

CONVENIO N° 011-2016-MINEDU

**CONVENIO DE COMPROMISO DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS ENTRE LA
AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Y EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Conste por el presente documento, el Convenio de Compromiso de Transferencia de Recursos que suscribe de una parte, **LA AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL**, en adelante "**SERVIR**", representado por su Presidente Ejecutivo, Juan Carlos Martín Vicente Cortés Carcelén, designado mediante Resolución Suprema N° 061-2012-PCM, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 07202248, con domicilio legal en Pasaje Francisco de Zela N° 150, piso 10, distrito de Jesús María, provincia y departamento de Lima de la República del Perú; y de la otra parte, el **MINISTERIO DE EDUCACIÓN**, en adelante "**MINEDU**", representado por su Secretaria General, Úrsula Desilú León Chempén, designada mediante Resolución Ministerial N° 0421-2011-ED y con facultades para suscribir el presente Convenio otorgadas mediante Resolución Ministerial N° 006-2016-MINEDU, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 29423185, con domicilio legal en Calle Del Comercio N° 193, distrito de San Borja, provincia y departamento de Lima; en los términos y condiciones siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: ANTECEDENTES

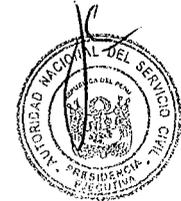
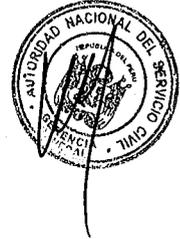
La Decima Quinta Disposición Complementaria Final de la Ley N°30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016, autoriza la transferencia de recursos de las entidades del Gobierno Nacional, gobiernos regionales y gobiernos locales a favor de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, con la finalidad de desarrollar programas formativos, incluidos los procesos de selección, a cargo de la Escuela Nacional de Administración Pública, previa suscripción de convenio.

Mediante Oficio N° 156-2015-MINEDU/VMGI-DIFOCA, el **MINEDU** ha solicitado a **SERVIR** la suscripción del convenio de compromiso para transferir recursos para el desarrollo de programas formativos.

CLÁUSULA SEGUNDA: DE LAS PARTES

2.1 **SERVIR** es el Organismo Técnico Especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería jurídica de derecho público interno, con competencia a nivel nacional y sobre todas las entidades de la administración pública, en su calidad de ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos. Constituye Pliego Presupuestal.

2.2 El **MINEDU** es el órgano del Gobierno Nacional que tiene por finalidad definir, dirigir y articular la política de educación, recreación y deporte en concordancia con la política general del Estado. Asimismo, es el órgano rector del Sector Educación que tiene entre sus funciones concertar y promover la cooperación nacional e internacional técnica y financiera para el mejoramiento de la educación. A través de la Dirección General de Gestión Descentralizada el **MINEDU**, orienta, conduce,



efectúa el seguimiento y evalúa el proceso de fortalecimiento y desarrollo de capacidades del personal de las Direcciones Regionales de Educación (DRE), o las que hagan sus veces, y de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

SERVIR y el **MINEDU**, en caso de ser mencionados conjuntamente serán denominados **LAS PARTES**.

CLÁUSULA TERCERA: DE LA BASE NORMATIVA

- 3.1 Constitución Política del Perú.
- 3.2 Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- 3.3 Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- 3.4 Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- 3.5 Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016.
- 3.6 Decreto Ley N° 25762, Ley Orgánica del Ministerio de Educación, y su modificatoria.
- 3.7 Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del sistema administrativo de recursos humanos
- 3.8 Decreto Supremo N° 030-2002-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 27658.
- 3.9 Decreto Supremo N° 062-2008-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, y sus modificatorias.
- 3.10 Decreto Supremo N° 011-2012-ED, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28044.
- 3.11 Decreto Supremo N° 079-2012-PCM, que aprueba la creación de la Escuela Nacional de Administración Pública.
- 3.12 Decreto Supremo N° 304-2012-EF, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- 3.13 Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- 3.14 Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación.
- 3.15 Resolución Suprema N° 001-2007-ED, que aprueba el "Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú".
- 3.16 Resolución Directoral N° 030-2010-EF-76.01 que aprueba la Directiva N° 005-2010-EF/76.01, "Directiva de Ejecución Presupuestaria" y sus modificatorias.

CLÁUSULA CUARTA: OBJETIVO

El objetivo del presente Convenio es establecer las condiciones generales previas para que el **MINEDU** transfiera a **SERVIR** vía Decreto Supremo, conforme a la Décima Quinta Disposición Complementaria Final de la Ley N° 30372, la suma de S/ 3 000 000.00 (Tres millones y 00/100 Soles), cantidad que será incorporada en el Presupuesto Institucional de **SERVIR** de acuerdo a la normativa de la materia.



CLÁUSULA QUINTA: FINALIDAD

Contar con los recursos necesarios para que **SERVIR**, a través de la Escuela Nacional de Administración Pública – ENAP, desarrolle los programas formativos para los servidores civiles del sector Educación de las Direcciones Regionales de Educación (DRE), o las que hagan sus veces, y de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), que se detallan en el Anexo 1 del presente Convenio.

CLÁUSULA SEXTA: DE LOS COMPROMISOS

6.1 De **SERVIR**

- a) Incorporar dentro del marco de su Presupuesto Institucional correspondiente al presente año fiscal en la Fuente de Financiamiento: Donaciones y Transferencias, para la finalidad establecida en el presente Convenio, el monto de la transferencia aprobado mediante Decreto Supremo, de acuerdo a la normativa sobre la materia.
- b) Remitir a la Unidad de Planificación y Presupuesto del **MINEDU**, copia de la Resolución de incorporación de los recursos transferidos, dentro de un plazo de 05 (cinco) días calendarios de aprobado el Decreto Supremo que autoriza la referida transferencia.
- c) Una vez que los recursos presupuestales sean transferidos a **SERVIR**, ésta se obliga a administrarlos íntegramente de acuerdo a la normativa sobre la materia.
- d) Desarrollar a través de la ENAP los programas formativos establecidos en el Anexo 1 de acuerdo al cronograma y actividades, aprobados por la **ENAP** y el **MINEDU**, para cada programa conforme se detalla en el Anexo 2.
- e) Ejecutar los procesos de selección que se requiera para el desarrollo de los programas formativos establecidos en el Anexo 1 del presente Convenio, de acuerdo a la normativa sobre la materia.
- f) Facilitar al **MINEDU** realizar las acciones de seguimiento y monitoreo de su competencia, a las que se refieren los literales c) y h) del numeral 6.2 del presente Convenio.
- g) Designar a un profesional responsable de brindar información y las facilidades necesarias al **MINEDU**, a efectos que pueda realizar la verificación y seguimiento de los compromisos y actividades establecidos en el presente Convenio.
- h) Informar al **MINEDU**, sobre los recursos transferidos y que de acuerdo al presente Convenio asciende a la suma de S/ 3 000 000.00 de Soles.
- i) Destinar los recursos transferidos en forma exclusiva para el desarrollo de los programas formativos para los servidores civiles de sector Educación de las Direcciones Regionales de Educación (DRE), o las que hagan sus veces, y de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), que se detallan en el Anexo 1 del presente Convenio.
- j) No traspasar o utilizar los recursos transferidos a otros conceptos de gasto.



6.2 Del MINEDU

- a) Gestionar ante el Ministerio de Economía y Finanzas autorice la transferencia de recursos a favor de SERVIR para el financiamiento de los programas formativos establecidos en el Anexo 1 del presente Convenio, por el monto de S/ 3 000 000.00 (Tres millones y 00/100 Soles), destinados a atender la citada finalidad.
- b) Entregar a **SERVIR**, una vez vigente el presente Convenio, el Plan de Acción por cada programa formativo considerando el correspondiente presupuesto así como el calendario de los programas, elaborados por la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades de la Dirección General de Gestión Descentralizada.
- c) Efectuar la verificación y seguimiento, así como el monitoreo financiero de los recursos transferidos, a través de la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades (DIFOCA) de la Dirección General de Gestión Descentralizada, en cumplimiento de las acciones contenidas en el presente Convenio y de las actividades que realice **SERVIR** a través de la ENAP, en el marco de los compromisos asumidos.
- d) Proponer las especificaciones técnicas, que como Anexo 3 forma parte del presente Convenio, así como la temática y aspectos metodológicos de acuerdo a las necesidades y demandas del sector.
- e) Emitir opinión favorable a través de la DIFOCA, respecto de las modificaciones de las especificaciones técnicas, establecidas en el Anexo 3 del presente Convenio, teniendo en cuenta las necesidades y demandas del sector, siempre que dicha incorporación no afecte sustancialmente lo acordado en el presente documento.
- f) Coordinar con **SERVIR** a través de la ENAP las actividades relacionadas al diseño, organización, ejecución y evaluación de los programas formativos.
- g) Realizar el proceso de selección de los participantes a los programas formativos de alta gerencia y especialización.
- h) Monitorear la ejecución de los programas formativos, tanto en la fase virtual como en la presencial.
- i) Informar sobre la suscripción de este Convenio al Ministerio de Economía y Finanzas.
- j) Dar estricto cumplimiento del presente Convenio.

