

PROYECTO EDUCATIVO REGIONAL DE CAJAMARCA

Mesías Antonio Guevara Amasifuén
GOBERNADOR REGIONAL

Alex Gonzáles Anampa
GERENTE DE DESARROLLO SOCIAL

José Presvitero Alarcón Zamora
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CAJAMARCA

María Delia Cieza Alarcón
DIRECTORA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Neil Eric Mendoza Díaz
DIRECTOR DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Erick Eduardo Aguilar Álvarez
DIRECTOR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Christian Pavel Sánchez Pérez
DIRECTOR DE LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA

DIRECTORES DE UGEL:

UGEL

Cajabamba
Cajamarca
Celendín
Chota
Contumazá
Cutervo
Hualgayoc
Jaén
San Ignacio
San Marcos
San Miguel
San Pablo
Santa Cruz

DIRECTOR DE UGEL

Joseph Vladimir Martos Guevara
Neptalí Ciro Cáceres Santa Cruz
Carlos Teodoro Sánchez Muñoz
Richard Miguel Martos Ruiz
Godofredo Guevara Pérez
Jorge Luis Torres Herrera
Percy Chávez Idrogo
Eliceo Jesús Caballero Tocto
Oscar Gonzales Cruz
Wilmer Rosebel Vásquez Cubas
Carlos Enrique Alvarado Castillo
Fernando Quiroz Narváez
José Félix Edquén Campos

JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Richard Obando Barahona
Jorge Luis Caro López
Miguel Ángel Vásquez Castro
Manuel Herbel Alarcón Díaz
Jorge Moisés Diaz Chávez
María Soledad del Socorro Monsalve Berrios
Alejandro Torres Lozano
Ivan Omar Fernández Holguín
Marleny Violeta Burga Puelles
Víctor Manuel Sánchez Núñez
María Esther Céspedes Salazar
Miguel Martín Cobián Villanueva
Roberto Torres Estela

CONSEJO PARTICIPATIVO REGIONAL DE EDUCACIÓN - COPARE

Comité Directivo (RDR 0785-2021-ED-CAJ)
Presidente: José Presvitero Alarcón Zamora
Vicepresidente: Ricardo Arturo Mejía Ramírez
Secretario Técnico: Roy Antony León Rabanal
Tesorero: Oscar Manuel Mendoza Vargas
Integrante: Segundo Carmen Silva Gutiérrez

COMISIÓN TÉCNICA - COPARE (RDR 2345-2020-ED-CAJ)

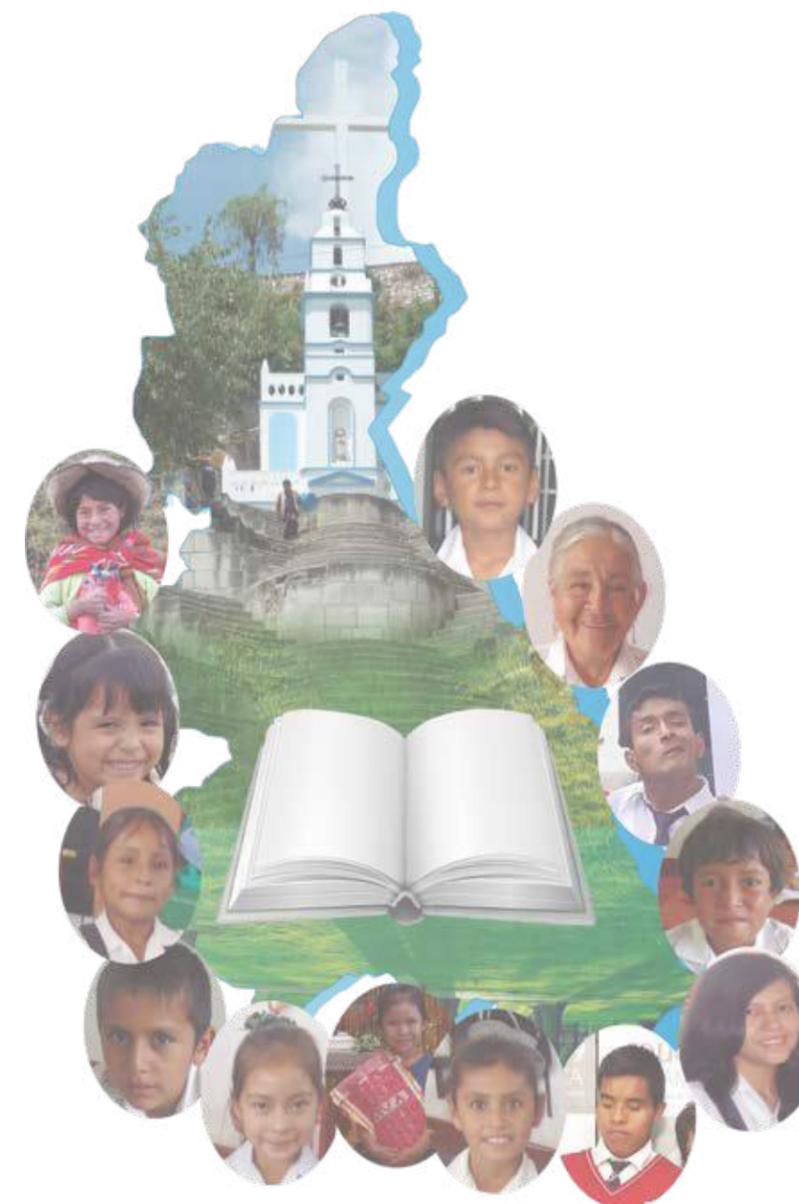
María Delia Cieza Alarcón
Maed Sánchez Vargas

EQUIPO TÉCNICO DE LA DREC

Luis Wilder Huamán Mantilla
Jorge Luis Cuenca Cabrera
María Ysabel Jara Yopla
Eliverando Araujo Avellaneda

CONSULTORES EXTERNOS

Néstor Valdivia Vargas
Martín Vegas Torres



→ PROYECTO EDUCATIVO REGIONAL DE CAJAMARCA AL 2036

ESCUELA QUE GENERA DESARROLLO EN LA COMUNIDAD PER DECO



CONTENIDO

Presentación	8
1. Enfoque y sentido del PER DECO: las bases del modelo de escuela DECO	12
2. Teoría del cambio del PER DECO (tabla resumen)	15
3. Características del PER DECO	20
4. Marco conceptual del PER DECO	23
5. Enfoques del PER DECO	28
5.1 Enfoque de desarrollo territorial	29
5.2 Enfoque sistémico	29
5.3 Enfoque endógeno	30
5.4 Enfoque de desarrollo humano y sostenible.	30
6. Principios orientadores del PER DECO	32
7. Retos del desarrollo de Cajamarca y aporte de la educación	36
7.1 La dinámica territorial de Cajamarca	36
7.2 El desarrollo integral en la primera infancia	38
7.3 Jóvenes y Adultos	38
7.4 Identidad desde la diversidad cultural	39
7.5 Transformación de la estructura productiva de la región Cajamarca	39
7.6 Cajamarca sostenible	40
7.7 Sistema de gobernanza, camino sostenible para Cajamarca	40

8. Tendencias educativas de la región y desafíos para el PER-DECO	42
8.1 Universalización de la educación secundaria y optimización de la atención educativa	42
8.2 Aprendizajes y equidad en educación básica:	44
si no hay un cambio de rumbo no habrá progresos o serán muy limitados	
8.3 La población joven y adulta menos formada en el Perú,	53
especialmente las mujeres	
8.4 Educación superior	54
9. La teoría de cambio educativo de la región Cajamarca	56
9.1 Visión del PER-DECO al 2036	56
9.2 Resultados	57
9.3 Ejes, estrategias y lineamientos específicos al 2036	62
EJE ESTRATÉGICO 1: DESEMPEÑO COMPETENTE, CIUDADANÍA, DIVERSIDAD Y BIENESTAR SOCIOEMOCIONAL	
1. LIBERTAD. Lectura y producción de escritos por placer	62
y en libertad, como fuente de pensamiento crítico y creatividad.	
2. IDEAR. Idiomas, deporte y arte, orientada a la gestión del talento	66
en sus diferentes lenguajes, y el fortalecimiento de la identidad cultural.	
3. CONVIVE. Creación de estrategias y espacios de sano convivir	69
donde se forman los ciudadanos: la familia, escuela y comunidad construyendo vínculos interpersonales y culturales.	
4. OPORTUNIDAD. Primera infancia, desde antes del nacimiento	72
hasta la senectud, con atención la diversidad.	

EJE ESTRATÉGICO 2: SALUD INTEGRAL Y AMBIENTE 76
 COMO PILARES DE LA SOSTENIBILIDAD ECOSISTÉMICA
 PARA LA VIDA EN CAJAMARCA

5. EQUILIBRIO. Bienestar socioemocional y salud mental, 76
 comunidad saludable, equilibrio personal y ambiental integrados.

EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN, 80
 TECNOLOGÍA Y CULTURA EMPRENDEDORA

6. INVESTIGACIÓN. Investigación para el desarrollo 80
 del territorio y democratización del conocimiento.

7. ILUMINAR. Uso y descubrimiento de herramientas 83
 y procesos tecnológicos innovadores para responder a los
 retos productivos, sociales, ciudadanos de la región.

8. EMPRENDE. Cultura y capacidades de emprendimiento 86
 en los distintos ámbitos de la educación escolar, comunitaria,
 técnico-productiva y superior.

9. CAPITAL HUMANO. Formación laboral, técnica y profesional 88
 conectada a las cadenas de valor y la creación de conocimiento regional.

EJE ESTRATÉGICO 4: GESTIÓN EDUCATIVA 90
 TERRITORIAL ARTICULADA, DESCENTRALIZADA Y MODERNA

10. HORIZONTE. Construcción colectiva del horizonte 91
 del territorio y gobernanza intersectorial e intergubernamental
 orientada al curso de vida de las personas.

11. ECO-TERRITORIO. Modelo de gestión educativa territorial 93
 que organiza y fortalece modelos diversificados de servicios
 educativos rurales y urbanos.

12. SIRCAJ. Sistema de información regional de Cajamarca, 98
 evaluación para la toma de decisiones oportunas, pertinentes y viables.

13. EDUCABILIDAD. Cierre de brechas, creación y uso de material 100
 pertinente, aprovechamiento del territorio como laboratorio educativo.

ESTRATEGIAS TRANSVERSALES 102

14. SER MAESTRO. Desempeño competente de los actores 102
 educativos en la escuela DECO, con calidad en la formación
 inicial y en servicio, caracterizado por la ética, la moral, la innovación,
 expresado en mejores resultados educativos.

15. TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA Y ANDRÁGÓGICA. 105
 Prácticas pedagógicas y andragógicas pertinentes
 y efectivas para alcanzar desempeños competentes en las personas.

16. TALENTO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. 108
 Gestión del talento en servicio para la gestión educativa

10. Medidas transformadoras y compromisos 2023-2026. 110

1. Estrategia de formación técnica, transitabilidad y reactivación económica. 112

2. Transformación de la gestión escolar para convertirse en ESCUELAS DECO. 116

3. Distritos DECO. 121

4. Respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia. 123

5. Organización territorial de los servicios educativos. 128

11. Sistema de monitoreo e indicadores del PER DECO. 130

12. Mecanismos de seguimiento concertado y actualización. 140

PRESENTACIÓN

Pensar como un estadista es el gran desafío de todo ciudadano y, en particular, de las autoridades y funcionarios públicos. En ese sentido, con dedicación y esfuerzo, el equipo de la Dirección Regional de Educación, liderado por el Dr. José Presvitero Alarcón Zamora, y los trece directores de las UGEL emprendimos en el año 2019 una movilización regional para construir el Proyecto Educativo Regional Cajamarca al 2036 (PER DECO).

En este proyecto educativo han participado los diferentes actores del territorio y sus aliados estratégicos en un solo ecosistema: estudiantes, maestros, directores, padres de familia, cooperación internacional, empresa privada, academia, Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, Consejo Participativo Regional de Educación y Consejo Nacional de Educación. A todos ellos, de manera efusiva les expreso mi sincero agradecimiento.

El PER DECO expresa una visión de futuro que, en su esencia, busca formar una sociedad libre, justa y solidaria, porque, así como es importante la justa distribución del tener, también lo es la justa distribución del saber para alcanzar la libertad del Ser.

La teoría del cambio que expresa el PER DECO pone el foco en la comunidad y, dentro de ella, la escuela, liderada por buenos maestros que ratifiquen su liderazgo con el claro objetivo de generar desarrollo y bienestar para las personas, con pleno respeto por la diversidad. Para ello, tenemos claros los retos del territorio regional y la importancia de la formación de una conciencia geográfica para humanizarlo y para que se convierta en fuente de progreso de nuestro pueblo, así como la necesidad de que se actúe con transparencia sostenida y del impulso a la meritocracia. Lejos de la politización, proyectamos el desarrollo de nuestra población desde la primera infancia y a lo largo de la vida, para que puedan desenvolverse con éxito en una estructura productiva cada día más desafiante por sus constantes avances tecnológicos.

También comprendemos los retos que el proyecto educativo tiene que afrontar: la universalización; la equidad, que busca democratizar el acceso a una educación de calidad; la existencia de un gran sector de la población menos educada, y la consolidación de la educación superior como motor de desarrollo de nuestra región.

Asumimos la educación como el pilar del progreso de Cajamarca, una educación resultante del compromiso colaborativo, del horizonte compartido, de la inteligencia colectiva, del ejercicio ético y ciudadano, de la calidad humana de su gente; que se constituye en el ejemplo, en la inspiración y la fuerza para ofrecer las mejores oportunidades posibles a las personas a lo largo de sus vidas.

