



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y SU  
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS PRONOEI DE  
AMAZONAS, APURÍMAC, AYACUCHO, CUSCO,  
HUÁNUCO Y LIMA METROPOLITANA. PERÚ. 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**Bach. PAOLA CHARA COAGUILA**

**LIMA – PERÚ**

**2018**

**ASESOR DE TESIS**

.....

**MGTR. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ**

**JURADO EXAMINADOR**

**DR. ANAXIMANDRO ODILO PERALES SÁNCHEZ**

**Presidente**

**DR. NELSON MARCOS RICHARDSON PORLLES**

**Secretario**

**DRA. MADELEIN BERNARDO SANTIAGO**

**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a los niños y niñas de los PRONOEI, quienes me inspiran y motivan a trabajar.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de investigación ha sido posible gracias a la Dirección de Educación Inicial, quienes me dieron la oportunidad de aportar en la mejora de las condiciones educativas de los niños y niñas de los PRONOEI.

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la incidencia de un sistema de monitoreo en la Gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana.

El problema general refiere a la interrogante: ¿Cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?, cuya hipótesis general es: La propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017. Las variables de estudio: Variable Independiente “Sistema de Monitoreo” y la Variable Dependiente “Gestión de PRONOEI”. Se utilizó el diseño No Experimental de corte Transversal, de tipo Explicativo y método Cuantitativo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento fue aplicado a la población conformada por 65 Especialistas de Educación Inicial. El cuestionario consta de 40 preguntas en total estructuradas en 20 preguntas para la variable independiente utilizando la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1) y 20 preguntas de tipo cerrada para la variable dependiente. La confiabilidad del cuestionario del coeficiente de Alfa de Cronbach es 96.40% en sus 40 elementos.

Por último, se concluye que existe una relación positivamente alta entre el Sistema de Monitoreo y la Gestión de PRONOEI.

Palabras Claves: PRONOEI, monitoreo, gestión, indicadores, sistema.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out with the purpose of determining the incidence of the monitoring system in the Management of the PRONOEI of Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco and Metropolitan Lima..

The general problem refers to the question: How does the proposal of a monitoring system affect the management of the PRONOEI of Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco and Lima Metropolitana, Peru, 2017 ?, whose general hypothesis is: The proposal of a monitoring system if it affects the management of the PRONOEI of Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco and Lima Metropolitan, Peru, 2017. The study variables: Independent Variable "Monitoring System" and the Dependent Variable "Management of PRONOEI ". We used the Non-Experimental cross-cut design, Explanatory type and Quantitative method.

As a data collection technique, the survey was used, whose instrument was applied to the population made up of 65 Initial Education Specialists. The questionnaire consists of 40 questions in total structured in 20 questions for the independent variable using the Likert scale with 5 alternative answers: totally agree (5), agree (4), neither agree nor disagree (3), disagree (2) and strongly disagree (1) and 20 closed type questions for the dependent variable. The reliability of the Cronbach's Alpha coefficient questionnaire is 96.40% in its 40 elements.

Finally, it is concluded that there is a positively high relationship between the Monitoring System and the PRONOEI Management.

Keywords: PRONOEI, monitoring, management, indicators, system.

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Carátula	i
Asesor de tesis	ii
Jurado examinador	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xvi</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>18</b>
1.1 Planteamiento del problema	18
1.2 Formulación del problema	20
1.2.1 Problema general	20
1.2.2 Problemas específicos	20
1.3 Justificación del estudio	21
1.4 Objetivos de la investigación	23
1.4.1 Objetivo general	23
1.4.2 Objetivos específicos	23
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>24</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	24
2.1.1 Antecedentes Nacionales	24
2.1.2 Antecedentes Internacionales	32
2.2 Bases teóricas de las Variables	44
2.2.1 Bases teóricas de la Variable Independiente	44
2.2.1.1 Definiciones de sistema de monitoreo	44
2.2.1.2 Definiciones de las dimensiones de sistema de monitoreo	47

2.2.1.3 Características del Sistema de Monitoreo	53
2.2.1.4 Importancia del Sistema de Monitoreo	53
2.2.1.5 Teoría del cambio	54
2.2.2 Bases teóricas de la Variable Dependiente	57
2.2.2.1 Definición de Gestión de PRONOEI	57
2.2.2.2 Definiciones de las dimensiones de Gestión de PRONOEI	57
2.2.2.3 Características de la Gestión de PRONOEI	60
2.2.2.4 Importancia de la Gestión de PRONOEI	61
2.2.2.5 Teoría General de Sistemas	62
2.3 Definición de términos básicos	63
<b>III. MÉTODOS Y MATERIALES</b>	<b>66</b>
3.1 Hipótesis de la investigación	66
3.1.1 Hipótesis general	66
3.1.2 Hipótesis específicas	66
3.2 Variables de estudio	66
3.2.1 Definición conceptual	66
3.2.2 Definición operacional	67
3.3 Tipo y nivel de la investigación	68
3.4 Diseño de la Investigación	70
3.5. Población y Muestra del estudio	70
3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	72
3.6.1 Técnica: Encuesta	72
3.6.2 Instrumento: El Cuestionario	72
3.6.2.1 Confiabilidad del Instrumento	74
3.6.2.2 Validez del Instrumento	75
3.7 Métodos de análisis de datos	75
3.8 Propuesta de valor	76
3.9 Aspectos Deontológicos. (Éticos)	76
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>77</b>
4.1 Resultados	77

4.1.1 Solución Temática	77
4.1.2 Solución Estadística	77
4.2 Contrastación de Hipótesis	96
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>102</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>104</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>105</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>109</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia	109
Anexo 2: Matriz de operacionalización	110
Anexo 3: Instrumentos	111
Anexo 4: Validación de Instrumentos	114
Anexo 5: Matriz de Datos	122
Anexo 6: Solución Temática	124
Anexo 7: Constancia de corrección de estilo	128

## ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla 1	<i>Diferencia entre monitoreo y evaluación</i>	45
Tabla 2	<i>Elementos de la Teoría de Cambio</i>	56
Tabla 3	<i>Operacionalización de las variables</i>	68
Tabla 4	<i>Población de estudio</i>	70
Tabla 5	<i>Ficha técnica de recolección de datos</i>	71
Tabla 6	<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	74
Tabla 7	<i>Validación de expertos</i>	75
Tabla 8	<i>El sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como ubicación y condiciones</i>	77
Tabla 9	<i>El sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la profesora coordinadora PC con la promotora educativa Comunitaria-PEC</i>	78
Tabla 10	<i>El sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI</i>	78
Tabla 11	<i>El sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo</i>	79
Tabla 12	<i>El sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI</i>	79
Tabla 13	<i>Se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita</i>	80
Tabla 14	<i>Se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI</i>	80
Tabla 15	<i>Se requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra</i>	81

Tabla 16	<i>Se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre</i>	81
Tabla 17	<i>Se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador</i>	82
Tabla 18	<i>Se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño</i>	82
Tabla 19	<i>El recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet</i>	83
Tabla 20	<i>Considera que el recojo de información sea realizado por la profesora coordinadora</i>	83
Tabla 21	<i>Considera que el recojo de información sea permanente</i>	84
Tabla 22	<i>El sistema debe considerar diferentes usuarios, como profesor coordinador, especialista y Minedu</i>	84
Tabla 23	<i>El sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan realizarla</i>	85
Tabla 24	<i>La información recogida nos debe permitir establecer conclusiones y emitir recomendaciones</i>	85
Tabla 25	<i>El sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios</i>	86
Tabla 26	<i>El sistema debe emitir reportes por profesor coordinador señalando las visitas realizadas al mes</i>	86
Tabla 27	<i>El sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional</i>	87
Tabla 28	<i>Para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, ¿Usted necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes?</i>	87
Tabla 29	<i>Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de los niños que asistirían al servicio, como su DNI?</i>	88
Tabla 30	<i>Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información del local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va a funcionar el servicio?</i>	88

Tabla 31	<i>Un año antes se prevee el presupuesto para el pago de la propina de la PEC, para ello ¿usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?</i>	89
Tabla 32	<i>Un año antes se prevee el presupuesto para la asignación de viático y movilidad, para ello ¿usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?</i>	89
Tabla 33	<i>La principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local</i>	90
Tabla 34	<i>Las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y materiales</i>	90
Tabla 35	<i>Para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC, ¿usted necesita tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC</i>	91
Tabla 36	<i>Para emitir la RD de creación de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información sobre su ubicación</i>	91
Tabla 37	<i>Para formalizar la creación de PRONOEI ¿usted solicita la asignación de CM y ámbito?</i>	91
Tabla 38	<i>Para realizar el proceso de selección de PEC, ¿usted requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado</i>	92
Tabla 39	<i>Para emitir la RD de pago de PEC, ¿se debe registrar a las PEC en NEXUS?</i>	92
Tabla 40	<i>Antes de iniciar la prestación del servicio educativo, ¿se debe determinar el lugar, día y horario de atención?</i>	93
Tabla 41	<i>La matrícula de los niños y niñas se realizan en el SIAGIE</i>	93
Tabla 42	<i>Las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el currículo nacional y el programa curricular de educación inicial.</i>	93
Tabla 43	<i>Las visitas que realizan las PEC a los PRONOEI tienen</i>	94

*como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrolla las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI*

Tabla 44	<i>Para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación</i>	94
Tabla 45	<i>Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requiere contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI?</i>	95
Tabla 46	<i>Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información de desempeño de la PEC?</i>	95
Tabla 47	<i>Para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o materiales</i>	96
Tabla 48	<i>Estadísticos de prueba de la hipótesis general</i>	97
Tabla 49	<i>Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 1</i>	98
Tabla 50	<i>Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 2</i>	99
Tabla 51	<i>Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 3</i>	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

		Página
<i>Figura 1</i>	Ciclo de Gestión de los PRONOEI	65

## INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se demuestra que es necesario contar con información confiable y oportuna referida a la ubicación del PRONOEI, asignación de viáticos y movilidad y las acciones de acompañamiento que realiza la profesora coordinadora, estas acciones aportan para la mejora de la gestión de los PRONOEI.

Esta investigación está desarrollada en siete capítulos los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo I, Presentamos el planteamiento del problema donde se detallan las dificultades que se encuentran en la gestión de los PRONOEI por la ausencia de información confiable y oportuna, encontraremos también la formulación general y específica donde se enfoca la incidencia que existe entre la variable Sistema de Monitoreo y Gestión de PRONOEI, así como la justificación siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores y por último los objetivos de la investigación que determina el grado de incidencia entre las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente.

Capítulo II. Marco Teórico, se citan los antecedentes de autores de tesis nacionales e internacionales, mostrando las conclusiones de cada uno de ellos producto de sus investigaciones. Se explica las definiciones de la variable independiente “Sistema de Monitoreo” y la variable dependiente “Gestión de PRONOEI”.

Capítulo III. Métodos y Materiales, presentamos la hipótesis general y las hipótesis específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 65 Especialistas de Educación Inicial (06 de Dirección Regional de Educación - DRE y 59 de Unidades de Gestión Educativa Local – UGELIp.). El instrumento consta de 40 preguntas, estructuradas en 20 para la variable independiente y 20 para la dependiente. El método que se empleó fue la Escala de Likert con 5

alternativas de respuestas (variable independiente) y preguntas cerradas (variable dependiente).

Capítulo IV. Resultados, se precisa la existencia de una relación positiva entre el Sistema de Monitoreo y la Gestión de los PRONOEI. Asimismo, se plantea la propuesta de un sistema de monitoreo a través de un aplicativo móvil que incida en la gestión de los PRONOEI.

Capítulo V. Discusión, se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Arias (2014), Otoyá (2015), Pérez (2013), Chiari (2013) guardan similitud en sus conclusiones y se identifican con la investigación realizada, si bien no son contextos similares pero la experiencia en la aplicación de sistemas de monitoreo y el uso de celulares nos muestra una gran efectividad pero teniendo en cuenta acciones de sostenibilidad como principal proceso en gestión pública.

Capítulo VI. Conclusiones, se detallan las conclusiones donde se demuestra que existe una incidencia alta entre el Sistema de Monitoreo y la Gestión de los PRONOEI.

Capítulo VII. se describen las recomendaciones para mejorar la Gestión de los PRONOEI en base a los resultados obtenidos en esta investigación.

Dejo a consideración este trabajo de investigación a la comunidad de investigadores, así como a las instancias de gestión descentralizada que tengan injerencia en la educación y la gestión pública.

# **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Planteamiento del problema**

El Ministerio de Educación (MINEDU) a través de la Dirección de Educación Inicial (DEI), brinda servicios educativos a niños y niñas menores de 6 años, con servicios escolarizados y no escolarizados. Los Programas No Escolarizados de Educación Inicial (PRONOEI), son atendidos por Promotores Educativos Comunitarios (PEC), personal que es de la comunidad y percibe una propina como prestación a sus servicios; este personal es acompañado y monitoreado por Profesores Coordinadores (PC), quienes son profesionales de educación inicial y tienen a su cargo de 8 a 10 PRONOEI.

En el año 2011, la Dirección de Educación Inicial con la intención de incrementar la cobertura en ciclo II (3 a 5 años) pero atendiendo a los niños y niñas desde sus particularidades y necesidades con un servicio de calidad, se han planteado diversas estrategias, una de ellas es la generación de condiciones mínimas de los PRONOEI, para su funcionamiento con calidad en zonas focalizadas (Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana).

Esto implica realizar acciones de mejora a la gestión de los PRONOEI como son; a) Aprobación de una norma actualizada, la RVM 036-2015-MINEDU “Normas para la Planificación, Creación, Implementación, Funcionamiento, Evaluación, Renovación y Cierre de los Programas no Escolarizados de Educación Inicial”, en adelante Norma Técnica de PRONOEI, b) Registro y actualización de los PRONOEI en el ESCALE (Estadística de la Calidad Educativa), c) Registro de PC y PEC en el sistema informático NEXUS (Sistema de Administración y Control de Plazas), d) Asignación de movilidad local y viático para las PC, e) Pago oportuno de la propina, f) Dotación de un kit de útiles, g) Acondicionamiento de los locales donde funcionan los PRONOEI y h) El desarrollo de un plan de formación para las PC y PEC.

Estas acciones no se han podido implementar a totalidad debido a las siguientes situaciones:

- Ubicación de los PRONOEI recogida de manera declarativa, las PC elaboran croquis de ubicación y esto es reconocido por el Estadístico en el ESCALE al momento del registro de la renovación y creación del servicio. La ubicación de los PRONOEI se utiliza para: i) determinar el ámbito del servicio (urbano o rural); y por ende el pago de la propina que percibe la PEC, la cual es diferenciada por ámbito, ii) identificación de las necesidades, es decir, la atención de los niños y niñas que no asisten a servicios educativos de educación inicial; y iii) uno de los criterios para la distribución de PRONOEI por PC, cercanía entre PRONOEI, se ha identificado que muchos PC tienen PRONOEI asignados muy distantes, esto afecta la frecuencia a la visita de acompañamiento que realizan las PC a los PRONOEI.
- Asignación de movilidad y viático a PC solo para 01 visita de acompañamiento; desde el año 2015 se vienen asignando recursos para la ejecución de visitas de acompañamiento a los PRONOEI, tanto en el 2015 como el 2016, se asignó para dos visitas de acompañamiento al mes por PRONOEI, tal como lo establece la Norma Técnica de PRONOEI, pero desde el año 2017, se ha recortado a solo 01 visita, esto debido a: i) ejecución presupuestal (50%), ii) ausencia de documentos sustentatorios de carácter confiable para la rendición del viático, sobre todo en zonas muy alejadas y distantes del país, y iii) constancia de visita que carece de formalidad, ya que es firmada solo por la PEC o un padre de familia del PRONOEI.

Las visitas de acompañamiento son importantes dado que en ellas se brindan las orientaciones técnico pedagógicas a las PEC para el desarrollo de las actividades con los niños y niñas de los PRONOEI. Se debe garantizar que cada visita debe realizarse durante toda la jornada (inicio a fin) para que la información recogida sea confiable

- Información actualizada de las acciones de gestión pedagógica y administrativa de los PRONOEI, actualmente se obtiene información a través del informe que presenta la PC a la UGEL al finalizar sus visitas de acompañamiento, no se realiza el procesamiento de la información reportada y se toman decisiones en base a supuestos, esto ocasiona errores en la ejecución de procesos como:

aplicación del enfoque de educación inicial, el fortalecimiento al juego simbólico, las interacciones afectivas entre los niños y el adulto cuidador, distribución de los materiales educativos y su uso, cantidad de niños asistentes, condiciones del local donde funciona el PRONOEI, entre otros..

En tal sentido, es necesario contar con un sistema de monitoreo que nos permita contar con información oportuna y confiable, referida a la ubicación del PRONOEI, el cumplimiento de las acciones de acompañamiento que realizan las PC y la gestión pedagógica y administrativa que se realiza en los PRONOEI. El sistema debe ser sencillo, de fácil uso y que se puede utilizar en diversos contextos.

En una primera etapa se implementaría en las regiones de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana; con la finalidad de verificar su funcionamiento y establecer posibles ajustes para su implementación posterior a nivel nacional.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿Cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

¿Cómo incide la definición de los indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?

¿Cómo incide el análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?

¿Cómo incide la socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?

### **1.3 Justificación del estudio**

Esta propuesta se sustenta en la necesidad de contar con un sistema de monitoreo que recoja información para mejorar la gestión de los PRONOEI que realizan las Especialistas de Educación Inicial de las diferentes instancias de gestión educativa descentralizada, tal como lo establece la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, donde menciona que se debe reorientar y fortalecer la función de la evaluación lo que significa imprimir un cambio sustantivo en la concepción de funcionamiento del Estado: medir resultados en función de demandas satisfechas y de problemas resueltos.

El sistema de monitoreo nos permitirá superar ciertos retos, tales como: una correcta metodología para el diseño de la política, la institucionalización de los procesos, la voluntad política en las instancias de gestión descentralizada, la incorporación de las tecnologías de información (móvil) y la adopción de una cultura organizacional que aporte a una gestión del conocimiento.

El sistema busca transitar del clásico monitoreo y evaluación de recursos o productos de la política al monitoreo y evaluación de los resultados de la política, por lo cual el sistema debe aportar información para todos aquellos que tengan acceso al sistema.

El uso de tecnologías de información en el sector público potencia la calidad en su implementación, por lo cual el sistema se desarrollará través de la utilización de un aplicativo móvil, de uso sencillo, con información necesaria y suficiente, pero de gran importancia en su uso. El uso de las tecnologías actuales nos permitirá contar con información en tiempo real y con acceso en cualquier lugar de nuestro territorio.

La propuesta de monitoreo superará el seguimiento estrictamente físico-financiero, por una alternativa que contempla el registro de información del lugar

visitado, así como aspectos pedagógicos y de gestión que se desarrollan en los PRONOEI.

La propuesta nos brinda una justificación práctica, ya que nos permitirá plantear una propuesta concreta para mejorar la ubicación de los PRONOEI, asignación de movilidad local y viático para 02 visitas de acompañamiento y la verificación de las acciones de gestión pedagógica y administrativa que se realiza en los PRONOEI.

La información que se obtendrá como producto de la implementación del sistema incide en la gestión de los PRONOEI, en los siguientes aspectos:

- PRONOEI de ciclo I y II de gestión pública directa georreferenciados, validando y precisando la ubicación que se encuentra en el ESCALE y que fue recogida de forma declarativa por la PC, especialista de educación inicial o estadístico de la UGEL. Esto permitirá optimizar procesos como:
  - ✓ Asignación de ámbito geográfico (urbano/rural) para pago diferenciado de la propina a PEC.
  - ✓ Distribución de materiales
  - ✓ Distribución de PRONOEI por PC
  - ✓ Identificación de necesidades educativas.
  - ✓ Conversiones de PRONOEI a IEI
  
- Ejecución de 02 visitas de acompañamiento a PEC. Los procesos que nos permitirá fortalecer son:
  - ✓ Generación de evidencia de la ejecución presupuestal de viático movilidad.
  - ✓ Frecuencia y permanencia de la visita.
  - ✓ Rendición de viático.
  