CLÁUSULA SÉTIMA: DE LA COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Con el propósito de lograr una ejecución eficaz del presente Convenio, **LAS PARTES** convienen designar como coordinadores generales encargados de adoptar acciones, facilitar, supervisar y controlar el cumplimiento de los compromisos y actividades asumidas, a las siguientes personas:

- Por **SERVIR**: El (la) Director(a) de la **ENAP**.
- Por el **MINEDU**: El (la) Director(a) de la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades.



CLÁUSULA OCTAVA: FINANCIAMIENTO

Los recursos, cuya transferencia a **SERVIR**, gestionará el **MINEDU**, serán destinados al financiamiento de los programas formativos, cuyos costos se detallan en el Anexo 1 que ascienden a la suma de S/ 3 000 000.00 (Tres millones y 00/100 Soles).

Los recursos no utilizados revierten al Tesoro Público.

El **MINEDU**, no financiará mayores costos que se requieran para la ejecución de los programas formativos.

CLÁUSULA NOVENA: DE LA VIGENCIA

El presente Convenio entrará en vigencia a partir del día siguiente hábil, a la fecha de su suscripción, hasta el 31 de diciembre del 2016.

CLÁUSULA DÉCIMA: DE LAS MODIFICACIONES

LAS PARTES, de común acuerdo, podrán revisar los alcances del Convenio y efectuar los ajustes, modificaciones y/o ampliaciones de los términos que consideren convenientes, siempre que no afecten aspectos sustanciales; los que constarán en las adendas correspondientes, las cuales formarán parte integrante del presente documento.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMERA: RESOLUCIÓN DEL CONVENIO

El presente Convenio podrá resolverse:

- Por acuerdo entre **LAS PARTES**, el que deberá constar por escrito.
- Por caso fortuito o fuerza mayor, debidamente comprobado, que imposibilite su cumplimiento.
- Por incumplimiento injustificado de cualquiera de las obligaciones asumidas por **LAS PARTES** en el presente Convenio.
- Por la no transferencia de recursos en el plazo de un mes, contabilizado a partir de la vigencia del presente Convenio.

En caso de incumplimiento al que se refiere el supuesto contenido en el literal c); dentro de los cinco (05) días hábiles de producido el mismo, la parte afectada requerirá a la otra parte el cumplimiento de los compromisos asumidos, otorgándole un plazo de quince (15) días hábiles, bajo apercibimiento que el convenio quede resuelto de pleno derecho.



Las partes acuerdan expresamente que la resolución del presente convenio no afectará el cumplimiento de los compromisos pendientes a la fecha de resolución, los cuales deberán ser culminados por la parte encargada de su ejecución.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA: DE LA SOLUCION DE CONTROVERSIAS

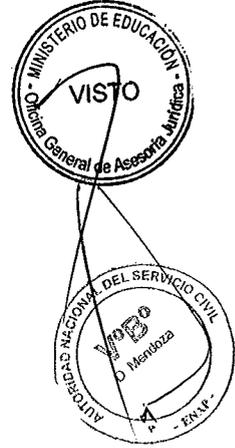
Queda establecido que toda discrepancia que resulte de la interpretación o aplicación de este Convenio, se solucionará mediante el trato o negociación directa entre las partes.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA: DEL DOMICILIO DE LAS PARTES

LAS PARTES señalan como su domicilio legal las direcciones que figuran en la introducción del presente Convenio, lugar donde se les cursará la documentación y modificaciones que se deriven de la ejecución del mismo.

Los cambios domiciliarios que pudieran ocurrir, serán comunicados por escrito al domicilio legal de la otra parte con diez (10) días hábiles de anticipación; caso contrario, toda comunicación o notificación al domicilio consignado en la introducción del presente Convenio surtirá todos sus efectos legales.

En señal de conformidad de todo lo expresado, **LAS PARTES** firman este Convenio en dos (02) originales de igual valor, como evidencia de su aceptación y acuerdo, en la ciudad de Lima, a los dos días del mes de Marzo de dos mil dieciséis.



Juan Carlos Martín Vicente
JUAN CARLOS MARTIN VICENTE
CORTES CARCELEN
Presidente Ejecutivo
SERVIR

Ursula Desilu Leon Chempen
URSULA DESILU LEON CHEMPEN
Secretaria General
MINEDU

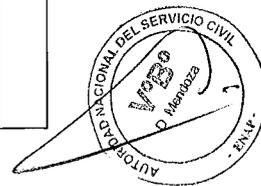




ANEXO N° 1

PROGRAMAS FORMATIVOS DEL MINEDU A LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) Y DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN (DRE/GRE) - 2016

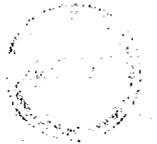
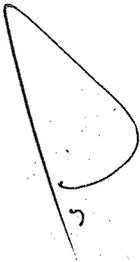
Programas	Modalidad	Hora pedagógica	Costo total del Programa	Participantes	Meta N° Participantes	Costo por participantes	Ambito	CRONOGRAMA						
								1T	2T	3T	4T			
1. Programa de Alta Gerencia II	Semi presencial	240	2,529,900.00	Directores de UGEL y Directores de Gestión Pedagógica de DRE que aprueben la evaluación de acceso al cargo.	246	10,284.15	Nacional				X			
2. Programa de Especialización en Desarrollo Organizacional	Semi presencial	180	470,100.00	Servidores que tienen a su cargo los procesos de desarrollo organizacional.	50	9,402.00	Nacional	X	X					
Total										296				



ANEXO N° 2

CRONOGRAMA DE LOS PROGRAMAS FORMATIVOS DEL MINEDU A LAS UNIDADES DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) Y LAS DIRECCIONES REGIONALES DE EDUCACIÓN (DRE), O LAS QUE HAGAN SUS VECES – 2016

PROGRAMAS	2016											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PROGRAMA DE ALTA GERENCIA II												
Diseño												
Organización												
Ejecución												
Evaluación												
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL												
Diseño												
Organización												
Ejecución												
Evaluación												



ANEXO N° 3

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PROGRAMA DE ALTA GERENCIA II PARA DIRECTIVOS DE UGEL Y DRE

1. CONTEXTO.

El Ministerio de Educación se encuentra inmerso en un proceso de transformación orientada hacia una gestión educativa moderna, eficiente que genera valor público, inclusiva, transparente, que rinde cuentas, y descentralizada que permita el logro de los aprendizajes fundamentales de los niños y niñas del país.

Una condición clave e importante para poner en marcha estos procesos de cambio es el fortalecimiento y el desarrollo de las capacidades de los gestores responsables de la implementación de las políticas de gestión educativa en las regiones. Es por esto, que se requiere implementar el Programa de Alta Gerencia para Directores de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) y Directores de Gestión Pedagógica de Dirección Regional de Educación (DRE), de tal forma que puedan fortalecer y desarrollar competencias gerenciales a fin de que lideren procesos estratégicos de modernización de la gestión educativa que coadyuve a la concreción de las metas en los ámbitos de su jurisdicción.

Se ha considerado incluir en el programa a 246 Directivos a nivel nacional.

2. OBJETIVO GENERAL.

Fortalecer y desarrollar las competencias gerenciales de los directivos de UGEL y DRE para la optimización de la gestión educativa, el liderazgo en la transformación del sistema educativo y el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

3. PRINCIPALES OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA DE ALTA GERENCIA.

La Jefatura de Programa Académico de Formación de la ENAP, a través de los programas que ejecuta, busca fortalecer las competencias de los profesionales participantes, permitiéndoles emprender una reforma a nivel de la gestión pública; convirtiéndose en líderes del cambio, creando las condiciones para el tránsito de una administración pública centrada en sí misma, a una que gestiona en función a lo que el ciudadano necesita.

El PAG II tiene como finalidad desarrollar y/o fortalecer en los directivos de entidades gubernamentales los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para el desempeño eficaz y eficiente en la gestión pública nacional, regional y local. La formación contempla un alto contenido de habilidades blandas, destacando el trabajo



en equipo, la comunicación estratégica y el desarrollo de un liderazgo efectivo, con el fin de generar valor público con orientación al servicio del ciudadano y una gestión ética en la función pública.