El PER DECO enfrenta el desafío de desarrollar las competencias, el talento de las personas. Las autoridades, familias y comunidad debemos hacernos cargo de la educación de nuestros hijos, de los hijos de la comunidad. La escuela lidera prácticas pedagógicas y andragógicas que aseguran desempeños competentes por medio de la ciencia, la tecnología, la ingeniería, el arte y las matemáticas, centrados en la formación del ser humano, en su salud integral y bienestar. Así, la escuela se convierte en el motor de la innovación, del espíritu emprendedor, del uso de los medios tecnológicos y digitales para democratizar el conocimiento a favor de su territorio.

Con el fin de alcanzar los resultados que se plantea, nuestro proyecto educativo regional, validado en trece provincias de nuestra región, constituye un instrumento vivo que ofrece un conjunto de herramientas e indicadores para monitorear sus avances y para la toma de decisiones oportunas. El PER DECO constituye una nave con la cual los cajamarquinos navegarán sorteando todas las crisis, sean políticas, sanitarias, económicas o de cualquier otra índole. El timonel de esta nave, sin lugar a dudas, es la sociedad civil organizada, siempre vigilante para llegar segura a su puerto: una educación de calidad que forma buenos ciudadanos que asumen el reto del bien común.

Con convicción, fe y esperanza, con el corazón ávido de alcanzar la victoria para nuestro pueblo, nos vemos en el 2036 con la misión cumplida y lanzando el proyecto educativo regional al 2050. ¡Adelante!

Mesías Antonio Guevara Amasifuén
Gobernador Regional de Cajamarca



01 ENFOQUE Y SENTIDO DEL PER DECO: LAS BASES DEL MODELO DE ESCUELA DECO



El Proyecto Educativo Regional de Cajamarca al 2036, Escuela que genera desarrollo en la comunidad-PER DECO es el resultado de una construcción social, técnica, política y socioeconómica que encierra los sueños y perspectivas de la población cajamarquina: una educación acorde con las demandas y tendencias de la sociedad actual, sobre la base del talento de su gente y la riqueza cultural, natural y productiva en su amplitud y diversidad.

Su denominación PER DECO, “Escuela que genera desarrollo en la comunidad”, expresa claramente la prioridad del proyecto, que es alcanzar una educación que contribuya de manera directa al progreso de la comunidad. En Cajamarca, cuando se habla de comunidad se refiere al espacio donde habita un grupo de personas que se identifican con él y que trabajan mancomunadamente en la búsqueda del bien común.

Con el PER DECO, la comunidad cajamarquina se compromete a brindar a sus diferentes generaciones las oportunidades para que, en libertad, puedan comprender el mundo y contribuir a su desarrollo por medio de su talento individual y de la inteligencia colectiva. En

suma, descubrir el privilegio de vivir y de compartir el bien con los demás

El proceso de construcción del PER DECO ha sido distinto del que usualmente formulan las políticas de Estado. Se trata de un proceso amplio y participativo que se nutre de las demandas y propuestas de sus actores y la validación permanente de escribir juntos una política que los representa.

El PER DECO comienza con las consultas para el Proyecto Educativo Nacional (PEN), aprovecha los aportes de los diferentes actores y se consolida a la luz de los grandes propósitos nacionales. Hace suyo el PEN como política de Estado, y demanda la rectoría del Ministerio de Educación



en procesos serios de descentralización, habilitación y autonomía con criterios de calidad para las escuelas e instancias de gestión descentralizada.

Cajamarca ha definido su Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2033 y, en este marco, la educación proyecta su visión al 2036, una visión que busca alcanzar el desarrollo tomando como centro a la persona y el ejercicio de la ciudadanía, el talento, la riqueza y la generación del bien común.

El PER DECO se convierte en un instrumento de gestión con procesos sistémicos y herramientas funcionales que se valida de manera progresiva y que se enriquece con el creciente involucramiento de los

propios actores de la región. Ellos están comprometidos a plasmar el proyecto en la realidad, desde la comprensión del territorio como un ecosistema de relaciones multidireccionales en una macroestructura natural de la comunidad rural o urbana.

Al 2036, el PER DECO propone la teoría del cambio de la educación en Cajamarca con el logro de los resultados que la población ha determinado por consenso. Con el compromiso de sus diferentes actores, esta teoría se organiza en cuatro ejes, dieciséis estrategias 2022-2036 y cinco medidas transformadoras para el primer tramo 2023-2026. El PER DECO define también los indicadores que permitirán realizar un seguimiento concertado a su implementación. ●



02

TEORÍA DEL CAMBIO DEL PER DECO

"Serres humanos educados que ejercen su ciudadanía, practican el bien común y desarrollan sus talentos para alcanzar las mejores oportunidades, hermanados por principios y valores, y que trabajan con convicción y compromiso por el desarrollo de Cajamarca".

VISIÓN

Ejes, resultados y estrategias del PER DECO, cajamarca al 2036

EJES ESTRATÉGICOS	1. Desempeño competente, ciudadanía, diversidad y bienestar socioemocional	2. Salud integral y ambiente como pilares de la sostenibilidad ecosistémica para la vida en Cajamarca	3. Investigación, innovación, tecnología y cultura emprendedora	4. Gestión educativa territorial articulada, descentralizada y moderna
RESULTADOS	1. Ciudadanos competentes con desempeño ético, compromiso social y buenas relaciones interpersonales, constructores de su identidad, que generan bien público expresado en condiciones de buen vivir sin exclusiones a partir del trabajo articulado entre escuela, familia y comunidad.	2. Ciudadanos con salud integral y bienestar socioemocional que construyen una vida en equilibrio en comunidades ecoeficientes con prácticas ambientales, atentos a la huella de carbono, a partir de la gestión del desarrollo de la escuela, la familia y la comunidad.	3. Ciudadanos que desarrollan sus talentos, así como sus competencias laborales y profesionales que se concretan en emprendimientos sociales y productivos con la puesta en valor de la riqueza natural y su cultura mediante la investigación, la innovación y la tecnología con manejo del mercado y cultura del ahorro.	4. Instancias educativas descentralizadas (DRE, UGEL, RED, IE) que fortalecen su autonomía con actores líderes, éticos y creativos que gestionan la educación con transparencia, en colaboración con la academia, la gestión pública, la empresa y la sociedad civil, que alcanzan resultados centrados en las personas, con sistemas permanentes de autoevaluación y evaluación.
ESTRATEGIAS	1. Libertad 2. Idear 3. Convive 4. Oportunidad	5. Equilibrio	6. Investigación 7. Iluminar 8. Emprende 9. Capital humano	10. Horizonte 11. Ecoterritorio 12. SIRCAJ 13. Educabilidad
ESTRATEGIAS TRANSVERSALES	14. Ser maestro 15. Transformación pedagógica y andragógica 16. Talento en la administración de la educación			

MEDIDAS TRANSFORMADORAS 2023-2026

1. Formación técnica, transitabilidad y reactivación económica
2. Escuelas DECO
3. Distritos DECO
4. Respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia
5. Organización territorial de los servicios educativos

16 Estrategias para gestionar la Escuela-DECO

EJE 1
Desempeño competente, ciudadanía, diversidad y bienestar socioemocional

1 Libertad
Lectura y producción

2 Idear
Idiomas, deporte y arte

3 Convive
Convivencia

4 Oportunidad
Primera infancia y familia

5 Equilibrio
Salud y ambiente

EJE 2
Salud integral y ambiente como pilares de la sostenibilidad ecosistémica para la vida en Cajamarca

13 Horizonte
Construcción colectiva de la visión que involucra a todos y todas sin excepción.

12 Territorio

EJE 4
Gestión educativa territorial articulada, descentralizada y moderna

11 SIRCAU
Gestiona la información diversa de la comunidad y escuela, la ofrece para la toma de decisiones y estudios diversos.

10 Educabilidad

9 Capital humano

8 Investigación
Gestión del conocimiento y el desarrollo del territorio con compromiso interinstitucional, intergubernamental, transdisciplinar.

7 Iluminar
Innovación y tecnología

EJE 3
Investigación, innovación, tecnología y cultura emprendedora

6 Emprende
Cultura emprendedora

ESTRATEGIAS TRANSVERSALES

14 Ser maestro

15 Transformación pedagógica y andragógica

16 Talento en la administración de la educación



03

CARACTERÍSTICAS DEL PER DECO

1 Ser perfectible, abierto y flexible

para su empoderamiento, consolidación y compromiso en función de una visión compartida para Cajamarca que se convierta en un horizonte claro para la región. Cada cuatro años se actualizará de acuerdo con los avances y nuevos desafíos que surjan en el escenario regional, nacional y global.

2

Ser concreto y viable, porque se basa en experiencias exitosas del territorio que han sido validadas por sus actores y que se vienen posicionando como políticas locales en temas educativos, productivos, asociativos, económicos, solidarios, ambientales e institucionales.

3

Ser pertinente y oportuno, porque considera al ser humano como su prioridad, desde la primera infancia y a lo largo de toda su vida. La integralidad de la persona, en sus múltiples dimensiones, le motiva a alcanzar sus metas, resultados e impactos. Asume las potencialidades de la comunidad y el talento de la gente para lograr el desarrollo humano con libertad.

4

Ser integral, porque incluye, articula y valora a los actores y factores locales como las mejores potencialidades para concentrar esfuerzos, aprovechar recursos, vincular procesos, generar consensos, porque une y valora las estructuras locales hacia el desarrollo territorial.

5

Ser articulado, porque responde a la demanda social con procesos educativos flexibles, dinámicos e innovadores. Construye y consolida ecosistemas sociales que tienden puentes de encuentro y equilibrio entre las fuerzas del territorio. Pone sobre la mesa sus prioridades, demandas y recursos para avanzar en sus instituciones y organizaciones con servicios de calidad que respondan de manera pertinente al mercado social, humano y laboral de su territorio.

6

Ser sostenible, porque emerge de la fuerza interior, de las capacidades, competencias y talentos de su gente, la riqueza de su entorno y la capacidad de organización de sus instituciones y sociedad civil. Se vincula plenamente con las instancias regionales, nacionales e internacionales, con las que articula su actividad. De manera holística y con pensamiento complejo, busca aprovechar, alinear y unificar esfuerzos, recursos, experiencias y capacidades para lograr los propósitos de los miembros de la comunidad como seres humanos, como familia, como sociedad, como ciudadanos del mundo.



04 MARCO CONCEPTUAL DEL PER DECO

→ El Proyecto Educativo Regional de Cajamarca al 2036 se sustenta en el marco conceptual de la Escuela que Genera Desarrollo en la Comunidad–Escuela DECO, compuesto por un conjunto de ideas, enfoques y teorías que han confluído a través de un ejercicio dinámico que busca priorizar la gestión y la acción.

El modelo de la escuela DECO es el resultado de una reflexión colectiva a lo largo de los últimos cuatro años. Así, en diversos espacios de concertación han dialogado los distintos actores: autoridades locales, sociedad civil y, de modo particular, los actores educativos, que son los directores, los docentes, los estudiantes, los padres de familia, las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y la Dirección Regional de Educación (DRE).

Se trata de una concepción trascendental del rol de la escuela y de la educación para el mundo actual. Se recogen y sintetizan aprendizajes y lecciones de las experiencias de diversas escuelas de la región, lo que se traduce en proyectos e innovacio-

nes pedagógicas, socioeducativas, técnico-productivas, culturales y ambientales, entre otras, cuyo denominador común es la gestión de la educación integrada en la comunidad y comprometida con su desarrollo.

El proyecto va más allá del concepto tradicional de escuela como un espacio donde se imparte conocimiento y que se sostiene en ciertas normas. Para el proyecto, la escuela es un entramado de relaciones, actores, intereses y otros elementos que se conjugan para definir su razón de ser, fundamentada en pilares culturales y sociopolíticos, que hacen de ella un foco generador de progreso y bienestar para las comunidades y sus familias. Esto implica



que la escuela no puede ser estudiada desde afuera, como un recinto cerrado, y tampoco es un concepto que únicamente atañe a las instituciones de educación básica o rural: es una entidad que corresponde a todos, al conjunto de procesos que permiten leer la realidad, a las diferentes representaciones que los actores se hacen y que demandan del mundo y de las cosas.

Así, el ámbito de la educación va más allá de los muros del establecimiento físico y simbólico de esa institución denominada escuela. La apuesta es por una institución involucrada en los problemas de su

entorno y comprometida con el desarrollo de la comunidad en la que se encuentra inserta, que busca el bienestar de quienes la conforman. Si bien la escuela no asume sola esa tarea, sí constituye un motor y un espacio creador de iniciativas que convoca a la comunidad, que comprende y fortalece la macroestructura y las relaciones multidireccionales que se producen en su territorio.

Una de las raíces conceptuales más potentes de comunidad, término primigenio de la cultura del ande, es el trabajo conjunto, la colaboración (minca, ayni, faena,

El marco conceptual de la Escuela DECO, compuesto por un conjunto de ideas, enfoques y teorías que han confluído a través de un ejercicio dinámico que busca priorizar la gestión y la acción.

ayudita, prestadito). En la actualidad, las mesas de concertación, espacios de diálogo, asociaciones, comunidades campesinas, cooperativas y redes se unen en busca de objetivos y propósitos comunes. En ese contexto, la comunidad es fundamentalmente una relación social, un modelo de acción construido sobre el afecto, los fines y los valores, la esperanza de lealtad, y la reciprocidad. La comunidad se envuelve en una esfera indefinida que se ancla al territorio pero no por medio de sus límites físicos, políticos o administrativos, sino por medio de sus peculiaridades, intereses compartidos, sueños, aspiraciones y nor-



El ámbito de la educación va más allá de los muros del establecimiento físico y simbólico de esa institución denominada escuela.

mas. Al final, no se trata solo de una comunidad rural grande o pequeña, cercana o lejana, sino de las particularidades que comparten las personas que la conforman. A todas ellas las une un solo fin: la búsqueda del bien común.