- Registro de información sobre la gestión pedagógica y administrativa de los PRONOEI.
  - ✓ Reporte de la asistencia del niño al PRONOEI
  - ✓ Reportes referidos a la gestión pedagógica como: información del progreso del niño en función a interacciones, implementación del juego libre, entre otros.

- ✓ Reportes referidos a la gestión administrativa como: condición (propio, alquilado o prestado), uso (exclusivo o de uso compartido) y otros.

## **1.4 Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Establecer cómo incide la definición de los indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

Establecer cómo incide el análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

Establecer cómo incide la socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

Arias F. y Ruiz H. (2014), "*Aplicación web y móvil de monitoreo y control del tratamiento de los pacientes del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*", Universidad San Martín de Porras, Perú, tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero de Computación y Sistemas.

#### Conclusiones

Primera: Mediante la implementación de la solución se ha logrado que el hospital realice un mejor seguimiento de los tratamientos de farmacología para el beneficio del hospital y sobre todo de los pacientes, ya que les permitió a estos tener la información y los tiempos en que tenían que administrarse un medicamento.

Segunda: El uso del aplicativo web y móvil ha permitido a los pacientes que realicen el consumo de los alimentos adecuados según de la dieta que les designo un doctor en los días y duración establecidos.

Tercera: La nueva forma del monitoreo y control de tratamientos de pacientes ha permitido almacenar información estadística de todas las personas que estén cumpliendo y/o empleando el aplicativo web y móvil lo que nos brinda resultados exactos del cumplimiento del tratamiento médico para consultas futuras. Así mismo no hay pérdidas de información sobre las recetas y citas para los tratamientos.

Cuarta: El control de las citas de los pacientes que hace uso del aplicativo web y móvil en el hospital se realiza con mayor fluidez y en las fechas establecidas mejorando la continuidad de la atención proporcionada a los pacientes.

Quinta: Finalmente la implementación del aplicativo web y móvil que lleva por nombre “Loayzalud” ha incrementado la calidad en salud de los tratamientos de los pacientes.

Otoya C. (2015), *“Implementación de una aplicación móvil para el monitoreo de contenido y disponibilidad de servicios web, servicio FTP y páginas web”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el Título de Ingeniero Informático.

Conclusiones:

Se logró desarrollar una aplicación móvil que permita monitorear servicios de forma dinámica. La estructura utilizada permite que el usuario pueda en cada pestaña desarrollar una actividad específica, donde la primera pestaña “Servicios” permite agregar, eliminar y editar servicios web, páginas web y servicios ftp; la pestaña “Estadísticas” permite al usuario verificar la información que ha sido obtenida producto del monitoreo del servicio tanto en disponibilidad como en contenido.

Se logró desarrollar una aplicación web que permita alimentar la aplicación móvil y que pueda monitorear los servicios web en paralelo. Asimismo, se logró que la aplicación web permita controlar los recursos utilizados del servidor debido a que permite modificar la cantidad de hilos utilizada para cada tarea de monitoreo. Finalmente, se logró desarrollar una aplicación web que permita alimentar aplicaciones en distintas plataformas (Web, Android, iOS, etc) debido a la universalidad de los servicios web y al dinamismo de las herramientas utilizadas.

Se logró implementar una aplicación móvil intuitiva, de tal modo que pueda ser utilizado por cualquier persona con conocimientos básicos de informática.

Perez R. (2013), *“La institucionalización del Sistema de evaluación del Programa Nacional Wawa Wasí”*, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, entre los años 2003-2011, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública.

Conclusiones:

1) La institucionalización de la evaluación (a partir de la implementación del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW) es un proceso *parcial, fragmentado y en desarrollo*, en el Programa Nacional Wawa Wasi.

Parcial y fragmentado, pues formalmente (normas y procedimientos) la evaluación esta instituida en todas las instancias que intervienen en la implementación de los servicios del PNWW; sin embargo, en los hechos es el monitoreo, la práctica que se ha institucionalizado en todos los niveles e instancias del PNWW (Incluso los miembros de los Comités de Gestión de las zonales Lima 04 (Comas) y Callao, valoran esta práctica pues consideran que les ha enseñado a mejorar su labor y comprometerse aún más (incluso ha mejorado sus vidas a nivel personal). De forma distinta la evaluación (de la manera en la cual se realiza en el PNWW, a través de evaluación de gestión y servicios), solo se ha desarrollado en mayor medida en el nivel central del PNWW y en algunas sedes zonales. A esto hay que agregar que fue recién a partir del año 2004 ambas actividades se oficializan y empieza desarrollarse con permanencia en el PNWW. Incluso al inicio se dio mayor importancia al aplicativo wawanet en cuanto registro y productor de informes, pero no desde la perspectiva de la evaluación en el sentido de la generación de conocimiento científico.

En desarrollo, debido a que este proceso no ha concluido. Los niveles de *innovación y habituación*, desarrollados e insertados en las prácticas de la gestión del PNWW, se han desarrollado en un plano formal, existen mecanismos normativos, programáticos y procedimentales que explicitan la práctica de la evaluación (en conjunto con el monitoreo). En cambio, aun no se ha producido una sostenibilidad efectiva de las practicas, basada en la aprehensión de las practicas (conocimiento) de evaluación, lo que se conoce como nivel de objetivación. Por lo mismo, menos se está en camino de llegar a un nivel de sedimentación (institucionalización total) de la práctica evaluativa. En suma, la institucionalización de la evaluación en el PNWW, siguiendo a Tolbert y Zucker, está en el nivel de habituación (pre-institucionalización).

2) Los factores que han intervenido en el proceso de institucionalización de la evaluación en el PNWW, son la *demanda de información* y los *móviles de la acción de los actores*.

La *demanda de la información*, es el principal factor que ha intervenido durante el proceso de institucionalización de la evaluación en el PNWW. Desde el propósito original del sistema, que fue registrar y hacer seguimiento a las actividades y servicios del PNWW, hasta la actualidad en la cual se realizan monitoreo y evaluación de formas variadas con el fin de mejorar los servicios y gestionar de forma adecuada los recursos.

Esta demanda de información, está diferenciada en dos grupos de actores: *demanda de información interna* (actores propios del PNWW) y *externa* (actores externos y no involucrados a los procesos del PNWW), que son las que constantemente impulsan la dinámica de la producción de información por parte del sistema de monitoreo y evaluación. Además, esta demanda se ha sostenido el tiempo, en principio por el cumplimiento del compromiso con la cooperación internacional y luego cuando se establece como una práctica necesaria con el fin de mejorar el desempeño y la eficacia del programa.

Asimismo, el uso de la información que produce el sistema de monitoreo y evaluación del PNWW, es variado y de acuerdo al requerimiento de los demandantes. Llama la atención el distinto valor que se le otorga al uso de la información, sobre todo a nivel de los equipos zonales, pues de acuerdo con el trabajo realizado en ninguno de ellos se negó la importancia de la información para la toma de decisiones en sus respectivas intervenciones. Sin embargo, se ha notado un mayor conocimiento y tratamiento de esta información en algunos equipos zonales y no en otros.

Por otro lado, la demanda externa de información, evidencia un interés creciente de los diversos actores (políticos, técnicos y sociales) con respecto a la forma y los resultados de la implementación de los servicios del PNWW. Se ha ido fortaleciendo una cultura de la transparencia (a la par con la cultura del monitoreo y la evaluación), sobretodo en la implementación de los programas sociales

dirigidos a la población vulnerable; más aun considerando el modelo de cogestión comunal – participativo de este programa social y fundamental para su existencia.

Por último, el otro factor de la institucionalización de la evaluación en el PNWW, son los intereses y el conocimiento que tienen los tomadores de decisión, las cuales influyen en el derrotero de estas prácticas al interior del programa (estos siempre se condicionan al contexto en el cual ocurren). En el caso de la evaluación (sistema de monitoreo y evaluación del PNWW), esta se ha insertado formalmente en el PNWW pero su desarrollo y sostenibilidad han estado condicionados por la percepción, la disposición y la importancia (política) que los tomadores de decisión han tenido con respecto a esta actividad para el programa y para el sector al cual pertenecía en ese momento. Por lo mismo, podemos decir que hay etapas en la vida institucional del PNWW, en las cuales se le ha dado un mayor énfasis al desarrollo de la evaluación como practica de gestión en el PNWW (mayor institucionalización de la evaluación en el programa).

El proceso de institucionalización de la evaluación en el PNWW (sistema de monitoreo y evaluación) no es lineal, progresivo y ascendente. Al contrario, es un proceso incompleto, con avances y retrocesos, propio de los procesos que durante su implementación acarrear cambios, no solo superficiales sino estructurales en las organizaciones, más aún cuando estas pertenecen a un ámbito técnico políticos como lo es el Estado.

Perez L. (2006), *“Supervisión y monitoreo de procesos utilizando mensajes de texto desde teléfonos celulares”*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Electrónico.

Conclusiones:

Se ha logrado integrar al teléfono celular con la computadora mediante la implementación del protocolo FBUS, potenciando las aplicaciones de ambos dispositivos.

- Se ha validado el funcionamiento del protocolo implementado a través de aplicaciones prototipo.

- Se ha propuesto un procedimiento para el análisis y estudio del protocolo FBUS el cual se puede extender para analizar otros protocolos de comunicación.
- Se ha logrado documentar a través de las pruebas experimentales realizadas, la manera en que el teléfono celular intercambia información con la computadora mediante el protocolo FBUS detallando la función de los bytes dentro de cada tipo de trama.

Rivas R. (2015), *“La implementación del Sistema Nacional de Indicadores de Género del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables en los sectores de Educación y Defensa, entre los años 2012-2014”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública.

#### Conclusiones:

A partir de la investigación se tiene que el SNIG responde a una iniciativa pública institucional, a cargo del MIMP, que involucra que todas las entidades del Gobierno Nacional puedan incorporar en su sistema de monitoreo y evaluación. Siguiendo la postura de Elmore, permitió que analizáramos esta iniciativa en la medida de si esta es medianamente ejecutable por parte de los sectores, en especial de las entidades de Educación y Defensa.

Partiendo de ello, los hallazgos que se encontraron en base a las entrevistas y de la observación participante, resaltaron que uno de los elementos que favoreció la adopción del SNIG, en el caso del MINEDU, recayó en la voluntad política institucional, favoreciendo el proceso de la iniciativa como un instrumento de política que ayudaría al sector a ordenarse en su gestión interna para responder ante las demandas nacionales e internacionales sobre la reducción de brechas educativas en materia de género; mientras que en el caso del MINDEF, al presentar una cultura y valor organizacional diferente sobre su rol y funciones que cumplen, el tema de las políticas de igualdad de género resultan ser prioridades ajenas al sector, y por lo tanto, lograr que el SNIG tenga el respaldo político e institucional para iniciar los cambios internos que faciliten el proceso del SNIG

requiere convencerse de la utilidad del sistema en la consecución de sus objetivos organizacionales y funcionales, lo cual aún está en una etapa inicial.

Otro elemento recaería en la capacidad de las organizaciones de coordinar de manera interna y de establecer alianzas intersectoriales para poder implementar el SNIG, que en el caso del MINEDU decidió instalar la Comisión Sectorial de Transversalización de los enfoques de Derechos Humanos, Interculturalidad y Género, con la finalidad de responder a la demanda del SNIG y, por ende, adecuarse al proceso de modernización de la gestión educativa que había iniciado a principios del gobierno de Ollanta Humala, mientras que para el MINDEF, a pesar de haber comenzado también la modernización de su sector y de las Fuerzas Armadas, instancias como implemento el MINEDU no pudieron replicarse, en parte por ser la primera vez que el sector participa en este tipo de procesos, y que al encontrarse en la elaboración de sus objetivos estratégicos alineados a las políticas nacionales, la entidad intenta hacer esfuerzos que se contraponen con su cultura organizacional vertical, en la cual no hay una articulación ni cooperación entre las áreas y en la que cada unidad se encarga de aspectos especializados para hacer funcionar el aparato organizacional del sector.

Complementa los elementos anteriores señalados, el liderazgo y rol que ejercieron los representantes de la Comisión Multisectorial del PLANIG de los sectores de Defensa y Educación, para la fluidez de la transversalización del enfoque de género y la adopción de políticas, programas o proyectos en sus entidades que ayudasen al desarrollo del SNIG en las entidades, que en el caso del MINEDU, sus representantes se caracterizaron por su liderazgo, experiencia y capacidad técnica que lograron convencer a las áreas pertinentes a llevar a cabo los esfuerzos y sinergias para el éxito de la iniciativa pública, bajo la premisa organizacional que esta facilitaría el acceso oportuno a la información con calidad y coherencia del mismo, favoreciendo el diálogo y análisis de los actores responsables de la toma de decisiones, y así mejorar su intervención pública en materia de reducción de desigualdades; caso contrario sucedió en el MINDEF, la pasividad, desconocimiento y poca experiencia de los representantes del MINDEF, hicieron que los beneficios del SNIG no sean compartido entre las

áreas, considerándola como una función extra a sus competencias y sin relación a sus objetivos, los esfuerzos de los representantes se concentraron a cumplir con reportar los acuerdos de la Comisión Multisectorial y a la demanda de información requerida por el MIMP.

Finalmente, la investigación ha evidenciado que los elementos que hacen posible la implementación del SNIG en los sectores responden principalmente a los valores y a la cultura organizacional de cada entidad, siguiendo a la argumentación de Hood (1991). Educación presenta las características de una organización que promueve valores, aprendizaje y que tiene la capacidad de adaptarse a nuevos enfoques y tipos de gestión pública, respondiendo así al proceso de modernización de gestión pública y al gobierno electrónico, mientras que Defensa presenta las particularidades de ser una organización de estilo weberiano, que prioriza su desempeño de aquellas tareas que tienen asignadas en base a los recursos asignados y competencias específicas. No obstante, por ser una organización que por primera vez participa en este tipo de procesos, sumado a tener que coordinar y articular con otras entidades, el tiempo de introducir cambios resulta ser oportuna, uno de ellos serían los ajustes a la estructura y funciones del MINDEF que empezó a inicios del año 2013 con la asesoría de CEPLAN, el cual recomienda al sector incorporar los temas de género, derechos humanos, entre otros dentro de sus funciones, programas y acciones.

En relación a los supuestos que se deben tener en cuenta antes de implementar iniciativas como el SNIG.

Los hallazgos recogidos durante la investigación permiten identificar los supuestos previos que se deberían considerar antes de implementar este tipo de prácticas, como es el caso del SNIG. Lo primero es realizar el análisis sobre lo que hacer el sector y si tiene relación con la política a implementar o si se puede trabajar desde la perspectiva de género. Posteriormente, analizar si el sistema se inserta en la lógica del sector, es decir, si es realizable, si se cuenta con recursos (humanos y económicos) para incorporar la perspectiva de género y los sistemas de información en materia de políticas de igualdad. Un tercer supuesto radica en

reconocer la capacidad de cada organización para articularse o coordinar entre sí para atender todo tipo de demanda de políticas y requerimientos, es decir, que se tiene como tarea exclusiva o tarea compartida.

En relación a las enseñanzas que se puede recoger de este tipo de investigación para el sector público.

Los procesos de implementación de iniciativas públicas como es el caso del SNIG contribuyen a conocer las capacidades institucionales de las entidades para responder a este tipo de demanda, las deficiencias que tienen para coordinar entre las instituciones y sus dificultades en la negociación entre los responsables de la implementación de políticas y los ejecutores de la misma.

Esto nos permite recoger las principales lecciones de situaciones que se presentan en este tipo de prácticas, entre las que destaca: el hecho de que, si las organizaciones no están convencidas de adoptar estos sistemas, poco o nada les será útil en la mejorar de su accionar público, en este caso en materia de políticas de igualdad. Asimismo, otra lección que resalta es que si estas iniciativas, como el SNIG, no están insertadas en las grandes políticas nacionales (Política de Modernización de la Gestión Pública, Gobierno Electrónico, Promoción de la Igualdad de Oportunidades, entre otros), no logran generar el compromiso institucional e interés por parte de las entidades.

En relación a los retos de investigación, a partir de los resultados del SNIG.

La limitación de este tipo de estudios recae en solo conocer el proceso de implementación de sistemas de información como instrumento de evaluación para la toma de decisiones, pero no permite continuar con el estudio sobre el funcionamiento de la misma o si cumple con los objetivos de su diseño.

De otro lado, si también ampliamos la investigación a conocer sobre cómo se gestionan los intereses y se manejan los conflictos dentro de las comisiones multisectoriales, permitiría tener un marco de análisis más completo sobre lo que inicialmente se ha empezado a estudiar.

Finalmente, para cualquier estudioso de las políticas públicas, el interés en conocer sobre los avances de adecuación de las entidades del Gobierno Nacional

al proceso de adecuación a las grandes políticas de Estado, permitirán contribuir a identificar las deficiencias en el diseño y las fallas de la implementación de políticas, sobretodo en sectores como Defensa e Interior. Resulta interesante estudiarlas porque en la actualidad, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico está en la etapa de mejoras del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, en coordinación con todas las entidades públicas a nivel nacional.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Arteaga Y. (2014), *“Modelo de gestión para la articulación de la planeación en la universidad distrital Francisco José de Caldas”*, Universidad Abierta y a Distancia, Colombia, Tesis para optar el Título de Maestría en Administración de Organizaciones.

Conclusiones:

El sistema de planeación actual de la Universidad Distrital pese a la presencia de elementos de planeación estratégica en el proceso de despliegue de políticas y objetivos junto con la formulación de los planes operativos, no cuenta con herramientas que permitan la articulación entre la planeación estratégica y la gestión.

La estructura organizacional y los roles probablemente sean los idóneos sin embargo los equipos interfuncionales y el sistema de reuniones eficaces podrían facilitar el despliegue de objetivos como su respectivo seguimiento.

Adicionalmente, la apropiación de elementos como el Catchball o Nemawashi contribuirán a mejorar la gestión y por tanto el logro de los objetivos establecidos en el plan de desarrollo.

Campos F. (2014), *“Aplicación de un sistema de Planificación Estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG Psicólogos Voluntarios”*, Universidad de Chile, Chile, tesis para optar el grado de Magíster en control de gestión.

Conclusiones:

En el presente trabajo, he podido demostrar, que el proceso de control de gestión es aplicable a organizaciones sin fines de lucro. Cumpliendo el objetivo general de esta tesis: Aplicar un sistema de control de gestión que alinie objetivos estratégicos y tácticas de Psicólogos Voluntarios, que permitirá cuantificar y verificar su desempeño.

Para dar cumplimiento al objetivo general se fue desarrollando uno a uno los objetivos específicos, donde luego de la recolección de datos entrevistas y análisis, se propone a la organización un cambio en su estructura que mejore su funcionalidad, la que se refleja en el organigrama propuesto, además fue necesario reformular la misión, visión y valores definidos por Psicólogos voluntarios.

La principal debilidad, que se transforma en el problema a atacar, es la falta de recursos financieros necesarios para dar continuidad al proyecto.

Se identifican los atributos de Psicólogos voluntarios y se plantea la propuesta de valor, la que comunica el compromiso de la Organización con la sociedad.

Se utiliza el modelo de Canvas para representar el modelo de negocio de Psicólogos voluntarios, el cual plantea el desarrollo de 9 elementos: propuesta de valor, canal de distribución, relaciones, modelo de Ingresos, Estructura de costos, red de socios o alianzas claves, recursos claves, actividades claves.

Al desarrollar el modelo de negocio en Psicólogos voluntarios, se concluye que para el éxito de la estrategia es importante la relación que pueda generarse con donantes actuales y futuros y que se debe poner énfasis en la estructura de Ingresos de la Organización.

Para el desarrollo de los Tableros de Gestión y control de la subdirección de Administración, se desarrollaron indicadores destinados a garantizar el aumento del nivel de Ingresos, que permitan entregar prestaciones totalmente gratuitas y a su vez aumentar el número de beneficiarios.

Para el desarrollo de los Tableros de Gestión y control de la subdirección de Operaciones se dio énfasis en los procesos internos que permitan la coordinación de actividades de manera eficiente y eficaz.