El Programa brinda los conocimientos y herramientas necesarias para la gestión por resultados, el diseño, el monitoreo y la evaluación de programas y políticas públicas, y mejora las habilidades personales para una gestión eficaz. El Programa de Alta Gerencia II está orientado a la consolidación de destrezas adquiridas por la experiencia.

Además para el desarrollo del Programa, se han planteado una serie de objetivos específicos relacionados con la temática del sector educativo, entre los que destacan:

- ✓ Fortalecer el conocimiento sobre los aspectos centrales de la gestión de políticas públicas en un contexto de modernización y descentralización del Estado y el Sector Educación.
- ✓ Conocer las teorías que sustentan la importancia de la gestión por resultados, el planeamiento estratégico y el control de la actividad del Estado.
- ✓ Manejar herramientas de planificación, supervisión, monitoreo y evaluación de las políticas y planes.
- ✓ Desarrollar una visión crítica e integral de las contrataciones del Estado, conocer los procedimientos y manejar herramientas propias de la gestión administrativa.
- ✓ Desarrollar habilidades directivas orientando a los equipos hacia el logro de resultados y de las metas del sector en la región, potenciando los desempeños, gestionando el clima laboral y favoreciendo una cultura institucional coherente con la misión y los atributos del sector educación.
- ✓ Desarrollar habilidades gerenciales para un trabajo efectivo en la actividad pública y, conocer y experimentar herramientas para la gestión del tiempo, negociación, gestión del poder, del cambio organizacional y de los conflictos; así como la construcción y dinámica de trabajo en equipos de alto rendimiento dentro del Estado.



4. POBLACIÓN OBJETIVO.

Cargo	Número
- Directores de las Unidades de Gestión Educativa Local a nivel nacional.	246
- Directores de Gestión Pedagógica de DRE.	

5. MODALIDAD DEL PROGRAMA.

De acuerdo a lo coordinado entre el Ministerio de Educación y la Escuela Nacional de Administración Pública de SERVIR se propone que el PAG se desarrolle en la modalidad semi presencial y que tenga una duración de 240 horas académicas (horas de 45 minutos). Es importante mencionar que los participantes realizarán 3 visitas a lo largo del programa para participar en las sesiones presenciales, cada visita constará de 4 días, haciendo un



total de 12 fechas, en las cuales se desarrollarán las distintas actividades programadas para la modalidad presencial.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	
Encargados de la propuesta	ENAP – SERVIR
Instituciones involucradas	Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), Ministerio de Educación (MINEDU).
Público objetivo	- Directores de las Unidades de Gestión Educativa Local a nivel nacional. - Jefes de área de gestión pedagógica de UGEL - Directores de Gestión Pedagógica de DRE.
Número de participantes	246
Modalidad	Semipresencial
Sede	Escuela Nacional de Administración Pública
Total de horas del programa	Horas presenciales:130 Horas virtuales: 110 Total: 240 horas académicas
Fecha de inicio	Agosto 2016
Fecha de fin	Diciembre 2016



6. PERFIL DE LOS PARTICIPANTES.

El Ministerio de Educación selecciona a los participantes del Programa de Alta Gerencia de acuerdo al siguiente perfil:

Requisitos Generales

- Haber accedido al cargo de Director de UGEL y/o el cargo de Director de Gestión Pedagógica de DRE en la evaluación realizada por el Ministerio de Educación.
- Carta de compromiso de participación responsable y activa.
- Carta de Compromiso para implementar un plan de mejora en su puesto una vez concluida la formación y permitir que se evalúe el efecto de la formación en su desempeño.
- Someterse a las evaluaciones respectivas que demande el programa.

Conocimientos básicos

- Conocimiento básico sobre Gestión Pública por resultados.
- Manejo básico de instrumentos de Gestión (Planificación Estratégica, Programación Presupuestal, Sistemas de Monitoreo y Evaluación, etc.)
- Conocimiento del marco normativo y estratégico del sector
- Dominio de herramientas TIC

7. MALLA CURRICULAR A DESARROLLAR.

La malla curricular propuesta, es producto de las revisiones realizadas y los acuerdos tomados entre el **MINISTERIO** a través de la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades

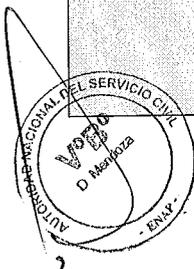


(DIFOCA) de la Dirección General de Gestión Descentralizada (DIGEGED) y la ENAP; de acuerdo a las necesidades de capacitación planteadas por el primero y lo contemplado por la ENAP para el desarrollo de competencias directivas en los servidores públicos. El **MINISTERIO** ha incorporado la demanda de los participantes recogida a través de la aplicación de instrumentos a los actores directos, considerando la coherencia con los objetivos que se pretenden lograr vinculándolos con los pilares priorizados.

Para la organización de la temática del PAG, se propone una estructura de tres (3) ciclos, compuestos a su vez por contenidos articulados en base a ejes, los cuales consideran el desarrollo de cursos, talleres, y conferencias entre otras actividades, orientadas al logro de competencias específicas en los servidores públicos. El PAG está organizado en ciclos secuenciales que incluyen cursos, talleres, y conferencias entre otras actividades, independientes pero complementarias entre sí, orientadas al logro de competencias específicas en los servidores públicos.

A continuación se presenta la propuesta de malla curricular que será ajustada sobre la base del perfil y capacidades del directivo:

CURSOS	
Ciclo I	Diseño y gestión de políticas públicas
	Reforma y modernización del estado
	Marco estratégico del sector Educación
	Planeamiento en el sector público
	Gestión pública intercultural
	Gestión descentralizada de la Educación
	La ética en la gestión pública
Horas por ciclo: 76	
Ciclo II	Desarrollo organizacional en el sector público
	Reformas institucionales y Gestión del Cambio
	Gestión del Cambio
	Dirección estratégica de las personas en el sector público
	Gobierno abierto
	Mecanismos para una gestión ética en las organizaciones
	Toma de decisiones éticas en la gestión pública
Horas por ciclo: 74	
Ciclo III	Sistema de presupuesto público
	Enfoque de gestión por resultados
	Sistemas de información de soporte a la gestión educativa (SIAF y SEACE)
	Proyectos de inversión pública
	Comunicación para la gestión directiva
	Monitoreo y evaluación de políticas y programas
Horas por ciclo: 90	
Total de horas: 240	



La organización de las horas académicas de acuerdo a la modalidad que se implementará el programa incluye actividades presenciales y virtuales de la siguiente manera:

Horas		Total de Horas
Presenciales	Virtuales	
130	110	240

8. METODOLOGÍA.

EL **MINISTERIO** y la **ENAP**, teniendo en cuenta la disponibilidad de los funcionarios Directivos de las UGEL, plantean se implemente el PAG bajo la modalidad semipresencial, considerando el desarrollo de actividades presenciales y virtuales como cursos, talleres, charlas, salidas de campo entre otras, las mismas que pueden tener las siguientes características:

- ✓ **Las actividades** se desarrollarán de manera participativa, expositiva y práctica. Las experiencias y los conocimientos serán compartidos y recreados entre los docentes/capacitadores y los participantes, permitiendo desarrollar una visión y comprensión integral de los diversos temas; además se nutrirá de un importante portafolio de documentos de consulta basados en investigaciones y estudios de caso.
- ✓ **Las actividades virtuales** se desarrollan en la Plataforma Virtual de la **ENAP** con el apoyo de materiales y medios especialmente diseñados para facilitar el auto aprendizaje, complementado con el apoyo o asistencia de un docente/tutor por cada 30 participantes.

LA **ENAP**, propone la metodología teniendo en cuenta las recomendaciones propuestas por EL **MINISTERIO**, la misma que garantizará el logro de los objetivos del PAG II.

La propuesta educativa y metodológica para el PAG II considera los siguientes aspectos:

- ✓ Se basa en el modelo andragógico. Este modelo teórico se enfoca en el aprendizaje de los adultos.
- ✓ La propuesta metodológica promueve el aprendizaje por competencias, orientado a trabajar el pensamiento analítico vinculado a la realidad. En la formación de adultos, los principales métodos utilizados son el aprendizaje basado en problemas (ABP) y el estudio de casos (EC). Ambos métodos se centran en los aprendices, y en ambos se contextualizan los aprendizajes en un escenario. El ABP se centra en entender, investigar y elaborar posibles soluciones y proponer una solución para un problema abierto, complejo y referido a una situación real que se presenta al inicio del proceso de aprendizaje. El EC consiste en proporcionar una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se estudien y analicen una vez que se han trabajado una serie de contenidos. En ambos casos, los participantes deben interactuar y cooperar para producir conocimiento, a partir del análisis,



reflexión y discusión en grupos para dar solución a las situaciones planteadas ancladas a la información que se ha aprendido¹.