En síntesis, en el modelo de escuela DECO se apuesta por una escuela integrada a su comunidad, capaz de echar a andar una cuádruple hélice representada por la academia, la gestión pública, la empresa privada y la sociedad civil, que se muestra abierta a la participación de los distintos actores que la conforman para promover el desarrollo integral de

sus habitantes. Dentro de ese modelo, el núcleo de la comunidad —que se plasma en la frase “escuela que genera desarrollo en la comunidad”— define una filosofía transformadora para entender que la educación, en todas sus formas y modalidades, debe asegurar el desempeño competente de las personas a lo largo de sus vidas para ayudarlas a alcanzar su crecimiento, expresado en bienestar y libertad.

En ese sentido, la “escuela que genera desarrollo en la comunidad” tiene el encargo social de poner en valor el talento humano y la riqueza local para superar



sus limitaciones y acceder a oportunidades diversas, no solo de los estudiantes, sino de la comunidad en su conjunto. Para lograrlo, comprender y hacer pertinente el currículo es una responsabilidad compartida. Un currículo que parte de la vida y regresa a ella para entenderla, discutirla, transformarla a demanda, con responsabilidad social, humana, ciudadana y ambiental. Hacerse cargo del desarrollo de las competencias de las personas, de brindarles las mejores oportunidades para poner en valor su talento, su intelecto y su diversidad, lo cambia todo. La escuela no puede seguir siendo el espacio cerrado donde se transmiten contenidos a niños, adolescentes, jóvenes y adultos. Se trata de encender la libertad y la creatividad de los maestros y maestras para que sean capaces de ofrecer a las personas la oportunidad de combinar sus competencias en ciencia, matemáticas, tecnología, ingeniería y



arte teniendo como eje transversal la formación socioemocional, ética, ciudadana y humana, asumiendo la comunicación, la voz, el diálogo y la gobernanza como principios de la vida democrática, de la equidad, de la justicia, de la cultura no excluyente y del respeto como canal de interculturalidad. ●

05 ENFOQUES DEL PER DECO

Enfoque de
desarrollo
territorial

Enfoque
endógeno

Enfoque
sistémico

Enfoque de
desarrollo
humano y
sostenible



El marco conceptual del PER DECO recoge los cuatro enfoques teóricos que dieron lugar a la propuesta de escuela DECO: el enfoque territorial, el sistémico, el de desarrollo endógeno y el de desarrollo humano.

5.1 Enfoque de desarrollo territorial

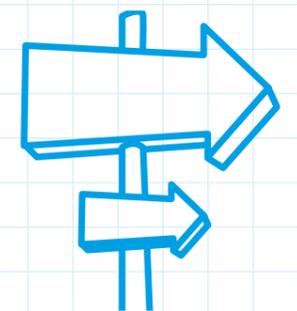
Este enfoque entiende por “dinámica territorial” toda actividad realizada en un espacio por los agentes que operan en diversas escalas y cuya finalidad es superar los desequilibrios que se producen por la acción del ser humano y alcanzar la equidad en las condiciones económicas, sociales, ambientales y culturales de sus habitantes; asociadas, preferentemente, con el ordenamiento territorial. Es necesario fortalecer los efectos de la intervención humana en el territorio.

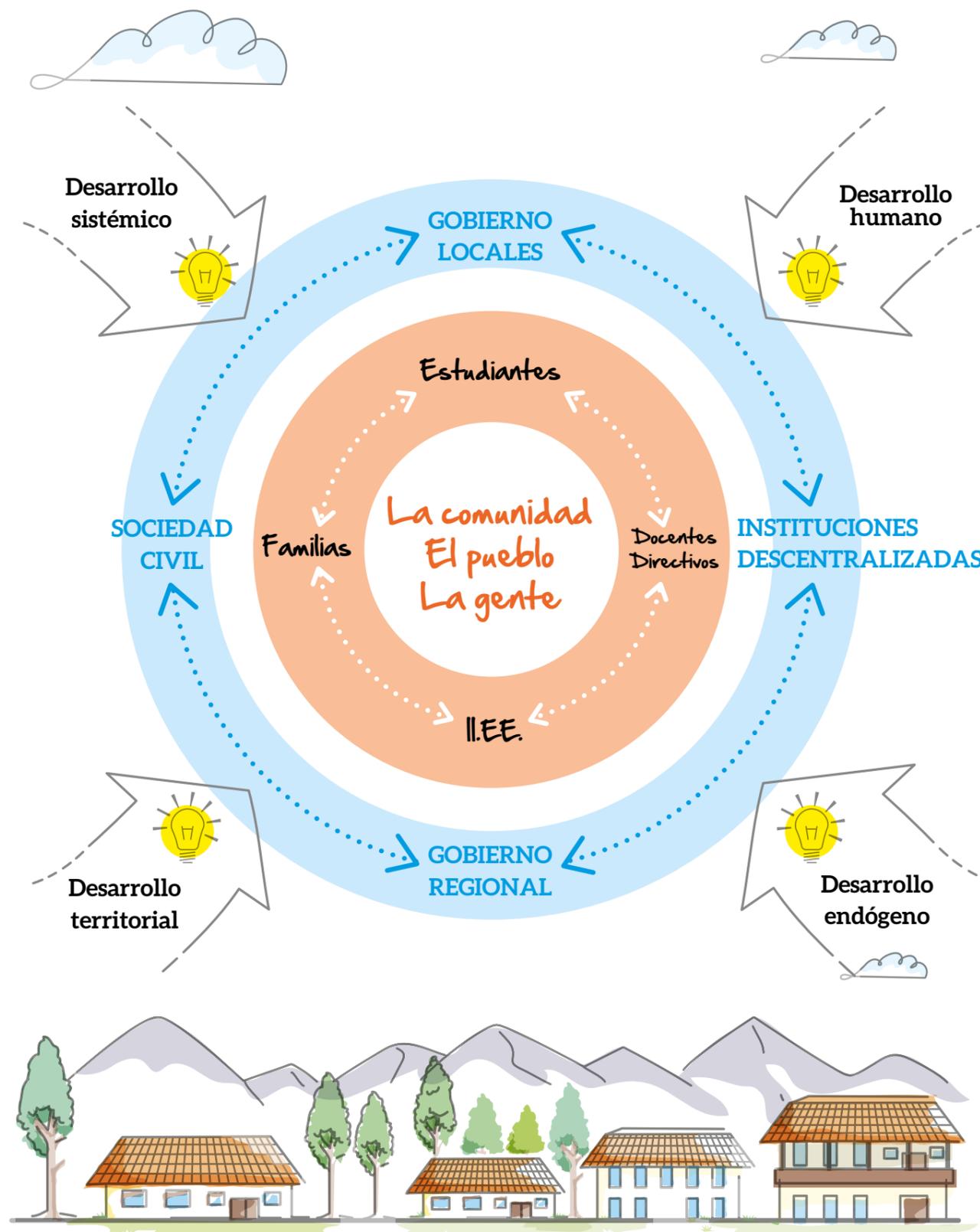
El territorio compartido es de gran importancia en la construcción del sentido de comunidad. Para la planificación de intervenciones concretas, comprende una red de relaciones de apoyo mutuo entre personas que comparten el sentimiento de pertenecer a una entidad mayor, que se conectan emocionalmente por la calidad y frecuencia de su interacción y por su historia compartida. En esta colectividad donde prima la reciprocidad, todos sienten que forman parte de una estructura social estable y fiable, y se da una influencia bidireccional que implica participación, integración y satisfacción de las necesidades tanto personales como colectivas.

5.2 Enfoque sistémico

Desde este enfoque, el desarrollo es el resultado de la interacción dinámica de sistemas humanos organizados en función de un fin: la obtención del bienestar. Las relaciones multidireccionales de un sistema y sus subsistemas, así como la interacción dinámica entre sí se concretan con la satisfacción de las necesidades de la población.

El conjunto de fuerzas que genera un sistema se dirige a la autonomía y a la coherencia, y ambas influyen en la formación de la conciencia para atender, por un lado, la demanda de libertad; y, por el otro, un orden social que permita operar como colectividad con un propósito común, capaz de llevar a un pueblo al desarrollo con identidad.





5.3 Enfoque endógeno

La endogeneidad consiste en la capacidad del territorio de ahorrar e invertir en sí mismo para impulsar el progreso tecnológico del tejido productivo a partir de la innovación. Desde este enfoque, el desarrollo de un territorio depende de sus transformaciones impulsadas por la creatividad y la capacidad emprendedora existente en el propio territorio; es decir, utilizando sus capacidades a través de los mecanismos y fuerzas que caracterizan el proceso de acumulación de capital y facilitan el progreso económico y social.

Este enfoque exige la comprensión del proceso de formación de capital, del cambio tecnológico y organizacional, del aumento de la productividad, de los rendimientos crecientes, de los polos de crecimiento, del desarrollo urbano, del desarrollo de las instituciones y de la reducción de los costos de transacción, discusión que se sitúa en el crecimiento sostenido de la productividad para el progreso.

5.4 Enfoque de desarrollo humano y sostenible

Este enfoque concibe al desarrollo como la expansión de las oportunidades de las personas para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desempeñarse en su entorno social. Así, la educación es clave para que los ciudadanos logren

desenvolverse de manera efectiva en su entorno y puedan generar bienestar individual y colectivo gracias a la combinación de sus competencias, capacidades, principios y valores, lo que les permitirá volar en un mundo de oportunidades.

Este enfoque ayuda a comprender que la salud representa un papel principal en la calidad de vida y la libertad: la salud integral es una pieza clave para vivir mejor, y su ausencia constituye una amenaza para el bienestar social y económico de la comunidad. El mejoramiento de la salud de la población cajamarquina es un compromiso compartido y asumido desde la educación.

El desarrollo humano y sostenible ubica de manera indiscutible al ser humano como parte del ecosistema de la vida en el planeta. Se consolida un paradigma centrado en los seres humanos, lo que da lugar al "medio ambiente humano": la salud, la vida misma, dependen de las relaciones ecosistémicas entre los elementos del planeta. Vivir en equilibrio es una responsabilidad humana y ciudadana desde las cosmovisiones andinas y amazónicas; permite hacer del crecimiento un escenario de potenciación de las capacidades y oportunidades de una sociedad que avanza hacia un desarrollo equitativo, con integración social, gobernabilidad, justicia social y cuidado del ambiente, salvaguardando las oportunidades de las generaciones presentes y futuras, expresadas en el buen vivir. ●

06 PRINCIPIOS ORIENTADORES DEL PER DECO

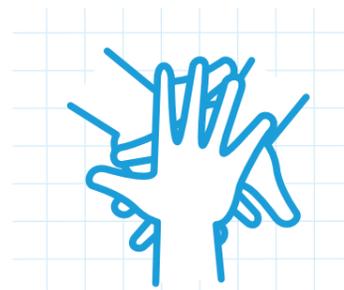


A partir del marco conceptual y los enfoques teóricos antes señalados, así como de la sistematización de las consultas realizadas en la región, se definen ocho principios orientadores del PER DECO:



1) Escuela abierta a la comunidad

Se apuesta por una escuela que tenga una mirada integral del territorio, con todas sus posibilidades y oportunidades, con su riqueza natural, con sus múltiples aristas de desarrollo. En suma, como un escenario que los estudiantes deben conocer, comprender, aprovechar, cuidar y sostener.



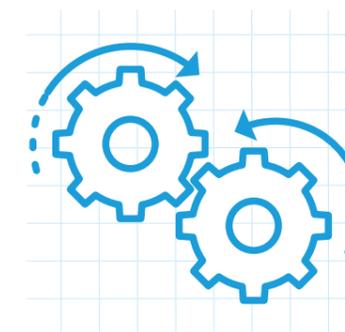
2) Escuela enraizada en su territorio

La gestión educativa basada en un enfoque territorial permite entender a los actores educativos como parte de un proyecto amplio orientado al mejoramiento de la calidad de vida de la población de un territorio y la afirmación de su identidad cultural. En su afán de cumplir su rol de promotor del desarrollo, la escuela debe priorizar el trabajo con las autoridades locales —donde el gobierno local asume un rol protagónico— y movilizar la cuádruple hélice (academia, gestión pública, empresa y sociedad civil). Asimismo, procurará consolidar vínculos con aliados claves que, incluso, pueden encontrarse más allá del propio territorio.



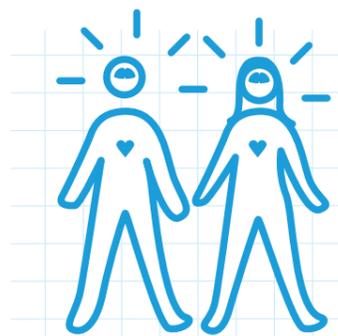
3) Escuela que genera el desarrollo de la comunidad

Se trata de una escuela comprometida con la problemática de su entorno y, por lo tanto, con su crecimiento. La escuela se convierte así en uno de los motores del desarrollo de su comunidad; en un espacio creador de iniciativas, proyectos, planes, emprendimientos y tareas colectivas en torno a las demandas y potencialidades locales, donde los niños y niñas, adolescentes, jóvenes, adultos y sus familias son autores y corresponsables del cambio. Para emprender su visión de desarrollo, la escuela, con horizonte compartido, con resultados, metas y propósitos precisos para alcanzar el bienestar personal y el bien común, convoca, a través del liderazgo de sus directores, a los diversos actores de la comunidad.



