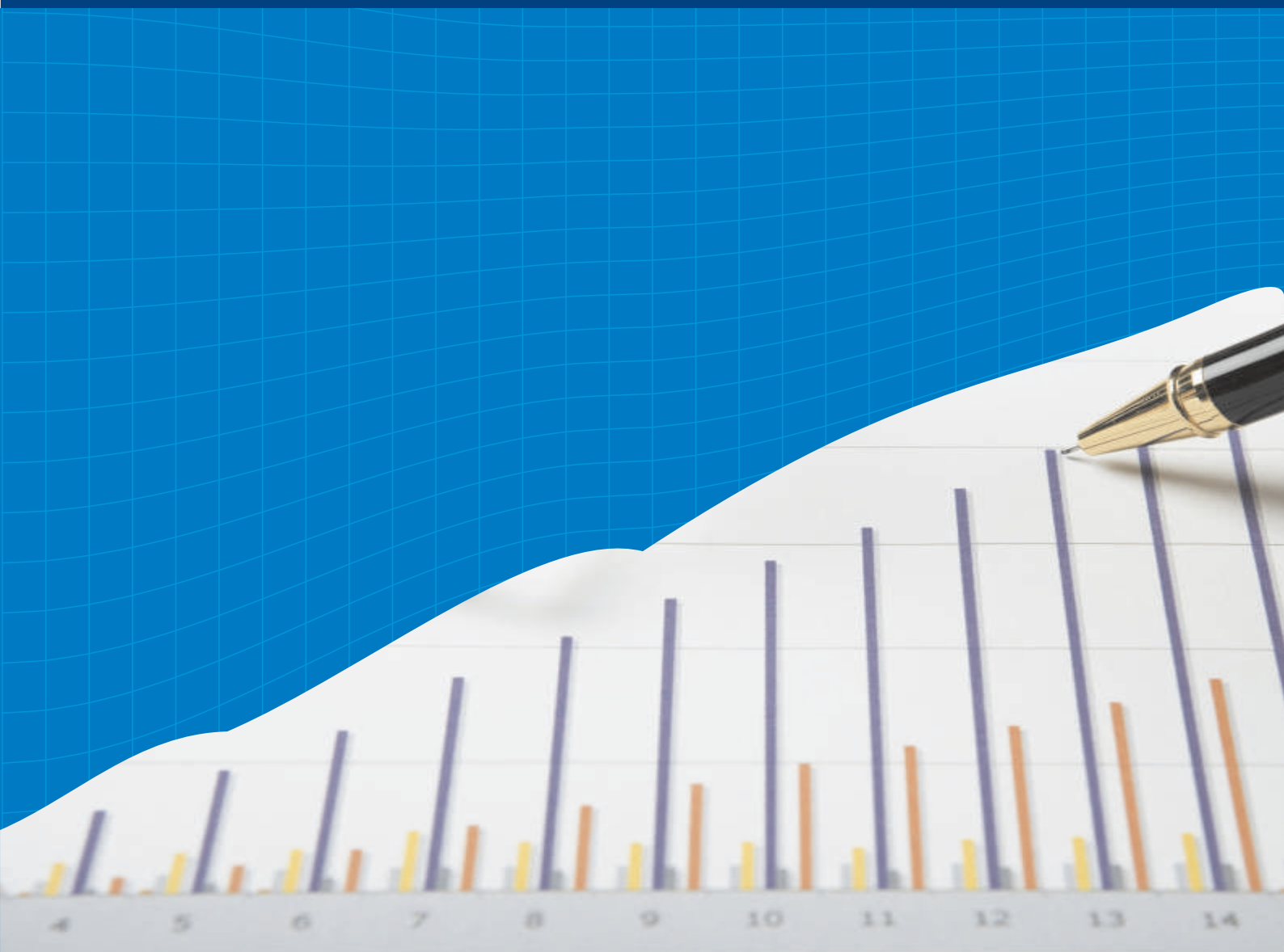




BOLETÍN CNE OPINA

Hacia una mejora sustancial de la capacidad de
gasto e inversión en educación de calidad



Este documento puede reproducirse para difusión y debate siempre y cuando se mencione la fuente.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007 - 12962
Impreso en Tigre Graph SAC.

Presentación

El Consejo Nacional de Educación (CNE) expresa su preocupación por la baja capacidad de ejecución presupuestal en la función educativa del país. A comienzos de noviembre de este año, el sector Educación, en el nivel de gobierno nacional, solo había ejecutado 26,2% de los S/. 1.500 millones de marco presupuestal para inversiones previstas en el presupuesto de este año. Asimismo, en los gobiernos regionales el grado de avance de la inversión en activos educativos solo había llegado a un tercio (33,4%). En la ejecución de gastos corrientes para la educación, fuera del pago de las remuneraciones, también se producen serias dificultades en todos los niveles de gobierno.

Las circunstancias actuales de disponibilidad de ahorros fiscales logrados en la coyuntura previa de bonanza económica, y la necesidad de gastar más para sostener el nivel de actividad económica global habían creado una oportunidad histórica para incrementar sustantivamente el gasto en educación como proporción del Producto Bruto Interno (PBI). Sin embargo, el CNE opina que mientras no se levanten las actuales restricciones y problemas de ejecución en todos los niveles del sector educativo, no resulta realista aspirar a aumentos significativos en el presupuesto.

En un país que clama por una mayor y mejor inversión en educación de calidad, el sector se constituye en el sexto peor en nivel de ejecución presupuestal. Paradójicamente, el sector Educación devuelve todos los años una proporción importante de recursos presupuestales asignados por falta de capacidad de ejecución.

En cuanto al presupuesto para el 2010, los gastos totales en la función Educación sumarían S/. 12.281 millones y equivaldrían a 2,95% del PBI proyectado para el próximo año. De esta manera, permanecemos estancados en alrededor del 3% del PBI de inversión en educación pública hace varios años, mientras que el promedio para América Latina supera el 4% del PBI y el promedio para países desarrollados alcanza el 6% del PBI, que es la meta establecida por el Acuerdo Nacional y el Proyecto Educativo Nacional, documentos asumidos como políticas de Estado en el país.

Del análisis incluido en este CNE Opina N° 27, se desprende que es posible alcanzar mayores niveles de ejecución del presupuesto de Educación si se imitan las buenas prácticas de los sectores más exitosos en la ejecución de sus pliegos, y si se enfrentan dos factores convertidos en fuertes limitantes para una mejor gestión del presupuesto de educación: los frondosos procedimientos de gestión que impiden a las regiones, las UGEL e instituciones educativas dedicar más tiempo a la reflexión y enfrentamiento de sus problemas críticos de docencia y aprendizaje, y el centralismo con que se maneja parte del presupuesto.

Algunas recomendaciones específicas son:

A. En relación a la simplificación de procedimientos:

- I. Establecer por norma los cronogramas de ejecución de los principales procedimientos que afectan el ritmo del gasto.
- II. Simplificar los procedimientos de trámites de pasajes y viáticos para asegurar los servicios de acompañamiento docente y las visitas de supervisión.
- III. Permitir la extensión automática de contratos de profesores que hayan logrado un buen desempeño laboral.

IV. Informatizar y simplificar los procedimientos más utilizados en la administración educativa.

V. Capacitar personal necesario y suficiente para la programación, ejecución y supervisión presupuestal en todas las instancias de gestión.

B. En relación a la desconcentración / descentralización de recursos presupuestarios:

I. Transferir progresivamente recursos que podrían ser ejecutados por las regiones (capacitación, alfabetización y construcción de locales escolares).

II. Distribuir las partidas destinadas a bienes fungibles de las Instituciones Educativas (IE) tal como se ha hecho con los recursos destinados a reparaciones de locales escolares.