Y finalmente para el desarrollo de los Tableros de Gestión y control de la subdirección de Capital Humano se dio énfasis en los procesos que permitan contar con voluntarios capacitados, con el fin de generar mayor satisfacción de parte del beneficiario de las prestaciones.

El Cuadro de Mando Integral desarrollado para la fundación Psicólogos Voluntarios, es una herramienta, con la que esta organización podrá mejorar sus resultados y ejecutar su gestión mediante indicadores clave de funcionamiento.

Gracias al desarrollo del plan estratégico de la organización, se construyó el Cuadro de Mando Integral, el cual expresa la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización, en términos operativos, con el objeto de obtener el apoyo de todos los niveles de la organización con el afán de alcanzar las metas planteadas.

El Cuadro de Mando Integral, permite ver a la organización desde diferentes perspectivas, además, logra que cada Subdirector pueda percibir cualitativa y cuantitativamente, como su aporte individual hace que la organización y su área específica puedan alcanzar sus metas particulares y generales además su visión global.

Chiari L. (2013), *“Qué, cómo, cuándo, cuánto y por qué. Monitoreo y evaluación en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. 1995-2013”*, Universidad del Salvador, San Salvador, tesis para optar el Título de Licenciada en Ciencia Política.

Conclusiones:

Durante la presidencia de Fernando de la Rúa el énfasis puesto a las actividades de monitoreo y evaluación comenzó a descender. En parte puede atribuirse a una falta de liderazgo en los niveles superiores de conducción en los diferentes organismos. Sin embargo, durante estos años se generó el Proyecto de Modernización del Estado con el fin de intensificar las tareas emprendidas años anteriores. Al margen de lo normativo, en términos de monitoreo y evaluación, no hubo grandes mejoras, más bien se mantuvo la línea que ya había durante la presidencia de Menem, aunque otorgándole cada vez un uso menor.

A partir del año 2005 el ministerio cuenta con planes estratégicos cuatrienales, en donde figuran los principales lineamientos a seguir para cada período. Estos objetivos, a su vez, son monitoreados periódicamente y cuentan con la supervisión de un comité creado exclusivamente para tales fines.

Un aspecto que comenzó a revertirse durante estos últimos años es que se dejó de monitorear o evaluar los programas para rendirles cuenta a organismos financieros, para, básicamente, comenzar a realizarse con el fin de tener mejores herramientas para la toma de decisiones, sustentadas en información confiable y certera.

Asimismo, la óptica con la cual se realizaban los seguimientos está cambiando gradualmente: se busca que, en lugar de considerar los programas como cuestiones aisladas, sean considerados como procesos, en los cuales pueden interactuar diferentes áreas.

La pregunta central de este trabajo era conocer si las gestiones presidenciales influyen sobre las particularidades que adopta el monitoreo y la evaluación dentro del ministerio. Pues bien, estos cambios que se están implementando durante los últimos años indican que no es el Poder Ejecutivo el que imprime estas características más relevantes, sino que es el ministro.

Por otro lado, algo que no queda seguro al final este trabajo, es en qué medida se ha instalado en la organización la cultura del monitoreo y la evaluación. Es decir, en qué medida se ha arraigado como parte del aprendizaje de los trabajadores, y no es algo que desaparecerá cuando se designe un nuevo ministro. Los entrevistados destacan la importancia de tener durante casi diez años al mismo ministro, factor que permitió la consolidación de ciertas actividades con la misma orientación. Esto se traduce, al mismo tiempo, en que lo habitual son los cambios frecuentes de ministro y, en consecuencia, cambios en la prioridad que se le asigna a la información y a los mecanismos existentes para su obtención, sistematización y análisis.

De todas maneras, a partir del modo en que se fueron implementando las últimas mejoras en materia de gestión interna, todo parece indicar que no será tan sencillo desarticular los avances hasta ahora alcanzados.

Este trabajo debería ser continuado luego de dos o tres años como mínimo de producido un cambio de ministro. De este modo, será posible analizar las características que tenga el monitoreo y la evaluación en aquel momento y esto permitirá conocer:

- En qué medida esta cultura está arraigada en los trabajadores o si es algo que dependía netamente del ministro.
- En caso de que se mantengan o incrementen los avances logrados, habría que indagar acerca de la razón de esto, si fue en respuesta a desarrollos y propuestas generadas por el cuerpo técnico de la organización, o bien en respuesta a los intereses del nuevo ministro, bien por un impulso dado desde el Poder Ejecutivo.

Si los diferentes ministerios realizaran monitoreos y evaluaciones y se lograra consolidar un sistema inter-ministerial homogéneo y compartimentado, se facilitaría y sería sumamente factible la realización coordinada de informes que apuntaran a conocer los impactos profundos de las políticas ejecutadas. No sólo en lo concerniente al área de interés de cada organismo, sino una visión amplia que contemple los diferentes aspectos de una forma transversal. De este modo, las políticas públicas serían más eficientes y sería posible que el Estado economizara recursos, optimizando su uso.

Es importante destacar, a modo de cierre de este trabajo, que no se debe olvidar que el monitoreo y la evaluación son herramientas diseñadas para facilitar y mejorar la gestión pública, tanto de planes, programas y proyectos, como de otros asuntos vinculados con el funcionamiento interno de las organizaciones. Por esta razón, estos mecanismos sólo permitirán alcanzar de forma más eficiente las metas propuestas. Es decir, su uso adecuado no es garantía de mejoras en la población, pues esto dependerá de lo que se haya planificado. Los monitoreos y las evaluaciones sólo contribuyen a incrementar las posibilidades de alcanzar tales metas.

Martínez S. (2013), *“Sistemas de seguimiento y evaluación en Colombia. ¿Herramientas de evaluación o de legitimación?”*, Universidad Nacional de Colombia, Colombia, tesis para optar el Título de Magíster en Políticas Públicas.

Conclusiones:

La presente investigación ha arrojado hallazgos importantes, desde los cuales se puede argumentar de manera fuerte la idea, de que la lógica neopositivista inmersa en la construcción de los Sistemas de Seguimiento y Evaluación impide la retroalimentación de la información, a la vez que favorece la legitimación de la gestión de los programas del Gobierno.

El análisis de referenciales ayudó a identificar los principales elementos discursivos, a partir de los cuales se ha estructurado la política de seguimiento y evaluación. Esto arroja que los principales valores del referencial son la eficacia y la eficiencia, lo cual es paradójico, ya que si por mandato constitucional, el DNP es el responsable del seguimiento y la evaluación, esto se convierte fácilmente en una autoevaluación, que se establecido sin control, lo que va en detrimento de la credibilidad y por ende de la efectividad de la evaluación.

Frente a la imposibilidad en la aplicación de los distintos valores (sumados a la eficiencia/eficacia, hay otros como la transparencia y la democracia), que se ha reflejado en el diagnóstico que va a constituir la nueva situación problemática a partir de la cual se crean el SISMEG, se entró a examinar de manera detallada porque esto es así, el resultado es que no hay problema con los valores de la política, el problema está en la selección estratégica de unos, excluyendo otros para realizar las normas y algoritmos.

Lo anterior se refleja al momento de observar, que nunca han sido compatibles los objetivos de rendición de cuentas, el mejoramiento de la capacidad institucionalidad (endofornativo) y de asignación presupuestaria, dentro de una misma metodología evaluativa orientada solo por los valores del neopositivismo, lo que se vuelve aún más problemático al ser mayoritariamente una autoevaluación. A pesar de esto, la nueva situación problemática que enfrenta el SISMEG, se pretende solucionar a través del desarrollo técnico, y no en un cambio o especialización en los objetivos.

Gracias a los mediocres mecanismos de control de la información, que han sido recomendados por la banca multilateral y que son aplicados en el SISMEG, se puede observar que el interés por el desarrollo técnico va de la mano con que este sea marginal, lo que a su vez refleja la existencia de otros intereses y supuestos subyacentes, ocultos, que componen el papel político que han tenido los SSE a lo largo de los últimos 10 años.

Sin restarle importancia a estos hallazgos, el mayor aporte del análisis de referenciales fue identificar las principales características de la lógica neopositivista con la que son construidos los SSE, entre sus características, las más importantes son: 1) La lógica se compone por la interrelación que se da entre: el establecimiento de criterios y directrices de las metodologías de formulación y cálculo de indicadores, con los procesos a partir de los cuales se van a aplicar estas, haciendo surgir unas normas que podrían llamarse a su vez “neopositivistas” y 2) Posee una carga política subyacente, que pretende el uso de estos mecanismos como estrategia política para hacer ver lo que se quiere mostrar.

La lógica neopositivista inmersa en los SSE ha aplicado mal los preceptos del neopositivismo al permitir gran ambigüedad a falta de criterios claros para establecer tanto variables, como metas y líneas de base, y al ser poco rigurosa al momento de recolectar y publicar la información como se vio en el análisis inductivo, por lo cual se establece que está mal aplicada.

Al construirse estos SSE dentro de una perspectiva neopositivista que busca la “verdad absoluta”, se tiene implícita la visión de que esta información al ser objetiva puede servir a distintos fines, esto como se mostró, es una pretensión inalcanzable, y ante la imposibilidad que tiene cualquier sujeto de ser objetivo, que se ve reflejada en la impertinencia e inutilidad de la información frente a los requerimiento de los objetivos endoformativos, se ha tenido que hacer elecciones estratégicas frente al uso adecuado de la información producida.

Estos objetivos nunca van a ser complementarios a nivel técnico, debido a precisamente a los distintos requerimientos en la información por parte de los

diversos públicos, sin embargo, esto no le impide al sistema aparecer como algo efectivo, en la medida en que se ha cumplido con parte de sus objetivos, lo que también ayuda a vislumbrar la estrategia política subyacente a la aplicación de estas metodologías “científicas”.

En general, los resultados de este análisis discursivo que ayudaron a explicar cómo la lógica neopositivista, impide la retroalimentación de la información para el mejoramiento de los programas son principalmente: 1) la incompatibilidad de objetivos debido a requerimientos distintos de información, 2) los beneficios que se obtienen a partir de la falta de control sobre la información, 3) la imposibilidad de establecer relaciones causales atemporales y universales, entre el gran número de variables sociales a tener en cuenta, 4) que la acción de los SSE se enfoque hacia el cumplimiento de su función simbólica.

Lo que se ha pretendido en este documento, es en parte hacer entender que la objetividad científica es una ilusión, que la realidad empírica en dado caso que exista (habría que definir “existencia”), es inentendible e incluso imperceptible por fuera de la subjetividad. Si uno se ubica desde este supuesto, entiende que en la autoridad científica y “neutra” del Gobierno, se esconde un autoritarismo que está dirigido a mantener el orden establecido.

Pacheco A. (2014), *“Los sistemas de monitoreo y evaluación en la planificación del presupuesto nacional: El caso de Argentina y Colombia”*, Universidad de Buenos Aires, Argentina, tesis para optar el grado de Maestría en Administración Pública.

Conclusiones:

Los Sistemas de MyE son instrumentos creados desde la GPOR para que los Estados materialicen su política de modernización de la APN y permita una gestión más efectiva. En su consolidación e implementación, han llegado a tener diversas consideraciones; desde herramientas con poca practicidad y operatividad, hasta herramientas estratégicas para el cumplimiento de los objetivos de programas de gobierno y legitimación del Estado ya que permiten facilitar el ejercicio de rendición de cuenta y control a la Gestión Pública.

Concretamente en los países de América Latina, se evidencian características comunes en materia de institucionalización de los Sistemas de MyE; primero se encuentran experiencias que implementan todo un cuerpo normativo, luego fortalecen las capacidades y prácticas internas de la Administración Pública y finalmente implementan medidas de reingeniería para re direccionar el papel como herramienta de gestión y lograr incidir en mayor grado en las decisiones de Alto Gobierno.

Sin lugar a dudas, el éxito en esta institucionalización depende fuertemente del papel que asuma el Ejecutivo y con ello, las líneas de política que este genere para fundamentar su gestión y la toma de decisión del gobierno. De esta manera, se podrá decir que un Sistema de MyE está institucionalizado cuando logra incidir en todo el ciclo de las Políticas Públicas. Precisamente, uno de los retos que se evidencia en las distintas experiencias de la Región es lograr una articulación entre los Sistemas de MyE y los diversos sistemas de planificación, especialmente con los Sistemas de Presupuesto, pues es en este último donde se aporta información primaria para lograr una focalización de políticas públicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que si bien la implementación de los Sistemas de MyE en ambos países se da en el marco de reformas nacionales, es una génesis que no guarda linealidad; es decir, cada país implementó de manera particular sus Sistemas de MyE en medio de la coyuntura regional de implementación de la GPOR. La experiencia Argentina aparece como pionera en comparación con la experiencia Colombiana ya que mientras en este último país, se empezaba un proceso de conceptualización con SINERGIA (1994-5), en La Argentina se tenían 2 años de ventaja en implementación con un marco normativo y un Sistema de MyE (SSFF) definido sobre su alcance y objetivo (1992).

En materia de Administración y liderazgo ejecutivo de los Sistemas de MyE, existe una marcada diferencia entre estos países. Mientras que en la Argentina existen 3 Sistemas de MyE de instituciones coordinadoras desde sectores diferentes (Gobierno, Social y Financiero), en Colombia existe solo un Sistema Nacional con una institución centralizada que lo coordina en un solo sector (Gobierno). Complementario a esto, el papel de liderazgo desde el nivel ejecutivo es

indispensable para la institucionalización de los Sistemas de MyE ya que desde el caso Argentino, el SISEG, el SSFF y SIEMPRO no existe un liderazgo definido desde el nivel presidencial, si no de instituciones, mientras que en Colombia con el SINERGIA, el liderazgo ha venido retomando presencia a nivel de la alta consejería presidencial y el mismo Presidente de la República al utilizar esta herramienta para el control a su gestión, la de sus Ministros y Directores Nacionales desde las metas establecidas en su PDM y programa de gobierno.

La implementación de componentes alternativos al MyE es diversa; quienes más han incorporado nuevas tecnologías son SINERGIA y SSFF, mientras que SISEG y SIEMPRO son los que menor grado de innovación han tenido, aunque se identifica al SISEG como un sistema relativamente nuevo. Sin embargo, se logra evidenciar un esfuerzo estatal para la incorporación de herramientas tecnológicas para difundir y publicar la información producida al interior de estos.

En lo que respecta a los Sistemas Nacionales de Presupuesto, se encuentra que ambos difieren en su metodología y en la definición de procesos en el ciclo del PGN; mientras que en La Argentina se implementa el Presupuesto Por Programas, en Colombia se utiliza el Presupuesto Institucional u Orgánico. Estos no son incompatibles con sus respectivos Sistemas de MyE y ambos países a través de sus respectivas metodologías han implementado por periodos cortos Pilotos de Presupuestos Por Resultado sin que haya generado decisión para la implementación total de un PPR.

En términos generales se encuentra que a la hora de articular los procesos de Planificación, Presupuesto y Evaluación, las reglas formales (base normativa) y las informales (prácticas cotidianas y tradicionales) condicionan notablemente cada una de las variables en oferta y demanda de la información para la planificación del PGN. La razón por la que el SSFF acompaña todo el ciclo en la planificación del Presupuesto mientras que SIEMPRO, SISEG y SINERGIA se encuentran en los procesos de formulación preliminar o institucional del PGN se debe a las reglas formales e informales; es decir, a su marco normativo y a las prácticas cotidianas de los equipos técnicos de recurrir a la información que se produce desde la ONP. Por esto se argumenta que para un nivel adecuado de

oferta y demanda de información de los Sistemas de MyE en el proceso de planificación del PGN se requieren elementos vinculantes más óptimos que incorporen en su marco procedimental la presencia de la información producida en los Sistemas de MyE.

En el mismo sentido, la planificación de los sistemas de MyE en la Argentina con carácter voluntario y sin presencia del Ejecutivo o de Presidencia de la Nación, no influye de forma positiva en términos de institucionalización ya que contribuye por un lado a la falta de construcción de elementos objetivos para la toma de decisiones y por otro, a la institucionalización de los Sistemas de MyE como herramienta clave para la eficiencia de la Gestión Pública Nacional que a su vez contribuye a las reglas formales e informales mencionadas anteriormente.

De cara a esta situación es pertinente recomendar que en primera medida se debe buscar una integración institucional entre las que coordinan los sistemas de MyE y las que coordinan el PGN para lograr fundamentar la Demanda de Información con la Oferta, ampliar los mecanismos de retroalimentación intra e inter institucional de manera que los Sistemas acompañen todo el ciclo de la Política Pública y para el caso Argentino la información producida en estos pueda converger en un Sistema Integrado de MyE y trascienda a todas las instituciones del Estado, así como a los distintos Poderes e instancias de la sociedad.

Con esta investigación se revela la inconexión que existe entre el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo a la hora de aprobar el PGN y la invisibilización que tienen los Sistemas de MyE en el trámite que surte el Proyecto de PGN para ser aprobado en el Congreso Nacional de la República tanto en la Argentina como en Colombia (con excepción del SSFF). Por esto, se considera indispensable la generación de canales asertivos de difusión entre estos Poderes y una cultura de uso de las herramientas de MyE para brindar elementos técnicos, fundamentar el ejercicio de formulación, discusión y aprobación del PGN en el Poder Legislativo y generar discusiones que complementen el discurso político-partidista en este ejercicio. De esta manera, los Sistemas de MyE no solo dejarían de ser consideradas herramientas ejecutivas, si no protagonistas en todo el sentido de la Política Pública.

## **2.2 Bases teóricas de las variables**

### **2.2.1 Bases teóricas de la Variable Independiente**

#### **2.2.1.1 Definiciones de sistema de monitoreo**

Para hablar de monitoreo primero debemos hablar de la evaluación, ya que ambos procesos van de la mano y ambos cumplen un papel importante en la modernización del aparato gubernamental y en el impacto de sus intervenciones.

Para entender mejor haremos un breve panorama de los cambios de paradigma respecto a la función de evaluación.

- En los años cincuenta y setenta, la evaluación se concebía como un producto, no como un proceso, el eje estaba puesto en la medición y comparación.

- En los ochenta se incorporan a la función de evaluación los conceptos de rendimiento de cuentas, responsabilidad y transparencia.
- En la década del noventa se la concibe como una herramienta estratégica para la adquisición y construcción de conocimiento con el fin de facilitar la construcción de capacidad institucional, fortaleciendo el proceso de toma de decisiones y el aprendizaje institucional.
- Desde un enfoque de derechos se agrega, hoy, la necesidad de que el proceso de la evaluación no sea neutral, sino que, por el contrario, se convierta en un proceso de construcción de ciudadanía, participativo y empoderador.

A diferencia de la evaluación, el monitoreo es el seguimiento que se realiza durante la ejecución de una política, programa o proyecto. Aunque incluye una dimensión técnica, no se agota en ella. Por el contrario, es un instrumento de gestión y de política que permite revisar en forma periódica los aspectos sustantivos de una política, programa o proyecto para optimizar sus procesos, resultados e impactos. Por eso, constituye un insumo indispensable para la gestión administrativa y estratégica de una iniciativa pública.

El monitoreo consiste en un examen continuo o periódico que se efectúa durante la implementación de un proyecto. Su objetivo es “indagar y analizar permanentemente el grado en que las actividades realizadas y los resultados obtenidos cumplen con lo planificado, con el fin de detectar a tiempo eventuales diferencias, obstáculos o necesidades de ajuste en la planificación y ejecución”. SIEMPRO y UNESCO (1999; 87).

El monitoreo es un proceso continuo y permanente; la evaluación se realiza en períodos establecidos y es de corte transversal.

Para Cerezo y Fernández (2011; 63).

El monitoreo constituye un proceso continuo de análisis, observación y elaboración de sugerencias de ajustes que aseguren que el proyecto esté encaminado hacia el objetivo propuesto. Por su parte, la evaluación permite la formulación de conclusiones acerca de lo que se observa a una escala mayor, aspectos tales como el diseño del proyecto y sus impactos, tanto aquellos previstos como no previstos.