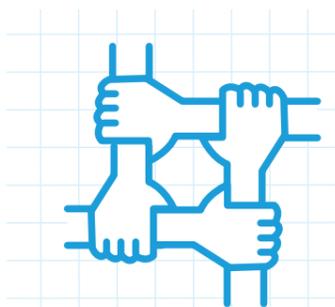
4) Educación que genera desempeños competentes

Este papel de la escuela como actor dinamizador del desarrollo local supone una concepción pedagógica distinta de la tradicional: a) la relación de la escuela con el territorio y la comunidad abre muchas posibilidades de desarrollo de competencias en los estudiantes, que enfrentan situaciones reales que exigen combinar sus capacidades y asumir roles éticos, ciudadanos y humanos, generadores de bien común; b) la posibilidad de implementar un marco curricular nacional a través del desarrollo de proyectos, estudio de casos y otras formas disruptivas capaces de convertir a los estudiantes en protagonistas del cambio, con autonomía para aprender a aprender, para involucrarse en diversas oportunidades de hacer ciencia, innovación, ingeniería, matemáticas, y tecnología y, c) la formación de las personas en sus diferentes trayectorias de vida: las situaciones reales se convierten en experiencias vivenciales que movilizan múltiples aprendizajes, que habilitan a descubrir los propios talentos y posibilidades atendiendo a la diversidad, para proporcionar respuestas a las necesidades locales y a su propio bienestar. Las competencias cobran sentido cuando se combinan y convierten a los estudiantes en seres humanos competentes.



5) Educación que apuesta por el desarrollo integral de las personas

La escuela DECO apuesta por una formación integral basada en valores y en la búsqueda del bien común, que se asume como un horizonte compartido por todos los ciudadanos de la comunidad, del distrito, de la provincia y de la región Cajamarca. Persigue el bienestar socioemocional de las personas, la salud física y mental, el respeto y la atención por la diversidad, la espiritualidad y el regocijo como alimento del alma. Se procura la actitud como fruto del cambio de pensamiento y el compromiso como fruto de la convicción, donde los derechos y deberes se asumen y practican. Este reto implica mayor autonomía y libertad en la gestión de las escuelas para convertirlas en espacios gratos, llenos de oportunidades para el debate, la reflexión, el arte, la cultura y el deporte como salud y recreación.



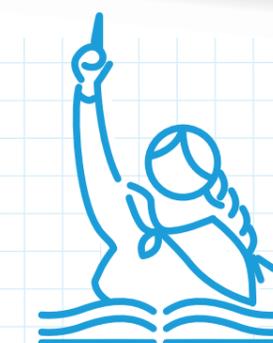
6) Educación que se gesta desde el ecosistema del territorio

El enfoque de la escuela DECO declara a la comunidad como un ecosistema donde la participación de todos los actores locales en el proceso educativo es una tarea compartida y autosostenida. Aquí tienen cabida los estudiantes, sus familias y otros miembros de la comunidad. Exige la capacidad de renunciar al viejo paradigma según el cual a la educación le corresponden solo las prácticas pedagógicas y de gestión de directivos y docentes, para dar paso a la definición de una educación que libera, que habilita, que brinda oportunidades y que genera desarrollo a partir de la atención de las personas en su diversidad.



7) Educación que promueve una comunidad educadora

El modelo de escuela DECO procura generar y consolidar una sociedad educadora, comunidades de aprendizaje y redes de adultos, pero también de niños, adolescentes, jóvenes y mujeres, impulsados por la educación formal, no formal, comunitaria y “desescolarizada” en la que tienen cabida otros actores y la misma sociedad como agentes educadores que ofrecen competencias y trayectorias educativas con modelos flexibles y pertinentes a las demandas.



8) Educación a lo largo de la vida

La propuesta de la escuela DECO concibe la educación como un proceso formativo que va más allá de la edad escolar de una persona y de la formación básica regular. La educación es concebida como un proceso continuo que se desarrolla durante todas las etapas de la vida de la persona y que se orienta a garantizar sus competencias básicas —para empezar, la lectoescritura, motivo por el cual la alfabetización se convierte en una tarea clave de la agenda educativa—, articulando modalidades y etapas (educación básica, técnico-productiva, superior técnica, pedagógica) y trascendiendo al mismo sistema de educación formal. ●

El enfoque de la escuela DECO exige la capacidad de renunciar a viejos paradigmas para dar paso a una educación que libera y genera desarrollo a partir de las personas en su diversidad.

07

RETOS DEL DESARROLLO DE CAJAMARCA Y APORTE DE LA EDUCACIÓN



La política educativa es transversal, ya que el despliegue de las capacidades de las personas es una llave que permite que las prioridades del progreso regional se hagan realidad. Es por ello que en Cajamarca el Proyecto Educativo Regional se orienta a generar crecimiento en todas y cada una de las comunidades de la región. Sobre esa base, en el marco de los procesos de planeamiento y concertación regional se identifican los siguientes siete principales retos del desarrollo a los que el PER DECO contribuirá.

7.1 La dinámica territorial de Cajamarca

La dinámica territorial de Cajamarca solo puede entenderse considerando los territorios colindantes con los que se ha conformado la Mancomunidad Macroregión Nororiente del Perú. Junto a otros siete departamentos, esta abarca el 44.6% del territorio del Perú, aglomera al 28.8% de la población nacional y aporta con el 17.5% del valor agregado bruto nacional (año 2017)¹, con lo cual constituye un contrapeso al centralismo político, económico

y social que caracteriza al Perú. Los cuatro corredores económicos que componen el departamento se conectan con sus respectivos territorios colindantes y tienen diferentes niveles de desarrollo por sus vocaciones productivas y un equipamiento institucional diferenciado.

¹ / La información estadística que se utiliza en el PER es la más actual en el sistema estadístico nacional, recuperada del sistema de información regional para la toma de decisiones <https://systems.inei.gob.pe/SIRTOD/app/consulta>. En varios casos, el gobierno regional de Cajamarca señala contar con estadísticas más precisas; sin embargo, para efectos de comparabilidad nacional se ha optado por utilizar las fuentes nacionales.



Existe un continuo despoblamiento de las áreas rurales, cuyos integrantes, principalmente los jóvenes, emigran hacia las ciudades, lo que lleva a una descapitalización de estos territorios. De otro lado, un crecimiento urbano ordenado, más equipado para la prestación de servicios y con espacios públicos, es aún una tarea pendiente.

Estas dinámicas territoriales derivan en distintos retos para la educación cajamarquina: plantear una educación transfronteriza con Ecuador, atender a las provincias de manera diferenciada según su nivel de desarrollo, y dar prioridad a la población joven para que cuente con la preparación adecuada tanto para permanecer en su territorio como para migrar exitosamente a las ciudades.

7.2 El desarrollo integral en la primera infancia

La más reciente investigación científica muestra que si se atienden las condiciones básicas de bienestar en la primera infancia, las personas podrán desarrollar al máximo su potencial. La desnutrición aparece como la principal preocupación de las políticas de primera infancia en el Perú. En el contexto nacional, en 2020 Cajamarca se ubica como la quinta región con menor incidencia de anemia en los niños de 6 a 35 meses de edad (33.8%), antecedida por la Provincia Constitucional del Callao (32.8%), Moquegua (32.7%), Lima Metropolitana (30.4%) y Tacna

(29.2%). Asimismo, este indicador se ubica por debajo del promedio nacional desde el año 2015. Cajamarca se propone una política de atención integral a la infancia. La nutrición, la atención de la salud física y socioemocional, el apego, la libre expresión y el aprendizaje por el juego se influyen mutuamente para que la niñez cajamarquina desarrolle todo su potencial.

7.3 Jóvenes y adultos

El 46.9% de la población joven y adulta de la región, que es la población llamada a sostener su desarrollo democrático y económico, no ha culminado su educación secundaria (duplicando el promedio nacional), y el 10.4% es analfabeta. El bono demográfico determinará que la población infantil disminuya y que la población en edad productiva crezca. Si no se atiende la formación de los jóvenes y adultos, Cajamarca desaprovechará esta gran oportunidad de desarrollo. La atención a la juventud más excluida de la región requiere expandir pero también innovar en las oportunidades de formación de jóvenes y adultos en secundaria, educación básica alternativa, centros de educación técnico-productiva e institutos superiores, pero también en los programas de capacitación de adultos que ofrecen otros sectores del Estado, para que así se formen de manera efectiva en las competencias ciudadanas, económicas y personales que respondan a sus intereses y necesidades.



7.4 Identidad desde la diversidad cultural

Cajamarca está conformada por varias identidades culturales vinculadas a los espacios y subespacios del departamento. La diversidad cultural cajamarquina está llamada a constituirse en la base de una gran identidad asentada en propósitos compartidos. La educación es el camino principal para poner en valor los saberes ancestrales y las cosmovisiones del buen vivir, propiciar el diálogo intercultural y afianzar una identidad compartida en una cultura no excluyente que, además, mira al mundo desde la perspectiva de una ciudadanía global.

7.5 Transformación de la estructura productiva de la región Cajamarca

No obstante su enorme potencial, Cajamarca se encuentra entre las regiones con menor crecimiento económico del país, lo que ha llevado a que más de un millón de cajamarquinos hayan decidido migrar a otras regiones. El 42.5% de la población de Cajamarca vive en situación de pobreza, y el 13.3% en extrema pobreza; por ello, es prioritario diversificar e incrementar la producción y competitividad de la agricultura fami-

liar de subsistencia. Adicionalmente, se requiere poner en valor los activos de la región, que, en su estrategia de desarrollo e innovación regional, incluye trece cadenas productivas: café, cacao, aguaymanto, taya, maíz morado, palta, cuy, lácteos, arroz, maderas, papa nativa y plátano. Junto a ellas, la minería responsable, el turismo, los servicios y el comercio son actividades económicas que requieren generar mayor valor agregado sobre la base de asistencia técnica, innovación, investigación y mercado.

La educación secundaria, superior y técnico-productiva precisa reorientar su oferta para articularse a estas cadenas de valor, así como utilizar los avances de la teleeducación y los sistemas de información y comunicación para moldear las competencias profesionales que ellas requieren; de esa manera, se generará conocimiento con la investigación y valor con la innovación para el desarrollo. Este desafío se extiende a la educación desde la primera infancia, donde es necesario cultivar las competencias del emprendimiento, la asociatividad, la educación financiera y la indagación.

7.6 Cajamarca sostenible

Entre los desafíos críticos de la región Cajamarca están el impulso de la conservación y el aprovechamiento sostenible de los bosques, los ecosistemas y la biodiversidad; el manejo de los recursos hídricos; la mejora de la conservación y la recuperación de los suelos; y la gestión eficiente de los residuos sólidos y líquidos. Los riesgos ambientales

se ven agravados por la disociación entre persona y naturaleza: se ha olvidado la unidad que ambos conforman, legado de nuestras culturas andinas y amazónicas. La educación es una oportunidad de articular la relación entre estudiantes, familia y comunidad para que sean capaces de manejar sosteniblemente los recursos de la región sobre la base de una relación profunda entre persona y naturaleza.

7.7 Sistema de gobernanza, camino sostenible para Cajamarca

Cajamarca no es ajena a la crisis política que afecta al Perú y que desgasta el respaldo del sistema democrático. La corrupción, la limitada participación ciudadana y el retraso en la modernización del Estado son factores que contribuyen a esa crisis. En las regiones, esta situación se agrava debido al esquema centralista que considera a los gobiernos regionales como implementadores de políticas homogéneas y verticales que no responden a las características de la región.

El desarrollo de capacidades para una gestión efectiva, transparente, articulada y creativa son contribuciones del PER DECO para fortalecer la gobernanza regional. Pero, sobre todo, su contribución se orienta al aprendizaje de la colaboración, la asociatividad, la participación informada y efectiva, y la generación de lazos de confianza, que constituyen la base de una democracia legítima, efectiva y sostenible. ●



08 TENDENCIAS EDUCATIVAS DE LA REGIÓN Y DESAFÍOS PARA EL PER DECO

8.1 Universalización de la educación secundaria y optimización de la atención educativa

En el acceso a la educación básica regular, las principales tendencias que deben tomarse en cuenta son las siguientes: la disminución progresiva de la población es-

tudiantil, la educación inicial y primaria prácticamente universal, pero con atención a instituciones pequeñas y dispersas, la migración hacia zonas urbanas y la baja tasa de conclusión en la educación secundaria (17-19 años) de 76.6%, respecto de promedio nacional que es de 81.1% (2021).

Esta información lleva a plantear dos prioridades para el PER DECO: sustituir la política de racionalización por una de optimización del servicio educativo para fortalecer su calidad; y culminar la universalización de la educación secundaria y de la población con discapacidad.

Un posible tercer reto y oportunidad es la renovación del personal docente, considerando que para el año 2036 se jubilará un 37.1% de los docentes de la región; es decir, alrededor de 11 000 docentes³.

2 / Se asume la información previa a la pandemia para analizar la tendencia estructural en este tema.
3 / Fuente: Encuesta Nacional Docente 2021.



NÚMERO DE ESTUDIANTES, PROFESORES E INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL 2008 Y EL 2019²

URBANA - RURAL

Tipo	2008			2019		
	Estudiantes	Profesores	Instituciones educativas	Estudiantes	Profesores	Instituciones educativas
Urbana	174 998	8 876	1 133	238 866	15 582	2 111
Rural	264 570	12 944	5 925	166 847	14 062	7 020
Total	439 568	21 820	7 058	405 713	29 644	9 131

Fuente: Elaboración propia con información de las Estadísticas de la Calidad Educativa-ESCALE

PRIVADA - PÚBLICA

Tipo	2008			2019		
	Estudiantes	Profesores	Instituciones educativas	Estudiantes	Profesores	Instituciones educativas
Privada	31 493	2,417	603	32 703	3,138	629
Pública	408 075	19 403	6,455	373 010	26 506	8,502
Total	439 568	21 820	7,058	405 713	29 644	9 131

Fuente: Elaboración propia con información de las Estadísticas de la Calidad Educativa-ESCALE

8.2 Aprendizajes y equidad en la educación básica: sin un cambio de rumbo, no habrá progresos o estos serán muy limitados

Los ámbitos del aprendizaje en los que se cuenta con información a gran escala, comparable con el nivel nacional y con una secuencia de más de cinco años, se restringen a la evaluación de la Comprensión Lectora y las Matemáticas. A pesar de esta limitación, es posible establecer tendencias que permitan lograr una mejor comprensión de los procesos educativos en la región.