III. Permitir que progresivamente los gobiernos locales se hagan cargo de la alimentación de los estudiantes y, de alguna forma, de la vigilancia de su salud.

Además, será importante:

A. Evaluar la reforma de los criterios de asignación de recursos presupuestales por escuela y estudiante, lo cual podría tomar en consideración las variables siguientes:

I. La conformación de canastas básicas de inversión por estudiante, que además consideren los mayores niveles de inversión en áreas rurales dispersas.

II. Los resultados de aprendizaje obtenidos por la IE. Se propone seleccionar un grado de enseñanza en secundaria que sirva como uno de los referentes para medir los progresos académicos de la institución.

III. El apoyo a proyectos de innovación que atiendan directamente la mejora de los resultados de los aprendizajes.

B. Desarrollar un programa de nivelación de capacidades de gestión de los gobiernos regionales en educación.

C. Implementar una carrera administrativa que dé una mayor estabilidad a los funcionarios, una adecuada remuneración y capacitación continua.

D. La equidad exige una mayor y más calificada inversión en la Educación Rural. Ello pasa por brindar apoyo a los profesores para que puedan contar con viviendas sencillas, Instituciones Educativas en redes y la constitución de equipos de acompañamiento docente.

E. Programar una “partida de emergencia” para que en lugares donde se experimenta un incremento de alumnado se pueda contratar inmediatamente profesores, aún cuando -de momento-, las plazas puedan ser consideradas “inorgánicas”.

F. Desarrollar campañas de mensajes positivos a los padres de familia, para que cuiden sus IE, las apoyen, y generen climas institucionales positivos.

Las circunstancias actuales de disponibilidad de ahorros fiscales logrados en la coyuntura previa de bonanza económica, y la necesidad de gastar más para sostener el nivel de actividad económica global habían creado una oportunidad histórica para incrementar sustantivamente el gasto en educación como proporción del Producto Bruto Interno (PBI). Sin embargo, el CNE opina que mientras no se levanten las actuales restricciones y problemas de ejecución en todos los niveles del sector educativo, no resulta realista aspirar a aumentos significativos en el presupuesto.

UNA SITUACIÓN PREOCUPANTE PARA TODOS

2009: Economía peruana en franco proceso de desaceleración.

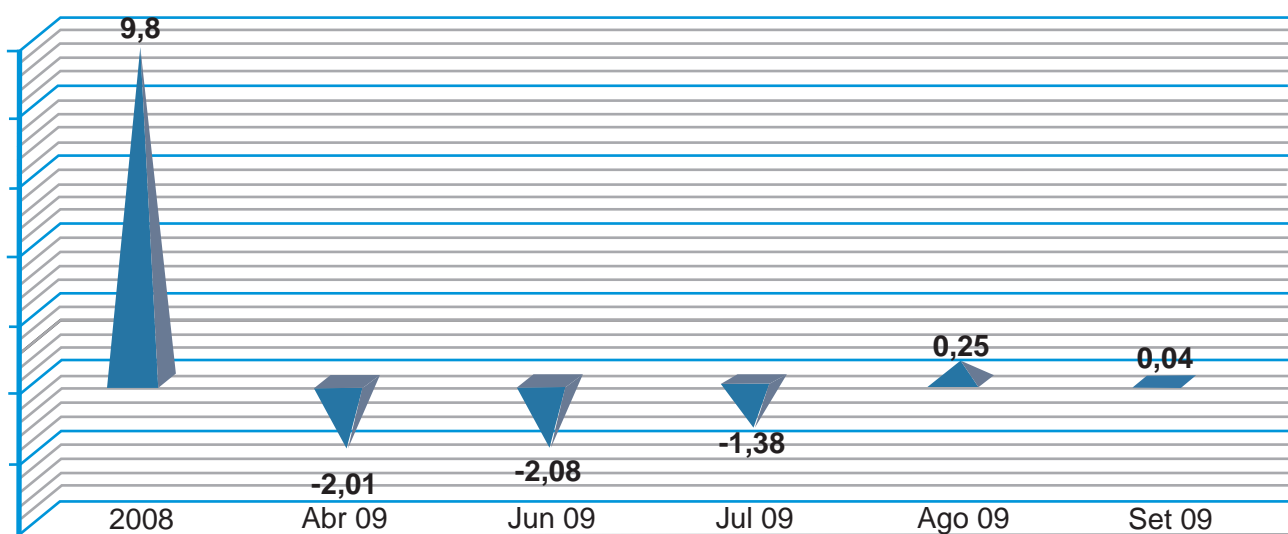
Una comparación de los marcos macroeconómicos aprobados en el 2008 y el 2009 da una idea del impacto de la crisis económica en el país. Se pensaba que en el 2009 el PBI sería de S/.435.000 millones de soles y en el 2010 de S/.477.000 millones. En la realidad el PBI fue menor en 48 mil millones en el 2009 y 61 mil millones menos en la nueva previsión para el 2010. Las exportaciones, que para este año se calculaban en US\$ 37.8 millones serían solo de US\$ 24.8 millones. La misma tendencia se da en las importaciones.

El 2008 terminó con un superávit fiscal de 1,8%;

en el 2009 el déficit fiscal sería de 2,4% según la estimación del Marco Macroeconómico Anual 2010-2012.

Resulta muy preocupante que en una coyuntura económica como la del 2009, donde se exigía y exige una mayor agilidad del gasto e inversión pública, el sector Educación no haya respondido a la altura de las circunstancias. Como producto de la crisis internacional más severa en las últimas siete décadas y el deterioro de las expectativas empresariales, la economía peruana entró en un franco proceso de desaceleración económica desde el último trimestre del año pasado que hizo que el ritmo de crecimiento del PBI cayera de casi 10% en el 2008 a cifras negativas en los últimos meses. (Ver Gráfico 1)¹.

Gráfico N° 1
Tasa de Crecimiento del PBI



1. El PBI cayó entre abril y julio del 2009 con respecto a los mismos meses del año anterior. Recién en agosto y setiembre el PBI volvió a experimentar un leve crecimiento en relación al mismo mes del 2008 (INEI, "Informes Técnicos de Producción Nacional", www.inei.gob.pe)

La optimista estimación del PBI en el Marco Macroeconómico indica que este año se terminaría en 2,2% de crecimiento. Una previsión más realista sitúa el crecimiento en 1%. Comparado con el 9,8% de crecimiento en el 2008, representa una de las caídas mayores de este indicador en Latinoamérica: la tasa de crecimiento decaería en 7.6 puntos porcentuales en el escenario optimista.

El gobierno ha intentado compensar la caída en la demanda externa y privada con un mayor impulso fiscal y monetario estableciendo un “Plan de Estímulo Económico” con recursos para el mayor gasto e inversión pública equivalentes a 3,6% del PBI. En dicho programa aparecen

explícitamente enumerados, para el sector educativo, S/. 290 millones para el mantenimiento de instituciones educativas y S/. 150 millones para compras de uniformes y mobiliario escolar a las PYMES, además de S/. 2.000 millones para proyectos de inversión en todos los sectores del presupuesto público².

Educación: el sexto sector menos eficiente en la ejecución del presupuesto de inversión

En un país que clama por una mayor y mejor inversión en educación de calidad, el sector se constituye en el sexto peor en nivel de ejecución presupuestal (ver Cuadro 1).