Más allá de estas diferencias, ambos son procesos interconectados y complementarios. Por ejemplo, el monitoreo permite, además de poner de manifiesto soluciones problemáticas y de aportar pistas para identificar causas y posibles soluciones, detectar señales de alarma que serán insumo para la evaluación.

A continuación, se presenta una tabla en el que se detalla de manera concreta las diferencias entre monitoreo y evaluación.

Tabla 1

*Diferencia entre monitoreo y evaluación*

Componente	Monitoreo	Evaluación
Tipo de tarea	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los objetivos establecidos en el marco de su formulación.	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los patrones de referencia valorativos definidos a través de la visión o escenario futuro que se quiere construir.
Propósito	Controlar la ejecución y realizar el seguimiento de la gestión operativa y estratégica.	Valorar el diseño, la ejecución, los resultados y los impactos del Programa.
Modalidad	Permanente y periódica.	Puntual.
Responsable	Equipo interno.	En general, la evaluación está a cargo de un equipo del Programa partícipe, con el fin de garantizar la independencia de los resultados.

Fuente: Mokate, 2001.

Algunos autores también hablan del monitoreo estratégico, como una estrategia de intervención basada en un conjunto de programas u acciones requiere del seguimiento permanente de la situación de cada uno de ellos, así como de la ejecución de las actividades propias de la coordinación general. En ese contexto, es imprescindible que los decisores puedan contar con información permanente y relevante sobre tales cuestiones, a través de la instalación de un sistema centralizado de monitoreo estratégico.

Según Clark, Sartorius y Bamberger (2007; 1) establecen que:

Los sistemas de Monitoreo son los mecanismos que ofrecen a los funcionarios públicos, a los responsables de programas de desarrollo y a la sociedad civil un medio más adecuado para aprender de la retroalimentación, para mejorar la prestación de servicios, planificar y

asignar los recursos y demostrar los resultados, como corresponde a su obligación de rendir cuentas a las principales partes interesadas.

Revisando más referencia encontramos a Viñas (2006; 96), el cual indica:

Es un conjunto de procesos (de planificación, acopio y síntesis de información, reflexión y preparación de informes), y de condiciones y capacidades complementarias necesarias para que los productos del seguimiento y de la evaluación, aporten una valiosa contribución a la adopción de decisiones y al aprendizaje.

Los sistemas de monitoreo cumplen la función de mejorar la efectividad de las políticas públicas y la calidad de la acción pública. Son relevantes estudiarlos, según García y otros (2007; 10) por dos motivos:

Primero, por el interés de la ciudadanía de involucrarse en los procesos de toma de decisiones, la demanda por la creación de mecanismos de rendición de cuentas es cada vez mayor a las décadas pasadas; y, segundo, para mantener un control adecuado del equilibrio macroeconómico, es decir que el gasto sea eficiente y planificado en las partidas presupuestarias.

Después de todo lo anteriormente descrito podemos conceptualizar a monitoreo como la recolección, el procesamiento y el análisis de información, realizados con regularidad, para contribuir a la toma oportuna de decisiones en base a los logros y alertas levantadas.

El monitoreo se trata de una función basada en un proceso metódico de recolección de datos para proporcionar a los gestores y a los principales interesados de un proyecto o programa, las primeras indicaciones sobre los progresos y el logro de los objetivos.

#### **2.2.1.2 Definiciones de las dimensiones de sistema de monitoreo**

Las acciones de monitoreo forman parte de la planificación de una política, programa o proyecto, por lo cual se debe construir tomando en cuenta tres aspectos que son:

- ✓ La definición de los indicadores
- ✓ Análisis de la información
- ✓ Socialización de los resultados

### **La definición de los Indicadores**

En la planificación de un programa o intervención, los indicadores permiten describir la situación inicial y establecer y precisar las metas y resultados esperados en distintos momentos a lo largo de la vida del programa. En la evaluación y el monitoreo, los indicadores guían el relevamiento de información pertinente, permiten establecer juicios de valor sobre la ejecución del programa y facilitan la toma de decisiones de los actores que intervienen.

Un sistema de monitoreo se construye a partir de indicadores. Los indicadores son medidas directas o indirectas de un evento, condición, situación o concepto, y permiten inferir conclusiones apreciativas acerca de su comportamiento o variación.

De acuerdo a Cohen (1988;30), “un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables”.

Los indicadores son las descripciones operativas (cantidad, calidad, grupo, meta, tiempo y ubicación) de los objetivos de un proyecto. Los indicadores permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de los resultados y objetivos. Estos se formulan a manera del efecto esperado (o cambio que se quiere generar) para cada nivel de la lógica de intervención. En el caso de las actividades, los indicadores se formulan como medios (insumos) y recursos (presupuesto) necesarios.

Los indicadores son el resultado de operacionalizar los objetivos a alcanzar en el marco de una política, programa o proyecto. Se expresan en metas a partir

de las cuales se diseñan los indicadores que permiten medir el grado en el que fueron alcanzadas.

Para la construcción de los indicadores, metodológicamente hay que recorrer tres momentos:

- ✓ Selección de la unidad de análisis: Es el elemento mínimo de estudio, observable o medible, en un contexto y en un espacio dados. Por ejemplo, si se quiere establecer el grado de alcance de los resultados esperados, la unidad de análisis serán los objetivos específicos del programa, cuya definición ya contempla el contexto y el espacio.
- ✓ Identificación de las variables: Las variables son las características, cualidades, elementos o componentes de una unidad de análisis, las cuales pueden modificarse o variar en el tiempo. Siguiendo el ejemplo anterior, para identificar las variables se deben desglosar los objetivos específicos en sus componentes, elementos, atributos y/o temas relevantes, que en su conjunto constituyen los objetivos para los cuales se quiere construir los indicadores.
- ✓ Definición de los indicadores: A cada variable se le considera relevante formular al menos un indicador, a través del cual se pueda valorar y evaluar la dinámica de ésta. Para ello, en el caso anterior, se debe convertir y expresar a cada variable relevante que conforman a los objetivos específicos en un patrón o categoría de valoración y evaluación. Por ejemplo, si una de las variables seleccionadas es “acceso a servicios financieros” uno de los indicadores relacionado puede ser “cantidad y monto de préstamos desembolsados”.

La selección de indicadores es un paso clave para construir un buen sistema de monitoreo. Su elección requiere tener en cuenta criterios como independencia, verificabilidad, validez y accesibilidad. Si a través de la consulta con los actores involucrados es posible definir los indicadores y acordar su importancia y características específicas, quiere decir que los objetivos de la política son claros, compartidos y están consensuados entre los/as responsables de su implementación.

Los más habitualmente utilizados son los indicadores cuantificables, es decir, los que se expresan en cifras absolutas, tasas, proporciones o

porcentuales. Si bien son necesarios, no resultan suficientes para comprender cómo se producen los procesos, qué oportunidades se encuentran, cuáles son los principales obstáculos o qué factores dificultan la acción. Para mejorar esa comprensión son necesarios los indicadores cualitativos, que complementan a los anteriores, tal como lo establece Nirenberg, Brawerman y Ruiz (2000; 51).

Los indicadores tienen dos funciones principales:

- Ayudar a monitorear los avances en la consecución de los objetivos.
- Aclarar la lógica de intervención del proyecto al indicar lo que se desea lograr, la duración, la calidad requerida y la población objetivo.

Existen diferentes categorías de indicadores. Las más comunes son:

*Indicadores de resultado.* Dan cuenta del grado de alcance de los objetivos específicos de las política, programa o proyecto y de su contribución concreta para mejorar la situación que les dio origen.

*Indicadores de cobertura.* La cobertura es la proporción de la población objetivo que efectivamente recibe los servicios que brindan una política, programa o proyecto. Estos indicadores reflejan la relación entre las política, programa o proyecto y los titulares actuales o potenciales de sus prestaciones.

*Indicadores de producto.* Los productos son los resultados concretos de las actividades, desarrolladas a partir de los insumos disponibles. Según su carácter de materialidad, pueden distinguirse entre bienes producidos (o resultados materiales) y servicios prestados. Estos indicadores facilitan el seguimiento de la oferta que brindan las política, programa o proyecto.

*Indicadores de proceso.* Los procesos están constituidos por el conjunto de actividades que se realizan para tratar de alcanzar el objetivo buscado. Estos indicadores se relacionan con los insumos que se proveen para concretar estas acciones y con los productos que se obtienen durante dichos procesos. Facilitan el seguimiento de la implementación de las política, programa o proyecto y pueden alertar sobre su desempeño.

Todo indicador debe cumplir con cuatro requisitos básicos:

- Independencia. Cada indicador debe ser utilizado para medir un solo objetivo.

- Verificabilidad. Cada indicador debe ser empíricamente constatable.
- Validez. Cada objetivo debe contar con, al menos, un indicador.
- Accesibilidad. La medición de los indicadores debe ser accesible.

Consideraciones básicas para formular buenos indicadores:

- Redactarlos en un lenguaje claro y preciso.
- Identificar una lista de posibles indicadores y evaluarlos junto con los actores involucrados.
- Seleccionar los más apropiados en términos de importancia y facilidad para la recolección de los datos.
- Considerar si son consistentes en el tiempo, es decir, durante la implementación de toda la política, programa o proyecto.
- Determinar su dimensión temporal, es decir, el plazo de tiempo en el cual se evaluarán los resultados.
- Procurar que sean válidos y confiables.

### **Análisis de la información**

De acuerdo a lo que establece Berumen (2010; 79). “Consiste en identificar tendencias en los datos, ya sea a través de la valoración de hallazgos importantes (análisis) o a partir de la agrupación de diversas fuentes de información para llegar a una comprensión global (síntesis)”.

Con la información recolectada, comienza uno de los principales desafíos: su procesamiento y análisis. Los resultados de este trabajo permiten extraer conclusiones y recomendaciones.

El mejor modo de orientar esta etapa es volver a las preguntas formuladas (variables e indicadores), ya que el fin de la recolección de la información es responderlas. A partir de esos interrogantes, es útil elaborar una matriz de datos que permita volcar la información obtenida y, de este modo, responder a cada una de las cuestiones. Una matriz de datos es una tabla donde se carga la información relacionada con las distintas dimensiones del problema evaluado.

En el análisis, es importante recordar que los datos recolectados hablan de cuestiones diversas, y tener en cuenta las limitaciones de cada instrumento. Por

ejemplo, las entrevistas en profundidad brindan una posible interpretación de ciertos hechos, pero estas miradas pueden diferir entre distintos actores.

Esto no necesariamente descalifica a los/as informantes, sino que manifiesta la ausencia de consenso en la interpretación de ese hecho, o que existen conflictos de intereses entre los actores que lo interpretan.

Una vez procesada la información, se procede a la realización de un primer análisis de los datos, para identificar los nudos críticos. Este análisis suele ser descriptivo, aunque no por ello pierde calidad informativa. Luego, se profundizan los nudos críticos para completar esta fase de análisis. El segundo análisis permite realizar inferencias o extraer conclusiones más generales.

Los pasos a seguir durante el análisis de datos se resumen en:

- Organizar y sistematizar la información sobre la base de las preguntas (variables e indicadores) de la evaluación.
- Realizar un primer análisis descriptivo de la información sistematizada.
- Identificar los nudos críticos.
- Si es posible, realizar un segundo análisis inferencial de la información sistematizada.
- Extraer conclusiones y recomendaciones del análisis.

### **Socialización de los resultados**

Socializar los resultados es un componente estratégico del proceso de gestión, según lo que establece Di Virgilio (2012; 86). “Colabora con la consolidación de una concepción de la evaluación como proceso (y no como medida de control), que facilita el logro progresivo de los objetivos y metas a alcanzar en el desarrollo de una intervención”.

La socialización de los resultados puede realizarse de distintos modos según los recursos disponibles, los/as destinatarios/as de la información y los objetivos del proceso evaluativo. En general, se produce algún tipo de documento escrito que sintetiza los principales hallazgos y condensa las conclusiones y recomendaciones que de él se desprenden.

Entonces, en este último paso se elabora algún tipo de producto como resultado del proceso evaluativo, orientado a comunicar los resultados a los actores pertinentes. Muchas veces, se desarrollan distintos tipos de comunicaciones para llegar a los distintos actores, según sea su relación con las política, programa o proyecto. En todos los casos, es recomendable apelar a la capacidad de síntesis y redacción o expresión fluida y directa.

Cualquier tipo de socialización de resultados contiene, por lo menos, los siguientes elementos:

- Hallazgos o hechos más relevantes. Hechos sociales de interés, impactos deseados y no deseados, balance entre ambos, factores clave que incidirán en el logro de los resultados.
- Conclusiones extraídas. Elaboradas a partir de los principales hallazgos de la investigación. Sintetizan sus principales aprendizajes y lecciones.
- Recomendaciones o propuestas de acción. Pueden orientarse a distintos niveles: gestores de la intervención, organismos financieros que sostienen o auspician la intervención, responsables de alta jerarquía, destinatarios de la acción.

### **2.2.1.3 Características del Sistema de Monitoreo**

El monitoreo debe permitir que los resultados de las actividades estratégicas se reflejen en la toma de decisiones. El mejor monitoreo no es aquel que da cuenta de todas y cada una de las actividades del programa, sino de aquellas que son clave para la gestión y el aprendizaje.

Para lograr una visión integral de lo que acontece con las política, programa o proyecto, se debe contar con las siguientes fuentes de información:

- Línea de base que permita dar cuenta de la situación que se encuentra antes de que comience la intervención.
- Informes periódicos de tipo censal, producidos por los/as ejecutores/as de proyectos y los/as coordinadores/as de programas.
- Supervisión en terreno, con muestras aleatorias o intencionales para casos especiales.

- Evaluaciones de impacto, de preferencia, con muestras representativas que controlen los márgenes de error.

Los instrumentos más comunes para utilizar en este tipo de sistemas de información son los informes periódicos de programas, el análisis documental, las entrevistas y cuestionarios a coordinadores/as, ejecutores/as y titulares, los grupos focales con actores internos, externos y titulares, las observaciones y visitas en terreno o la información estadística secundaria, entre otros.

Durante el monitoreo se recolecta información sobre:

- La ejecución de las actividades planificadas, para apoyar la gestión cotidiana de los proyectos sobre el terreno.
- Los resultados conseguidos a través de la realización de las actividades y la respuesta de los/las titulares, para comprobar los avances y revisar el plan de trabajo.
- La consecución de los objetivos del programa y sus impactos para revisar la lógica de intervención y la resolución de problemas.

#### **2.2.1.4 Importancia del Sistema de Monitoreo**

Los sistemas de monitoreo son importantes por:

*Mejorar el desempeño:* permiten la detección de problemas de un proyecto en etapas iniciales de la implementación, y de esta forma reducen las posibilidades de fracaso y ahorran recursos y tiempo al posibilitar la adopción oportuna de medidas correctivas.

*Fortalecer la toma de decisiones y la planeación:* permiten aprender de los logros y las de decisiones y al diseño de iniciativas presentes o futuras (para suspender, reformular o multiplicar un proyecto). Asimismo, permiten aproximar los proyectos a la realidad y a los resultados alcanzables.

*Contribuir al aprendizaje:* permiten a la organización y a los involucrados en el proceso aprender de la experiencia, con lo cual no sólo se mejoran las acciones posteriores, sino que se contribuye al aprendizaje institucional y al aprendizaje social.

*Avanzar hacia el empoderamiento:* el monitoreo y la evaluación permiten fortalecer las capacidades de la población involucrada, de los socios locales, del equipo encargado de la ejecución y de la misma organización, ya que favorece el conocimiento de la problemática, de los procesos y de las estrategias.

*Mejorar la rendición de cuentas:* permiten a las organizaciones responsables informar los recursos y el impacto de los proyectos y político de las iniciativas.

*Contribuir al conocimiento general:* el análisis de la evaluación permite compartir con otros, difundir los aprendizajes y las mejores prácticas, contribuyendo al conocimiento general de los procesos y proyectos de desarrollo.

#### **2.2.1.5 Teoría del cambio**

El enfoque de teoría de cambio también es conocido como “ruta de cambio” (pathway of change), “motor de cambio” (engine of change), “modelo lógico” (logic model), y “teoría de acción” (theory of action).

La Teoría de Cambio nos permite ordenar nuestro pensamiento y configurar de manera abstracta, y a partir de nuestro cuerpo de conocimiento y experiencia, aquellas condiciones necesarias para lograr el cambio deseado en un contexto determinado.

La Teoría de Cambio elabora una vista amplia del cambio deseado, probando cuidadosamente los supuestos detrás de cada paso. Una Teoría de Cambio muchas veces implica un profundo análisis sobre todos los pasos a darse para lograr un cambio deseado, identificando las precondiciones que permitirán o inhibirán cada paso, enlistando las actividades que producirán esas condiciones, y explicando cómo esas actividades podrían funcionar (...) Una Teoría de Cambio es frecuentemente, pero no siempre presentada como un flujograma o mapa estratégico”, según lo que establece Ortiz y Rivero (2007; 3).

Para Retolaza (2012; 14) una Teoría de Cambio es:

Un ejercicio de visualización creativa y consciente que nos permite concentrar nuestra energía en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables.

Un conjunto de supuestos y proyecciones sobre cómo creemos que se puede llegar a desplegar la realidad en un futuro próximo con base en: i) un análisis realista de contexto; ii) una auto-valoración de nuestras capacidades de facilitación de proceso; y iii) una explicitación crítica de nuestros supuestos.

Un enfoque de pensamiento-acción que nos ayuda a identificar hitos y condiciones que han de darse en la senda del cambio que deseamos provocar.

Un ejercicio de aprendizaje colaborativo y multiactor que incentiva el desarrollo de la lógica flexible necesaria para el análisis de procesos complejos de cambio social.

Un mapa semi-estructurado de cambio que enlaza nuestras acciones estratégicas a ciertos resultados de proceso que queremos provocar en nuestro entorno inmediato.

Una herramienta de proceso que nos ayuda a monitorear consciente y críticamente nuestro pensar y nuestra acción de manera individual y también colectiva.

Por otro lado, desarrollar una Teoría de Cambio (TdC) nos proporciona el instrumento necesario para monitorear nuestra acción y poder así también rendir cuentas de nuestros actos; a nosotros mismos y a los demás. La utilización sistemática de una TdC como instrumento de monitoreo de proceso nos ayuda a: i) (des)aprender y a estar constantemente atentos a la revisión y actualización de los supuestos a partir de los cuales configuramos inicialmente nuestra TdC; ii) releer el contexto y sopesar si las condiciones de cambio establecidas inicialmente se mantienen o si el contexto, emergente y complejo, nos obliga a determinar nuevas condiciones; iii) (re)definir nuevas estrategias que nos ayuden a encarar operativamente y de mejor manera lo mencionado en los puntos anteriores.

La Teoría de Cambio se usa para:

- Comprobar los logros y mantener el rumbo
- Documentar las lecciones aprendidas sobre lo que realmente sucede

- Mantener el proceso de aplicación y evaluación transparente, por lo que todo el mundo sabe lo que está sucediendo y por qué
- Como base para los informes a los financiadores, los políticos, las juntas, etc.

Tabla 2

*Elementos de la Teoría de Cambio*

Componente	Descripción	Ejemplo (s)
Visión de éxito	Es el cambio mas significativo esperado, la imagen objetivo, el macro cambio deseado para una situación particular.	Empleo de largo plazo para adultos jóvenes (18 – 25 años) que han sido desplazados por violencia política en la Sierra.
Precondiciones <sup>3</sup>	Son resultados – suficientes y necesarios - clave para la consecución de la visión de éxito. Existen precondiciones a un nivel primario, secundario, terciario, etc.	a) Jóvenes cuentan con un centro de información y capacitación b) Contratos de prácticas pre profesionales firmados con empresas locales
Intervenciones	Son iniciativas o estrategias que permiten alcanzar resultados (precondiciones de un nivel superior).	a) Desarrollar un curriculum para capacitar a jóvenes en carreras técnicas de corto plazo. b) Coordinar con empresas locales para facilitar prácticas de los jóvenes atendidos.
Supuestos	Representan situaciones fuera del control organizacional que influyen las precondiciones.	a) Empresas locales desean contar con practicantes jóvenes b) La economía en su conjunto mantiene un nivel de estabilidad y crecimiento.
Indicadores	Métricas que permiten conocer si se alcanza o no el éxito en la implementación de las precondiciones.	a) Tasa de jóvenes empleados (Línea de base: 10% trabajan, Meta: 90% se mantienen en su nuevo trabajo al menos por 6 meses), b) Número de jóvenes capacitados (Línea de base: 0, Meta: 250 jóvenes al final del primer año de operaciones).