En educación primaria

Mientras que la inversión por alumno se multiplicó por tres, las mejoras alcanzadas en logros de aprendizaje no deben soslayar que solo uno de cada tres estudiantes logró el nivel satisfactorio en primaria; y uno de cada cinco en Matemáticas. Con el ritmo de progreso entre los años 2007 y 2019, tomaría doce años llegar a un 90% de estudiantes en nivel satisfactorio en Comprensión Lectora y treinta años en Matemáticas⁴.

DESEMPEÑO A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL DE ESTUDIANTES DE SEGUNDO DE PRIMARIA (2007 Y 2019)

	2007		2019	
	Nacional	Cajamarca	Nacional	Cajamarca
2° primaria: Comprensión de textos	15.90%	11.61%	38%	31.40%
2° primaria: Matemáticas	7.20%	10.32%	17%	19.2%
Inversión por alumno en primaria expresada en S/	1 051.00	1 296.60	3 150	3 576.34

Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

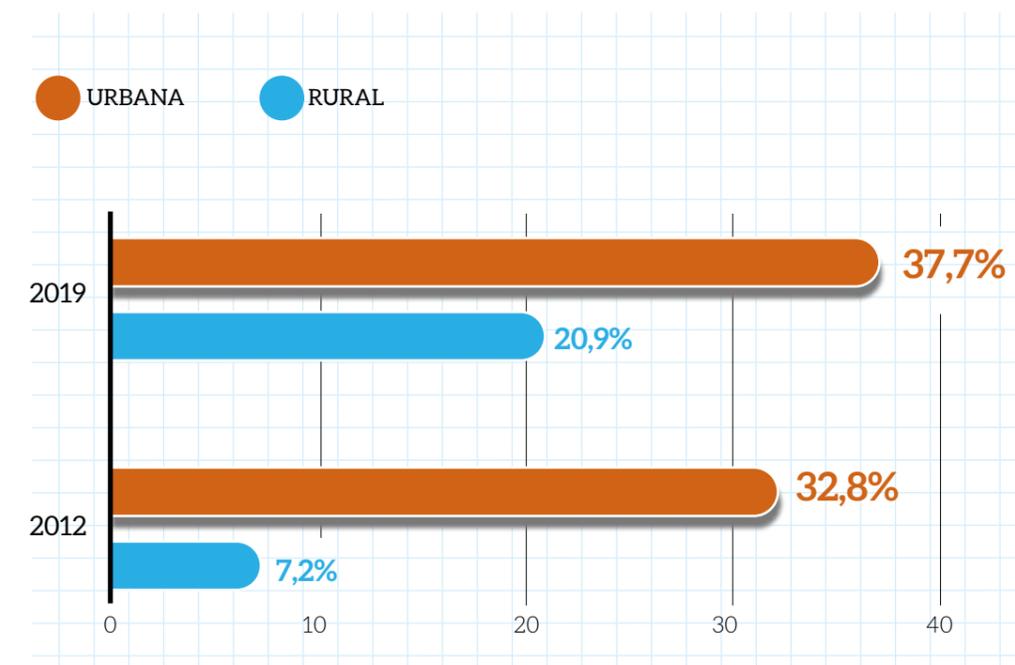
4 / Se calculan las tasas de progreso interanual (8.8% en Lectura y 5.35% en Matemáticas) y se proyectan para estimar en cuánto tiempo se llegará al 90% de estudiantes en nivel satisfactorio.

Brecha rural-urbana en aprendizajes en primaria

La brecha en aprendizajes entre la población rural y la urbana en segundo de primaria puede analizarse a partir del año 2012. En lectura el año 2012 el 7.2% de estudiantes alcanzaba los resultados en ámbito rural y 32.8% en ámbito urbano, el año 2019 fueron el 20.9% en rural y 37.7% en urbano. Así, la brecha rural urbana disminuyó a 16.8 puntos porcentuales en Lectura.

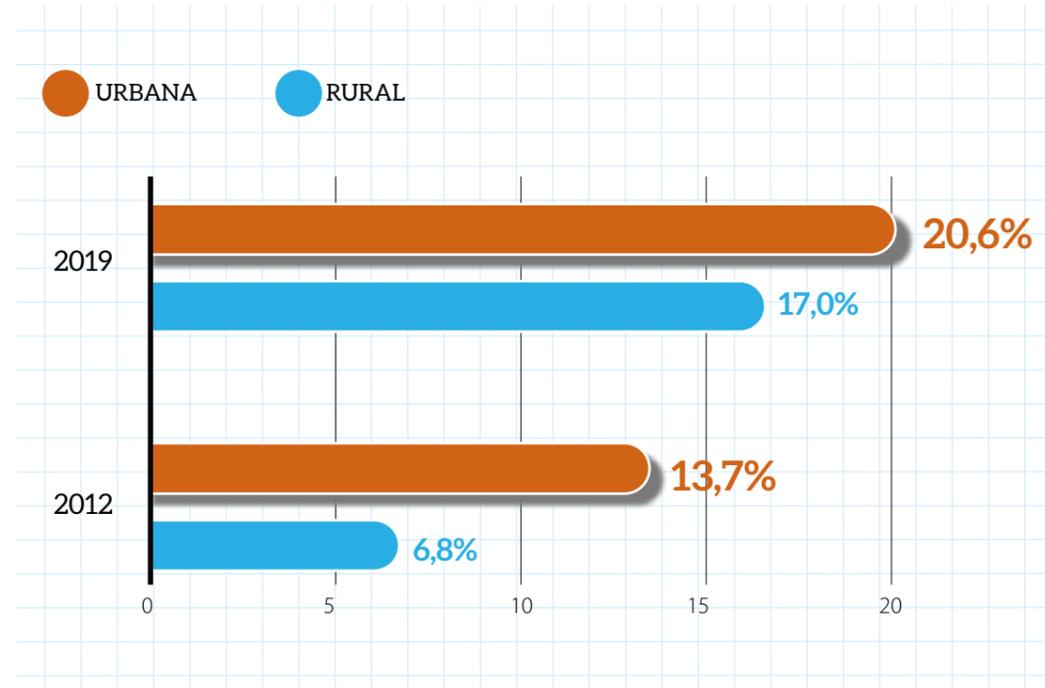
En matemática el año 2012 el 6.8 % de estudiantes alcanzaba los resultados en ámbito rural y 13.7 % en ámbito urbano, el año 2019 fueron el 17% en rural y 20.6% en urbano. Así, la brecha rural - urbana disminuyó a 3.6 puntos porcentuales en Matemática.

GRÁFICO 1 BRECHA RURAL - URBANA: COMPRESIÓN LECTORA EN PRIMARIA



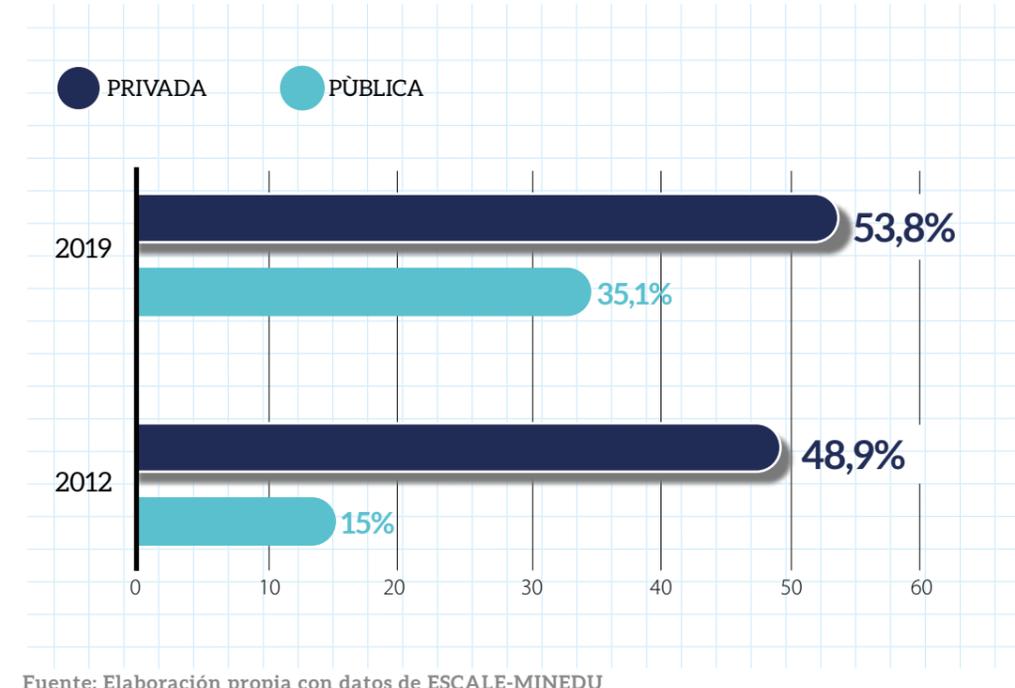
Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

GRÁFICO 2
BRECHA URBANO-RURAL: MATEMÁTICAS EN PRIMARIA

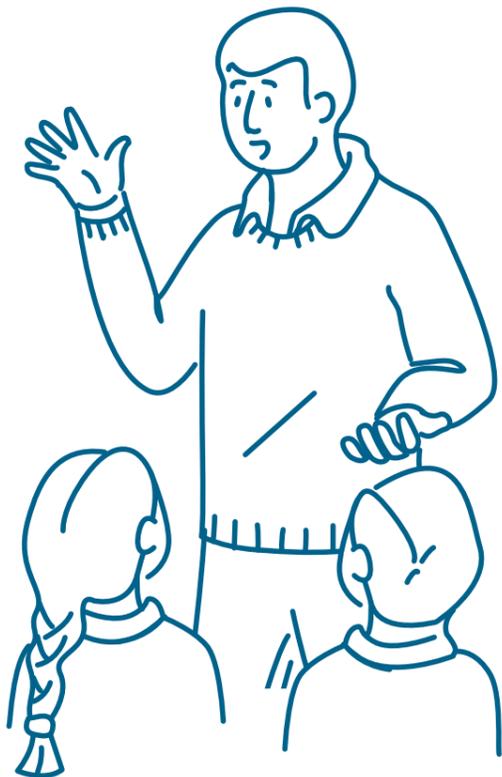


Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

GRÁFICO 3
BRECHA PÚBLICO-PRIVADO: COMPRENSIÓN LECTORA EN PRIMARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

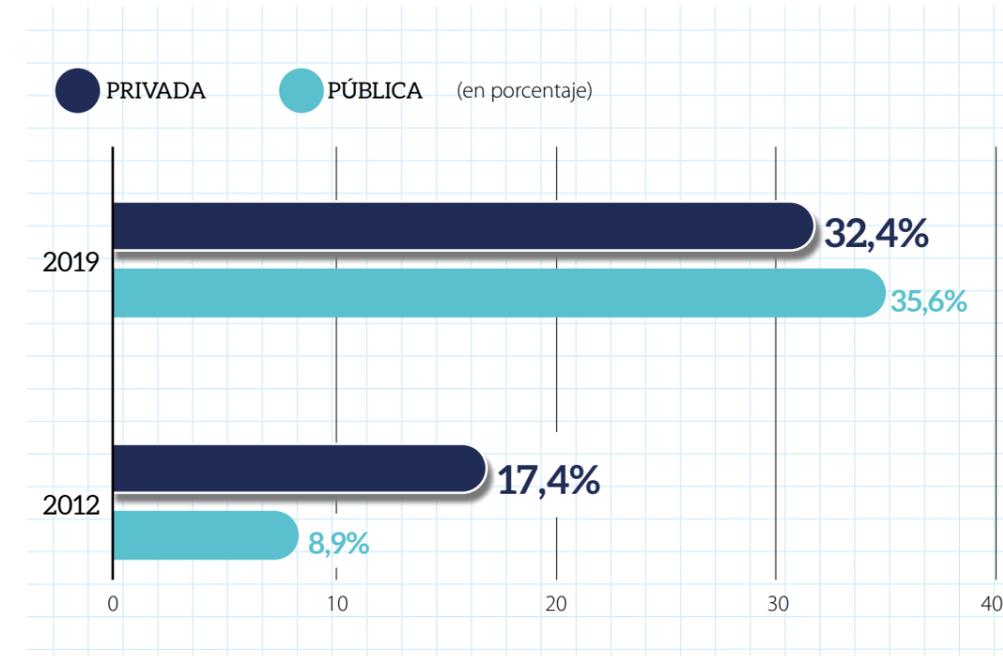


Brecha privada-pública en aprendizajes en primaria

En lectura el año 2012, el 15% de estudiantes alcanzaba los resultados en educación pública y el 48.9 % en educación privada, el año 2019 fueron el 35.1 % (pública) y 53.8% (privada). Así, la brecha privado-público disminuyó a 18.7 puntos porcentuales en Lectura.

En matemática el año 2012, el 8.9 % de estudiantes alcanzaba los resultados en educación pública y el 17.4 % en educación privada, el año 2019 fueron el 35.6% en pública y 32.4% en privada. Así, la brecha privado-público se invirtió, superando la educación pública a la privada en 3.6 puntos porcentuales en matemática.

GRÁFICO 4
BRECHA PÚBLICO-PRIVADO: MATEMÁTICAS EN PRIMARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

En educación secundaria

las evaluaciones censales se iniciaron en el año 2015 y la situación es crítica, con menos de dos estudiantes de cada diez en nivel satisfactorio en segundo de secundaria y con unas mejoras tan limitadas que no es posible proyectar una tendencia de mejora.