Cuadro 1
Sectores del Gobierno Nacional: Ejecución Presupuestal 2009 de Proyectos de Inversión

Ubicación	Sector por avance de ejecución	% de ejecución
1	Energía y Minas	85,3%
2	Ambiente	66,5%
3	Transportes y Comunicaciones	66,1%
12	Educación	29,1%
13	Comercio Exterior	25,7%
15	Mujer y Desarrollo Social	18,6%
16	Salud	13,0%
17	Relaciones Exteriores	6,9%
18	Interior	6,0%

Fuente: Consulta amigable SIAF. 4 de noviembre

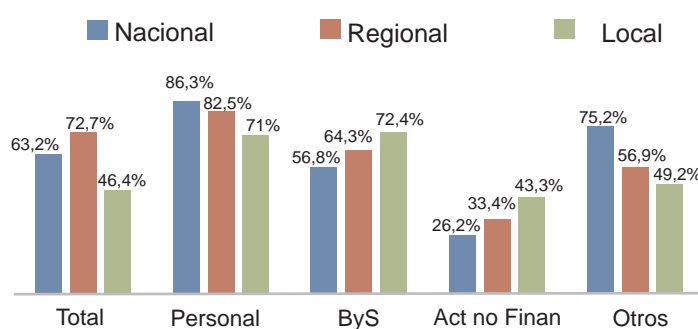
2. Véase BCRP, “Reporte de Inflación, Setiembre 2009”, www.bcrp.gob.pe

Preocupantes niveles de ejecución del presupuesto de Educación

La realidad es que a comienzos de noviembre de este año el sector Educación, en el nivel de gobierno nacional, solo había ejecutado 26,2% de los S/. 1.503 millones de marco presupuestal para inversiones previstas (y declaradas viables por el Sistema Nacional de Inversión Pública) en

el presupuesto de este año. Asimismo, en los gobiernos regionales, el grado de avance de la inversión en activos educativos solo llega a un tercio (33,4%). En cambio, los gobiernos locales han ejecutado más de S/. 1.000 millones, el 43,3% de su presupuesto de inversión y más de 2.5 veces el monto ejecutado en los niveles regional y nacional³ (Ver Gráfico 2).

Gráfico 2
Ejecución presupuestal sector Educación



Fuente: Consulta amigable SIAF. 4 de noviembre

Gobiernos Regionales	
Mayores niveles de ejecución	
San Martín	82,8%
Huánuco	81,7%
La Libertad	81,2%
Menores niveles de ejecución	
Lima Metropolitana	45,5%
Tacna	41%

En la ejecución de gastos corrientes, fuera del pago de las remuneraciones, también se producen serias dificultades. El mismo gráfico muestra que, faltando menos de dos meses para que culmine el año, en el nivel del gobierno nacional solo se ha ejecutado el 57% del marco presupuestal para adquisición de bienes y servicios. Por su parte, los gobiernos regionales han gastado 64% de dicha partida, mientras que los gobiernos locales avanzaron el 73%.

Tanto en las partidas de bienes y servicios como en activos no financieros es evidente que se ejecuta mejor el presupuesto a medida que se desciende en la instancia de gestión: los gobiernos regionales tienen mejor nivel de ejecución

presupuestal que el Ministerio de Educación (MED), lo mismo sucede con los gobiernos locales respecto a los gobiernos regionales.

Este documento analiza algunos cuellos de botella cruciales que hacen que el sector Educación, paradójicamente, devuelva todos los años una proporción importante de recursos presupuestales asignados por falta de capacidad de ejecución. En él se proponen acciones concretas para levantar dichas restricciones poniendo especial énfasis en dos aspectos: una radical simplificación administrativa al interior del sector, que libere tiempo valioso de muchos profesores, auxiliares, directores y funcionarios administrativos, actualmente dedicado a cumplir

3. Más de un tercio de esa inversión corresponde a la función Cultura

con formulismos sin ningún valor agregado, y una mayor delegación de responsabilidades de gasto a las instituciones educativas, extendiendo el ejemplo exitoso del programa de mantenimiento de planteles escolares, a muchos otros rubros de gastos en bienes, servicios y equipamiento.

Situación similar en la ejecución del Presupuesto por Resultados

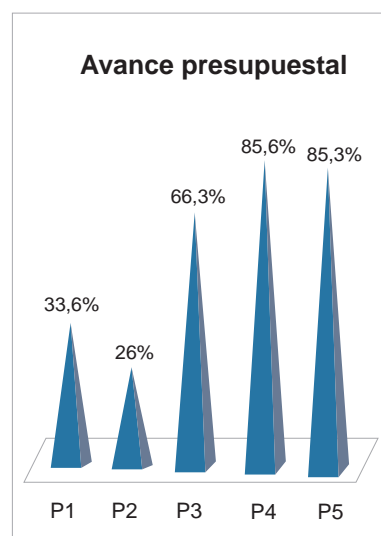
El programa estratégico “Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de la EBR” tiene también dificultades en su avance presupuestal, tal como se puede apreciar en el cuadro 2. Para el caso de presupuesto 2010 este programa tiene una asignación de S/. 426.5 millones, lo que representa un incremento del 20,7% en relación al presupuesto inicial de apertura 2009. El compo-

nente *Niños y Niñas con Competencias Básicas al concluir el II Ciclo* participa casi del 60% de la asignación total, pero el aumento más importante respecto del presupuesto 2009 se produce en el componente *Docentes de 1er y 2do eficaces para el logro de Aprendizaje en Comunicación y Matemática* (Ver cuadro 2).

La meta que se había planteado el Presupuesto por Resultados es que al 2011 se logre que el 35% de los estudiantes de 2do grado obtengan nivel de logro suficiente en comunicación y que en matemática ese nivel de logro lo obtengan el 30% de los estudiantes. Esa meta estaría lejos de cumplirse si se tiene en cuenta que en el 2007 solo el 15,9% y el 7,2% de los estudiantes logro dicho nivel de suficiencia en las áreas mencionadas.

Cuadro 2
Presupuesto por Resultados 2009-2010
Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de EBR

Componente (en millones de nuevos soles)	PIA 2009	PIM 2009	PIA 2010
P1 - Gestión educativa orientada al logro de aprendizajes	20.6	40.5	37.9
P2 - Docentes del 1° y 2° grados para el logro de mejores aprendizajes en comunicación y matemáticas	51.1	96.7	126
P3 - Niñas y niños con competencias básicas al concluir el II ciclo	270.6	221.9	253.3
P4 - Atención integral de la infraestructura educativa en inicial	4.7	4.9	4.3
P5 - Atención integral de la infraestructura educativa en primaria	6.5	5.3	4.9
Total	353.5	369.3	426.5



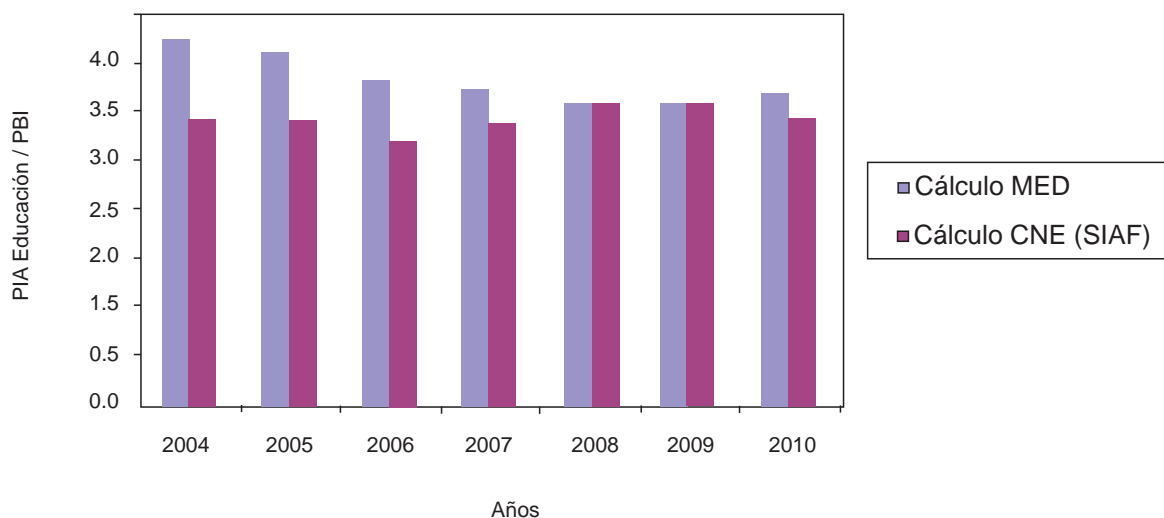
Fuente: Presupuesto 2010 Ministerio de Educación. Presentación del Ministro a la Comisión de Presupuesto del Congreso de la República.