- ✓ Asimismo, el Programa incorpora enfoques transversales como el enfoque de derechos, el de género y el de interculturalidad.
- ✓ Se plantean distintas técnicas, como sesiones presenciales, resolución de casos, talleres, conferencias, entre otros.
- ✓ La metodología utilizada durante el programa posibilita que los participantes reflexionen sobre la práctica y su propio desempeño.

Para garantizar lo descrito anteriormente, la ENAP cuenta con:

Aula virtual

Tiene la finalidad de apoyar el proceso formativo de los participantes. Brinda un espacio de acceso a información adicional y de intercambio y consulta en tiempo real.

Plana docente

Los cursos que formarán parte del PAG II serán desarrollados por docentes de primer nivel con amplia trayectoria académica y experiencia en la gestión pública preferentemente en el sector educación.

Para garantizar este aspecto el equipo técnico de LA ENAP y EL MINISTERIO realizarán las siguientes actividades:

- Establecen criterios para definir el perfil del docente teniendo en cuenta los reglamentos académicos de la escuela y los enfoques y necesidades del sector educación.
- LA ENAP realizará oportunamente el proceso de selección de docentes con opinión favorable del MINISTERIO.
- Se coordinará reuniones con los docentes seleccionados, donde se le brindará información respecto a los enfoques y prioridades del sector, que orientará la estructuración temática del curso a su cargo.

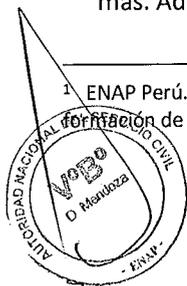
Material de clase

La ENAP entregará los materiales de clase al inicio de cada curso. Es indispensable estar inscrito en el Programa. Cualquier material adicional a distribuirse es entregado en el aula en el horario de clases.

9. CERTIFICACIÓN.

La Escuela Nacional de Administración Pública certifica el Programa de Alta Gerencia. Para dicha certificación, la nota mínima aprobatoria promedio de todo el programa es de 14 o más. Además, se deberá cumplir con dos condiciones adicionales:

¹ ENAP Perú. Guía para la implementación del aprendizaje basado en problemas y el estudio de casos para la formación de formadores. Lima, 2014.



- ✓ Aprobar todos los ciclos con nota de 14 a más.
- ✓ Aprobar todos los cursos con nota de 11 a más.

10. ACTIVIDADES PREVIAS DE COORDINACIÓN ENTRE EL MINISTERIO Y LA ENAP.

- Programación de reuniones de socialización de propuesta de la estrategia formativa de la **ENAP** y el **MINISTERIO**.
- Presentación de la propuesta de malla curricular por el **MINISTERIO** en coherencia con los pilares priorizados de la gestión y el marco estratégico del sector, y perfiles y capacidades del puesto.
- Presentación de las características de la plataforma virtual de la **ENAP** para la fase virtual del programa.
- Ajuste y presentación de la malla curricular por parte de la **ENAP** y el plan de trabajo del programa que deberá incorporar: los objetivos a alcanzar, la modalidad, la organización de los cursos, el cronograma de las actividades, las consideraciones para la certificación, el cronograma tentativo del desarrollo de los cursos, los criterios de evaluación de los participantes y de la gestión del programa, la estrategia comunicacional y la sistematización de la experiencia.
- Presentación, por parte de la **ENAP**, del staff de profesionales que estarán a cargo de los cursos de los módulos del Programa considerando el perfil requerido, así mismo los especialistas de administración de plataforma virtual y el responsable de la virtualización de las actividades y/o estrategias.
- Presentación por parte de la ENAP, del staff de profesionales que estarán a cargo del diseño y aplicación de herramientas para la evaluación del desempeño de los directivos participantes.
- Elaboración de protocolos de viaje ida y vuelta, de hospedaje y asistencia a los talleres presenciales por parte de la **ENAP**.
- Elaboración y presentación del reglamento académico del programa por parte de la ENAP.
- Unificación de criterios para la elaboración de instrumentos de recojo de información respecto a la gestión del programa.
- Programación de la inducción a la plataforma virtual



11. ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN.

La **ENAP** cuenta con una propuesta de acompañamiento para todos los programas que implementa. El acompañamiento personalizado es el componente fundamental de los procesos de capacitación y formación, tanto de manera presencial como a distancia. Este se caracteriza por la atención y el seguimiento académico y personal que se brinda a los participantes de nuestros programas y cursos. En esta medida, desde la Escuela, el personal a cargo de este acompañamiento brinda a los participantes las mejores condiciones para el aprendizaje. El hecho que nuestros participantes sean servidores civiles, en muchos casos personal de alta gerencia y dirección, requiere que su dedicación



y tiempos a su formación y/o capacitación sea altamente eficiente para poder seguir cumpliendo con sus funciones públicas pero también con su desarrollo académico. El factor humano detrás de este acompañamiento despliega un conjunto de capacidades y aptitudes requeridas que lo hacen posible, como la proactividad, asertividad, resolución, conciliación, escucha, empatía, organización, liderazgo y la comunicación.

La ENAP contratará y acreditará oportunamente al equipo que tendrá a cargo la implementación del Programa de Alta Gerencia II, y estará conformado por:

El/la coordinador/a académico/a; que tiene las funciones de liderar el diseño del Programa de Alta Gerencia II, organizar las actividades, metas académicas y coordinar la ejecución óptima de los procedimientos académicos de los Gestores del programa, además apoya a la Jefatura en la evaluación de los procesos académicos del área con fines de mejoramiento. (01 por todo el PAG II)

El gestor; lidera al equipo especializado a cargo de la organización del Programa de Alta Gerencia II y del proceso de elaboración de contenidos de acuerdo a los estándares de la ENAP y coordina la integración de los temas transversales en los contenidos de los cursos, evalúa los procesos académicos con la finalidad de proponer mejoras y lidera el proceso de validación de los cursos diseñados para evaluar el impacto de los mismos. (01 por todo el PAG II)

El analista académico; su responsabilidad es la implementación para el desarrollo óptimo de los cursos del Programa de Alta Gerencia II, apoyando a los Gestores en la ejecución y evaluación de éstos, también coordina el desarrollo de las actividades programadas para los programas que tiene a cargo, revisa materiales y recursos a utilizar y apoya a los docentes, participantes y monitores en la resolución de las consultas académicas que impacten en el óptimo desarrollo de los programas. (01 analista por cada 60 participantes)

Los auxiliares académicos; tienen por función brindar apoyo durante las sesiones presenciales del Programa de Alta Gerencia II; coordinan con los analistas académicos, registran a los participantes en cada sesión, organizan y distribuyen materiales académicos, se encargan velar por la correcta implementación de las aulas, antes y durante las sesiones, de tal manera que se cuente con los recursos físicos y técnicos, tales como aulas, mobiliario y equipos para el correcto desarrollo de las sesiones; además de acompañar a participantes y docentes durante las sesiones atendiendo las distintas situaciones que pudieran presentarse. (01 por cada 60 participantes)

El Monitor, es quien registra todas las incidencias que se den durante las sesiones presenciales en el aula, aplica instrumentos para recoger percepciones y opiniones de los



participantes acerca de las condiciones en las que se desarrollan los cursos de los Programas.

Propuesta de monitoreo ENAP

El sistema de monitoreo en aula es un instrumento de acompañamiento a las actividades educativas de formación y capacitación desarrolladas por la Escuela Nacional de Administración Pública. Forma parte del modelo educativo de la Escuela y agrega valor a la experiencia ENAP. Tiene una triple misión:

1. Verificar el cumplimiento de las actividades programadas y las condiciones reales de su cumplimiento, con el objetivo de proporcionar alertas tempranas que permitan gestionar riesgos en el desarrollo de los procesos educativos e intervenir de forma oportuna y precisa para asegurar su calidad.
2. Identificar oportunidades de mejora, buenas prácticas y aprendizajes institucionales en la experiencia educativa, con la finalidad de asegurar que la Escuela se convierta en una institución que aprende desarrollando un proceso de mejora continua en su labor académica.
3. Conservar la memoria de la experiencia, tangibilizando el conocimiento transmitido en el aula, conservando la casuística y registrando los incidentes de interés; con el objetivo de proteger el capital intangible creado en la Escuela.

Para alcanzar estos objetivos, el sistema de monitoreo cuenta con una estructura de acompañamiento basada en la presencia de un monitor presente en las actividades educativas, quien tiene la misión de observar y registrar de forma estructurada todas las experiencias educativas desarrolladas en la Escuela, con el objetivo de permitir una gestión basada en evidencias. Alerta los incidentes al equipo de las jefaturas de los programas académicos con el objetivo de permitir una alerta temprana, insumos para la supervisión de las actividades y aprendizaje continuo. Asimismo cuenta con supervisores de monitores quienes compendian los resultados semanales y los canaliza a los responsables académicos de los cursos y programas, y un Gestor quien supervisa el sistema de monitoreo, desarrollando mejoras a los instrumentos y capacitaciones continuas a la comunidad de monitores.