Fuente: Desmitificando la Teoría del Cambio (2012; 5)

## 2.2.2 Bases teóricas de la Variable Dependiente

### 2.2.2.1 Definición de Gestión de PRONOEI

Definiremos primero ambos términos por separado, así tenemos que de acuerdo al Diccionario de Administración y Ciencias Afines –DACA- en Postigo de Bedia y Díaz de Martínez (2006; 121).

Gestión, es la acción que implica planificar, organizar, motivar, dirigir y controlar, desde un punto de vista general, y, en forma específica, prever, ordenar, atender a los objetivos, la integración de los esfuerzos y la efectividad de las aportaciones de los demás, con el fin de lograr el desarrollo de las organizaciones.

Los PRONOEI son definidos en la RVM 036-2015-MINEDU, como

Programa No Escolarizado de Educación Inicial que se brinda a través de servicios de Educación Inicial a las familias o adultos cuidadores con sus niños y niñas de cero (0) a dos (2) años de edad que viven en zonas urbanas o rurales; y a las niñas y niños de tres (3) a cinco (5) años de edad y sus familias, que viven en zona rural de baja o alta dispersión donde no existe oferta educativa y se requiere una atención educativa flexible por las características sociales, culturales, económicas y/o migraciones temporales o definitivas.

Según lo dispuesto por la RVM 036-2015-MINEDU, La Gestión de PRONOEI comprende los procesos de planificación, creación, implementación, funcionamiento, evaluación, renovación y cierre de los Programas No Escolarizados de Educación Inicial – PRONOEI, para una ejecución adecuada, efectiva y transparente que asegure una atención educativa pertinente a las niñas, niños y sus familias, de acuerdo a sus características y contexto; contribuyendo a ampliar el acceso con calidad al sistema educativo de la población menor de seis (6) años y al cumplimiento de los objetivos de la Educación Inicial.

#### **2.2.2.2 Definiciones de las dimensiones de Gestión de PRONOEI**

La RVM 036-2015-MINEDU, ha establecido que la gestión se desarrolla a través de 05 fases del ciclo de vida de los PRONOEI, el cual inicia un año antes de la prestación del servicio y, culmina cuando finaliza el período escolar. Durante el ciclo, se deben desarrollar las fases a las cuales en adelante las llamaremos dimensiones.

Para efectos de esta investigación se han determinado las siguientes dimensiones:

- Planificación
- Creación e implementación
- Funcionamiento
- Evaluación, en esta dimensión juntaremos a la fase IV (evaluación) y la fase V (renovación o cierre).



Figura 1, Ciclo de Gestión de los PRONOEI

Fuente: Elaboración propia

## Planificación

Consiste en el recojo de información sobre las características de la oferta y la demanda de servicios en ámbitos determinados, con el objetivo de contar con información técnica para la toma de decisión sobre la necesidad de crear nuevos servicios educativos, así como para identificar las condiciones necesarias para su puesta en marcha. RVM 036-2015-MINEDU.

Esta fase comprende un conjunto de actividades que se detallan a continuación:

- Identificación de brechas de acceso para la ubicación del servicio.
- Determinación del tipo de servicio
- Gestión del financiamiento
- Búsqueda de compromisos
- Generación de condiciones del espacio educativo
- Distribución de servicios por Profesora Coordinadora (PC).

## Creación e implementación

Consiste en el cumplimiento de los requisitos técnico-legales indispensables para la creación e implementación oficial del servicio. Se ejecuta desde el mes de

octubre del año anterior a la creación del servicio y se prolonga hasta el mes de febrero del año en que se prestará el servicio. Esta fase se desarrolla mediante la articulación de esfuerzos entre: la DRE, la UGEL y la Comunidad donde funcionará el servicio. RVM 036-2015-MINEDU.

Esta fase comprende un conjunto de actividades que se detallan a continuación:

- Emisión de Resolución de Creación.
- Asignación del código modular y el registro en el Padrón de PRONOEI.
- Selección del PEC
- Determinación del PEC.
- Inducción del PEC
- Inducción a la Profesora Coordinadora (PC)
- Organización e implementación de los espacios educativos
- Inscripción de niños, niñas y padres y madres de familia.

### **Funcionamiento**

Consiste en el conjunto de procedimientos que aseguran el inicio y continuidad del servicio educativo durante el periodo escolar. Se desarrolla desde el mes de marzo hasta el mes de diciembre del año en que se inicia la prestación del servicio, salvo las excepciones debidamente reportadas a las que se refiere la presente Norma. RVM 036-2015-MINEDU.

Esta fase comprende un conjunto de actividades que se detallan a continuación:

- Inicio de la prestación del servicio
- Designación de Comité de Padres de Familia
- Gestión Pedagógica
- Trabajo con familias
- Formación de los Promotores Educativos Comunitarios (PEC).

### **Evaluación**

Consiste en el proceso mediante el cual se recoge y analiza información sobre el cumplimiento de los logros esperados y la pertinencia del servicio brindado

durante el periodo escolar, con la finalidad de determinar la conveniencia de renovar o cerrar el servicio educativo y de plantear mejoras. RVM 036-2015-MINEDU.

Esta fase comprende un conjunto de actividades, pero que se detallan, se adicionará las actividades de la Fase V, para efectos del estudio:

- Evaluación del cumplimiento de los logros esperados
- Evaluación de la pertinencia de los servicios
- Renovación del servicio
- Cierre del servicio

### **2.2.2.3 Características de la Gestión de PRONOEI**

Para desarrollar las características de la gestión de PRONOEI, esta responde a lo establecido en la Nueva Gestión Pública, la cual es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión, está señala las siguientes características:

- ✓ La formulación estratégica de políticas de desarrollo y gestión.
- ✓ La gradual eliminación del modelo burocrático hacia una GESTIÓN POR RESULTADOS.
- ✓ La creación del valor público.
- ✓ El desarrollo de las instituciones y dimensionamiento adecuado del Estado
- ✓ El mejoramiento de las conquistas macroeconómicas y la equidad social.

Todo ello se ve operativizado en La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Peruano, la cual tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

En este marco el objetivo es alcanzar un Estado:

- Al servicio de la ciudadanía. La acción del Estado debe centrarse en beneficiar a su población generando oportunidades para su desarrollo y bienestar.

- Con canales efectivos de participación ciudadana. El estado debe escuchar y recoger las propuestas de la ciudadanía y establecer alianzas público privadas en todas sus instancias de gobierno.
- Descentralizado y desconcentrado. El poder se ejerce descentralizadamente, de manera armónica y con sentido de colaboración entre los diferentes niveles de gobierno. La asignación de funciones se realiza teniendo en consideración a un buen servicio al ciudadano.
- Transparente en su gestión. La comunidad debe estar informada periódicamente sobre las acciones de gobierno a través de diferentes medios de rendición de cuentas.
- Con servidores públicos competentes y debidamente remunerados. Se promueve su capacitación y perfeccionamiento, remuneraciones en función al desempeño y calificación, con incentivos a la eficiencia y eficacia.
- Fiscalmente equilibrado. Los ingresos que financian la inversión y el gasto público tienen una relación de armonía.

#### **2.2.2.4 Importancia de la Gestión de PRONOEI**

El establecer una norma específica que regula las acciones que se desarrollan en los PRONOEI ha permitido:

- Mejorar la calidad de los servicios educativos no escolarizados de educación inicial, con la implementación de las mejoras que se viene realizando desde el año 2014.
- Orientar las acciones de planificación, creación e implementación, funcionamiento, evaluación y renovación y cierre de los PRONOEI. Esto ha permitido contar con indicadores claros para la ubicación del servicio, así como el funcionamiento a través de diversas herramientas que facilitan el trabajo.
- Fortalecer la participación de los padres y madres de familia y de la comunidad en los servicios educativos no escolarizados del nivel inicial. Uno de los componentes que caracteriza al PRONOEI es la familia y la comunidad, su rol es determinante en el buen funcionamiento del servicio.

#### **2.2.2.5 Teoría General de Sistemas**

La Teoría General de Sistemas (TGS) se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias.

Los objetivos originales de la Teoría General de Sistemas son:

- a) Impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos.
- b) Desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todos estos comportamientos y, por último,
- c) Promover una formalización (matemática) de estas leyes.

La primera formulación en tal sentido es atribuible al biólogo Ludwig von Bertalanffy (1901-1972), quien acuñó la denominación "Teoría General de Sistemas". Para él, la TGS debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos.

Esta teoría forma la base teórica del enfoque de sistema por procesos y se muestra en tres premisas básicas:

- Los sistemas existen dentro de sistemas.
- Los sistemas son abiertos y son caracterizados por un proceso de intercambio infinito con su ambiente, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra.
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Por tanto, un sistema son diversas actividades, que requieren de funciones básicas, las cuales aisladas no benefician a la organización sino a cada una de ellas independientemente de la otras. Es necesaria la integración de las mismas para lograr, en conjunto, mayores y mejores resultados, puesto que todas están en función de un objetivo común.

Los supuestos básicos de la teoría general de sistemas son:

- Existe una nítida tendencia hacia la integración en las diversas ciencias naturales y sociales.
- Esta integración parece orientarse hacia una teoría de los sistemas.

- Dicha teoría de los sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, en especial las ciencias sociales.

Esta teoría, al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas, nos aproxima al objetivo de la unidad de la ciencia. Esto puede llevarnos a una integración en la administración científica.

La teoría de sistemas penetró rápidamente en la teoría administrativa por dos razones básicas:

- ✓ Por una parte, debido a la necesidad de sintetizar e integrar más las teorías que la precedieron, lo cual se llevó a cabo con bastante éxito cuando los behavioristas aplicaron las ciencias del comportamiento al estudio de la organización.
- ✓ Por otra parte, la cibernética –de modo general- y la tecnología informática- de modo particular- trajo inmensas posibilidades de desarrollo y operación de las ideas que convergían hacia una teoría de sistemas aplicada a la administración.

## **2.3 Definición de términos básicos**

### **Administración pública**

En su enfoque procedimental, a todas las instituciones y organismos públicos y privados que prestan servicios públicos. Son las entidades de cualquier naturaleza que sean dependientes del gobierno central, los gobiernos regionales o los gobiernos locales, incluido sus correspondientes organismos públicos. Decreto Supremo No. 094-92-PCM.

### **Evaluación**

Viñas (2006; 44), la define como la apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el

desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de decisiones de beneficiarios y donantes.

### **Gestión Pública**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Ley General del Sistema Nacional de Control.

### **Gestión Pública Orientada a Resultados (GPOR)**

La Gestión para Resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones. Serra (2007; 18).

### **La gestión para resultados de desarrollo (GpRD)**

Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la efectividad en el desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo del progreso y la evaluación de los resultados. *La definición se basa en el convenio de la Mesa Redonda de Resultados de Marrakech* (2004).

### **Políticas Públicas**

Entendidas como programas de acciones, representan la realización concreta de decisiones, el medio usado por un actor en particular llamado Estado, en su voluntad de modificar comportamientos mediante el cambio de las reglas de juego operantes hasta entonces. Serra (2007;19).

### **Recojo de la información**

Es el elemento del sistema de MyE, que pretende evaluar la efectividad en función de proveer conocimiento para informar la práctica a partir de cuatro dimensiones: 1) credibilidad; 2) accesibilidad; 3) consumo; e 4) impacto. Por tanto, el uso de la información representa el elemento más político de la evaluación de la gestión pública. Cunill y Ospina (2003; 35).

### **Rendición de cuentas o Accountability**

Es conceptualizada como la obligación de parte de un individuo o de un grupo, de revelar, explicar y justificar las responsabilidades conferidas cuyos orígenes pueden ser políticos constitucionales, estatutarios o contractuales. Atkinson citado en (San Martín, 2011).

### **Sistema**

Es la idea de un conjunto de elementos interconectados para formar un todo que presenta propiedades y características propias que no se encuentran en ninguno de los elementos aislados. UTP (2008; 38)

### **Sostenibilidad**

Es promover el desarrollo social buscando la cohesión entre comunidades y culturas para alcanzar niveles satisfactorios en la calidad de vida, sanidad y educación. Es cuando el proceso o programa logra mantenerse por sí mismo, sin ayuda exterior o perjuicio de los recursos existentes.

## **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

### **3.1 Hipótesis de la Investigación**

#### **3.1.1 Hipótesis principal**

La propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

### **3.1.2 Hipótesis específicas**

La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

El análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.

## **3.2 Variables de estudio**

### **3.2.1 Definición Conceptual**

Variable Dependiente: Sistema de monitoreo

Según Clark, Sartorius y Bamberger (2007; 1), Los sistemas de Monitoreo son los mecanismos que ofrecen a los funcionarios públicos, a los responsables de programas de desarrollo y a la sociedad civil un medio más adecuado para aprender de la retroalimentación, para mejorar la prestación de servicios, planificar y asignar los recursos y demostrar los resultados, como corresponde a su obligación de rendir cuentas a las principales partes interesadas.

Variable Independiente: Gestión de PRONOEI

Según la RVM 036-2015-MINEDU, La Gestión de PRONOEI comprende los procesos de planificación, creación, implementación, funcionamiento, evaluación, renovación y cierre de los Programas No Escolarizados de Educación Inicial – PRONOEI, para una ejecución adecuada, efectiva y transparente que asegure una atención educativa pertinente a las niñas, niños y sus familias, de acuerdo a sus características y contexto; contribuyendo a ampliar el acceso con calidad al

sistema educativo de la población menor de seis (6) años y al cumplimiento de los objetivos de la Educación Inicial.

### 3.2.2 Definición Operacional

La operativización de las variables permite la construcción de una matriz organizada por variables, dimensiones, indicadores e ítems.

Según Hernández (2014, 120). La definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.

De acuerdo a la definición de Carrasco (2015, 226). Es un proceso metodológico que consiste en descomponer o desagregar deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo de lo más general a lo más específico.

Las variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices e ítems; pero si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems.

Para el desarrollo de la investigación se ha determinado 02 variables, una independiente y la otra dependiente, cada una de ellas contiene dimensiones 3 y 4 respectivamente, cada dimensión se divide en indicadores y cada indicador en ítems. Cada variable consta de 20 ítems, haciendo un total de 40 ítems.

Tabla 03

#### *Operacionalización de las variables*

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Independiente: SISTEMA DE MONITOREO	I.1. DEFINICIÓN DE INDICADORES	I.1.1. ASPECTOS A MONITOREAR	1. Información del PRONOEI 2. Acompañamiento de la PC 3. Información del progreso y aprendizaje del niño
		I.1.2. SELECCIÓN DE INDICADORES	4. Ubicación de PRONOEI 5. Registrar fotos 6. Registro de la visita de la PC a PRONOEI 7. Cantidad de niños asistentes 8. Información del espacio físico donde funciona el PRONOEI 9. Acciones del juego libre 10. Interacciones 11. Representaciones 12. Forma de recojo de información

Fuente. Propia

### **3.3 Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

El tipo de la investigación es aplicada, según Carrasco (2015, 40). Esta investigación se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar o modificar, producir cambios en un sector determinado de la realidad.

La presente investigación es aplicada porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a través de la verificación de la validez de las variables, los resultados de investigación nos dan como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. La cual nos ha permitido plantear una propuesta orientada a resolver el problema planteado.

Es aplicada en cuanto el problema surge directamente de la realidad y genera resultados que pueden aplicarse.

### **3.3.2. Nivel de la investigación**

Hernández (2014; 92) “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos. Están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porqué se relacionan dos o más variables”.

Según Carrasco (2015, 42). Es la investigación que responde a la interrogante ¿Por qué?, es decir, con este estudio podremos conocer por qué un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales o cuales características, cualidades, propiedades, etc.

El Tipo de Investigación es Explicativa, ya que la presente investigación busca conocer cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo en la gestión de los PRONOEI. La presente investigación se enfocará en explicar de manera detallada esta incidencia en cada una de las fases del ciclo de gestión de los PRONOEI.

Hernández (2014; 4) indica que el método cuantitativo, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

El método de Investigación es Cuantitativo, Porque se trata de demostrar la validez de la hipótesis “La propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017”.

### **3.4 Diseño de la Investigación**

Diseño es para Hernández (2014; 128), El plan o la estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere de una investigación y responder al planteamiento.

Según Carrasco (2015, 58). Diseño es el instrumento que guía la forma y el modo como el investigador va a dar respuesta al problema de la investigación.

La investigación que se va a desarrollar es no experimental del tipo transversal, para Hernández, (2014; 154) “El diseño de la investigación será no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describirán la relación entre dos variables en un momento determinado. Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos de un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

Las investigaciones no experimentales del tipo transversal correlacionales según Carrasco (2015, 73). Estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia.

El diseño de investigación es no experimental transversal porque las dimensiones de la variable independiente y variable dependiente, no son manipulables, éstas serán medidas en su estado natural y en su propio contexto.

### **3.5 Población y muestra del estudio**

Según Hernández (2014; 174), la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

La población encargada de la operativización de la gestión de los PRONOEI son las Especialistas de Educación Inicial de las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de las regiones de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana. De acuerdo al siguiente detalle, la población es de 65 especialistas, 06 de DRE y 59 de UGEL.

Tabla 4

*Población de estudio*

REGIÓN	EEI-DRE	EEI-UGEL
Amazonas	01	08
Apurímac	01	08
Ayacucho	01	11
Cusco	01	14
Huánuco	01	11
Lima Metropolitana	01	07
<b>Total</b>	<b>06</b>	<b>59</b>

Fuente: Propia

En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, Hernández (2014, 172), opina que “la muestra es censal cuando representa toda la población”. Por lo tanto, no existirá error muestral.

Tabla 5

*Ficha técnica de recolección de datos*

Nombre del instrumento	Encuesta sobre el sistema de monitoreo y la gestión de los programas no escolarizados de educación inicial - PRONOEI
Autor de la ficha	Chara Coaguila, Paola
Año de elaboración	2017
Dirigido	Especialistas de Educación Inicial de la DRE y UGEL
Tiempo de aplicación	30 a 40 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de recolección	7 días calendarios
Procedimiento de selección	Todas la población de las regiones de Amazonas, Ayacucho, Apurímac, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana
Método de muestreo	Muestra censal
Confianza	Alfa de Cronbach 96.40%
Error muestral	Ninguno no existe error

Fuente. Propia

### 3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1 Técnica: Encuesta

La Técnica que se va utilizar es la encuesta, está utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Se optó por la técnica de encuestas porque es masivo y rápido, menos costoso y permite de forma relativamente rápida, obtener la información. El cuestionario se basa en la escala de Likert y preguntas cerradas con preguntas estructuradas y enfocadas a la población motivo de estudio para que contesten con lápiz y papel.

La encuesta es para la presente investigación una de las técnicas de recolección de información para la investigación, debido que técnicamente construida la encuesta, registra con veracidad la problemática existente, pues son los propios actores los que emiten la información que se realiza posteriormente y que permite incluso la validación de la hipótesis.

Dicha encuesta está regida por la matriz de consistencia que nos permitirá depurar los datos falsos o innecesarios proporcionados por algunos encuestados.

### **3.6.2 Instrumento: El Cuestionario**

El instrumento de recojo de la información es el cuestionario, según Hernández (2014; 217), es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir, se basa en preguntas que pueden ser cerradas o abiertas, el contexto puede ser autoadministrado, entrevista personal, entrevista telefónica y vía internet.

La investigación estará dada por el instrumento llamado cuestionario. Dicho cuestionario cuenta con un membrete donde se identifica el propósito, como también se asegura la confidencialidad y anonimato de los encuestados debido a la información que deban brindar.