Todavía no superamos el 3% del PBI

Existen dos maneras complementarias de computar el monto total de recursos presupuestales asignados a la educación pública en el país y su proporción con respecto al PBI. La primera metodología agrega todos los gastos del pliego del Ministerio de Educación, las direcciones regionales de educación, universidades públicas y organismos públicos descentralizados del sector. Asimismo, añade los recursos asignados en la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Con esta suma se llega a un total presupuestado para el 2010 de S/. 13.254 millones de soles que equivalen a un 3,18% del PBI proyectado para el próximo año. Esta metodología es motivo de crítica porque incluye gastos que no se relacionan directamente con el servicio educativo actual tales como el pago de pensiones a maestros jubilados.

Una segunda metodología solo considera dentro del cálculo a los gastos totales en la función Educación los que sumarían S/. 12.281 millones de soles para el 2010 y equivaldrían a 2,95% del PBI proyectado para el próximo año. Este método es el seguido por la mayoría de especialistas en educación y presupuesto puesto que solo incluye gastos que tienen como contrapartida servicios educativos provistos durante el año analizado. En todo caso, en ambas mediciones aparecemos estancados en alrededor del 3% del PBI de inversión en educación pública hace varios años (tal como se aprecia en el Gráfico 3), mientras que el promedio para América Latina supera el 4% del PBI y el promedio para países desarrollados alcanza el 6% del PBI, que es la meta establecida por el Acuerdo Nacional y el Proyecto Educativo Nacional, documentos asumidos como políticas de estado en el país.

Gráfico 3
Evolución del ratio PIA Educación / PBI



La décimo segunda política de Estado del Acuerdo Nacional también indica que cada año se deberá incrementar los recursos presupuestales asignados a la educación en un mínimo de 0,25% del PBI. El objetivo específico es ir aumentando los niveles actuales de gasto anual de 3% del PBI a 3,25% en el siguiente año; el 3,5% en el subsiguiente período y así sucesivamente hasta alcanzar el 6% del PBI. Sin embargo, la información presentada por el MED a la Comisión de Presupuesto del Congreso tiene una manera peculiar pero errónea de computar este incremento.

Lo que se utiliza como indicador es el monto de incremento nominal entre el presupuesto del sector del 2009 y el presupuesto del sector del 2010 y dicho monto se divide entre el PBI estimado para el 2010, con lo cual se arriba a la prodigiosa cifra de 0,32% del PBI (ver Cuadro 3). Evidentemente esta manera de calcular la participación de educación en el PBI no respeta

el espíritu del Acuerdo Nacional, puesto que en realidad el gasto total del sector Educación solo aumentaría un 0,1% del PBI (de 3,08% en el 2009 a 3,18% en el 2010) y el gasto total para la función Educación más bien experimentaría una caída de 0.12% del PBI (de 3,07% en el 2009 a 2,95% en el 2010).

Las circunstancias actuales de disponibilidad de ahorros fiscales, logrados en la coyuntura previa de bonanza económica, y la necesidad de gastar más para sostener el nivel de actividad económica global habían creado una oportunidad histórica para incrementar sustantivamente el gasto en educación como proporción del PBI. Sin embargo, mientras no se levanten las restricciones y problemas de ejecución actuales en el sector educativo, en todos sus niveles, no resulta realista aspirar a aumentos significativos en dicho porcentaje.

Cuadro 3
Evolución del ratio PIA Educación / PBI 2004-2010
En millones de soles

1/	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PIA Sector (a)	8.897	9.423	10.002	10.819	11.486	11.919	13.254
PBI (b)	233.500	261.600	304.500	341.200	372.800	387.500	416.500
Participación % (a)/(b)	3,81	3,60	3,28	3,17	3,08	3,08	3,18
Incremento de la participación %		-0,21	-0,32	-0,11	-0,09	-0,01	0,11
2/	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
PIA Sector (a)	8.897	9.423	10.002	10.819	11.486	11.919	13.254
Incremento por año en el PIA del Sector (b)		526	579	817	667	433	1.335
PBI (c)	233.500	261.600	304.500	341.200	372.800	387.500	416.500
Crecimiento del PIA como % del PBI (b)/(c)		0,20	0,19	0,24	0,18	0,11	0,32

1/ Fuente: SIAF. Elaboración CNE

2/ Fuente: Presentación del MED a la Comisión de Presupuesto del Congreso.

EL PRESUPUESTO DE EDUCACIÓN Y SUS ASIGNACIONES

Asignación para el sector Educación. De acuerdo a las cifras presentadas por el MED en la Comisión de Presupuesto, la asignación para el sector tendría un incremento de S/. 1.335 millones si se relaciona con el PIA 2009. Significa que su participación en el 2010 alcanzaría el 16,2% del presupuesto público total; es decir, 0,3% menos que en el 2009. Dicho en otros términos, crecerá a un menor ritmo que el presupuesto público (Ver Cuadro 4). No obstante, debe señalarse que la cifra presentada para el año 2010 incluye los recursos del Fondo de Contingencia destinados a Educación, lo que no figura en el presupuesto del 2009. Si la comparación se hace incluyendo los recursos del Fondo de Contingencia en el 2009, que ascendían a S/. 170 millones, la participación del presupuesto de Educación en el presupuesto del sector público tendría una caída de 0,5%.

En su distribución por pliegos, el presupuesto sectorial muestra que en valores absolutos, los recursos que más crecen son los del pliego MED -S/. 564 millones-, en tanto que los gobiernos regionales tienen un incremento de S/. 230 millones. En términos porcentuales, el presupuesto de las regiones crece en 1,6% y el de las universidades en 1,3% (Ver Cuadro 5). Si se tiene en cuenta que la inflación acumulada para el 2010 se estima en 2%, se estaría anulando este crecimiento en valores reales asignado a los gobiernos regionales y universidades.

El presupuesto de las universidades no es el reflejo del crecimiento económico que vive el país y que demanda una mayor prioridad a la formación del talento humano de alta calidad para satisfacer las necesidades de los sectores clave del desarrollo.

Cuadro 4
Presupuesto de Educación, Presupuesto Público y PBI
2008 - 2010
En millones de soles

Indicador	2008	2009	2010
PIA Educación (1)	11.684	11.919	13.254
PBI (2)	372.800	387.500	416.500
Presupuesto Público (3)	71.050	72.355	81.857
Relaciones			
(1)/(2)	3,1%	3,1%	3,2%
(1)/(3)	16,4%	16,4%	16,2%

Fuente. Presupuesto 2010. Ministerio de Educación. Presentación del Ministro en la Comisión de Presupuesto.