El sistema de monitoreo se basa en un modelo de los cinco elementos que configuran la experiencia educativa: el soporte administrativo, las condiciones materiales, el docente, los contenidos y el participante. El acompañamiento mide indicadores en cada uno de ellos para asegurar las mejores condiciones posibles de la prestación del servicio educativo. La finalidad del monitoreo es brindar las mejores condiciones posibles para que el participante desarrolle competencias en función de sus propias capacidades y motivación.



Finalmente, el monitoreo contribuye a la calidad de los servicios educativos brindando información independiente y oportuna sobre los incidentes y grado de cumplimiento de la planificación de actividades; contribuye a la rendición de cuentas al visibilizar en el proceso los resultados de la inversión pública y contribuye a asegurar el respeto a los derechos e intereses de todos los stakeholders. En particular, el derecho de los profesores a la libertad de cátedra, de los estudiantes a una educación de calidad, de las instituciones contratadas a una evaluación transparente y a la ENAP a servicios de calidad.

En la evaluación de los participantes se considera dos dimensiones de aprendizaje: conocimientos (saber conocer) y prácticas (saber hacer).

Para la evaluación de los participantes y de la capacitación se tendrá en cuenta:

- Evaluación de entrada y de salida.
- Evaluación de los aprendizajes. Se tendrá en cuenta los instrumentos elaborados por los docentes tutores que considerarán los siguientes criterios:
 - Actividades prácticas desarrolladas en la fase virtual por el participante.
 - Participación en los foros de discusión en las veces que precise la guía del participante.
 - Ingreso a la plataforma virtual de acuerdo a las horas programadas para la fase virtual.
 - Asistencia y puntualidad en las actividades presenciales, teniendo solo permitido y justificado un porcentaje mínimo del total de horas programadas.
 - Productos elaborados en los talleres presenciales.
 - Productos elaborados en las actividades de aplicación o transferencia de lo aprendido.
 - Elaboración de un trabajo final definido por el docente/tutor.
- Evaluación de satisfacción.

El MINISTERIO y la ENAP coordinarán las acciones de evaluación de satisfacción, consensuando instrumentos para el recojo de la información respecto a los niveles de satisfacción percibido sobre la calidad del PAG II.

- Evaluación de los planes de los programas.



Aspectos	Criterios/Items	Instrumentos empleado	Responsables	Fecha evaluación	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de logro de objetivos del programa. Correspondencia entre los objetivos del programa y las actividades propuestas en las acciones virtuales y presenciales. 	Fichas de Cotejo	Equipo Técnico DIFOCA -ENAP	2016	
Pertinencia Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de información de los contenidos. Contenidos brindados aportarán en la práctica del funcionario. 				
Pertinencia Metodológica en los talleres presenciales	<ul style="list-style-type: none"> Metodología aportó al logro de los objetivos de los talleres presenciales. Metodología generó participación activa y comprometida. Metodología contribuyó a generar a un clima de trabajo. 				
Facilitación de talleres presenciales y acción tutorial virtual.	<ul style="list-style-type: none"> Claridad de las instrucciones para el desarrollo de las actividades presenciales y virtuales. Manejo óptimo de los contenidos en los talleres. Las estrategias de motivación a los participantes. La facilitación en los talleres presenciales favoreció a un clima de confianza durante el taller. La gestión de los aprendizajes de la fase virtual favoreció el logro de los objetivos del Programa. Consistencia de las herramientas propuestas en diseño instruccional con los objetivos y capacidades a lograr y los enfoques del aprendizaje virtual. 				Rúbricas
Los participantes	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia disposición para aprender. Promoción del trabajo de equipo. Respeto a las normas de convivencia. Disposición para aplicar lo aprendido en sus 				
La organización	<ul style="list-style-type: none"> El trato de los organizadores hacia los participantes. Cumplimiento de las actividades programadas. Respeto por horarios establecidos. 				
La logística	<ul style="list-style-type: none"> Calidad del material de trabajo auto instructivo entregado a los participantes. Carpeta de trabajo entregada en los módulos. 				



12. INFORMES Y PRODUCTOS A ENTREGAR.

La **ENAP** elaborará los informes técnicos pedagógicos correspondiente a la ejecución del Programa de acuerdo a lo sugerido por el **MINISTERIO** a través de la DIFOCA.

El tiempo de entrega de cada informe se especifica en el cuadro inferior y estará sujeto a la fecha de la firma del convenio.

Los informes serán remitidos por la **ENAP** a la DIFOCA para su evaluación y conformidad respectiva y serán presentados de acuerdo al calendario establecido y a las siguientes especificaciones:



INFORME	FECHA DE ENTREGA	CONTRA PARTIDA	AÑO
INFORME I - Plan del Programa con las características consensuadas con MINEDU: Justificación; objetivos generales y específicos; metas a alcanzar; población objetivo; modalidad; organización de la malla curricular; metodología; convocatoria; estrategia comunicacional; monitoreo y evaluación de los participantes y del plan del programa; certificación; reglamento académico; protocolos de las fases presencial (antes, durante y después del traslado); orientaciones para la sistematización de la experiencia. - Guía del participante del primer bloque o módulo de estudio. - Guía de usuario a plataforma virtual. - Syllabus de los cursos del primer bloque o ciclo de estudio. - Equipo institucional y académico del PAG II - Relación de los servidores públicos participantes con sus respectivos correos personales para el trabajo virtual que la proporcionará el MINEDU.	A los 15 días antes de iniciar el programa	MINEDU: ENAP:	2016
INFORME II Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos ciclo I: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	10 días antes de iniciar el ciclo I del Programa	MINEDU: ENAP:	
INFORME III Resultados del proceso formativo del ciclo I que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo I con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo I	MINEDU: ENAP:	
INFORME IV Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos del ciclo II: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	15 días antes de iniciar el ciclo II	MINEDU: ENAP	
INFORME V Resultados del proceso formativo del ciclo II que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo II con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo II	MINEDU: ENAP:	
INFORME VI Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos del ciclo III: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	15 días antes de iniciar el ciclo III	MINEDU: ENAP	
INFORME VII Resultados del proceso formativo del ciclo III que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo III con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo III	MINEDU: ENAP	
INFORME VIII Resultados del proceso formativo del programa , que incluya: - Consolidado de asistencia de los participantes. - Consolidado de los resultados de la evaluación de los participantes del programa. - Sistematización del trabajo realizado a nivel de la planificación, ejecución y evaluación del PAG - Elaboración de recomendaciones para la implementación del PAG en años posteriores.	A los 30 días de la culminación del programa	MINEDU: ENAP:	

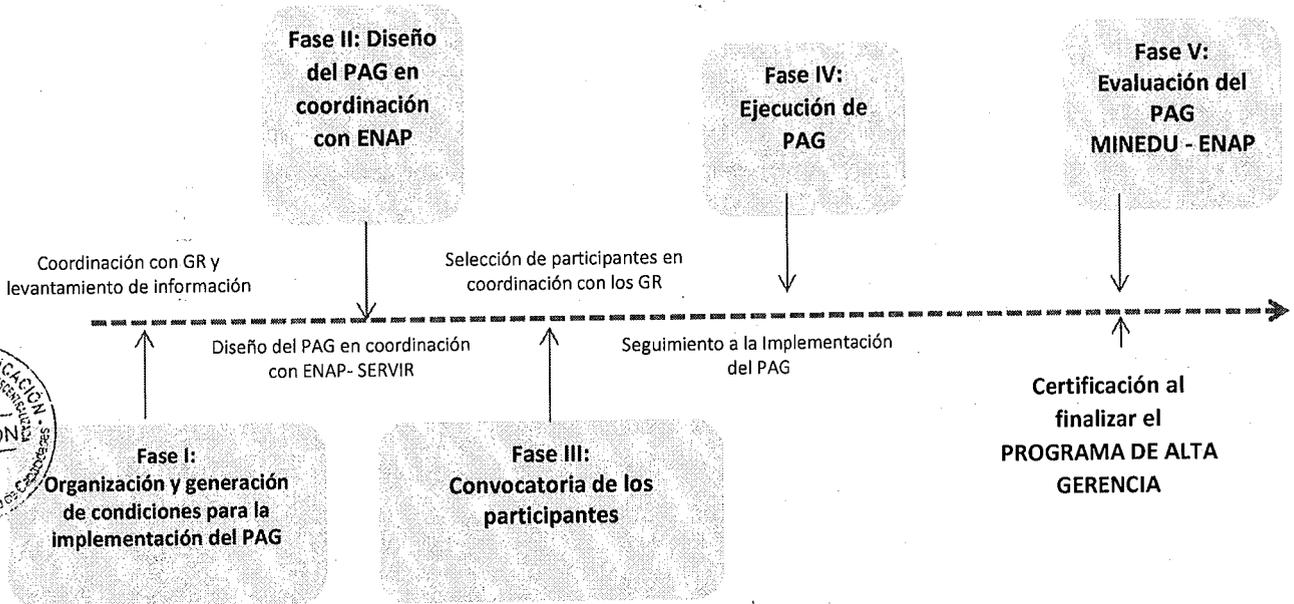


La ENAP no debe exceder de 10 días hábiles para levantar las observaciones que haga el MINEDU sobre los productos presentados.



13. CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES.

14.1. Cronograma general de actividades para implementación del PAG



ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1. CONTEXTO.

El Ministerio de Educación tiene como línea estratégica la gestión descentralizada y orientada a resultados. En tal sentido, viene fortaleciendo las capacidades de los servidores públicos buscando la mejora continua de sus prácticas de gestión.

En este marco estratégico el Programa de especialización en "Desarrollo Organizacional", busca fortalecer y desarrollar capacidades en 50 servidores públicos de las regiones del país pertenecientes a DRE/GRE o UGEL, para que adecuen su organización a las necesidades de su contexto territorial y establezcan mejoras de sus procesos y simplificación de procedimientos administrativos, en el marco de una gestión moderna y descentralizada orientada al logro de resultados.

Se ha considerado incluir en el programa a 50 servidores públicos de órganos de gestión educativa (DRE/GRE y UGEL) de los gobiernos regionales del país, que laboran en el área de gestión institucional, miembros de los equipos técnicos regionales a cargo de la implementación de la estrategia de rediseño organizacional de la entidad.



2. OBJETIVO GENERAL.

Fortalecer y desarrollar capacidades de 50 servidores públicos a través del análisis, comprensión e interpretación de los elementos teóricos y prácticos vinculados a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, que contribuya a una mejor atención a los ciudadanos, en el marco de una gestión educativa moderna y descentralizada con enfoque territorial.



3. PRINCIPALES OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROGRAMA

- ✓ Fortalecer la comprensión de los procesos de desarrollo organizacional en el marco de la modernización y la descentralización del Estado peruano.
- ✓ Conocer los enfoques que sustentan la gestión por procesos como base para el diseño de la estructura y simplificación administrativa.

4. POBLACIÓN OBJETIVO.

50 servidores públicos de órganos de gestión educativa (DRE/GRE y UGEL) de los gobiernos regionales del país, que laboran en el área de gestión institucional, miembros de los equipos técnicos regionales a cargo de la implementación de la estrategia de rediseño organizacional de la entidad.



5. MODALIDAD DEL PROGRAMA.

De acuerdo a lo coordinado entre el Ministerio de Educación y la Escuela Nacional de Administración Pública de SERVIR se propone que el Programa de especialización en Desarrollo organizacional en el marco de la Modernización del Estado Peruano, se desarrolle en la modalidad semi-presencial y que tenga una duración de 180 horas académicas (horas de 45 minutos).

Es importante mencionar que los participantes realizarán 3 visitas a lo largo del programa para participar en las sesiones presenciales, cada visita constará de 4 días, haciendo un total de 12 fechas, en las cuales se desarrollarán las distintas actividades programadas para la modalidad presencial.

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	
Encargados de la propuesta	ENAP – SERVIR
Instituciones involucradas	Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), Ministerio de Educación (MINEDU).
Público objetivo	Servidores públicos de órganos de gestión educativa (DRE/GRE y UGEL) de los gobiernos regionales del país, que laboran en el área de gestión institucional, miembros de los equipos técnicos regionales a cargo de la implementación de la estrategia de rediseño organizacional de la entidad.
Número de participantes	50
Número de grupos	2
Modalidad	Semipresencial
Sede	Escuela Nacional de Administración Pública - Lima
Total de horas del programa	Total: 180 horas académicas
Fecha de inicio	Marzo 2016
Fecha de fin	Junio del 2016



6. PERFIL DE LOS PARTICIPANTES.

El Ministerio de Educación selecciona a los participantes del Programa de Alta Gerencia de acuerdo al siguiente perfil:

Requisitos Generales

- Experiencia mínima de 01 año en el sector público con experiencia en: rediseño de procesos y/o simplificación administrativa de procesos o en el Área de gestión institucional.
- Ejercer actualmente un cargo en el área de gestión institucional de la DRE/GRE/UGEL de la región correspondiente.
- De preferencia, miembro del equipo técnico del componente desarrollo organizacional en las regiones que encuentren en implementación de su modelo de gestión territorial.



- Carta de compromiso de participación responsable y activa.
- Carta de Compromiso para implementar un plan de mejora en su puesto una vez concluida la formación y permitir que se evalúe el efecto de la formación en su desempeño.

7. MALLA CURRICULAR A DESARROLLAR.

La malla curricular propuesta, es producto de las revisiones realizadas y los acuerdos tomados entre el MINISTERIO a través de la Dirección de Fortalecimiento de Capacidades (DIFOCA) de la Dirección General de Gestión Descentralizada (DIGEGED) y la ENAP; de acuerdo a las necesidades de capacitación planteadas por el primero y lo contemplado por la ENAP para el desarrollo de competencias directivas en los servidores públicos.

El MINISTERIO ha incorporará la demanda de los participantes recogida a través de la aplicación de instrumentos a los actores directos, considerando la coherencia con los objetivos que se pretenden lograr vinculándolos con los pilares priorizados en el sector. El Programa de especialización está incluye cursos, talleres, y conferencias entre otras actividades, independientes pero complementarias entre sí, orientadas al logro de competencias específicas en los servidores públicos.

Las horas académicas incluyen actividades virtuales. La duración total del programa será de 180 horas académicas. A continuación se presenta la malla curricular propuesta y la organización de las horas de acuerdo a la modalidad que se implementará para el programa.

CURSOS / CONTENIDOS DEL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL			
N°	Cursos /Contenidos	Total de Horas	Créditos
1.	Políticas Públicas y Organización del Estado Peruano	20	1.25
2.	La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública	8	0.5
3.	Modelos de gestión	12	0.75
4.	Cultura institucional y gestión del cambio	16	1
5.	Marco estratégico y análisis organizacional	12	0.75
6.	Gestión por Procesos y Mejora Continua	16	1
7.	Diseño organizacional	12	0.75
8.	Gestión de Riesgos y control de la gestión organizacional.	12	0.75
9.	Gobierno Abierto	12	0.75
Total		128	7.5



Desarrollo de habilidades directivas	Total de horas	Créditos
Curso-taller: Gestión pública intercultural	16	1
La ética en la gestión pública	16	1
Taller: Toma de decisiones éticas en la gestión pública	4	0.25
Curso taller: comunicación efectiva en el sector público	16	1
Total	52	3.25

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Total de horas	Créditos
Contenidos	128	7.5
Habilidades directivas	52	3.25
Total	180	10.75

La presente malla estará sujeta a modificaciones a partir de las necesidades evidenciadas durante el desarrollo del programa y a las necesidades de vincular procesos priorizados por la DIFOCA – DIGEGED.

8. METODOLOGÍA

EL MINISTERIO, teniendo en cuenta la consideración respecto a la disponibilidad de los servidores públicos de la DRE/GRE, recomienda el desarrollo del Programa de especialización en Desarrollo Organizacional en el marco de la Modernización del Estado bajo la modalidad semipresencial, considerando el desarrollo de actividades presenciales y virtuales como cursos, talleres, charlas, salidas de campo entre otras, las mismas que pueden tener las siguientes características:

Las actividades se desarrollarán de manera participativa, expositiva y práctica. Las experiencias y los conocimientos serán compartidos y recreados entre los docentes/capacitadores y los participantes, permitiendo desarrollar una visión y comprensión integral de los diversos temas; además se nutrirá de un importante portafolio de documentos de consulta basados en investigaciones y estudios de caso.

Las actividades virtuales se desarrollan en la Plataforma Virtual de LA ENAP con el apoyo de materiales y medios especialmente diseñados para facilitar el auto aprendizaje, complementado con el apoyo o asistencia de un docente/tutor por cada 30 participantes. LA ENAP, propone la metodología teniendo en cuenta las recomendaciones propuestas por EL MINISTERIO, la misma que garantizará el logro de los objetivos del Programa de especialización.

