información sobre las metas físicas y financieras para conocer el avance de cumplimiento de las actividades y tareas, según el cronograma programado. El monitoreo permite la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones respecto a lo programado, que conlleven a una evaluación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión.

El monitoreo del PAT se efectúa de manera trimestral, para lo cual se requiere que las unidades responsables de los indicadores emitan un reporte con los resultados obtenidos a la fecha. Durante el año se emiten cuatro reportes trimestrales (ver **Herramienta N° 9**).

4.4.2. Evaluación

La evaluación se define como una valoración rigurosa del diseño o implementación del PAT, así como la descripción de las medidas adoptadas para el cumplimiento de meta y la mejora continua.

- **Evaluación de Diseño del PAT**

Implica analizar la **coherencia interna**, la cual consiste en examinar si las actividades están en correspondencia con los procesos de la institución; si las tareas están en correspondencia con las actividades; y si las metas físicas y financieras permiten medir el avance de las actividades y logros. Además, implica la evaluación de la **coherencia externa**, la cual consiste en analizar la consistencia de la articulación vertical de las actividades con las líneas estratégicas establecidas en el Proyecto Educativo Institucional. Tomar en cuenta lo señalado en el acápite 3.5. de la presente Guía.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

- **Evaluación de Implementación del PAT**

Consiste en analizar los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las metas físicas y financieras durante el año a partir de la información recopilada mediante el monitoreo del PAT. Implica la elaboración de la **Matriz del Plan Anual de Trabajo** (ver **Herramienta N° 10**) y un **Informe Trimestral** (ver **Herramienta N° 11**). Dicho Informe debe contener las modificaciones realizadas al PAT, evaluación del cumplimiento de metas, medidas adoptadas y medidas para la mejora continua.

La evaluación de la implementación del PAT permite medir el avance de las metas multianuales definidas en el PEI.

Diferencia entre el Monitoreo del PAT y la Evaluación de la Implementación del PAT

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

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Herramienta N° 9

Reporte Trimestral del Plan Anual de Trabajo (ejemplo de una actividad):

Reporte Trimestral del PAT										
Objetivo Estratégico		2 Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.								
Línea Estratégica		LE 2.1. Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la EESP.								
Código	Actividad	Tareas	Prioridad	Responsable	Meta	Cuarto trimestre		Total Anual		Motivos del logro obtenido al 4to Trimestre
						Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	
A 2.1.1	Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes	Actualización del Reglamento de Investigación e Innovación actualizado.	Alta	Unidad de Investigación	Física	3	3	3	3	1. Planificación y programación presupuestal oportuna para las visitas a colegios. 2. Compromiso de los equipos de docentes y estudiantes. 3. Apoyo de los Directores de las Instituciones Educativas donde se efectuaron las investigaciones.
		Elaboración de Informes de Proyectos de Investigación e Innovación (no conducentes a grado)			Financiera en Soles (S/.)	47 200 soles	47 200 soles	47 200 soles	47 200 soles	

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional de CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Herramienta N° 10

Matriz del Plan Anual de Trabajo (ejemplo de una actividad)

Plan Anual de Trabajo															
Objetivo Estratégico		2 Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.													
Línea Estratégica		LE 2.1. Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la EESP.													
Código	Actividad	Indicador	Prioridad	Responsable	Meta	Primer trimestre		Segundo trimestre		Tercer trimestre		Cuarto trimestre		Total Anual	
						Progra- mado	Ejecu- tado	Progra- mado	Ejecu- tado	Progra- mado	Ejecu- tado	Progra- mado	Ejecu- tado	Progra- mado	Ejecutado
A 2.1.1	Ejecución de investigaciones e innovaciones por los docentes formadores y estudiantes.	Evolución Anual del Nivel de Producción de Investigaciones	Alta	Unidad de Investigación	Física							3	3	3	3
					Financiera en Soles (S/.)							47 200 soles	47 200 soles	47 200 soles	47 200 soles

Avance	Meta	Porcentaje de ejecución							
Avance Total de la Línea Estratégica 1.1.		En relación Primer trimestre	En relación a meta anual	En relación Segundo trimestre	En relación a meta anual	En relación Tercer trimestre	En relación a meta anual	En relación Cuarto trimestre	En relación a meta anual
	Física	---	---	---	---	---	100%	100%	100%
	Financiera en Soles (S/.)	---	---	---	---	---	100%	100%	100%

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional de CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Herramienta N° 11

Formato de Informe Trimestral del PAT¹¹

INFORME DE EVALUACION DE IMPLEMENTACIÓN DEL PAT AÑO..... DEL TRIMESTRE.....

PERIODO DEL PEI:

FECHA:

1. Resumen ejecutivo

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

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

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

- **Modificación:** Descripción general de las modificaciones en el PAT hasta el trimestre y justificación general sobre la incorporación de las mismas.
- **Evaluación de cumplimiento de las Actividades:** Contiene un análisis global sobre el cumplimiento de las metas de las actividades con base en el reporte de seguimiento del trimestre en cuestión. El análisis debe estar enfocado en las Actividades cuyas metas han presentado un bajo nivel de cumplimiento y en aquellas que hayan sido definidas como prioridad superior durante la formulación del PAT. Posteriormente, se identifican los factores que contribuyeron o dificultaron el cumplimiento de las Actividades analizadas.
- **Medidas adoptadas para el cumplimiento de metas:** Descripción de las acciones que adoptó la institución durante el trimestre para mitigar los efectos de los factores que dificultaron el cumplimiento de las metas.

¹¹ **Fuente:** Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional de CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

- **Medidas para la mejora continua:** Se proponen aquellas acciones que permitirán, en los siguientes trimestres del año mejorar la implementación del PAT.

3. Conclusiones y recomendaciones

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

4. Anexo

Reporte Trimestral del PAT.