TABLA 3
DESEMPEÑO A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL DE ESTUDIANTES DE SEGUNDO DE SECUNDARIA (2015 Y 2019)

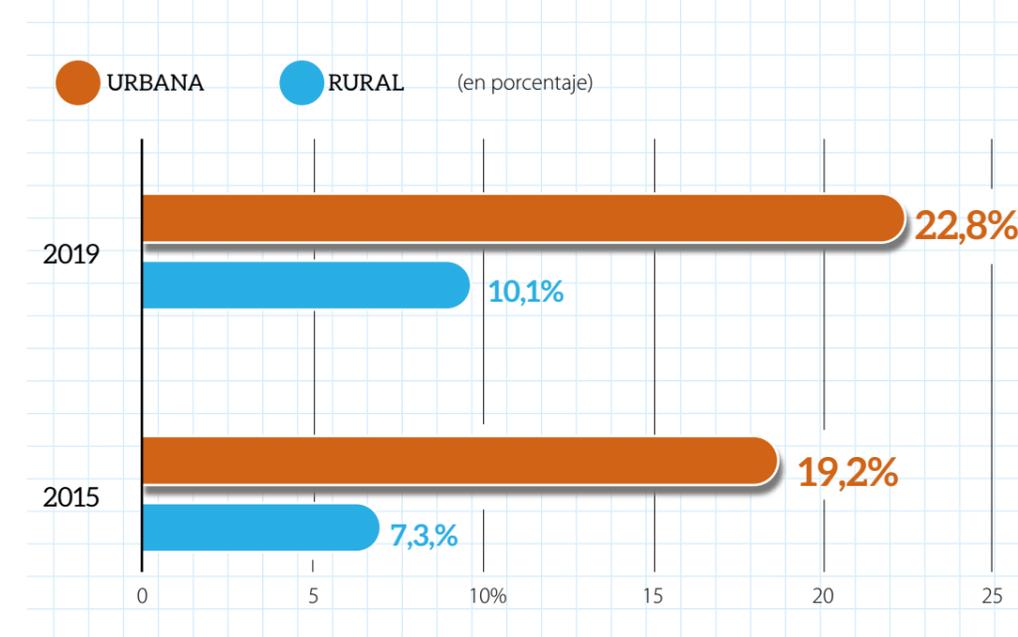
	2015		2019	
	Nacional	Cajamarca	Nacional	Cajamarca
2° secundaria: Comunicación	14.70%	7.11%	14.50%	7.80%
2° secundaria: Matemática	9.50%	6.09%	17.70%	12.00%
Inversión por alumno en secundaria expresada en S/	3 673	3 358	4 480	4 584

Brecha rural-urbana en secundaria

En lectura el año 2015 el 7.3% de estudiantes alcanzaba los resultados en ámbito rural y 19.2 % en ámbito urbano, el año 2019 fueron el 10.1 % en rural y 22.8 % urbano. Así, la brecha rural urbana aumentó a 12.7 puntos porcentuales en Lectura.

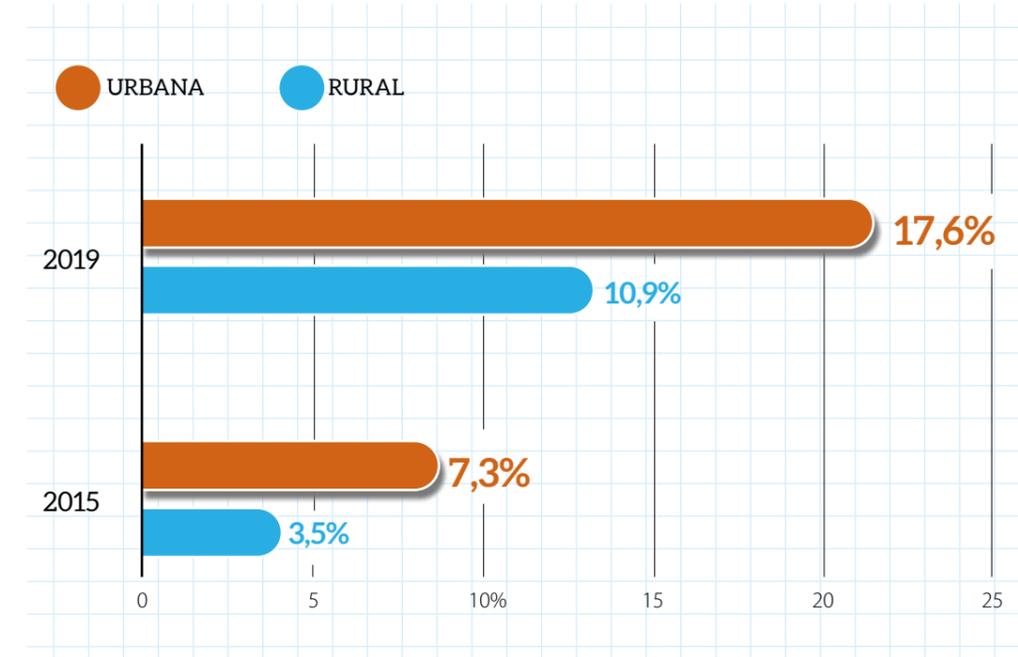
En matemática el año 2015 el 3.5 % de estudiantes alcanzaba los resultados en ámbito rural y 7.3 % en ámbito urbano, el año 2019 fueron el 10.9% en rural y 17.6% en urbano. Así, la brecha rural - urbana aumentó a 6.7 puntos porcentuales en Matemática.

GRÁFICO 5
BRECHA URBANO-RURAL: COMPRENSIÓN LECTORA EN SECUNDARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

GRÁFICO 6
BRECHA URBANO-RURAL: MATEMÁTICAS EN SECUNDARIA



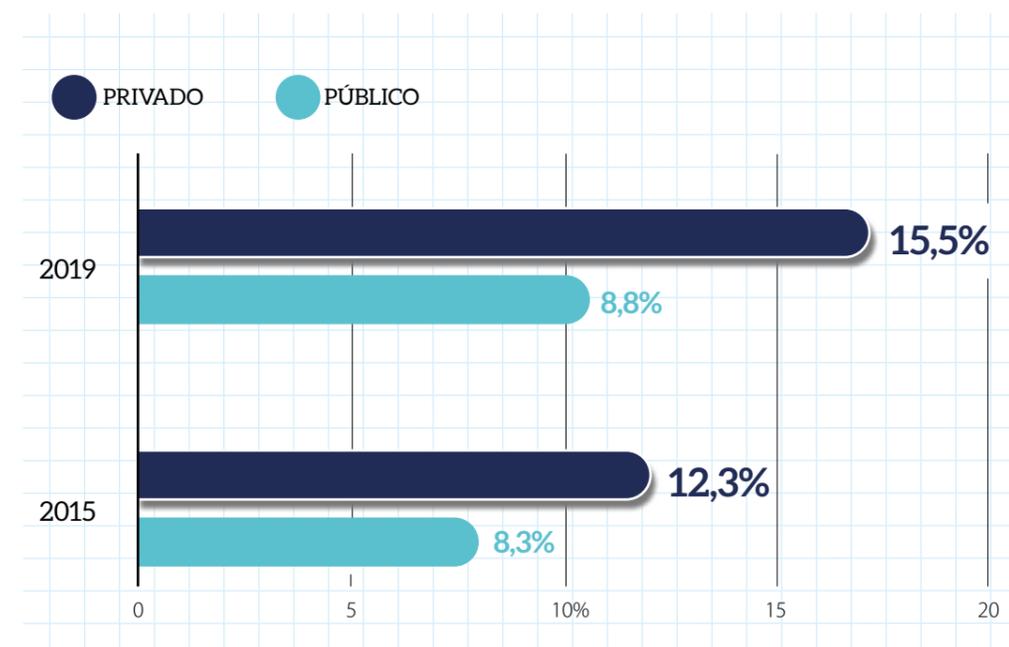
Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

Brecha privada-pública en secundaria

En lectura el año 2015 el 8.3 % de estudiantes alcanzaba los resultados satisfactorios en educación pública y el 12.3 % en educación privada, el año 2019 fueron el 8.8 % (pública) y 15.5 % (privada). Así, la brecha privado-público aumentó a 6.7 puntos porcentuales en Lectura.

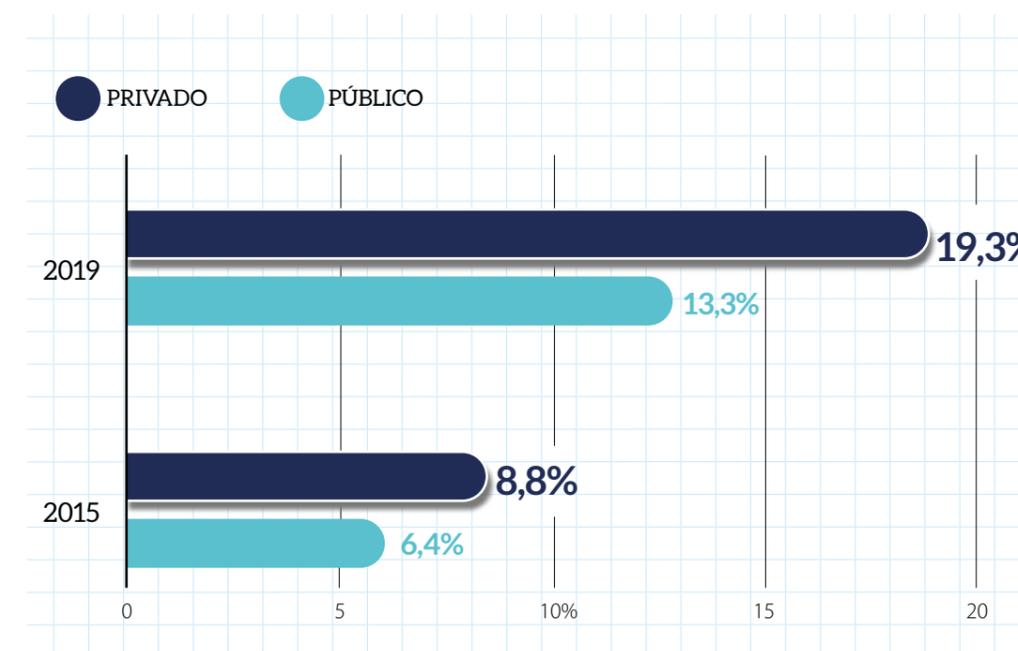
En matemática el año 2015 el 6.4 % de estudiantes alcanzaba los resultados en educación pública y el 8.8 % en educación privada, el año 2019 fueron el 13.3% (pública) y 19.3% (privada). Así, la brecha privado-público se incrementó a 6 puntos porcentuales en matemática.

GRÁFICO 7
BRECHA PÚBLICO-PRIVADO: COMPRESIÓN LECTORA EN SECUNDARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

GRÁFICO 8
BRECHA PÚBLICO-PRIVADO: MATEMÁTICAS EN SECUNDARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de ESCALE-MINEDU

Los datos evidencian que las actuales estrategias de mejora del aprendizaje no están produciendo resultados que permitan alcanzar un nivel satisfactorio en primaria ni en secundaria, a pesar de la mayor inversión por alumno. Se comprueba también que la brecha rural-urbana podría mejorar en educación primaria, pero no en secundaria. El desempeño de la educación privada es ligeramente mejor en la educación secundaria, pero en primaria los rendimientos se están emparejando.

Esta tendencia lleva a afirmar que, si en Cajamarca se sigue implementando la misma estrategia de siempre, dirigida centralista-mente desde el Ministerio de Educación, no pueden esperarse cambios significativos ni en la educación pública ni en la privada. Esta situación implica dos desafíos: para el PER

DECO, el de emprender una estrategia que responda a las características del territorio; y para el Ministerio de Educación, el de transferir los recursos a la región para que esa estrategia pueda implementarse.

Como lo señala el Proyecto Educativo Nacional al 2036, una de las razones de estos progresos limitados es que la medición de aprendizajes en Comunicación y Matemáticas ha tenido el efecto perverso de inducir a los profesores a entrenar para la prueba y no a desarrollar las competencias del currículo nacional. Así, Cajamarca tiene el reto de plantear una estrategia de desarrollo de competencias más que de entrenamiento para lograr buenos resultados que, además, sean equitativos entre los ámbitos rural y urbano tanto en Comunicación como en Matemáticas.

APRENDIZAJES Y PANDEMIA

A la fecha de la aprobación del PER DECO de Cajamarca no existe información oficial sobre los efectos de la pandemia en el desarrollo de las competencias de los estudiantes. La Organización de las Naciones Unidas estima que la pérdida de aprendizajes es equivalente al tiempo de duración de la educación remota, lo que implicaría un retroceso promedio de dos años en el Perú, agravado en poblaciones con mayores niveles de exclusión, como la rural. El estudio virtual de aprendizajes realizado por el Ministerio de Educación en el año 2021, si bien no tiene representatividad regional, muestra que en segundo de secundaria ha habido una caída de 16 puntos en Lectura y 13 puntos en Matemáticas.

En cuarto grado de primaria, los resultados no son comparables con los de años anteriores; sin embargo, la evaluación aplicada solo a los estudiantes que cuentan con acceso a internet y dispositivo virtual revela que el 30.3% logró los aprendizajes esperados en Lectura (30.0% en el ámbito rural) y el 32.7% en Matemática (32.1% en el ámbito rural). Esta información permite prever que la magnitud del rezago en aprendizajes en todo el Perú obligará a una acción extraordinaria y sistemática durante los próximos años. Las medidas transformadoras 2023-2026 del proyecto plantean la estrategia para atender esta gravísima situación en Cajamarca.

8.3 La población joven y adulta menos formada en el Perú

Cajamarca presenta una de las más alarmantes situaciones respecto al nivel educativo de su población adulta en general, pero sobre todo de su población adulta joven: el 23% no ha culminado su educación secundaria y, de ellos, menos del 1% está siguiendo educación básica alternativa⁵. No existe información estadística de otras iniciativas multisectoriales o de la sociedad civil en la formación de jóvenes y adultos en Cajamarca.