Cuadro 5
Distribución del presupuesto del Sector Educación por Pliegos Presupuestales
2008-2010
En millones de soles

Pliego	2008	2009	2010	Var 08-09	Var 09-10
Ministerio de Educación	3.049	3.079	3.643	1%	18,3%
Direcciones Regionales de Educación	6.419	6.544	6.649	1,9%	1,6%
Universidades Públicas	1.947	2.003	2.028	2,9%	1,3%
OPD	269	293	408	8,9%	39,2%
Fondo de Contingencia	-	174	526	-	302,3%
Total	11.684	12.093	13.254	3,5%	9,6%

Fuente. Presupuesto 2010. Ministerio de Educación. Presentación del Ministro en la Comisión de Presupuesto.

Por programas y actividades, la comparación de los PIA 2009 y 2010 muestra en general incrementos de presupuesto para los principales programas ejecutados por el MED. Tal como se muestra en el Cuadro 5, los que más crecerían en cifras absolutas son la construcción de locales escolares, el programa Una Laptop por Niño y el Programa Nacional de Alfabetización. El primero multiplica su presupuesto en 2.55 veces, el segundo en 2.64 veces y el programa de Alfabetización en 2.22 veces.

También presentan importantes incrementos porcentuales los rubros de capacitación docente, evaluación de alumnos y docentes, y la atención a la zona del VRAE. Preocupa en cambio el crecimiento negativo que tienen las asignaciones para el Sineace y la gestión de la municipalización de la educación, ambos considerados por el MED como programas estratégicos. La estrategia en cuanto a municipalización es la iniciada en setiembre del 2009; es decir, la transferencia de partidas presupuestarias casi exclusivamente para el pago de remuneraciones docentes.



Foto: MED

El presupuesto del programa Una Laptop por Niño, que ejecuta el MED, crecerá en cifras absolutas durante el 2010.

Cuadro 6
Asignaciones por programas y actividades. Presupuesto del Ministerio de Educación
En millones de soles

Programa / Actividad	Asignación 2009	Asignación 2010	Aumento
Pronama y continuidad en EBA	103.8	230	126.2
Capacitación Docente	67.2	150	82.8
Mantenimiento Preventivo de Infraestructura	289	290	1
Materiales Educativos	194.7	211.8	17.7
Implementación de la CPM	120	180	60
Evaluación de alumnos y docentes	18.8	38.4	19.6
Becas alumnos pobres y becas Haya de la Torre	2	4	2
Una Laptop por Niño	116	305.8	189.8
Plan Piloto de Municipalización	5.5	5.4	-0.1
Implementación del Sineace	5	3.4	-1.6
Construcción de locales	199.9	510.8	310.9
Aprolab	8.2	13.3	5.1
VRAE	24	55	31

Fuente. Presupuesto 2010. Ministerio de Educación. Presentación del Ministro en la Comisión de Presupuesto.

FACTORES LIMITANTES DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

Como fue mencionado en la primera parte de este documento, el sector Educación ha sido objeto de importantes incrementos de recursos presupuestales en los últimos años producto del crecimiento de la economía, del canon, sobre canon y regalías. Estos últimos, desigualmente distribuidos, no tuvieron como contraparte un mecanismo que compense adecuadamente las diferencias, por lo que se presenta el caso de regiones inmensamente dotadas presupuestalmente y otras sin mayores recursos que no sean los del tesoro público. Además, el sector no ha estado preparado para actuar en épocas de bonanza de recursos.

Diversos factores inciden en un bajo nivel de gasto del presupuesto; algunos comunes a la ejecución presupuestaria en toda la administración pública y otros propios del sector Educación. Este documento pondrá más énfasis en la

identificación de estos últimos, pues gran parte del esfuerzo de mejora de la ejecución del presupuesto debe provenir de las diversas instancias de gestión sectorial.

Capacidades técnicas de programación, ejecución y evaluación

La distribución del avance de ejecución de los proyectos de inversión del presupuesto público muestra que sectores como Energía y Minas, Ambiente, y Transportes y Comunicaciones tienen el doble o más de porcentaje de ejecución que el sector Educación. Ello significa que es posible mejorar sustantivamente el avance de ejecución del presupuesto educativo si se aprende de la experiencia de gestión de los sectores más exitosos. Esta enseña que los procesos de planificación de proyectos, de licitaciones, de calendarización del gasto y de

supervisión de obras son más efectivos y eficientes, que existen funcionarios con mayor estabilidad laboral, bien remunerados y altamente calificados en todos los niveles de gestión para el desarrollo de estas funciones, y que hay una política con horizontes de mediano plazo suficientemente clara y orientadora de las prioridades y proyectos en los que hay que invertir.

De otro lado, los desniveles de eficiencia en la gestión de los presupuestos de los gobiernos regionales y locales son sustantivos. Por ello, mientras que regiones como Huánuco, San Martín, Puno, Ayacucho, Lambayeque y La Libertad tienen a inicios de noviembre de 2009 un avance en la ejecución de sus presupuestos educativos de gastos corrientes y de capital cercanos al 80%, en regiones como Tacna y Lima Metropolitana ese nivel de ejecución llega solo al 41% y 45,5%, además que en las regiones de Moquegua, Ancash, Pasco y Madre de Dios el avance de ejecución fluctúa entre el 60% y 64% (Ver Cuadro 7).

Situación más preocupante es la de los gobier-

nos locales que principalmente invierten en infraestructura educativa y deportiva: los más eficientes -los gobiernos locales de la Provincia Constitucional del Callao, Tumbes, Madre de Dios, Cusco y Huánuco-, han gastado entre el 60% y 80% de su presupuesto institucional modificado, pero los más ineficientes están en un nivel de ejecución menor al 40% de dicho presupuesto; es el caso de los que se ubican en Loreto y Junín.

Por tanto, hay unas regiones y gobiernos locales donde el desarrollo de capacidades técnicas para la programación y ejecución del presupuesto resulta dramáticamente débil. Allí, uno de los problemas que muestra la transferencia de funciones a los gobiernos regionales y los estudios de definición de la matriz de competencias para las diversas instancias de gestión es que se están transfiriendo funciones pero no recursos para que en las regiones asuman con eficiencia las nuevas responsabilidades que se desprenden del proceso de descentralización.

El segundo problema se relaciona con la continui-

Cuadro 7
Ejecución presupuestal 2009- Función por gobierno regional

Promedio Regional: 72,9%			
Niveles de ejecución		Niveles de ejecución	
San Martín	82,8%	Lima Provincias	73,9%
Huánuco	81,7%	Cusco	73,4%
La Libertad	81,2%	Ucayali	72,4%
Ayacucho	79,8%	Loreto	71,9%
Puno	79,7%	Piura	71,7%
Lambayeque	79,6%	Tumbes	70,2%
Apurímac	78,1%	Callao	69,6%
Arequipa	78,1%	Moquegua	63,7%
Ica	77,4%	Madre de Dios	62,3%
Amazonas	77%	Ancash	61,4%
Junín	76,2%	Pasco	59,6%
Cajamarca	74,9%	Lima Metropolitana	45,5%
Huancavelica	74,2%	Tacna	41%

Fuente. Consulta amigable SIAF. 4 de noviembre

dad de gestión. En el nivel central la representa un ministro que permanece desde que se inició el actual gobierno, pero ese no es el caso de las direcciones regionales de educación y las UGEL.

En Cajamarca se han producido hasta ocho cambios de director regional durante el 2009, y en otras regiones hasta cinco cambios, con la consecuente remoción del personal técnico, el desconocimiento de los procedimientos que agilizan la gestión y la discontinuidad de políticas institucionales.