No se identifica el motivo de la prueba para que las respuestas de los encuestados no se encasillen. El cuestionario responde a la variable independiente con 20 preguntas, se utiliza la escala de Linkert y la variable dependiente con 20 preguntas de tipo cerrada, en total 40 preguntas.

Las primeras 20 preguntas cuentan con 5 alternativas que medirán el grado de desarrollo de la dimensión que se analizara o el campo donde se orientara las preguntas.

El Instrumento para medir sistema de monitoreo, está elaborado mediante un cuestionario de sistema de monitoreo.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 20 preguntas, distribuido en tres dimensiones: definición de indicadores, análisis de la información y socialización de los resultados.

La escala y el índice respectivo para este instrumento es como sigue: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1).

Lo cual se calificará e interpretara con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Dichas alternativas cuentan con escalas como:

Grado A: 5 – totalmente de acuerdo

Grado B: 4 – de acuerdo

Grado C: 3 – ni de acuerdo ni en desacuerdo

Grado D: 2 – en desacuerdo

Grado E: 1 – totalmente en desacuerdo

El Instrumento para medir la gestión de los PRONOEI, está elaborado mediante un cuestionario de gestión de PRONOEI.

Tiempo de duración: 15 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 20 preguntas, distribuido en cuatro dimensiones: planificación, creación e implementación, funcionamiento y evaluación.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue: si (2) y no (1).

Lo cual se calificará e interpretara con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Dichas alternativas cuentan con escalas como sigue:

Grado A: 2 – si

Grado B: 1 – no

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar.

Los adjetivos sirven para medir la frecuencia con la que se repite algunos comportamientos que influyen en la gestión de los PRONOEI.

### 3.6.2.1 Confiabilidad del Instrumento

Hernández (2014; 200) menciona que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere “al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”

Para nuestro caso la confiabilidad del cuestionario está determinada por las veces de coincidencia en la aplicación en diferentes oportunidades, es decir, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios

Tabla 6

#### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
96.40%	40

Fuente: Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido  $\alpha=96.40\%$  lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 40 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuye el nivel de confiabilidad interna que presenta el

test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

### 3.6.2.2 Validez del Instrumento

Tabla 7

*Validación de Expertos*

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodológico
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experto Temático

Fuente: Propia

### 3.7 Métodos de análisis de datos

El análisis de datos se llevará a cabo con los valores que se obtendrán mediante la aplicación del instrumento elegido para la recolección de datos como es el cuestionario elaborado tanto para la variable independiente como para la variable dependiente.

Ambas variables serán procesadas de la siguiente manera:

Se elaborará una base de datos para ambas variables, con la finalidad de agilizar el análisis de la información y garantizar su posterior uso e interpretación.

Para analizar las variables se utilizó Windows 10 Pro Intel Core i5, como sistema operativo, para el procesamiento de la información se ha utilizado Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS, para elaborar las tablas estadísticas y su posterior análisis.

El conjunto de procedimientos estratégicos para medir la variable sistema de monitoreo, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: definición de los indicadores, análisis de la información y socialización de los resultados. Para medir la variable gestión de los PRONOEI, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: planificación, creación e implementación, funcionamiento y evaluación. Se incorporará en todos los softwares, particularmente en el programa

informático Statistical Package for Social Sciences (SPSS), la cual se utilizará en este trabajo de investigación

El análisis de datos cuantitativos se realizará tomando en cuenta los niveles de medición de la variable y mediante la estadística; que permitió describir y poner de manifiesto las principales características de las variables, tomadas individualmente.

### **3.8 Propuesta de valor**

La propuesta del sistema de monitoreo nos permitirá obtener información confiable sobre el uso de un recurso público asignado para un fin pedagógico, el valor que nos generará es para el caso de gestión pública es alta, siendo recursos de todos los peruanos.

### **3.9. Aspectos Deontológicos. (Éticos)**

La población de esta investigación será informada de la aplicación de la encuesta días antes de su ejecución. Dentro de los criterios de transparencia en la gestión se comunicará a los Directores de las Unidades de Gestión Local que se aplicará una encuesta a las Especialistas de Educación a cargo de los PRONOEI, se mencionará que el llenado de la encuesta es voluntario, pero con alta importancia para mejorar la gestión de los PRONOEI.

Este estudio de investigación se realizará de acuerdo a los principios éticos, morales y de responsabilidad; respetando los derechos de autor de otras Tesis e Investigaciones, ensayos y libros; la encuesta se realizará con normalidad en el proceso la población encuestada colaborará con amabilidad; No se manipularán los resultados de las encuestas se actuará con ética a pesar de que los resultados sean inválidos por carecer de confiabilidad y coherencia.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### 4.1.1 Solución Temática

Se ha demostrado que un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI, por lo cual se ha desarrollado una propuesta la cual ha considerado los resultados obtenidos. El detalle de la propuesta se encuentra en el anexo 06 para mayor detalle.

#### 4.1.2 Solución Estadística

El procesamiento de la información referida a los resultados obtenidos en la aplicación al instrumento es el siguiente:

**Variable Independiente: Sistema de Monitoreo**

**Dimensión 1: La definición de los indicadores**

Tabla 8

*El sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como ubicación y condiciones*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	indeciso	5	7,7	7,7	7,7
	de acuerdo	33	50,8	50,8	58,5
	<u>totalmente de acuerdo</u>	27	41,5	41,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 50.8% de los encuestados está de acuerdo con que el sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como ubicación y condiciones.

Tabla 9

*El sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la profesora coordinadora PC con la promotora educativa Comunitaria-PEC.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	indeciso	3	4,6	4,6	4,6
	de acuerdo	39	60,0	60,0	64,6
	totalmente de acuerdo	23	35,4	35,4	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 60% de los encuestados está de acuerdo que el sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la profesora coordinadora PC con la promotora educativa Comunitaria-PEC.

Tabla 10

*El sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	indeciso	1	1,5	1,5	1,5
	de acuerdo	43	66,2	66,2	67,7
	totalmente de acuerdo	21	32,3	32,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 66.2% de los encuestados está de acuerdo que el sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI.

Tabla 11

*El sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido en desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
indeciso	2	3,1	3,1	4,6
de acuerdo	44	67,7	67,7	72,3
totalmente de acuerdo	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 67.7% de los encuestados está de acuerdo con que el sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo.

Tabla 12

*El sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	4	6,2	6,2	6,2
de acuerdo	51	78,5	78,5	84,6
totalmente de acuerdo	10	15,4	15,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 78.5% de los encuestados está de acuerdo con que el sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI.

Tabla 13

*Se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	1	1,5	1,5	1,5
de acuerdo	48	73,8	73,8	75,4
totalmente de acuerdo	16	24,6	24,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 73,8% de los encuestados están de acuerdo que se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita.

Tabla 14

*Se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido de acuerdo	43	66,2	66,2	66,2
totalmente de acuerdo	22	33,8	33,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 66,2% de los encuestados está de acuerdo con que se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI

Tabla 15

*Se requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	indeciso	2	3,1	3,1	3,1
	de acuerdo	43	66,2	66,2	69,2
	totalmente de acuerdo	20	30,8	30,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 66,2% de los encuestados está de acuerdo que el sistema requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra

Tabla 16

*Se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
	indeciso	6	9,2	9,2	13,8
	de acuerdo	52	80,0	80,0	93,8
	totalmente de acuerdo	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 80% de los encuestados está de acuerdo que se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre.

Tabla 17

*Se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	indeciso	6	9,2	9,2	9,2
	de acuerdo	53	81,5	81,5	90,8
	totalmente de acuerdo	6	9,2	9,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 81,5% de los encuestados está de acuerdo que se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador.

Tabla 18

*Se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	en desacuerdo	3	4,6	4,6	4,6
	indeciso	4	6,2	6,2	10,8
	de acuerdo	52	80,0	80,0	90,8
	totalmente de acuerdo	6	9,2	9,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 80,0% de los encuestados están de acuerdo con que se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño

## Dimensión 2: Análisis de la Información

Tabla 19

*El recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido totalmente en desacuerdo	2	3,1	3,1	3,1
en desacuerdo	4	6,2	6,2	9,2
indeciso	7	10,8	10,8	20,0
de acuerdo	47	72,3	72,3	92,3
totalmente de acuerdo	5	7,7	7,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

### Interpretación

El 72,3 % de los encuestados están de acuerdo con que el recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet.

Tabla 20

*Considera que el recojo de información sea realizado por la profesora coordinadora.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	1	1,5	1,5	1,5
de acuerdo	38	58,5	58,5	60,0
totalmente de acuerdo	26	40,0	40,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 58,5 de los encuestados están de acuerdo con que el sistema debe considerar que el recojo de información sea realizado por la profesora coordinadora.

Tabla 21

*Considera que el recojo de información sea permanente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido en desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
indeciso	5	7,7	7,7	9,2
de acuerdo	52	80,0	80,0	89,2
totalmente de acuerdo	7	10,8	10,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 80,0% de encuestados están de acuerdo que el recojo de información sea permanente.

Tabla 22

*El sistema debe considerar diferentes usuarios, como profesor coordinador, especialista y Minedu.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido de acuerdo	47	72,3	72,3	72,3
totalmente de acuerdo	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 72,3% de los encuestados están de acuerdo con que el sistema debe considerar diferentes usuarios, como profesor coordinador, especialista y Minedu.

Tabla 23

*El sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan realizarla.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	4	6,2	6,2	6,2
de acuerdo	50	76,9	76,9	83,1
totalmente de acuerdo	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 76,9% de los encuestados están de acuerdo con que el sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan realizarla.

Tabla 24

*La información recogida nos debe permitir establecer conclusiones y emitir recomendaciones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	4	6,2	6,2	6,2
de acuerdo	49	75,4	75,4	81,5
totalmente de acuerdo	12	18,5	18,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 75,4% de los encuestados está de acuerdo con que la información recogida nos debe permitir establecer conclusiones y emitir recomendaciones.

## Dimensión: Socialización de los resultados

Tabla 25

*El sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido de acuerdo	57	87,7	87,7	87,7
totalmente de acuerdo	8	12,3	12,3	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 87,7% de los encuestados está de acuerdo con que el sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios.

Tabla 26

*El sistema debe emitir reportes por profesor coordinador señalando las visitas realizadas al mes*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	2	3,1	3,1	3,1
de acuerdo	59	90,8	90,8	93,8
totalmente de acuerdo	4	6,2	6,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 90,8% de los encuestados está de acuerdo con que el sistema debe emitir reportes por profesor coordinador señalando las visitas realizadas al mes.

Tabla 27

*El sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido indeciso	1	1,5	1,5	1,5
de acuerdo	59	90,8	90,8	92,3
totalmente de acuerdo	5	7,7	7,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 90,8% de los encuestados están de acuerdo que el sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional.

## **Variable Dependiente: Gestión de PRONOEI**

### **Dimensión: Planificación**

Tabla 28

*Para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, ¿Usted necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

## Interpretación

El 100% de los encuestados están de acuerdo que para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, se necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes.

Tabla 29

*Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de los niños que asistirían al servicio, como su DNI?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	NO	1	1,5	1,5	1,5
	SI	64	98,5	98,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 98,5% de los encuestados opinan que se requiere contar con información de los niños que asistirían al servicio, como su DNI para determinar el tipo de PRONOEI.

Tabla 30

*Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información del local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va a funcionar el servicio?*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	NO	7	10,8	10,8	10,8
	SI	58	89,2	89,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 89,2% de los encuestados manifiestan que se requiere contar con información del local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va a funcionar el servicio, para determinar el tipo de PRONOEI.

Tabla 31

*Un año antes se prevee el presupuesto para el pago de la propina de la PEC, para ello ¿usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

## Interpretación

El 100% de los encuestados requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente para prever el presupuesto para el pago de la propina de la PEC.

Tabla 32

*Un año antes se prevee el presupuesto para la asignación de viático y movilidad, para ello ¿usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

## Interpretación

El 100% de encuestados requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente, para prever el presupuesto para la asignación de viático y movilidad.

Tabla 33

*La principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NO	6	9,2	9,2	9,2
SI	59	90,8	90,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 90,8% de los encuestados indican que la principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local.

Tabla 34

*Las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y materiales.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NO	4	6,2	6,2	6,2
SI	61	93,8	93,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

## Interpretación

El 93,8% de los encuestados indican que las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y materiales.

Tabla 35

*Para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC, ¿usted necesita tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

## Interpretación

El 100% de los encuestados necesitan tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC.

## Dimensión: Creación e Implementación

Tabla 36

*Para emitir la RD de creación de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información sobre su ubicación.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

## Interpretación

El 100% de los encuestados indican que requieren contar con información sobre la ubicación del PRONOEI para emitir la RD de creación.

Tabla 37

*Para formalizar la creación de PRONOEI ¿usted solicita la asignación de CM y ámbito?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia Interpretación

El 100% de los encuestados indican que solicitan la asignación de CM y ámbito para formalizar la creación de PRONOEI.

Tabla 38

*Para realizar el proceso de selección de PEC, ¿usted requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

Interpretación

El 100% de encuestados indican que requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado para realizar el proceso de selección de PEC.

Tabla 39

*Para emitir la RD de pago de PEC, ¿se debe registrar a las PEC en NEXUS?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

Interpretación

El 100% de los encuestados indican que deben registrar a las PEC en NEXUS para emitir la RD de pago de PEC.

Tabla 40

*Antes de iniciar la prestación del servicio educativo, ¿se debe determinar el lugar, día y horario de atención?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	4	6,2	6,2	6,2
	SI	61	93,8	93,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 93,8% de los encuestados indican que se debe determinar el lugar, día y horario de atención antes de iniciar la prestación del servicio educativo.

Tabla 41

*La matrícula de los niños y niñas se realizan en el SIAGIE*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 100% de los encuestados indican que la matrícula de los niños y niñas se realizan en el SIAGE.

### **Dimensión: Funcionamiento**

Tabla 42

*Las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el currículo nacional y el programa curricular de educación inicial.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 100% de encuestados indican que las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el currículo nacional y el programa curricular de educación inicial.

#### Tabla 43

*Las visitas que realizan las PEC a los PRONOEI tienen como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrolla las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	65	100,0	100,0	100,0

Fuente: Propia

#### Interpretación

El 100% de encuestados indican que las visitas que realizan las PEC a los PRONOEI tienen como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrolla las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI.

#### Tabla 44

*Para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	NO	1	1,5	1,5	1,5
	SI	64	98,5	98,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

### Interpretación

El 98,5% de los encuestados indican que para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación.

### Dimensión: Evaluación

Tabla 45

*Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requiere contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	2	3,1	3,1	3,1
	SI	63	96,9	96,9	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

### Interpretación

El 96,9% de los encuestados indican que se requiere contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI para realizar la evaluación de los logros esperados.

Tabla 46

*Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información de desempeño de la PEC?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	4	6,2	6,2	6,2
	SI	61	93,8	93,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

### Interpretación

El 93,8% de encuestados indican que se requiere contar con información de desempeño de la PEC para realizar la evaluación de los logros esperados.

Tabla 47

*Para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o materiales.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	5	7,7	7,7	7,7
	SI	60	92,3	92,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Fuente: Propia

### Interpretación

El 92,3% de los encuestados indican que para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o materiales.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación se ha utilizado la prueba de rangos de Wilcoxon porque la investigación tiene variables ordinales. Para ello se ha planteado las hipótesis de trabajo:

### Regla de decisión

En la prueba de Wilcoxon, si el valor de la prueba es menor que  $p= 0.05$ , se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ .

### Hipótesis General

La propuesta de un sistema de monitoreo influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

Hipótesis de trabajo:

Ho: La propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

H1: La propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

Tabla 48

*Estadísticos de prueba de la hipótesis general*

		<b>Rangos</b>		
		<b>N</b>	<b>Rango promedio</b>	<b>Suma de rangos</b>
Gestión de PRONOEI - Sistema de monitoreo	Rangos negativos	65 <sup>a</sup>	33,00	2145,00
	Rangos positivos	0 <sup>b</sup>	,00	,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		
	Total	65		

a. Gestión de PRONOEI < Sistema de monitoreo

b. Gestión de PRONOEI > Sistema de monitoreo

c. Gestión de PRONOEI = Sistema de monitoreo

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>	
	Gestión de PRONOEI - Sistema de monitoreo
Z	-7,013 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Interpretación

Como en este caso la prueba  $Z = -7.013$  es menor que  $p = 0.05$ , se rechaza  $H_0$ . La propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, y se acepta  $H_1$ . La propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, es decir si existe influencia, lo que demuestra la hipótesis general.

### Hipótesis Secundaria 1

Hipótesis de trabajo:

$H_0$ : La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

$H_1$ : La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

Tabla 49

#### *Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 1*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestión de PRONOEI - Indicadores	Rangos negativos	65 <sup>a</sup>	33,00	2145,00
	Rangos positivos	0 <sup>b</sup>	,00	,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		
	Total	65		

a. Gestión de PRONOEI < Indicadores

b. Gestión de PRONOEI > Indicadores

c. Gestión de PRONOEI = Indicadores

Estadísticos de prueba<sup>a</sup>

	Gestion de PRONOEI - Indicadores
Z	-7,036 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

## Interpretación

Como en este caso la prueba  $Z = -7.056$  es menor que  $p = 0.05$ , se rechaza  $H_0$ . La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, y se acepta  $H_1$ . La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis secundaria 1.

## Hipótesis Secundaria 2

Hipótesis de trabajo:

$H_0$ : El análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

$H_1$ : El análisis de información en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

Tabla 50

### *Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 2*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestión de PRONOEI -	Rangos negativos	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Análisis de la información	Rangos positivos	65 <sup>b</sup>	33,00	2145,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		

Total	65	
-------	----	--

- a. Gestión de PRONOEI < Análisis de la información
- b. Gestión de PRONOEI > Análisis de la información
- c. Gestión de PRONOEI = Análisis de la información

**Estadísticos de prueba<sup>a</sup>**

	Gestión de PRONOEI - Análisis de la información
Z	-7,039 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos negativos.

**Interpretación**

Como en este caso la prueba  $Z = -7.039$  es menor que  $p = 0.05$ , se rechaza  $H_0$  El análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, y se acepta  $H_1$  El análisis de información en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis secundaria 2.

**Hipótesis Secundaria 3**

Hipótesis de trabajo:

$H_0$ : La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

$H_1$ : La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017.

Tabla 51

*Estadísticos de prueba de la hipótesis secundaria 3*

### Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestion de PRONOEI -	Rangos negativos	0 <sup>a</sup>	,00	,00
Socialización de los resultados	Rangos positivos	65 <sup>b</sup>	33,00	2145,00
	Empates	0 <sup>c</sup>		
	Total	65		

- a. Gestion de PRONOEI < Socialización de los resultados  
 b. Gestion de PRONOEI > Socialización de los resultados  
 c. Gestion de PRONOEI = Socialización de los resultados

### Estadísticos de prueba<sup>a</sup>

	Gestion de PRONOEI - Socialización de los resultados
Z	-7,126 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon  
 b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

Como en este caso la prueba  $Z = -7.126$  es menor que  $p = 0.05$ , se rechaza  $H_0$ . La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo no influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, y se acepta  $H_1$ . La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis secundaria 3.

## V. DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como propósito presentar la incidencia de la propuesta de un sistema de monitoreo sobre la gestión de PRONOEI que realizan las especialistas de educación inicial de las regiones de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, para ello se compara los resultados obtenidos de esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación, se discute los principales hallazgos.

1.- En la tesis de Otoya C. (2015), “Implementación de una aplicación móvil para el monitoreo de contenido y disponibilidad de servicios web, servicio FTP y páginas web”, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el Título de Ingeniero Informático; concluye que se logró desarrollar una aplicación móvil que permita monitorear servicios de forma dinámica, con una aplicación móvil intuitiva, de tal modo que pueda ser utilizado por cualquier persona con conocimientos básicos de informática. De acuerdo a los resultados obtenidos, se indica que el recojo de información puede realizarse a través de celulares o Tablet y que lo deben realizar las profesoras coordinadoras; por lo cual los resultados son muy coincidentes.