La propuesta educativa y metodológica para el Programa considera los siguientes aspectos:

- ✓ Se basa en el modelo andragógico. Este modelo teórico se enfoca en el aprendizaje de los adultos.
- ✓ La propuesta metodológica promueve el aprendizaje por competencias, orientado a trabajar el pensamiento analítico vinculado a la realidad. En la formación de los adultos, los principales métodos utilizados son el aprendizaje basado en problemas (ABP) y el estudio de casos (EC). Ambos métodos se centran en los aprendices, y en



ambos se contextualizan los aprendizajes en un escenario. El ABP se centra en entender, investigar y elaborar posibles soluciones y proponer una solución para un problema abierto, complejo y referido a una situación real que se presenta al inicio del proceso de aprendizaje. El EC consiste en proporcionar una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se estudien y analicen una vez que se han trabajado una serie de contenidos. En ambos casos, los participantes deben interactuar y cooperar para producir conocimiento, a partir del análisis, reflexión y discusión en grupos para dar solución a las situaciones planteadas ancladas a la información que se ha aprendido.

- ✓ Asimismo, el Programa incorpora enfoques transversales como el enfoque de derechos, el de género y el de interculturalidad.
- ✓ Se plantean distintas técnicas, como sesiones presenciales, resolución de casos, talleres, conferencias, entre otros.
- ✓ La metodología utilizada durante el programa posibilita que los participantes reflexionen sobre la práctica y su propio desempeño.

Desarrollo de un caso integral

Para el Programa de especialización se plantea el desarrollo de un caso a lo largo del Programa, que integre e implique la aplicación de los contenidos que se vayan desarrollando durante los cursos.

Consideraciones para el desarrollo del caso:

El caso será presentado por el docente antes de iniciar los cursos. Este dará las consignas, información y criterios para la evaluación y desarrollo del caso (información general, insumos, tiempos, organización, formatos, etc.)

Se formarán grupos de 3 personas para la resolución de cada caso.

Se brindará asesoría permanente a los participantes a través de la plataforma virtual de la ENAP.

El caso deberá ser presentado al finalizar el programa y será calificado y promediado con los cursos del programa.

Para garantizar lo descrito anteriormente, la ENAP cuenta con:

Aula virtual

Tiene la finalidad de apoyar el proceso formativo de los participantes. Brinda un espacio de acceso a información adicional y de intercambio y consulta en tiempo real.

Plana docente

Los cursos que formarán parte del PAG serán desarrollados por docentes de primer nivel con amplia trayectoria académica y experiencia en la gestión pública preferentemente en el sector educación.

Para garantizar este aspecto el equipo técnico de LA ENAP y EL MINISTERIO realizarán las siguientes actividades:



- Establecen criterios para definir el perfil del docente teniendo en cuenta los reglamentos académicos de la escuela y los enfoques y necesidades del sector educación.
- LA ENAP realizará oportunamente el proceso de selección de docentes con opinión favorable del MINISTERIO.
- Se coordinará reuniones con los docentes seleccionados, donde se le brindará información respecto a los enfoques y prioridades del sector, que orientará la estructuración temática del curso a su cargo.

Material de clase

La ENAP entregará los materiales de clase al inicio de cada curso. Es indispensable estar inscrito en el Programa. Cualquier material adicional a distribuirse es entregado en el aula en el horario de clases.

9. CERTIFICACIÓN.

La Escuela Nacional de Administración Pública certifica el Programa de Alta Gerencia. Para dicha certificación, la nota mínima aprobatoria promedio de todo el programa es de 14 o más. Además, se deberá cumplir con dos condiciones adicionales:

- ✓ Aprobar todos los ciclos con nota de 14 a más.
- ✓ Aprobar todos los cursos con nota de 11 a más.

10. ACTIVIDADES PREVIAS DE COORDINACIÓN ENTRE EL MINISTERIO Y LA ENAP.

- Programación de reuniones de socialización de propuesta de la estrategia formativa de la ENAP y el MINISTERIO.
- Presentación de la propuesta de malla curricular por el MINISTERIO en coherencia con los pilares priorizados de la gestión y el marco estratégico del sector.
- Presentación de las características de la plataforma virtual de la ENAP para la fase virtual del programa.
- Ajuste y presentación de la malla curricular por parte de la ENAP y el plan de trabajo del programa que deberá incorporar: los objetivos a alcanzar, la modalidad, la organización de los cursos, el cronograma de las actividades, las consideraciones para la certificación, el cronograma tentativo del desarrollo de los módulos, los criterios de evaluación de los participantes y de la gestión del programa, la estrategia comunicacional y la sistematización de la experiencia.
- Presentación, por parte de la ENAP, del staff de profesionales que estarán a cargo los cursos de los módulos del Programa considerando el perfil requerido, así mismo los especialistas de administración de plataforma virtual y el responsable de la virtualización de las actividades y/o estrategias.
- Elaboración de protocolos de viaje ida y vuelta, de hospedaje y asistencia a los talleres presenciales por parte de la ENAP.

Elaboración y presentación del reglamento académico del programa por parte de la ENAP.



- Unificación de criterios para la elaboración de instrumentos de recojo de información respecto a la gestión del programa.
- Programación de la inducción a la plataforma virtual.

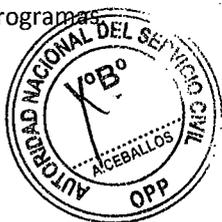
11. ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN.

Propuesta de acompañamiento ENAP.

La ENAP cuenta con una propuesta de acompañamiento para todos los programas que implementa. El acompañamiento personalizado es el componente fundamental de los procesos de capacitación y formación, tanto de manera presencial como a distancia. Este se caracteriza por la atención y el seguimiento académico y personal que se brinda a los participantes de nuestros programas y cursos. En esta medida, desde la Escuela, el personal a cargo de este acompañamiento brinda a los participantes las mejores condiciones para el aprendizaje. El hecho que nuestros participantes sean servidores civiles, en muchos casos, personal de alta gerencia y dirección, requiere que su dedicación y tiempos a su formación y/o capacitación sea altamente eficiente para poder seguir cumpliendo con sus funciones públicas pero también con su desarrollo académico. El factor humano detrás de este acompañamiento despliega un conjunto de capacidades y aptitudes requeridas que lo hacen posible, como la proactividad, asertividad, resolución, conciliación, escucha, empatía, organización, liderazgo y la comunicación.

El equipo técnico está conformado por el coordinador académico, el gestor, los analistas y auxiliares académicos. Las funciones están de acuerdo a los cargos que cada uno de éstos ocupa. El coordinador; tiene las funciones de liderar el diseño de programas de formación, organizar los planes de formación y/o capacitación, actividades, metas académicas y coordinar la ejecución óptima de los procedimientos académicos de los Gestores de los programas en sus diferentes modalidades, además apoya a la Jefatura en la evaluación de los procesos académicos del área con fines de mejoramiento.

El gestor; lidera al equipo especializado a cargo de la organización del programa y del proceso de elaboración de contenidos de acuerdo a los estándares de la ENAP y coordina la integración de los temas transversales en los contenidos de los cursos, evalúa los procesos académicos con la finalidad de proponer mejoras y lidera el proceso de validación de los cursos diseñados para evaluar el impacto de los mismos. El analista académico; su responsabilidad es la implementación de los procesos académicos para el desarrollo óptimo de los cursos de los programas en sus distintas modalidades apoyando a los Gestores en la ejecución y evaluación de éstos, también coordina el desarrollo de las actividades programadas para los programas que tiene a cargo, revisa materiales y recursos a utilizar y apoya a los docentes, participantes y monitores en la resolución de las consultas académicas que impacten en el óptimo desarrollo de los programas.



Los auxiliares académicos; tienen por función brindar apoyo durante las sesiones presenciales de los cursos de los Programas; coordinan con los analistas académicos, registran a los participantes en cada sesión, organizan y distribuyen materiales académicos, se encargan velar por la correcta implementación de las aulas, antes y durante las sesiones, de tal manera que se cuente con los recursos físicos y técnicos, tales como aulas, mobiliario y equipos para el correcto desarrollo de las sesiones; además de acompañar a participantes y docentes durante las sesiones atendiendo las distintas situaciones que pudieran presentarse.

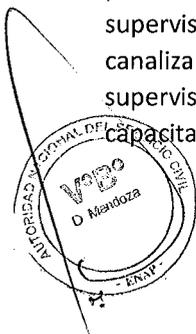
El Monitor, es quien registra todas las incidencias que se den durante las sesiones presenciales en el aula, aplica instrumentos para recoger percepciones y opiniones de los participantes acerca de las condiciones en las que se desarrollan los cursos de los Programas.