TABLA 4
MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO POR LA POBLACIÓN ENTRE 25 Y 34 AÑOS

2019						
Ámbito	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria completa	Superior no universitaria completa	Superior universitaria completa	Postgrado
Perú	6.3%	17.8%	45.9%	13.9%	14.1%	1.7%
Cajamarca	15.6%	36.6%	29.6%	7.2%	10.8%	0.3%
2007						
Cajamarca	27.8%	31.7%	23.7%	11.2%	5.2%	0.4%

Fuente: elaboración propia con información de ESCALE-MINEDU

Las mujeres representan el grupo con menor nivel educativo. Tomando como indicadores los años de educación promedio de la población de quince años y más, se observa que si bien ha habido una mejora en las últimas dos décadas (de 7.1 años en promedio en el 2001 a 8.6 años en promedio en el 2019), las mujeres siguen teniendo menor cantidad de años de educación que los hombres: 8.2 años contra 8.8 años, respectivamente.

La atención a los jóvenes y adultos que no han culminado la educación básica —menos del 1%— muestra que este es el principal desafío del Proyecto Educativo Regional de Cajamarca al 2036.

⁵ / ESCALE: Tasa de asistencia en la educación básica de la población adulta joven (porcentaje entre los 20 y los 34 años sin educación básica completa).



8.4 Educación superior

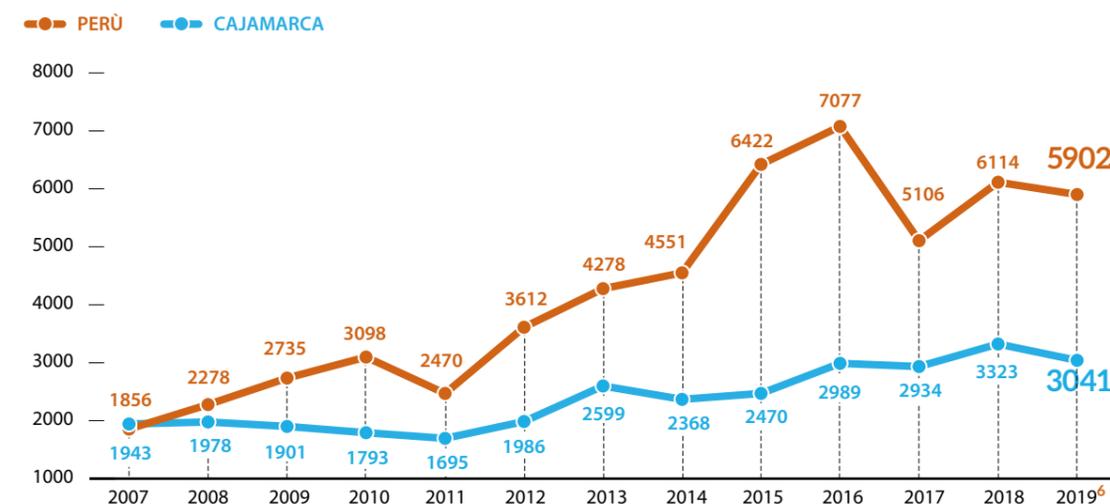
No existe información disponible sobre la población joven y las matrículas en educación técnico-productiva y superior para los mismos años que permita calcular qué porcentaje de esa población continúa estudios después de la secundaria. Sin embargo, de acuerdo a los datos disponibles, en el año 2021 estudiaban 19 805 jóvenes en educación superior técnica y 7079 en CETPRO; y en el 2016, 16 703 personas estaban matriculadas en universidades. Si la población joven, de acuerdo al censo del

año 2017, ascendía a 311 122 personas, se puede concluir que el acceso a la educación postsecundaria en la región podría estar en alrededor del 15% de la población joven.

La inversión por alumno en educación superior no universitaria en Cajamarca evolucionó de S/ 1943 (2007) a S/ 3041 (2020) por alumno, montos menores que los del promedio nacional (S/ 5902) y de la inversión por alumno en secundaria (S/ 4584). En educación técnico-productiva, la situación es aún más crítica, pues al año 2019 llegó a tan solo S/ 1656 por estudiante.

GRÁFICO 10
GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN SUPERIOR NO UNIVERSITARIA POR ALUMNO

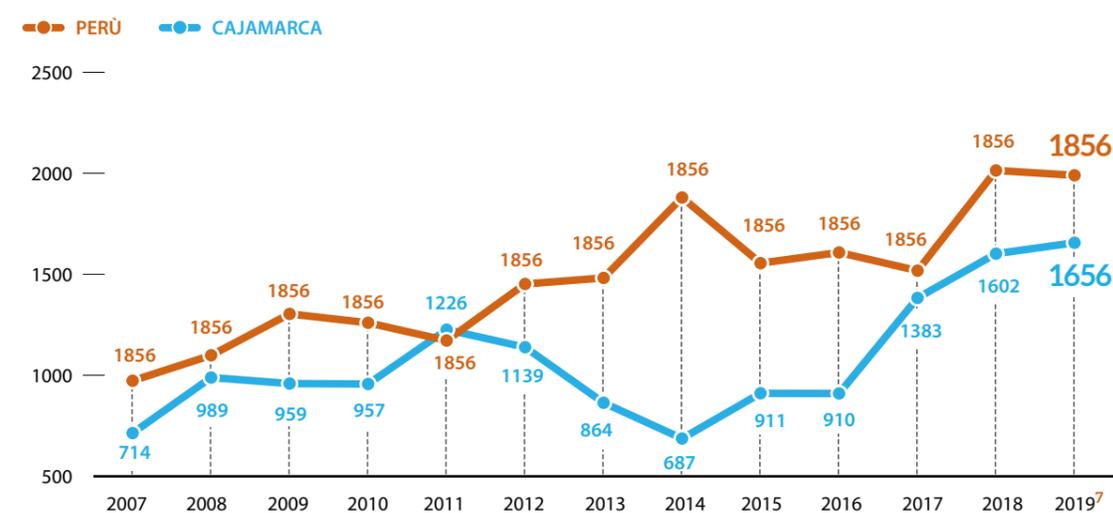
(SOLES CORRIENTES)



Fuente: elaboración propia con información de ESCALE-MINEDU

GRÁFICO 10
GASTO PÚBLICO EN EDUCACIÓN TÉCNICO-PRODUCTIVA POR ALUMNO

(SOLES CORRIENTES)



Fuente: elaboración propia con información de ESCALE-MINEDU

6/ Se asume el gasto por alumno prepandemia para mostrar la tendencia estructural de bajo financiamiento.
7/ Se asume el gasto por alumno prepandemia para mostrar la tendencia estructural de bajo financiamiento.

09

LA TEORÍA DEL CAMBIO EDUCATIVO DE LA REGIÓN CAJAMARCA

9.1 Visión del PER DECO al 2036

“Seres humanos educados, que ejercen su ciudadanía, practican el bien común y desarrollan sus talentos para alcanzar las mejores oportunidades, hermanados por principios y valores, y que trabajan con convicción y compromiso por el desarrollo de Cajamarca”.

La visión del PER DECO consta de cinco características centrales que la sistematización de los procesos de construcción de la política y los resultados de las consultas y aportes han permitido identificar como prioritarios para los actores de la región:

Seres humanos competentes que favorecen el desarrollo de la región.

Seres humanos éticos que ejercen su ciudadanía plena con principios y valores.

Seres humanos que se desarrollan a lo largo de la vida para alcanzar oportunidades con su talento y diversidad.

Seres humanos con identidad regional y bienestar socioemocional unidos por lazos de fraternidad, convicción y compromiso.

Seres humanos que generan el bien común para alcanzar el equilibrio en reciprocidad con el ambiente.

9.2 Resultados

1 Ciudadanos competentes con desempeño ético, compromiso social y buenas relaciones interpersonales, constructores de su identidad, que aportan al bien público expresado en condiciones de buen vivir sin exclusiones a partir del trabajo articulado entre la escuela, la familia y la comunidad



2 Ciudadanos con salud integral y bienestar socioemocional que construyen una vida en equilibrio en comunidades ecoeficientes con prácticas ambientales, atentos a la huella de carbono, a partir de la gestión del desarrollo conjunto de la escuela, la familia y la comunidad.

3 Ciudadanos que desarrollan sus talentos así como sus competencias laborales y profesionales que se concretan en emprendimientos sociales y productivos con la puesta en valor de la riqueza natural y su cultura mediante la investigación, la innovación y la tecnología con manejo del mercado y cultura del ahorro.

4 Las instancias educativas descentralizadas (DRE, UGEL, Red Educativa, Escuela) fortalecen su autonomía con actores líderes, éticos y creativos que gestionan la educación con transparencia, en colaboración con la academia, la gestión pública, la empresa y la sociedad civil. Su horizonte común está dirigido a resultados centrados en las personas, con sistemas de autoevaluación y evaluación permanentes.

TEORÍA DEL CAMBIO: PROYECTO EDUCATIVO REGIONAL DE CAJAMARCA AL 2036 (PER DECO)

VISIÓN	<p>“Seres humanos educados, que ejercen su ciudadanía, practican el bien común y desarrollan sus talentos para alcanzar las mejores oportunidades, hermanados por principios y valores, y que trabajan con convicción y compromiso por el desarrollo de Cajamarca”.</p>
---------------	---

Ejes, resultados y estrategias del PER DECO, cajamarca al 2036

EJES ESTRATÉGICOS	<p>1. Desempeño competente, ciudadanía, diversidad y bienestar socioemocional</p>	<p>2. Salud integral y ambiente como pilares de la sostenibilidad ecosistémica para la vida en Cajamarca</p>	<p>3. Investigación, innovación, tecnología y cultura emprendedora</p>	<p>4. Gestión educativa territorial articulada, descentralizada y moderna</p>
RESULTADOS	<p>1. Ciudadanos competentes con desempeño ético, compromiso social y buenas relaciones interpersonales, constructores de su identidad, que generan bien público expresado en condiciones de buen vivir sin exclusiones a partir del trabajo articulado entre escuela, familia y comunidad.</p>	<p>2. Ciudadanos con salud integral y bienestar socioemocional que construyen una vida en equilibrio en comunidades ecoeficientes con prácticas ambientales, atentos a la huella de carbono, a partir de la gestión del desarrollo de la escuela, la familia y la comunidad.</p>	<p>3. Ciudadanos que desarrollan sus talentos, así como sus competencias laborales y profesionales que se concretan en emprendimientos sociales y productivos con la puesta en valor de la riqueza natural y su cultura mediante la investigación, la innovación y la tecnología con manejo del mercado y cultura del ahorro.</p>	<p>4. Instancias educativas descentralizadas (DRE, UGEL, RED, IE) que fortalecen su autonomía con actores líderes, éticos y creativos que gestionan la educación con transparencia, en colaboración con la academia, la gestión pública, la empresa y la sociedad civil, que alcanzan resultados centrados en las personas, con sistemas permanentes de autoevaluación y evaluación.</p>
ESTRATEGIAS	<p>1. Libertad 2. Idear 3. Convive 4. Oportunidad</p>	<p>5. Equilibrio</p>	<p>6. Investigación 7. Iluminar 8. Emprende 9. Capital humano</p>	<p>10. Horizonte 11. Ecoterritorio 12. SIRCAJ 13. Educabilidad</p>
ESTRATEGIAS TRANSVERSALES	<p>14. Ser maestro 15. Transformación pedagógica y andragógica 16. Talento en la administración de la educación</p>			

MEDIDAS TRANSFORMADORAS 2023-2026

1. Formación técnica, transitabilidad y reactivación económica
2. Escuelas DECO
3. Distritos DECO
4. Respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia
5. Organización territorial de los servicios educativos

EJE 2

Salud integral y ambiente como pilares de la sostenibilidad ecosistémica para la vida