2.- En la tesis de Perez R. (2013), “La institucionalización del Sistema de evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi”, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, entre los años 2003-2011, Pontificia Universidad Católica del

Perú, Perú, tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública; concluye que se ha evidenciado que uno de los factores que han contribuido a la institucionalización del SME, es el constante uso de la información producida por parte de una cantidad considerable de usuarios procedentes de los ámbitos públicos y privado, político y de la sociedad civil. Este proceso es conocido como demanda de información, y según Mackay, es una de los principales aspectos a considerar como fortalezas para las capacidades de evaluación de las instituciones públicas; los resultados nos muestran que las especialistas consideran que se debe utilizar constantemente el sistema de monitoreo (2 veces al mes) y se debe considerar tres tipos de usuarios los cuales corresponden a las diferentes instancias de gestión educativa descentralizada, todo ello para fortalecer la institucionalización de la propuesta.

3.- En la tesis de Chiari L. (2013), “Qué, cómo, cuándo, cuánto y por qué. Monitoreo y evaluación en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. 1995-2013”, Universidad del Salvador, San Salvador, tesis para optar el Título de Licenciada en Ciencia Política; se concluye que no se debe olvidar que el monitoreo y la evaluación son herramientas diseñadas para facilitar y mejorar la gestión pública, tanto de planes, programas y proyectos, como de otros asuntos vinculados con el funcionamiento interno de las organizaciones; de acuerdo a la validación de la hipótesis se ha demostrado que la propuesta del sistema de monitoreo incide en la gestión de los PRONOEI, y de esta manera la prestación de los servicios sea con calidad y equidad de oportunidades.

Los sistemas de monitoreo nos permiten alcanzar de forma más eficiente las metas propuestas; es decir, su uso adecuado no es garantía de mejoras, sino que depende de muchos factores, siendo uno de ellos el uso adecuado de la información recogida. Los monitoreos y las evaluaciones sólo contribuyen a incrementar las posibilidades de alcanzar tales metas.

4.- De acuerdo a la Teoría General de Sistemas, las funciones de un sistema dependen de su estructura. Por tanto, un sistema son diversas actividades, que requieren de funciones básicas, las cuales aisladas no benefician a la organización sino a cada una de ellas independientemente de la otras. Es

necesaria la integración de las mismas para lograr, en conjunto, mayores y mejores resultados, puesto que todas están en función de un objetivo común. De tal manera se observa la gestión de los PRONOEI, ya que un indicador nos brinda información que se puede utilizar en diferentes fases del ciclo de gestión.

## **VI. CONCLUSIONES**

La propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, el valor de la prueba es menor a 0.05; para la contrastación se ha utilizado la prueba de rangos de Wilcoxon dado a que la investigación tiene variables ordinales, quedando rechazada la hipótesis nula.

La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, el valor de la prueba es menor a 0.05; para la contrastación se ha utilizado la prueba de rangos de Wilcoxon dado a que la investigación tiene variables ordinales, quedando rechazada la hipótesis nula.

El análisis de información en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, el valor de la prueba es menor a 0.05; para la contrastación se ha utilizado la prueba de rangos de Wilcoxon dado a que la investigación tiene variables ordinales, quedando rechazada la hipótesis nula.

La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo si influye en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, el valor de la prueba es menor a 0.05; para la

contrastación se ha utilizado la prueba de rangos de Wilcoxon dado a que la investigación tiene variables ordinales, quedando rechazada la hipótesis nula.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Implementar un sistema de monitoreo nos permitirá recoger información relevante que utilizaran las Especialistas de Educación Inicial de las Unidades de Gestión Educativa Local para mejorar la gestión de los PRONOEI, organizada en 5 fases: planificación, creación e implementación, funcionamiento, evaluación y emisión de Resoluciones Directorales de renovación y cierre.

Realizar una adecuada identificación de indicadores sobre los cuales se realizará la propuesta de monitoreo, estos deben ser claros, sencillos y que abarquen a más de una fase; para que la información que se recoja pueda ser aprovechada al máximo en las acciones de gestión de los PRONOEI.

El recojo de la información se debe dar en tiempo real de manera práctica y de fácil uso por la profesora coordinadora, el mismo sistema debe ser capaz de procesar cierta información, pero así mismo se debe contar con un equipo que se encargue de procesar la información la cual permita tomar decisiones a todo nivel.

Se debe trabajar en la sostenibilidad de la propuesta, por lo cual se debe establecer una metodología de presentación de resultados que pueda llegar hasta los puestos claves y decisores de las regiones donde se implementará la

propuesta, así como el impacto a los usuarios, quienes encuentren la utilidad del uso del sistema.

El sistema de monitoreo no es un producto cerrado, se debe trabajar en mejoras constantes en función a las necesidades identificadas y los resultados que se recoja en su implementación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias (2014), *Aplicación web y móvil de monitoreo y control del tratamiento de los pacientes del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, Universidad San Martín de Porras, Perú*, tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero de Computación y Sistemas.

Campos (2014), *Aplicación de un sistema de Planificación Estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG Psicólogos Voluntarios, Universidad de Chile, Chile*, tesis para optar el grado de Magíster en control de gestión.

Carrasco (2015), *Metodología de la Investigación Científica*, Editorial San Marcos E.I.R.L. editor. Perú.

Cerezo y Fernández (2011). *Manual de planificación, monitoreo y evaluación*. Programa Remediar. Buenos Aires: Ministerio de Salud de la Nación.

Chiari (2013), *Qué, cómo, cuándo, cuánto y por qué. Monitoreo y evaluación en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. 1995-2013*, Universidad del Salvador, San Salvador, tesis para optar el Título de Licenciada en Ciencia Política.

Cohen y Franco (1988). *Evaluación de proyectos sociales*. México.

Decreto Supremo No. 094-92-PCM.

Fernández de Velasco (2015). *Gestión por procesos*, quinta edición.

García (2007). *Hacia la institucionalización de los sistemas de monitoreo y evaluación en América Latina y el Caribe*. II Conferencia Regional de Monitoreo y Evaluación. Washington D.C. Banco Interamericano de Desarrollo. Consulta.

Hernández Sampieri (2014). *Metodología Investigación*.

SIEMPRO y UNESCO (1999). *Gestión integral de programas sociales orientada a resultados: Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas Sociales*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Martínez (2013), *Sistemas de seguimiento y evaluación en Colombia. ¿Herramientas de evaluación o de legitimación?*, Universidad Nacional de Colombia, Colombia, tesis para optar el Título de Magíster en Políticas Públicas.

Otoya (2015), *Implementación de una aplicación móvil para el monitoreo de contenido y disponibilidad de servicios web, servicio FTP y páginas web*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el Título de Ingeniero Informático.

Pacheco (2014), *Los sistemas de monitoreo y evaluación en la planificación del presupuesto nacional: El caso de Argentina y Colombia*, Universidad de

Buenos Aires, Argentina, tesis para optar el grado de Maestría en Administración Pública.

Perez (2013), *La institucionalización del Sistema de evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi, del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, entre los años 2003-2011*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública.

Perez Urteaga, Luis Humberto (2006), *Supervisión y monitoreo de procesos utilizando mensajes de texto desde teléfonos celulares*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Electrónico.

Retolaza (2010). *Teoría De Cambio, Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social*. PNUD.

Rivas (2015), *La implementación del Sistema Nacional de Indicadores de Género del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables en los sectores de Educación y Defensa, entre los años 2012-2014*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública.

RVM 036-2015-MINEDU. *Normas para la planificación, creación e implementación, funcionamiento, evaluación, renovación y cierre de los Programas No Escolarizados de Educación Inicial*.

Serra, (2007). *Modelo abierto de gestión para resultados para el desarrollo*.

Ortiz y Rivero (2007). *Desmitificando la Teoría del Cambio*.

UTP (2008). *Teoría General de Sistemas*.

Valenzuela (2012), *Diseño de Impacto para programas de emprendimiento escolar en Chile*, Universidad de Chile, Chile, Tesis para optar el Título de Ingeniero Comercial, mención Economía.

Viñas (2006). *Programa para el fortalecimiento de la capacidad regional de seguimiento y evaluación de los proyectos FIDA para la reducción de la pobreza rural en América Latina y El Caribe (PREVAL III)*.

Von Bertalanffy (1989). *Teoría General de los Sistemas*.

## ANEXO 1

### Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES																																															
<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> A. ¿Cómo incide la definición de los indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017? B. ¿Cómo incide el análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017? C. ¿Cómo incide la socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar cómo incide la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> A. Establecer cómo incide la definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017. B. Establecer cómo incide el análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017. C. Establecer cómo incide la socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo a la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b> La propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.</p> <p><b>Hipótesis secundarias:</b> H<sub>1</sub>. La definición de indicadores en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017. H<sub>2</sub>. El análisis de la información en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017. H<sub>3</sub>. La socialización de los resultados en la propuesta de un sistema de monitoreo si incide en la gestión de los PRONOEI de Amazonas, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huánuco y Lima Metropolitana, Perú, 2017.</p>	<p><b>V. INDEPENDIENTE: (X): Sistema de monitoreo</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">I. Definición de indicadores</td> <td>1.1 Aspectos a monitorear</td> <td>1, 2, 3</td> </tr> <tr> <td>1.2 Selección de indicadores</td> <td>4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">II. Análisis de la información</td> <td>2.1 Recibo de información</td> <td>12, 13, 14</td> </tr> <tr> <td>2.2 Procesamiento de información</td> <td>15, 16, 17</td> </tr> <tr> <td>III. Socialización de los resultados</td> <td>3.1 Comunicación de los resultados</td> <td>18, 19, 20</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>V. DEPENDIENTE: (Y): Gestión de PRONOEI</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems / Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">I. Planificación</td> <td>1.1 Identificación de brechas</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>1.2 Determinación del tipo de servicio</td> <td>22, 23</td> </tr> <tr> <td>1.3 Gestión del financiamiento</td> <td>24, 25</td> </tr> <tr> <td>1.4 Generación de condiciones</td> <td>26, 27</td> </tr> <tr> <td>1.5 Distribución de PRONOEI por PC</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">II. Creación e implementación</td> <td>2.1 Creación de PRONOEI</td> <td>29, 30</td> </tr> <tr> <td>2.2 Emisión de RD de pago de PEC</td> <td>31, 32</td> </tr> <tr> <td>2.3 Organización del servicio educativo</td> <td>33, 34</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">III. Funcionamiento</td> <td>3.1 Prestación del servicio</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>3.2 Formación del PEC</td> <td>36, 37</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">IV. Evaluación</td> <td>4.1 Evaluación del cumplimiento a los logros esperados</td> <td>38, 39</td> </tr> <tr> <td>4.2 Evaluación de la pertinencia</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	I. Definición de indicadores	1.1 Aspectos a monitorear	1, 2, 3	1.2 Selección de indicadores	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	II. Análisis de la información	2.1 Recibo de información	12, 13, 14	2.2 Procesamiento de información	15, 16, 17	III. Socialización de los resultados	3.1 Comunicación de los resultados	18, 19, 20	Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices	I. Planificación	1.1 Identificación de brechas	21	1.2 Determinación del tipo de servicio	22, 23	1.3 Gestión del financiamiento	24, 25	1.4 Generación de condiciones	26, 27	1.5 Distribución de PRONOEI por PC	28	II. Creación e implementación	2.1 Creación de PRONOEI	29, 30	2.2 Emisión de RD de pago de PEC	31, 32	2.3 Organización del servicio educativo	33, 34	III. Funcionamiento	3.1 Prestación del servicio	35	3.2 Formación del PEC	36, 37	IV. Evaluación	4.1 Evaluación del cumplimiento a los logros esperados	38, 39	4.2 Evaluación de la pertinencia	40
Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices																																																
I. Definición de indicadores	1.1 Aspectos a monitorear	1, 2, 3																																																
	1.2 Selección de indicadores	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11																																																
II. Análisis de la información	2.1 Recibo de información	12, 13, 14																																																
	2.2 Procesamiento de información	15, 16, 17																																																
III. Socialización de los resultados	3.1 Comunicación de los resultados	18, 19, 20																																																
Dimensiones	Indicadores	Ítems / Índices																																																
I. Planificación	1.1 Identificación de brechas	21																																																
	1.2 Determinación del tipo de servicio	22, 23																																																
	1.3 Gestión del financiamiento	24, 25																																																
	1.4 Generación de condiciones	26, 27																																																
	1.5 Distribución de PRONOEI por PC	28																																																
II. Creación e implementación	2.1 Creación de PRONOEI	29, 30																																																
	2.2 Emisión de RD de pago de PEC	31, 32																																																
	2.3 Organización del servicio educativo	33, 34																																																
III. Funcionamiento	3.1 Prestación del servicio	35																																																
	3.2 Formación del PEC	36, 37																																																
IV. Evaluación	4.1 Evaluación del cumplimiento a los logros esperados	38, 39																																																
	4.2 Evaluación de la pertinencia	40																																																

## Anexo 2

### Matriz de Operacionalidad

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Independiente: SISTEMA DE MONITOREO	I.1. DEFINICIÓN DE INDICADORES	I.1.1. ASPECTOS A MONITOREAR	1. Información del PRONOEI 2. Acompañamiento de la PC 3. Información del progreso y aprendizaje del niño
		I.1.2. SELECCIÓN DE INDICADORES	4. Ubicación de PRONOEI 5. Registrar fotos 6. Registro de la visita de la PC a PRONOEI 7. Cantidad de niños asistentes 8. Información del espacio físico donde funciona el PRONOEI 9. Acciones del juego libre 10. Interacciones 11. Representaciones
	I.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	I.2.1 RECOJO DE INFORMACIÓN	12. Forma de recojo de información 13. Responsable del recojo 14. Frecuencia del recojo de información
		I.2.2. PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN	15. Usuarios 16. Tiempo de procesamiento 17. Determinar conclusiones y recomendaciones
	I.3. SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS	I.3.1 COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS	18. Emisión de reportes por usuario 19. Reportes por PC y visitas realizadas 20. Emisión de reportes regionales y nacionales
			21. Trabajo de gabinete y campo
	Dependiente: GESTIÓN DE LOS PRONOEI	D.1. PLANIFICACIÓN	D.1.1 IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS
D.1.2. DETERMINACIÓN DEL TIPO DE SERVICIO			24. Propina 25. Movilidad y viático
D.1.3. GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO			26. Local 27. Mobiliario y materiales para el PRONOEI
D.1.4. GENERACIÓN DE CONDICIONES			28. Cantidad de PRONOEI y PC
D.1.5. DISTRIBUCIÓN DE PRONOEI POR PC			29. Emisión de RD de creación 30. Asignación de CM y ámbito
D.2. CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN		D.2.1. CREACIÓN DE PRONOEI	31. Selección de PEC 32. Registro de PEC en NEXUS
		D.2.2. EMISIÓN DE RD DE PAGO DE PEC	33. Determinar el lugar, días y horario de atención del servicio 34. Registrar a los niños y niñas en el SIAGIE
		D.2.3. ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	35. Gestión Pedagógica
D.3. FUNCIONAMIENTO		D.3.1. PRESTACIÓN DEL SERVICIO	36. Acompañamiento a PEC (visitas) 37. Talleres
		D.3.2. FORMACIÓN DEL PEC	38. Logros en el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas 39. Desempeño del PEC
D.4. EVALUACIÓN		D.4.1 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS	40. Renovación y cierre del PRONOEI
		D.4.2. EVALUACIÓN DE LA PERTINENCIA	

## Anexo 3

### Instrumentos

#### ENCUESTA SOBRE LA PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS PRONOEI

Estimado/a Especialista de Educación Inicial DRE/UGEL

La presente encuesta tiene por objetivo recoger información para realizar una propuesta de sistema de monitoreo que responda a las acciones de gestión que se realizan en bien de los PRONOEI de su jurisdicción.

DRE: .....

UGEL: .....

Indicación: En cada pregunta solo debe marcar una alternativa.

I. PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MONITOREO	
<b>I.1. DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES</b>	
<b>I.1.1. ASPECTOS A MONITOREAR</b>	
1. ¿El sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como: ubicación y condiciones (local, mobiliario y	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
2. ¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la Profesora Coordinadora - PC con la Promotora Educativa Comunitaria - PEC.	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
3. ¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
<b>I.1.2. SELECCIÓN DE INDICADORES</b>	
4. ¿El sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo (latitud y longitud)?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
5. ¿El sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
6. ¿Se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
7. ¿Se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
8. ¿Se requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
9. ¿Se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre?	
a) Totalmente de acuerdo	d) En desacuerdo
b) De acuerdo	e) Totalmente en desacuerdo
c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	

<p>10. ¿Se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>11. ¿Se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>
<p><b>I.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b></p>
<p><b>I.2.1. RECOJO DE INFORMACIÓN</b></p> <p>12. ¿El recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>13. ¿Considera que el recojo de información sea realizado por la Profesora Coordinadora?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>14. ¿Considera que el recojo de información sea permanente (dos veces al mes)?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>
<p><b>I.2.2. PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN</b></p> <p>15. ¿El sistema debe considerar diferentes usuarios, como Profesor coordinador, Especialista y Minedu?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>16. ¿El sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan analizarla?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>17. ¿La información recogida nos debe permitir establecer conclusiones y emitir recomendaciones?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>
<p><b>I.3. SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS</b></p>
<p><b>I.3.1. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS</b></p> <p>18. ¿El sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios (PC, EEI y MINEDU)?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>19. ¿El sistema debe emitir reportes por Profesor Coordinador señalando las visitas realizadas al mes?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p> <p>20. ¿El sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional?</p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>
<p><b>D. GESTIÓN DE LOS PRONOEI</b></p>
<p><b>D.1. PLANIFICACIÓN</b></p>
<p><b>D.1.1. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS</b></p> <p>21. Para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, ¿Usted necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes?</p> <p>a) Si b) No</p>
<p><b>D.1.2. DETERMINACIÓN DEL TIPO DEL SERVICIO</b></p> <p>22. Para determinar del tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de los niños que asistirían al servicio, como su DNI?</p> <p>a) Si b) No</p> <p>23. Para determinar del tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va funcionar el servicio?</p> <p>a) Si b) No</p>

<p><b>D.1.3. GESTIÓN DEL FINANCIAMIENTO</b></p> <p>24. Un año antes se prevee el presupuesto para el pago de la propina de la PEC, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>25. Un año antes se prevee el presupuesto para la asignación de viático y movilidad, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.1.4. GENERACIÓN DE CONDICIONES</b></p> <p>26. ¿La principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>27. ¿Las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y/o materiales?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.1.5. DISTRIBUCIÓN DE PRONOEI POR PC</b></p> <p>28. Para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC, ¿usted necesita tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.2. CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b></p>
<p><b>D.2.1. CREACIÓN DE PRONOEI</b></p> <p>29. Para emitir la RD de creación de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información sobre su ubicación?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>30. Para formalizar la creación de un PRONOEI ¿usted solicita la asignación de CM y ámbito?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.2.2. EMISIÓN DE RD DE PAGO DE PEC</b></p> <p>31. Para realizar el proceso de selección de PEC, ¿usted requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>32. Para emitir la RD de pago de PEC, ¿se debe registrar a las PEC en NEXUS?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.2.3. ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO</b></p> <p>33. Antes de iniciar la prestación del servicio educativo, ¿se debe determinar el lugar, día y horario de atención?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>34. ¿La matrícula de los niños y niñas se realiza en el SIAGIE?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.3. FUNCIONAMIENTO</b></p>
<p><b>D.3.1. PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b></p> <p>35. ¿Las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el Currículo Nacional y el Programa Curricular de Educación Inicial?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.3.2. FORMACIÓN DEL PEC</b></p> <p>36. ¿Las visitas que realizan las PC a los PRONOEI tienen como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrollan las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>37. ¿Para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.4. EVALUACIÓN</b></p>
<p><b>D.4.1. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS</b></p> <p>38. Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p> <p>39. Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desempeño de la PEC?</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>
<p><b>D.4.2. EVALUACIÓN DE LA PERTINENCIA</b></p> <p>40. ¿Para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o</p> <p>a) Si <span style="float: right;">b) No</span></p>