Propuesta de monitoreo ENAP

El sistema de monitoreo en aula es un instrumento de acompañamiento a las actividades educativas de formación y capacitación desarrolladas por la Escuela Nacional de Administración Pública. Forma parte del modelo educativo de la Escuela y agrega valor a la experiencia ENAP. Tiene una triple misión:

1. Verificar el cumplimiento de las actividades programadas y las condiciones reales de su cumplimiento, con el objetivo de proporcionar alertas tempranas que permitan gestionar riesgos en el desarrollo de los procesos educativos e intervenir de forma oportuna y precisa para asegurar su calidad.
2. Identificar oportunidades de mejora, buenas prácticas y aprendizajes institucionales en la experiencia educativa, con la finalidad de asegurar que la Escuela se convierta en una institución que aprende desarrollando un proceso de mejora continua en su labor académica.
3. Conservar la memoria de la experiencia, tangibilizando el conocimiento transmitido en el aula, conservando la casuística y registrando los incidentes de interés; con el objetivo de proteger el capital intangible creado en la Escuela.

Para alcanzar estos objetivos, el sistema de monitoreo cuenta con una estructura de acompañamiento basada en la presencia de un monitor presente en las actividades educativas, quien tiene la misión de observar y registrar de forma estructurada todas las experiencias educativas desarrolladas en la Escuela, con el objetivo de permitir una gestión basada en evidencias. Alerta los incidentes al equipo de las jefaturas de los programas académicos con el objetivo de permitir una alerta temprana, insumos para la supervisión de las actividades y aprendizaje continuo. Asimismo cuenta con supervisores de monitores quienes compendian los resultados semanales y los canaliza a los responsables académicos de los cursos y programas, y un Gestor quien supervisa el sistema de monitoreo, desarrollando mejoras a los instrumentos y capacitaciones continuas a la comunidad de monitores.



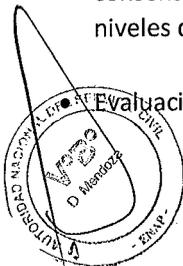
El sistema de monitoreo se basa en un modelo de los cinco elementos que configuran la experiencia educativa: el soporte administrativo, las condiciones materiales, el docente, los contenidos y el participante. El acompañamiento mide indicadores en cada uno de ellos para asegurar las mejores condiciones posibles de la prestación del servicio educativo. La finalidad del monitoreo es brindar las mejores condiciones posibles para que el participante desarrolle competencias en función de sus propias capacidades y motivación.

Finalmente, el monitoreo contribuye a la calidad de los servicios educativos brindando información independiente y oportuna sobre los incidentes y grado de cumplimiento de la planificación de actividades; contribuye a la rendición de cuentas al visibilizar en el proceso los resultados de la inversión pública y contribuye a asegurar el respeto a los derechos e intereses de todos los stakeholders. En particular, el derecho de los profesores a la libertad de cátedra, de los estudiantes a una educación de calidad, de las instituciones contratadas a una evaluación transparente y a la ENAP a servicios de calidad.

Para la evaluación de los participantes y de la capacitación se tendrá en cuenta:

- Evaluación de entrada y de salida.
- Evaluación de los aprendizajes. Se tendrá en cuenta los instrumentos elaborados por los docentes tutores que considerarán los siguientes criterios:
 - Actividades prácticas desarrolladas en la fase virtual por el participante.
 - Participación en los foros de discusión en las veces que precise la guía del participante.
 - Ingreso a la plataforma virtual de acuerdo a las horas programadas para la fase virtual.
 - Asistencia y puntualidad en las actividades presenciales, teniendo solo permitido y justificadamente, un porcentaje mínimo del total de horas programadas.
 - Productos elaborados en los talleres presenciales.
 - Productos elaborados en las actividades de aplicación o transferencia de lo aprendido.
 - Elaboración de un trabajo final definido por el docente/tutor.
- Evaluación de satisfacción.
El MINISTERIO y la ENAP coordinarán las acciones de evaluación de satisfacción, consensuando instrumentos para el recojo de la información respecto a los niveles de satisfacción percibido sobre la calidad del programa.

Evaluación de los planes de los programas.



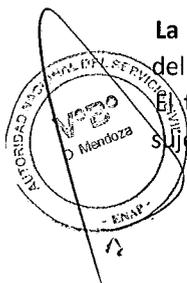
Aspectos	Criterios/Ítems	Instrumentos empleado	Responsables	Fecha evaluación
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de logro de objetivos del programa. Correspondencia entre los objetivos del programa y las actividades propuestas en las acciones virtuales y presenciales. 	Fichas Cotejo	Equipo Técnico DIFOCA-ENAP	2016
Pertinencia Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de información de los contenidos. Contenidos brindados aportarán en la práctica del funcionario. 			
Pertinencia Metodológica en los talleres presenciales	<ul style="list-style-type: none"> Metodología aportó al logro de los objetivos de los talleres presenciales. Metodología generó participación activa y comprometida. Metodología contribuyó a generar a un clima de trabajo. 			
Facilitación de talleres presenciales y acción tutorial virtual.	<ul style="list-style-type: none"> Claridad de las instrucciones para el desarrollo de las actividades presenciales y virtuales. Manejo óptimo de los contenidos en los talleres. Las estrategias de motivación a los participantes. La facilitación en los talleres presenciales favoreció a un clima de confianza durante el taller. La gestión de los aprendizajes de la fase virtual favoreció el logro de los objetivos del Programa. Consistencia de las herramientas propuestas en diseño instruccional con los objetivos y capacidades a lograr y los enfoques del aprendizaje virtual. 	Rúbricas		
Los participantes	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia disposición para aprender. Promoción del trabajo de equipo. Respeto a las normas de convivencia. Disposición para aplicar lo aprendido en sus puestos de trabajo. 			
La organización	<ul style="list-style-type: none"> El trato de los organizadores hacia los participantes. Cumplimiento de las actividades programadas. Respeto por horarios establecidos. 			
La logística	<ul style="list-style-type: none"> Calidad del material de trabajo auto instructivo entregado a los participantes. Carpeta de trabajo entregada en los módulos. 			



12. INFORMES Y PRODUCTOS A ENTREGAR.

La ENAP elaborará los informes técnicos pedagógicos correspondiente a la ejecución del Programa de acuerdo a lo sugerido por el **MINISTERIO** a través de la DIFOCA.

El tiempo de entrega de cada informe se especifica en el cuadro inferior y estará sujeto a la fecha de la firma del convenio.



Los informes serán remitidos por la **ENAP** a la DIFOCA para su evaluación y conformidad respectiva y serán presentados de acuerdo al calendario establecido y a las siguientes especificaciones:

INFORME	FECHA DE ENTREGA	CONTRA PARTIDA	AÑO
INFORME I - Plan del Programa con las características consensuadas con MINEDU: Justificación; objetivos generales y específicos; metas a alcanzar; población objetivo; modalidad; organización de la malla curricular; metodología; convocatoria; estrategia comunicacional; monitoreo y evaluación de los participantes y del plan del programa; certificación; reglamento académico; protocolos de las fases presencial (antes, durante y después del traslado); orientaciones para la sistematización de la experiencia. - Guía del participante. - Guía de usuario a plataforma virtual. - Equipo institucional y académico del primer ciclo de estudio. - Relación de los servidores públicos participantes con sus respectivos correos personales para el trabajo virtual.	10 días antes de iniciar el programa	MINEDU: ENAP:	2016
INFORME II Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos ciclo I: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	15 días antes de iniciar el ciclo I del Programa	MINEDU: ENAP:	
INFORME III Resultados del proceso formativo del ciclo I que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo I con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo I	MINEDU: ENAP:	
INFORME IV Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos del ciclo II: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	15 días antes de iniciar el ciclo II	MINEDU: ENAP:	
INFORME V Resultados del proceso formativo del ciclo II que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo II con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo II	MINEDU: ENAP:	
INFORME VI Compendio de materiales a utilizarse durante los cursos del ciclo III: Sílabo, PPT's, relación de lecturas, secuencias instruccionales, instrumentos de evaluación, entre otros.	15 días antes de iniciar el ciclo III	MINEDU: ENAP:	
INFORME VII Resultados del proceso formativo del ciclo III que incluya: - Reportes de asistencia de los participantes. - Evaluación de los participantes por cada curso del ciclo III con sugerencias y observaciones para el ajuste al programa.	A los 25 días de la culminación del ciclo III	MINEDU: ENAP:	
INFORME VIII Resultados del proceso formativo del programa, que incluya: - Consolidado de asistencia de los participantes. - Consolidado de los resultados de la evaluación de los participantes del programa. - Sistematización del trabajo realizado a nivel de la planificación, ejecución y evaluación del Programa. Elaboración de recomendaciones para la implementación del Programa en años posteriores	A los 30 días de la culminación del programa	MINEDU: ENAP:	



13. CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES.

a. Cronograma general de actividades para implementación del Programa.