Fuerte dependencia de las decisiones presupuestales

El centralismo hace que los gobiernos regionales dependan en exceso del nivel central en cuanto a transferencia de recursos, incluidos los provenientes del canon, sobre canon y regalías. Esa dependencia se expresa en problemas como procedimientos frondosos, complicados e insuficiente capacidad para preparar expedientes técnicos. De otro lado, no siempre conduce a asignaciones equitativas en términos de inversión por estudiante, por aula y por institución educativa: no solo la diferencia de inversión por estudiante puede llegar al doble entre una región y otra -como Cusco y Moquegua- sino que las regiones más ricas son las más favorecidas: Moquegua o Arequipa reciben más de 150% de lo que reciben regiones más pobres como Huánuco, Apurímac o Cajamarca⁴.

Claro está que la capacidad de formulación de proyectos de inversión y ejecución del gasto de algunas regiones y gobiernos locales, sea por la frondosidad de procedimientos de ejecución o el temor a gastar, deja mucho que desear, lo que no hace posible aprovechar la posibilidad de uso de otros recursos que están fuera de los pliegos presupuestales que atienden a Educación. Un ejemplo es el Fondo de Promoción a la Inversión

Pública Regional y Local (Foniprel), fondo concursable al que se transfirieron en el presupuesto 2009 S/. 464 millones que las regiones debían destinar a infraestructura educativa⁵.

Uno de los casos más relevantes que refleja este conflicto es el de la municipalización de la educación. El programa empezó en el 2007 y actualmente se encuentra funcionando en 135 municipalidades. Desde sus inicios hasta agosto del presente año no hubo transferencia presupuestaria alguna a los municipios participantes. Es solo en setiembre que se autorizaron transferencias presupuestales para el 25% de los municipios en donde la partida para el pago de personal y obligaciones sociales representa el 95%, convirtiéndose este gasto en la principal finalidad del programa. Un informe reciente de la unidad que dirige la Municipalización de la educación indica que se transferirán S/. 173 millones y que la cobertura del actual programa es de medio millón de estudiantes. Si se asume el 4.5% para bienes y servicios contemplado para las primeras transferencias, lo que se estaría otorgando en un promedio de S/. 14 por estudiante al año.

Otro caso relevante es la ejecución del Presupuesto por Resultados. Según el Cuadro 2, la ejecución al 10 de noviembre, de las previsiones de gasto para el 2009 del MED, alcanza el 52,7%. Si ese porcentaje se diferencia por programas se observa que el relacionado con la *Gestión Educativa orientada al Logro de Aprendizajes* solo alcanza un nivel de ejecución del 33,6%; el programa de *Docentes de 1er y 2do grados eficaces para el logro de aprendizajes en comunicación integral y matemática* y el de *Atención integral de la infraestructura educativa* apenas llegan al 26% de ejecución. ¿Cuánto podría afectar la calidad del gasto una medida precipitada de aumento del nivel de ejecución que no esté respaldada en proyectos y activida-

4. Alcázar, Lorena. "Descentralización funcional y presupuestaria de la educación pública en el Perú: diagnóstico y propuestas". Informe Final. GRADE, Lima, marzo 2009.

5. Ibíd. 4

des debidamente justificadas?

Aún cuando existen bajos niveles de ejecución, estos programas verán incrementados sus recursos en el 2010. La información oficial muestra que entre el presupuesto inicial de apertura 2009 y el presupuesto asignado 2010 habrá 20,7% de incremento para el programa estratégico *Logros de Aprendizaje al Finalizar el III Ciclo de la Educación Básica Regular*.

Habrá que superar algunas de las principales dificultades que muestra la ejecución de este tipo de presupuesto. Una primera es que las direcciones regionales deben tomar conciencia que el presupuesto por resultados les brinda la oportunidad de alcanzar determinadas metas orientadas a mejorar la prestación del servicio, pero las mismas no deberían ser ejecutadas sin mayor reflexión, concertación y adecuación como parece estar sucediendo en la actualidad.

De otro lado, por parte de los ministerios de Economía y Finanzas y de Educación no existe suficiente disposición para descentralizar la gestión del Presupuesto por Resultados, sino de concentrar las principales decisiones en programas nacionales, con lo que las instancias regionales se convierten en meras ejecutoras de finalidades o tareas dispuestas desde más arriba. Finalmente, están las rigideces normativas que entorpecen la gestión. Un ejemplo es que al no existir un cargo presupuestado para el desempeño del acompañante pedagógico, no se le puede contratar y darle sostenibilidad a un modelo que funciona con éxito en el país y en otros países como factor de fomento de las buenas prácticas docentes y de logro de mejores resultados. Afortunadamente, para el 2010 se están previendo asignaciones iniciales para el acompañamiento docente⁶.

Una gran dificultad será definir bien qué enten-

demos por “resultados” en educación, pues, como sabemos, en educación los resultados se ven a largo plazo. Para los resultados de impacto, por ejemplo, habría que considerar la introducción de presupuestos multianuales. Hay resultados fáciles de medir como, por ejemplo, aumento de alumnos en una escuela rural, participación de las niñas rurales, índices de repetición o deserción.

Sin embargo, existen acciones que pueden hablarnos de resultados previsibles a plazos menores, por ejemplo financiar equipos que acompañen más de cerca a las escuelas rurales, mejorar las condiciones de habitabilidad, con sencillas viviendas, para las profesoras y profesores que trabajan en los lugares alejados de sierra o selva. Ello debería tener como “resultado”, una mayor presencia de los profesores y disminución de los ausentismos.

Bienes y servicios e inversiones: las áreas críticas de ejecución

Las débiles capacidades de programación y ejecución presupuestal se aprecian, como en el resto de sectores sociales, en los bajos niveles de ejecución del presupuesto de bienes y servicios y de inversiones, más bajos a medida que la instancia de gestión es mayor.

Competencias cuyas decisiones están centralizadas, como la adquisición de textos, la capacitación, el contrato de profesores y parte de la construcción y reparación de locales -caso de la zona afectada por el sismo, por ejemplo-, se han venido programando tardíamente en los últimos años. Ciertamente es que las economías de escala recomiendan que los gastos para la adquisición de textos escolares estén en el pliego del MED porque de esa manera se pueden lograr importantes reducciones de precios, pero ello no debe limitar la posibilidad que las instituciones educati-

6. La fuente de referencia en esta sección es: “Presupuesto Público Evaluado: Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente. Ministerio de Educación. Informe Final”. Lima, 2008

vas participen en los procesos de selección de textos y que los mismos sean susceptibles de alguna adecuación a los contextos regionales, en caso de ser necesario.

También es cierto que existen programas y proyectos que involucran a dos o más regiones donde en ocasiones es conveniente que sea la instancia central la que administre los recursos: pero en la mayor parte de los casos la desconcentración del presupuesto parecería una mejor alternativa.

Veamos dos casos ilustrativos de programas y proyectos cuya responsabilidad se mantiene aún centralizada en el Ministerio de Educación y que transfiriéndose a los niveles regionales, locales y de institución educativa podrían lograr un mejor avance de ejecución y ser mejor invertidos.

A. Capacitación docente

El objetivo no es únicamente gastar, sino hacerlo con calidad y producir impactos en los resultados de aprendizaje. La centralización del presupuesto de este rubro viene acompañada con la centralización de la decisión sobre prioridades, contenidos, metodologías e instituciones capacitadoras. Este tipo de decisiones no permite definir con pertinencia dónde y cómo invertir

mejor los recursos de capacitación que para el 2010 se han autorizado por un valor de S/. 150 millones. La prioridad durante los últimos años han sido los profesores de educación básica regular, olvidándose que también es necesario realizar algunos esfuerzos en el ámbito de la capacitación de personal directivo, profesores de educación básica alternativa, educación especial, técnico productiva y en una mejor adaptación de la capacitación a las necesidades del medio rural en la que predomina la escuela unidocente y multigrado.