# Anexo 4

## Validación de Instrumentos

Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Nº	DIMENSIONES / ítems	VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: SISTEMA DE MONITOREO						Sugerencias
		Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES</b>								
1	¿El sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como: ubicación y condiciones (local, mobiliario y materiales)?	✓		✓		✓		
2	¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la Profesora Coordinadora - PC con la Promotora Educativa Comunitaria - PEC.	✓		✓		✓		
3	¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI?	✓		✓		✓		
4	¿El sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo (latitud y longitud)?	✓		✓		✓		
5	¿El sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI?	✓		✓		✓		
6	¿Se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita?	✓		✓		✓		
7	¿Se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI?	✓		✓		✓		
8	¿Se requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra?	✓		✓		✓		
9	¿Se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre?	✓		✓		✓		
10	¿Se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador?	✓		✓		✓		
11	¿Se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: ANALISIS DE LA INFORMACIÓN</b>								
12	¿El recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que el recojo de información sea realizado por la Profesora Coordinadora?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que el recojo de información sea permanente (dos veces al mes)?	✓		✓		✓		
15	¿El sistema debe considerar diferentes usuarios, como Profesor coordinador, Especialista y Minedu?	✓		✓		✓		
16	¿El sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan analizarla?	✓		✓		✓		
17	¿La información recogida nos debe permitir establecer conclusiones y emitir recomendaciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>								
18	¿El sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios (PC, EEI y MINEDU)?	✓		✓		✓		
19	¿El sistema debe emitir reportes por Profesor Coordinador señalando las visitas realizadas al mes?	✓		✓		✓		
20	¿El sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25661955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO

  
Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos  
09/OCTUBRE/2017

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE PRONOEI

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN</b>							
21	Para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, ¿Usted necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes?	✓		✓		✓		
22	Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de los niños que asistirían al servicio, como su DNI?	✓		✓		✓		
23	Para determinar el tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va funcionar el servicio?	✓		✓		✓		
24	Un año antes se preve el presupuesto para el pago de la propina de la PEC, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?	✓		✓		✓		
25	Un año antes se preve el presupuesto para la asignación de viático y movilidad, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?	✓		✓		✓		
26	¿La principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local?	✓		✓		✓		
27	¿Las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y/o materiales?	✓		✓		✓		
28	Para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC, ¿usted necesita tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b>							
29	Para emitir la RD de creación de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información sobre su ubicación?	✓		✓		✓		
30	Para formalizar la creación de un PRONOEI ¿usted solicita la asignación de CM y ámbito?	✓		✓		✓		
31	Para realizar el proceso de selección de PEC, ¿usted requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado?	✓		✓		✓		
32	Para emitir la RD de pago de PEC, ¿se debe registrar a las PEC en NEXUS?	✓		✓		✓		
33	Antes de iniciar la prestación del servicio educativo, ¿se debe determinar el lugar, día y horario de atención?	✓		✓		✓		
34	¿La matrícula de los niños y niñas se realiza en el SIAGIE?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: FUNCIONAMIENTO</b>							
35	¿Las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el Currículo Nacional y el Programa Curricular de Educación Inicial?	✓		✓		✓		
36	¿Las vistas que realizan las PC a los PRONOEI tienen como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrollan las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI?	✓		✓		✓		
37	¿Para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación?	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN</b>							
38	Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI?	✓		✓		✓		
39	Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desempeño de la PEC?	✓		✓		✓		
40	¿Para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o materiales?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

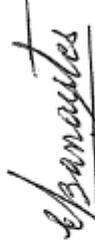
SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO

  
Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos  
09/OCTUBRE/2017

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: SISTEMA DE MONITOREO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1: DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES</b>								
1	¿El sistema de monitoreo debe recoger información del PRONOEI como: ubicación y condiciones (local, mobiliario y materiales)?	✓		✓		✓		
2	¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre las acciones de acompañamiento que desarrolla la Profesora Coordinadora - PC con la Promotora Educativa Comunitaria - PEC.	✓		✓		✓		
3	¿El sistema de monitoreo debe recoger información sobre el desarrollo y el aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI?	✓		✓		✓		
4	¿El sistema debe registrar la ubicación del PRONOEI, es decir georreferenciarlo (latitud y longitud)?	✓		✓		✓		
5	¿El sistema debe almacenar fotos de la visita realizada en el PRONOEI?	✓		✓		✓		
6	¿Se requiere tener información de la visita de acompañamiento que realiza la PC al PRONOEI, como: nombre del PRONOEI visitado, día y duración de la visita?	✓		✓		✓		
7	¿Se requiere tener información de la cantidad de niños que asisten al PRONOEI?	✓		✓		✓		
8	¿Se requiere tener información sobre el local donde funciona el PRONOEI, así como: prestado, donado u otro y las condiciones que se encuentra?	✓		✓		✓		
9	¿Se requiere tener información sobre las acciones que se realizan en la hora del juego libre?	✓		✓		✓		
10	¿Se requiere tener información sobre las interacciones que se desarrollan entre el niño y el adulto cuidador?	✓		✓		✓		
11	¿Se requiere tener información sobre las representaciones que realiza el niño?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>								
12	¿El recojo de información puede realizarse a través de medios informáticos como celulares y tablet?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que el recojo de información sea realizado por la Profesora Coordinadora?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que el recojo de información sea permanente (dos veces al mes)?	✓		✓		✓		
15	¿El sistema debe considerar diferentes usuarios, como Profesor coordinador, Especialista y Minedu?	✓		✓		✓		
16	¿El sistema debe procesar la información reportada de manera automática para que los usuarios puedan analizarla?	✓		✓		✓		
17	¿La información recogida nos debe permitir estar ecer conclusiones y emitir recomendaciones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>								
18	¿El sistema debe emitir reportes diferenciados por usuarios (PC, EEI y MINEDU)?	✓		✓		✓		
19	¿El sistema debe emitir reportes por Profesor Coordinador señalando las visitas realizadas al mes?	✓		✓		✓		
20	¿El sistema debe emitir reportes de progreso a nivel regional y nacional?	✓		✓		✓		

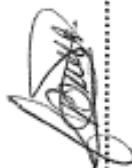
Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dea. Crisi Bernardo Santiago.*

DNI: *10041465*



Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE PRONOEI

N°	DIMENSIONES / items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSION 1: PLANIFICACIÓN</b>								
21	Para identificar las zonas donde ubicar un PRONOEI, en el trabajo de gabinete y de campo, ¿Usted necesita contar con la ubicación de los PRONOEI existentes?	✓		✓		✓		
22	Para determinar del tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de los niños que asistirán al servicio, como su DNI?	✓		✓		✓		
23	Para determinar del tipo de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información de local, mobiliario y/o materiales del lugar donde va funcionar el servicio?	✓		✓		✓		
24	Un año antes se preve el presupuesto para el pago de la propina de la PEC, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?	✓		✓		✓		
25	Un año antes se preve el presupuesto para la asignación de viático y movilidad, para ello ¿Usted requiere información de la cantidad de PRONOEI que funcionan actualmente?	✓		✓		✓		
26	¿La principal condición que debe contar un PRONOEI para que funcione es que cuente con local?	✓		✓		✓		
27	¿Las condiciones complementarias para determinar el funcionamiento de un PRONOEI son: mobiliario y/o materiales?	✓		✓		✓		
28	Para realizar la distribución de los PRONOEI a cada PC, ¿usted necesita tener el listado de los PRONOEI debidamente georreferenciados y la relación de PC?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN</b>								
29	Para emitir la RD de creación de PRONOEI, ¿usted requiere contar con información sobre su ubicación?	✓		✓		✓		
30	Para formalizar la creación de un PRONOEI ¿usted solicita la asignación de CM y cuénten con CM y ámbito asignado?	✓		✓		✓		
31	Para realizar el proceso de selección de PEC, ¿usted requiere que todos los PRONOEI cuenten con CM y ámbito asignado?	✓		✓		✓		
32	Para emitir la RD de pago de PEC, ¿se debe registrar a las PEC en NEXUS?	✓		✓		✓		
33	Antes de iniciar la prestación del servicio educativo, ¿se debe determinar el lugar, día y horario de atención?	✓		✓		✓		
34	¿La matrícula de los niños y niñas se realiza en el SIAGIE?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: FUNCIONAMIENTO</b>								
35	¿Las acciones educativas del PRONOEI se enmarcan en el Currículo Nacional y el Programa Curricular de Educación Inicial?	✓		✓		✓		
36	¿Las visitas que realizan las PC a los PRONOEI tienen como objetivo desarrollar acciones de acompañamiento en las actividades educativas que desarrollan las PEC con los niños, niñas y familias de los PRONOEI?	✓		✓		✓		
37	¿Para realizar acciones de formación para la PEC se pueden realizar talleres de capacitación?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: EVALUACIÓN</b>								
38	Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas del PRONOEI?	✓		✓		✓		
39	Para realizar la evaluación de los logros esperados, ¿requieres contar con información del desempeño de la PEC?	✓		✓		✓		
40	¿Para determinar la renovación y cierre de los PRONOEI es necesario contar con información del local, mobiliario y/o materiales?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *SI EXISTE SUFICIENCIA*

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Civi Bernardo Salcedo*

DNI: *10041765*

.....  
  
.....

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

# Anexo 5

## Matriz de Datos

MATRIZ DE DATOS																																															
VARIABLE INDEPENDIENTE: SISTEMA DE MONITOREO																	VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE LOS PRONOEI																	Sumatoria													
Nº	LOS INDICADORES										ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN					SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS		PLANIFICACIÓN						CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN					FUNCIONAMIENTO			EVALUACIÓN			Variable Independiente	Variable Dependiente											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34			35	36	37	38	39	40					
1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	75	39		
2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	89	39	
3	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	1	5	4	5	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79	38	
4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	90	39
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79	40	
6	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	76	36		
7	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	40	
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	81	39		
9	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	39	
10	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	40		
11	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84	40	
12	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84	40	
13	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	87	39	
14	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	39	
15	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	87	40	
16	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84	40	
17	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	40	
18	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	78	40	
19	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	78	38		
20	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	81	40		
21	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	40	
22	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	89	40	
23	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	87	40	
24	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83	39		
25	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	86	39		
26	4	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	83	39		
27	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	83	39			
28	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	82	39			
29	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83	39		
30	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	85	40		



## Anexo 6

### Propuesta del Sistema de Monitoreo

#### SISTEMA DE MONITOREO A LA GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS NO ESCOLARIZADOS DE EDUCACIÓN INICIAL – PRONOEI

##### I. OBJETIVO

Realizar el monitoreo a la gestión de los PRONOEI, a través de un aplicativo móvil de fácil uso y para todo contexto.

##### II. DESCRIPCIÓN

El sistema se desarrollaría de la siguiente manera:

- El Profesor Coordinador toma dos fotografías en el PRONOEI visitado; una a la hora de llegada y otra a la hora de salida, tomando en cuenta las orientaciones establecidas.
- El Profesor Coordinador al llegar a un lugar con acceso a internet sube la fotografía a la plataforma establecida, completando un cuestionario de 05 preguntas (como máximo), sobre el PRONOEI visitado.
- El sistema lee la fotografía para determinar el lugar de la toma (debe coincidir con la ubicación del PRONOEI), fecha y hora.
- El sistema con la información procesada emite diversos reportes relacionados al cuestionario y datos de la visita.
- Los especialistas de UGEL, DRE y MINEDU acceden a los reportes de acuerdo a sus necesidades y ámbito.

Nombre de Formulario	Parámetros de Entrada	Retorno
Login PRONOEI	Ingresar Usuario. Ingresar Contraseña.	<b>Menú Principal:</b> Menú Principal de la Aplicación Móvil de recojo de Información, se muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>Descargar Cuestionario:</b> Descarga del cuestionario programado y los PRONOEI asignados a cada usuario.</li><li>➤ <b>Responder Cuestionario:</b> Responder el cuestionario de los PRONOEI.</li><li>➤ <b>Enviar Cuestionario:</b> Enviar el cuestionario completo de los PRONOEI.</li></ul>
Menú Principal	Seleccionar Descargar Cuestionario.  Seleccionar Responder Cuestionario.	<b>Mensaje:</b> Mensaje indicando que el cuestionario programado y los PRONOEI asignados se descargó.  <b>Pantalla de Lista de PRONOEI:</b> Pantalla de Lista de PRONOEI asignados.

	<p><b>Seleccionar Enviar Cuestionario.</b></p> <p><b>Seleccionar Mantenimiento.</b></p>	<p><b>Pantalla de PRONOEI por Enviar:</b> Pantalla de PRONOEI pendientes por enviar.</p> <p><b>Mensaje:</b> Mensaje indicando que se borrara las fotografías almacenadas en el dispositivo y también del avance de PRONOEI que no han sido enviados.</p>
<b>Lista de PRONOEI</b>	<b>Selección del cuadro de PRONOEI.</b>	<p><b>Pantalla de Informe:</b> Pantalla de Informe del cuestionario de PRONOEI con los siguientes datos:</p> <p>➤ <b>Fotografías:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satélites: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encontrados.</li> <li>✓ Disponibles.</li> </ul> </li> <li>• Coordenadas: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Latitud.</li> <li>✓ Longitud.</li> <li>✓ Altitud.</li> </ul> </li> <li>• Foto 1.</li> <li>• Foto 2.</li> </ul> <p>➤ <b>Cuestionario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta 1.</li> <li>• Pregunta 2.</li> <li>• Pregunta 3.</li> <li>• Pregunta 4.</li> <li>• Pregunta 5.</li> </ul>
<b>INFORME</b>	<p><b>1. Fotografías:</b></p> <p>➤ <b>Seleccionar Foto 1.</b></p> <p>➤ <b>Seleccionar Foto 2.</b></p>	<p><b>Foto 1:</b> Primera Foto capturada.</p> <p><b>Foto 2:</b> Segunda Foto capturada.</p>
	<p><b>2. Cuestionario:</b></p>	<p><b>Respuesta 1:</b> Ingreso de la respuesta de la pregunta 1.</p> <p><b>Respuesta 2:</b> Selección de la respuesta de la pregunta 2.</p> <p><b>Respuesta 3:</b> Selección de la respuesta de la pregunta 3.</p> <p><b>Respuesta 4:</b> Selección de la respuesta de la pregunta 4.</p> <p><b>Respuesta 5:</b> Selección de la respuesta de la pregunta 5.</p>
<b>PRONOE por Enviar</b>	<b>Marcar casilla.</b>	<b>PRONOEI:</b> PRONOEI listo para enviar.

### III. ETAPAS

#### a) Previa

- Elaboración de la estructura del sistema con el apoyo de la DITE para el componente tecnológico.
- Contar con información para la estructura del sistema como :
  - Padrón de PRONOEI a nivel nacional. (17859 PRONOEI al 20 de febrero)<sup>1</sup>.
  - Registro de los Profesores Coordinadores a nivel nacional (1573 con estado de plaza activo a diciembre del 2016 en el NEXUS)<sup>2</sup>.

b) Elaboración de la propuesta

- Presentación de la propuesta a OTIC para determinar la ruta de elaboración del sistema.
- Desarrollo de la ruta de trabajo (elaboración del sistema, pruebas de confiabilidad y puesta en marcha)
- Solicitar a la Unidad de Estadística la Georreferenciación de los PRONOEI y el registro del SIAGIE para realizar el cruce de información.

c) Puesta en marcha

- Para el año 2017 se estima implementar el sistema en Lima Metropolitana - 2226 PRONOEI, que corresponde al 13% aproximadamente (agosto).
- Se debe determinar el proceso de implementación a nivel nacional para el año 2018.

d) Evaluación

- Se determinará los periodos de evaluación en base a la implementación del sistema, al menos dos durante el año.

#### **IV. SOBRE EL CUESTIONARIO**

Consiste en un conjunto de preguntas que no exceden de 05, con respuestas cortas y de selección múltiple, los temas en los que se enmarcan las preguntas son:

- Número de niños que se encuentran en la visita.
- Materiales educativos (llegada oportuna, cantidad suficiente, entre otros)
- Local (propio o cedido).
- Mobiliario (si cuenta y si es suficiente).

##### **EJES DEL CUESTIONARIO**

a) Pedagógico

- Interacciones
- Desarrollo de proyectos
- Desarrollo del juego simbólico.

b) Gestión

- Cantidad de niños/as asistentes
- Información sobre el local y materiales educativos

#### **V. SOBRE LOS USUARIOS**

Se generará tres tipos de usuarios:

- a) Administrador: para los especialistas del Minedu.

<sup>1</sup> Esta información se actualizará con los padrones al 2017 emitidos por UE.

<sup>2</sup> Esta información se actualizará con los padrones al 2017 emitidos por DITEN.

- b) Especialista: con acceso a reportes a nivel de su ámbito de su competencia (UGEL y DRE).
- c) Profesor Coordinador: para el registro de la información y acceso a reportes personales.

## **VI. SOBRE LOS REPORTES**

Los reportes que se obtendrán del sistema se darán en Excel y de acuerdo a los campos establecidos por el usuario. Los reportes se realizan de acuerdo a los siguientes rubros.

- a) Sobre las preguntas del cuestionario.
- b) Sobre la información obtenida de la fotografía, como: fecha y hora de visita, frecuencia de la visita, cantidad de visitas por UGEL y DRE.
- c) Sobre alertas, referidas a PRONOEI no visitados y sobre UGEL que registran un rango de visitas inferior a lo presupuestado.

## **VII. SOBRE EL IMPACTO DEL USO DEL APLICATIVO MÓVIL (APP)**

- 6.1 Georreferenciación de los PRONOEI. Se contará con información sobre la ubicación de los PRONOEI (altitud, longitud y centro poblado), validando y precisando la ubicación que se encuentra en el ESCALE y que fue recogida de forma declarativa; esto permitirá mejorar la determinación del ámbito de los servicios, asignación de pago de la propina, acciones de capacitación, distribución de materiales, distribución de PRONOEI por PC, acciones de asistencia técnica u otras.
- 6.2 Información sobre las visitas que realizan las PC a los PRONOEI. El aplicativo brindará información sobre la fecha y duración de la visita. Estas evidencias nos permitirá fortalecer procesos como: ejecución presupuestal de viático movilidad y rendición de viáticos que realiza la PC en las UGEL que pertenecen.
- 6.3 Información sobre el Acompañamiento que realiza la PC al PEC. El aplicativo nos brindará reportes de la asistencia de los niños y niñas al PRONOEI, sobre el progreso del niño, en función a las interacciones y la implementación del juego libre.
- 6.4 Registro sobre las condiciones del local (propio, alquilado o prestado) y el uso de local (exclusivo o de uso compartido) donde funciona el PRONOEI.
- 6.5 La utilización de una aplicación móvil por primera vez en el Ministerio de Educación nos brindará múltiples oportunidades en adelante, no solo para recoger información sino para transmitir información. En el caso del PRONOEI para acciones de capacitación a través de videos, monitoreo a la distribución de los materiales, seguimiento personalizado al desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas de los PRONOEI y otros que se requiera, por lo que su implementación es urgente.

## **Anexo 7**

## Constancia de corrección de estilo

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

### CONSTANCIA DE CORRECCIÓN DE ESTILO

Quien suscribe, Mg. **VICTOR MANUEL MIGUEL DE PRIEGO CARBAJAL**, identificado con DNI N° 06722070, deja constancia de haber efectuado la revisión y corrección de estilo de la Tesis titulada "**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE MONITOREO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS PRONOEI DE AMAZONAS, APURIMAC, AYACUCHO, CUSCO, HUÁNUCO Y LIMA METROPOLITANA. PERÚ. 2017.**" elaborada por la Bachiller **PAOLA CHARA COAGUILA** para obtener el título profesional de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime convenientes.

Lima, 26 de abril de 2018.



Mg. **Victor Manuel Miguel de Priego Carbajal**  
Profesor de Lengua y Literatura  
Licenciado en Administración  
Maestro en Ingeniería Industrial

-----  
**MIG. VICTOR M. MIGUEL DE PRIEGO C.**  
ASESOR - TESIS