Por otro lado, es importante tener en cuenta las conclusiones del estudio sobre la capacitación docente que publicó el MEF pues en parte explica el escaso interés de un sector importante del profesorado por aprovechar el programa de capacitación. Algunas de sus conclusiones son las siguientes⁷:

- I. Los términos de referencia para convocar a las instituciones capacitadoras no se sustentan en documentación previa sobre las necesidades y deficiencias; en cuanto a contenidos básicos, debieran definir el contenido de los cursos.
- II. Priorizar la asistencia a la capacitación

Cuadro 8
Ministerio de Educación: Ejecución presupuestal 2009
En millones de soles

	PIM	Ejecutado	% Avance
Ministerio de Educación	2.962	1.959	66,1
Gastos de Personal	915	879	96,1
Bienes y Servicios	712	363	51,1
Activos no financieros	578	175	30,3
Otros 1/	758	542	71,5

*Fuente. Consulta amigable SIAF, 6 de noviembre 2009.
1/ Incluye pensiones y otras prestaciones sociales.*

7. Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza. "Informe de seguimiento concertado a los programas presupuestales estratégicos. Primer Trimestre 2009. PPE Logros de Aprendizaje al finalizar el III Ciclo de EBR".

docente en función de la asistencia a la evaluación censal de docentes realizada cada año es inequitativo ya que profundiza las diferencias entre zonas urbanas y rurales y entre las ciudades grandes y las más pequeñas. La evaluación censal es un referente importante, pero existen prioridades de política, como la educación rural, que debería ser objeto de primera preocupación en las políticas de capacitación.

III. El 70% de los contenidos de capacitación en comunicación y matemática no están dirigidos a aspectos explicativos en el aula ni metodológicos, sino a habilidades generales en el docente. Solo el 30% de horas se refiere a la especialidad y el currículo y el énfasis no está en las capacidades didácticas.

IV. La disponibilidad de oferta de capacitadores no necesariamente se ajusta a las metas que para cada región ha establecido el programa. Asimismo, la mayoría de las instituciones capacitadoras con las que se trabaja tiene serias dificultades para diseñar sus propuestas.

V. Si bien se cuenta con evaluaciones de entrada y de salida, no se hace seguimiento y evaluación de las competencias docentes, ni del impacto que las capacitaciones puedan ir generando en los resultados de los aprendizajes.

VI. Un porcentaje no despreciable de docentes desmejora su rendimiento luego de la capacitación.

Además no siempre las instituciones capacitadoras, o los profesores escogidos por éstas como “capacitadores”, han tenido la calidad necesaria. En más de una ocasión el profesor “capacitado”, tenía mejor formación y conocimientos que el “capacitador”. Por ello, no siempre las pruebas de entrada y salida que se hacen, son fiables. Tampoco pueden diseñarse capacitaciones tan

uniformes para realidades tan diferentes.

B. Nueva infraestructura, equipamiento y mantenimiento de locales escolares.

Según información del MED, el nivel de ejecución de su presupuesto de inversiones fue de 40,6% en el 2008. Optimistamente la fuente oficial estima que se cerraría con un 61,4% de ejecución en el 2009, aunque al 6 de noviembre solo uno de cada tres nuevos soles programados se había gastado, lo que haría distante el cumplimiento de la meta (Ver cuadro 8).

Si se analizan los niveles de ejecución presupuestal durante el 2009, lo que se observa es un mayor nivel de avance de ejecución del presupuesto de inversiones en las regiones y gobiernos locales respecto del MED.

Del total ejecutado para infraestructura en el 2009, el 67% corresponde al mantenimiento de locales, que está desconcentrado, y el 22% a la mejora de los colegios emblemáticos. En total estos dos rubros suman el 89%. El resto es, en gran parte, reconstrucción de locales en Ica.

En su distribución, el presupuesto de inversión para el 2010 asciende a S/. 1.586,3 millones, de los cuales S/. 932,7 millones (59%) forman parte del pliego MED. Es verdad que en esta asignación hay varias actividades y proyectos dirigidos a atender necesidades regionales y locales, pero cabe preguntarse si, como en el caso de la capacitación docente, esa inversión no podría alcanzar mayor eficiencia y pertinencia en esas instancias.

La programación 2010 no considera recursos para el mantenimiento correctivo de la infraestructura educativa. No obstante, de los 41 mil 383 locales escolares el 13,3% se encuentra en mal estado y el 35,5% está en regular estado. De los cinco mil 517 locales en mal estado, cuatro mil 855 requieren mantenimiento y reparación, mientras que 662 requieren rehabilitación o

sustitución en parte de sus instalaciones. Los recursos se estarían adelantando en su ejecución para los últimos meses del 2009 aunque habrá que realizar un monitoreo de la capacidad de gasto para determinar si la medida es efectiva.

En cambio, sí se contempla inversiones en 38 colegios emblemáticos de Lima Metropolitana y provincias por valor de S/. 410 millones. Es de esperar que la inversión en los colegios que están en regiones que no son Lima Metropolitana sea responsabilidad de los correspondientes gobiernos regionales. Adicionalmente, cabe preguntarse respecto de la inversión en colegios, que en su mayor parte han disminuido su matrícula como consecuencia de la disminución del ritmo de crecimiento de la población en edad escolar.

Pero igualmente, habría sido deseable que previa a la decisión de invertir en estos colegios se haya estudiado los impactos que se esperarían en la calidad del servicio y los resultados educativos. A no dudarlo, si solo se invierte en infraestructura, equipamiento y mobiliario en esos colegios se habrá avanzado algo pero no lo

suficiente. Lo deseable sería que el esfuerzo financiero respondiese a un proyecto más amplio, que implique capacitaciones especiales, reformas en la gestión y en la mejora del clima escolar en esas instituciones, la aplicación de prácticas académicas validadas y que han tenido éxito en condiciones equivalentes.

Las transferencias de recursos a los centros educativos para el mantenimiento preventivo de los locales escolares es un excelente ejemplo de lo que puede lograrse. No solo hay un mayor nivel de ejecución del gasto y de orientación del mismo a las necesidades concretas de la institución educativa, sino que también se abre la posibilidad que los centros educativos complementen la inversión estatal con recursos no monetarios y monetarios que permitan el máximo aprovechamiento de la inversión. Si la experiencia de mantenimiento preventivo a cargo de las instituciones educativas ha mostrado ser exitosa en los últimos dos años ¿por qué no ampliar las transferencias de recursos a esas instancias para atender gastos mínimos de funcionamiento?

HACIA UNA MEJORA SUSTANCIAL DE LA CAPACIDAD DE GASTO E INVERSIÓN EN EDUCACIÓN DE CALIDAD

MEDIDAS RECOMENDADAS

Las prioridades para una mayor inversión y gasto en la educación pública han sido claramente identificadas por el Proyecto Educativo Nacional y los pronunciamientos del Consejo Nacional de Educación. Así por ejemplo, en nombre de una mayor equidad para las nuevas generaciones de peruanos, se necesita invertir y gastar más en una educación rural de calidad que ponga fin de una vez por todas a la realidad de las escuelas unidocentes y multigrado en la mayoría de localidades rurales del país. Del mismo modo, en

nombre de una mayor competitividad para el país y su aspiración de lograr finalmente el desarrollo económico y social en esta era del conocimiento, se requiere invertir y gastar sustancialmente más en una educación superior de calidad, tanto universitaria como técnica, en la producción científica y la innovación tecnológica pertinente a las necesidades del aparato productivo del país.

Del análisis precedente se desprende que es posible alcanzar mayores niveles de ejecución

del presupuesto de Educación si se imitan las buenas prácticas de los sectores Energía y Minas, Ambiente y Transportes y Comunicaciones, los más exitosos en la ejecución de sus pliegos. Además, si se enfrentan dos factores convertidos en fuertes limitantes para una mejor gestión del presupuesto de educación: los frondosos procedimientos de gestión que impiden a las regiones, UGEL e instituciones educativas dedicar más tiempo a la reflexión y enfrentamiento de sus problemas críticos de docencia y aprendizaje, y el centralismo con que se maneja parte del presupuesto. A continuación, algunas recomendaciones para abordar su problemática:

A. En relación a la simplificación de procedimientos:

I. Establecer por norma los cronogramas de ejecución de los principales procedimientos que afectan el ritmo del gasto. Por ejemplo, la adquisición de textos escolares y material didáctico, la reparación y mantenimiento de locales escolares, y los contratos y nombramientos de profesores.

II. Simplificar los procedimientos de trámites de pasajes y viáticos; en especial para asegurar que el servicio de acompañamiento, previsto en el presupuesto por resultados, y las visitas de supervisión, se produzcan sin tropiezos.

III. Permitir, en el caso de profesores contratados que hayan logrado buen desempeño laboral, opinado por el Consejo Educativo Institucional, la extensión automática de sus contratos sin necesidad de seguir el trámite que ahora se exige.

IV. Informatizar y simplificar los procedimientos más utilizados en la administración educativa para avanzar hacia la implementación de un gobierno electrónico en todos los niveles del sector. Entre ellos, los de aprobación de

cuadros de horas, cubrir licencias, la expedición de certificados de estudio y de títulos, actualización de las fichas personales de escalafón de profesores.

V. Capacitar personal necesario y suficiente para la programación, ejecución y supervisión presupuestal en todas las instancias de gestión.

B. En relación a la desconcentración/descentralización de recursos presupuestarios:

I. Transferir progresivamente recursos que estando en el Pliego Ministerio de Educación, podrían ser ejecutados por las regiones. Es el caso de los presupuestos destinados a capacitación, alfabetización, y construcción de locales escolares, asegurando un mecanismo que permita la articulación de las políticas nacionales y regionales.

II. Las partidas destinadas a bienes fungibles de las Instituciones Educativas, tales como papelería, útiles de escritorio y de limpieza, tizas, entre otros, podrían ser distribuidas de la misma forma como se ha hecho, con éxito, con los recursos destinados a las reparaciones de locales escolares. Los recursos para este último objetivo podrían servir igualmente para hacer rampas, como lo hay en muchas otras instituciones, que puedan ser utilizadas por los alumnos que las necesiten. Para estos casos no funcionan las leyes del mercado para compras “masivas”, pues durante su distribución las mermas y pérdidas son enormes.

III. Permitir que progresivamente los gobiernos locales se hagan cargo de la alimentación de los estudiantes y, de alguna forma, de la vigilancia de su salud. Asimismo, a través de sus programas sociales, apoyar los colegios con personal para la limpieza, preparación de los alimentos y otro tipo de ayudas, etc.

Además, será importante:

A. Evaluar la reforma de los criterios de asignación de recursos presupuestales por escuela y estudiante, lo cual podría tomar en consideración las variables siguientes:

I. La conformación de canastas básicas de inversión por estudiante, aula e institución educativa por niveles y grados educativos, que además consideren los mayores niveles de inversión necesarios en áreas rurales dispersas.

II. Los resultados de aprendizaje obtenidos por la institución educativa. Actualmente se evalúa censalmente a los estudiantes del 2º grado de primaria en las áreas de comunicación y matemática. Se propone seleccionar un grado de enseñanza en secundaria que sirva como uno de los referentes para medir los progresos académicos de la institución. Los progresos pueden ser medidos en dos dimensiones: como esfuerzo institucional de mejora en relación al año anterior y como un progreso en el ámbito de los centros educativos de la UGEL y Región.

III. El apoyo a proyectos de innovación que atienden directamente la mejora de los resultados de los aprendizajes. La administración de los recursos podría efectuarse a través de un fondo concursable canalizado por el FONDEP.

B. Desarrollar un Programa de nivelación de capacidades de gestión de los gobiernos regionales en educación, tratando de que la capacidad de ejecución y calidad del gasto sea más eficiente en las regiones en donde ahora se registran bajos niveles de ejecución. Incentivar el buen manejo de recursos así como el adecuado nivel de ejecución de los gastos. En ese propósito, velar por el rigor del proceso de selección y por la generación de oportunidades de perfeccionamiento profesional de alta calidad para los directivos de las instituciones intermedias.

C. Implementar una carrera administrativa que dé una mayor estabilidad a los funcionarios, que les asegure una adecuada remuneración y capacitación continua. La misma debe estar acompañada con procesos administrativos rápidos y eficaces para separar a quienes actúen con dolo y corrupción.

D. La equidad exige una mayor y más calificada inversión en la Educación Rural. Ello pasa por un apoyo a los profesores para que puedan contar con viviendas sencillas y dignas que eviten sus permanentes ausencias. También por la conformación de las Instituciones Educativas en redes y la constitución de equipos de acompañamiento docente. Hay exitosas experiencias en el país que necesitan este apoyo del Ministerio de Educación para darles sostenibilidad y para que puedan replicarse.

Al respecto, la Comisión de Visión del Futuro del Consejo Nacional de Educación ha realizado un estudio que demuestra que con un incremento del gasto en 0.15% del PBI, sería posible implementar un servicio de acompañamiento que beneficie a los 2.2 millones de estudiantes que asisten a escuelas rurales. No olvidemos que el acompañamiento se ha identificado como una de los factores más relevantes en la mejora de los rendimientos educativos.

E. Programar una “partida de emergencia” para que en todos aquellos lugares donde se experimenta un incremento de alumnado, hecho que ocurre sobre todo en nuevas zonas urbano-marginales y en muchos lugares rurales cuando la institución educativa mejora su calidad y convoca a más alumnos, se pueda contratar inmediatamente profesores, aún cuando, de momento, las plazas puedan ser consideradas “inorgánicas”. Pensar en cubrir dichas necesidades con “excedentes” es imposible en muchos casos.

F. Dotar a los organismos del Sistema Nacional

de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace) los recursos necesarios para cumplir las funciones que por Ley le corresponde desarrollar y las nuevas que recientemente se le han transferido relacionadas con la conveniencia de crear nuevas carreras e instituciones y la revalidación.

G. Desarrollar campañas de mensajes positivos a los padres de familia, para que cuiden sus IE, las apoyen, generen climas institucionales positivos. Continuamente se les invita a denunciar, pero no a colaborar, lo que resulta contraproducente en el objetivo de formar una alianza suficientemente fuerte que permita complementar los esfuerzos del Estado en la mejora de los servicios educativos.



Foto: Quilla

Se recomienda: evaluar la reforma de los criterios de asignación de recursos presupuestales por escuela y estudiante. Por ejemplo se pueden desarrollar campañas con mensajes positivos a los padres de familia, para que cuiden sus IE, las apoyen, generen climas institucionales positivos.

Equipo técnico del CNE:
Maria Luisa Sánchez

Edición y diagramación:
Paola Baltazar

**Para enviar sus comentarios
escríbanos a:**
contacto@cne.gob.pe

**Comisión Especial de Presupuesto del
CNE:**
Hugo Díaz Díaz, Gustavo Yamada
Fukusaki, Jesús Herrero Gomez

Presidente del CNE:
Andrés Cardó Franco

Secretaria Ejecutiva:
Nanci Torrejón Muñante

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN

Av. De la Policía N° 577, Jesús María-Lima 11 Teléfono: 261-4322 / 261-9522
www.cne.gob.pe / cne@cne.gob.pe