EJE 3

Investigación, innovación, tecnología y cultura emprendedora

EJE 1

Desempeño competente, ciudadanía, diversidad y bienestar socioemocional

EJE 4

Gestión educativa territorial articulada, descentralizada y moderna

ESTRATEGIAS

EJES

PER DECO 2036

EJES, RESULTADOS Y ESTRATEGIAS DEL PER DECO, CAJAMARCA AL 2036

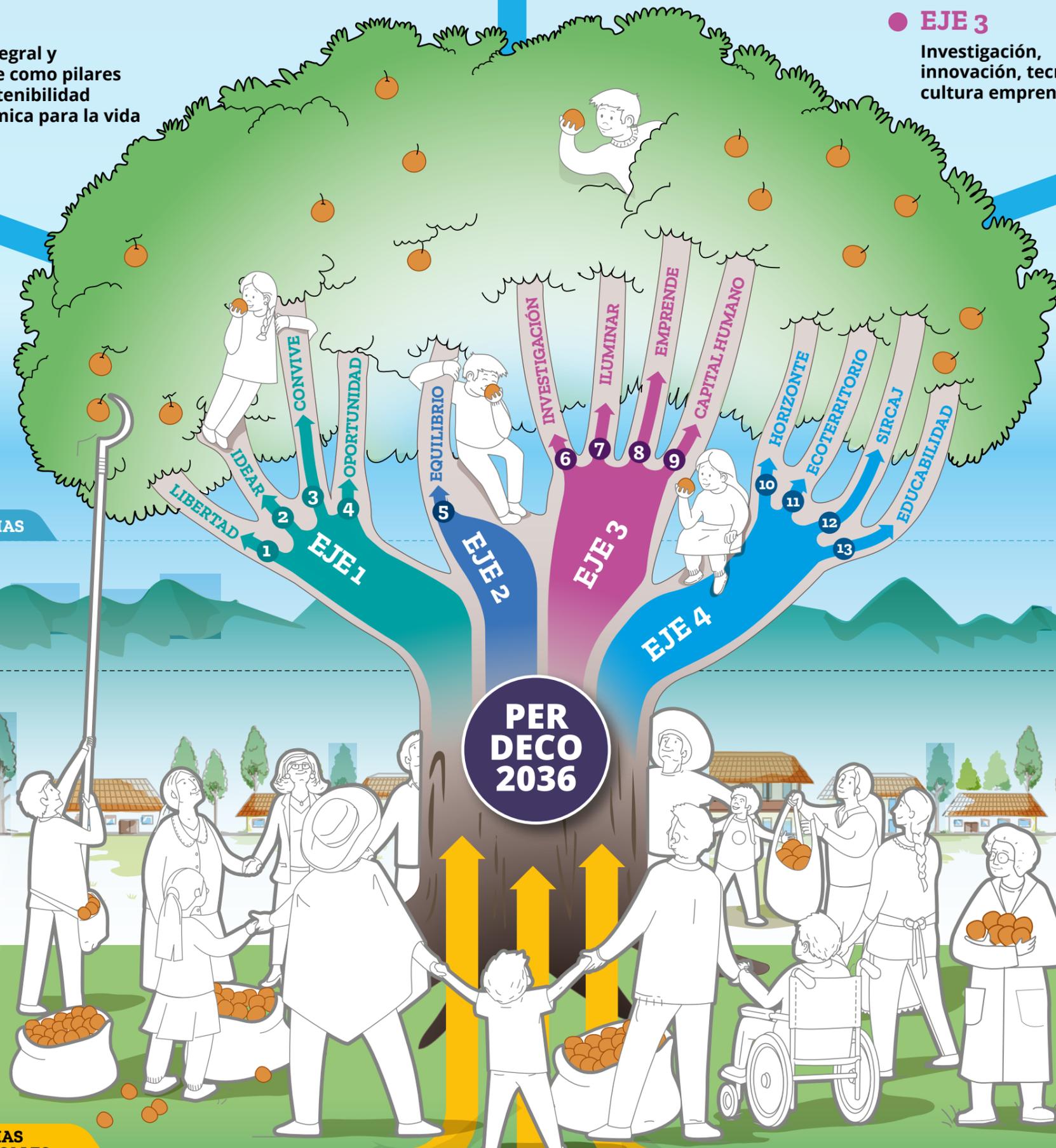
"EL RETO DEL BIEN COMÚN"

ESTRATEGIAS TRANSVERSALES

14 SER MAESTRO

15 TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA Y ANDRAGÓGICA

16 TALENTO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN



9.3 Ejes, estrategias y lineamientos específicos al 2036

Eje Estratégico 1

Desempeño competente, ciudadanía, diversidad y bienestar socioemocional

Este eje promueve en las escuelas, las familias y la comunidad en general valores orientados a la convivencia armoniosa y la afirmación de la conciencia ciudadana. La idea es asegurar los vínculos sobre la base de la interculturalidad, el respeto de las diferencias y la inclusión de las minorías y grupos en desventaja.

1. LIBERTAD

Lectura y producción de escritos por placer y en libertad como fuente de pensamiento crítico y de creatividad.

La estrategia LIBERTAD se asienta en las instituciones educativas tanto de la educación básica como técnica y superior, y se articula con las familias, los gobiernos locales y los medios de comunicación. La producción local de textos es fundamental para promover la lectura libre.

En la consulta del PER, las instituciones educativas han presentado múltiples estrategias en las que los estudiantes eligen lo que leen, como clubes de lectura; talleres de producción; dramatización de lecturas; tertulias y foros; maratones de lectura; plan lector de estudiantes, docentes y familias; concursos; y periódicos, radios

y blogs escolares. Es fundamental que los docentes den el ejemplo, disfruten de la lectura y produzcan textos tanto para su quehacer en el aula como para contribuir a la producción cultural local.

La lectura libre y creativa no tiene espacio ni tiempo, por lo que la escuela, la familia y el gobierno local son responsables de generar las oportunidades para que las personas, desde la primera infancia, construyan sus hábitos lectores y de escritura. La vivienda, la ciudad, la comunidad y la empresa tienen el compromiso de diseñar espacios creativos, ambientes agradables para la lectura. Los hábitos no se obligan: se crean con afecto, con libertad.

Los libros deben estar siempre lo más cerca posible de los estudiantes y personas en general, sin importar la edad. Tener un libro en las manos, por el gusto de tenerlo, es invitar a la lectura. Es necesario optimizar los mecanismos que permitan compartirlos, incluyendo la donación de libros usados, el préstamo, el trueque y la feria. El gobierno local es el principal responsable de ofrecer bibliotecas rurales o populares, bibliotecas itinerantes y mochilas viajeras, en convenio con organizaciones sociales y con la participación de voluntarios, que pueden ser los propios estudiantes. Estas bibliotecas requieren espacios amigables para que los estudiantes busquen libremente la literatu-

ra que los satisface y, donde es posible, deben incluir hemerotecas y contar con internet gratuito y personal orientador. Las propias escuelas también pueden organizar ferias del libro.

La escuela, la familia y el gobierno local deben ofrecer el material que mayor beneficio genere a sus estudiantes y conciudadanos, por ejemplo, el orientado al crecimiento personal y a los conocimientos relacionados con la vida, la salud, los cultivos y el mercado. El principio es que los lectores siempre encuentren temas que sean de su agrado. Las tecnologías de la información y la comunicación también deben ser utilizadas para constituir bibliotecas virtuales que amplíen el acceso





a la lectura. Los gobiernos locales deben promover la lectura en espacios públicos, como parques y plazas; en el transporte, y en espacios recreativos, centros de salud y centros penitenciarios, entre otros.

Las escuelas y demás instituciones locales y regionales deben propiciar y difundir la producción de textos en diversos formatos, buscando que los estudiantes se conviertan en autores y compiladores de cuentos, leyendas, historias comunales e investigaciones propias. La producción de los estudiantes debe ser valorada y reconocida a través de ferias escolares e interescolares, y debe ser colocada en un lugar visible de la institución e incorporada a sus bibliotecas. En alianza con los escritores locales, se pueden organizar asesorías a los estudiantes que deseen publicar sus producciones. La pro-

ducción literaria, tanto la ya existente como aquella que empiece a realizarse a partir del PER DECO, será ampliamente difundida.

La producción de textos es también parte del desarrollo de la comunidad. Los sabios son actores fundamentales, y su producción, que debe conectarse con la alfabetización, debe ser reconocida, recuperada y difundida. Los gobiernos locales podrían organizar concursos o festivales de libre acceso a la población, así como ferias de integración intercultural con las comunidades indígenas quechua o awajún.

Una población que lee y produce desarrolla el pensamiento crítico, la creatividad, la voz propia, el diálogo humano y democrático. En una comunidad educada, la lectura y la escritura ofrecen la oportunidad de ser libres, de sanar, de conocer el mundo, de viajar a través de un libro. Además, aporta comportamientos responsables y la mejora del actuar humano.

Implementar y desarrollar la estrategia LIBERTAD corresponde a la cuádruple hélice y, si bien forma parte de la agenda del PER DECO, se encarna en el compromiso de cada actor.

Tener un libro en las manos, por el gusto de tenerlo, es invitar a la lectura. Es necesario optimizar los mecanismos que permitan compartirlos, incluyendo la donación, el préstamo, el trueque, la feria y otras formas".

Lineamientos y responsabilidades:

1.1. La escuela ofrece oportunidades para la lectura placentera y para la producción creativa, de acuerdo con la edad, la motivación y los intereses de los estudiantes.

1.2. La familia, motivada desde la escuela, lee, organiza espacios para la lectura y recupera la narración oral. Las viviendas incluyen espacios agradables donde los hijos pueden acceder a la lectura y la escritura.

1.3. El gobierno local ofrece oportunidades de libre acceso a la lectura y escritura para su población. Diseña, implementa y desarrolla espacios comunales agradables, seguros y equipados. Promueve la recuperación de la cultura local.

1.4. La producción literaria y científica de la región es estimulada, recopilada y difundida valorando la identidad local. Incluye las lenguas originarias de la región, así como la atención a personas con habilidades diferentes.

1.5. Los medios de comunicación innovan a partir de la voz de los actores locales, y generan conocimiento, ciencia, cultura, ciudadanía y ética desde el pensamiento crítico y la creatividad de su población. Ofrece oportunidades para que los niños, las mujeres, los jóvenes y demás grupos humanos reflexionen a partir de la lectura y la escritura.

2. IDEAR

Idiomas, deporte y arte orientados a la gestión del talento en sus diferentes lenguajes y al fortalecimiento de la identidad cultural.

La estrategia IDEAR se organiza en dos líneas: una dirigida a toda la población y otra dirigida específicamente al desarrollo del talento.

Las escuelas de educación básica, técnica y superior, junto a la familia, comunidad, gobiernos locales e instituciones públicas y privadas desarrollan planes con actividades creativas para la estrategia IDEAR. Estas actividades se orientan al desarrollo de competencias para los idiomas, los deportes y las artes, expresadas en capacidades y habilidades de la lengua, la actividad física y las diferentes manifestaciones artísticas para toda la población como medios de vida saludable, como espacios de socialización y aprendizaje, de convivencia social. Se presta especial atención a la población con necesidades educativas especiales y a evitar la discriminación y la violencia de género.

Aunque se requiere mayor infraestructura y espacios multifuncionales para alcanzar estos fines, existen actividades que la ciencia considera fundamentales para una cultura de vida saludable y la convivencia intercultural, tales como el libre juego infantil, la caminata, el trote, el yoga, la gimnasia y la danza, que pueden realizarse en los espacios existentes

en cada plaza, parque, vía pública o escuela. Incluso la orientación básica para llevarlas a cabo es de libre disponibilidad en las redes sociales. Corresponde al municipio, en interrelación con las organizaciones comunales y el sector educación, habilitar los espacios públicos y lograr que las instituciones educativas se abran a la comunidad los sábados, domingos, feriados y contrahorarios.

Sobre esta base, los gobiernos locales priorizan el desarrollo del talento local, deportivo, artístico y cultural desde la escuela, en alianza estratégica con la comunidad y las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades. Estos actores proponen proyectos para implementar variadas manifestaciones deportivas y artísticas, entre estas las artes plásticas, la música, el teatro, la danza, la fotografía y el video.

El libre juego infantil, la caminata, el trote, el yoga o la danza son actividades que la ciencia considera fundamentales para una cultura de vida saludable y convivencia intercultural.

El gobierno local promueve la asociatividad en clubes deportivos y asociaciones culturales o artísticas, y gestiona la implementación de iniciativas estatales como los centros del Ministerio de Cultura. Asimismo, el contrato de profesionales para las academias de arte y de cultura; involucra a las escuelas de arte; realiza festivales, y competencias deportivas y artísticas con el talento local; y reorienta los recursos dedica-

dos a las fiestas patronales, donde la cultura y el sano esparcimiento sean el ejemplo para todas las generaciones.





Los lineamientos son los siguientes:

2.1 La comunidad organiza, implementa y desarrolla oportunidades permanentes de recreación, actividad física, arte y cultura para todos, sin exclusión.



2.2 El desarrollo permanente del talento por medio de diferentes deportes, así como de diversos lenguajes artísticos y culturales en la escuela y en la comunidad.

2.3 Revalorar los idiomas propios de la comunidad, así como aquellos que permiten la conexión con otras, dentro de un proceso intercultural de los pueblos y de conexión con el mundo.

3. CONVIVE

Creación de estrategias y espacios de sana convivencia donde se forman los ciudadanos: la familia, la escuela y la comunidad; y se construyen vínculos interpersonales y culturales.

El mundo vive nuevos escenarios de relaciones humanas, de la constitución de la familia, de los espacios de vivienda y de los tiempos y formas laborales, lo que en ocasiones trae consigo riesgos e inseguridades. Los efectos de estas realidades en las relaciones de familia, de amor, de amistad y de trabajo constituyen un nuevo escenario que, para el proyecto, representan un reto muy grande.

La esencia de la estrategia CONVIVE consiste en fortalecer los vínculos entre las personas, con pleno respeto a sus diferencias, tanto en la familia como en la escuela, el trabajo y la comunidad. Lograr una convivencia armoniosa y firme, con principios de buen vivir, con prácticas de alegría, de ejemplo, de inspiración, de protección y seguridad, caracterizan al PER DECO.

Asumir una cultura no excluyente, donde fluyen las relaciones sin importar las

diferencias, exige valorar la diversidad y verla como una oportunidad para construir identidad, arraigo familiar y proyecto de vida. Se trata de gestar una convivencia ciudadana, ética y espiritual para hacer de Cajamarca una región democrática, con identidad y amor propio, que se sienta orgullosa de lo que es y de lo que tiene.

La familia y la escuela constituyen la cuna de la formación humana. No es con charlas ni con castigos que se aprende amar, a respetar, a hacer el bien, sino con situaciones reales, con el ejemplo, con el afecto, con el respeto mutuo. Rechazar con firmeza a todo tipo de violencia y discriminación es una responsabilidad compartida.



Lineamientos y responsabilidades:

3.1 Creación de espacios públicos para la comunicación, la convivencia, el esparcimiento, la participación, y el trabajo colaborativo y solidario entre la escuela, la familia y la comunidad como ejemplos vivos para todas las generaciones.

3.2 Impulso y reconocimiento de la educación comunitaria liderada por los actores sociales y las instituciones. En ellas se practica el buen trato y constituyen entornos seguros y saludables donde es posible abordar temas referidos a la ciudadanía y la defensa de derechos; identidad cultural e interculturalidad; equidad de género; convivencia, y cultura de paz en la familia y la comunidad.

3.3 Promoción de las culturas e identidades locales y cajamarquina en general, desde el conocimiento de las raíces históricas hasta un proyecto compartido de futuro. Se fomentan la equidad, la diversidad cultural y la interculturalidad; y se valoran las distintas formas de organización social así como los saberes ancestrales de los adultos mayores.

3.4 Familias, escuelas y autoridades asumen con responsabilidad la gestión de entornos cálidos y seguros que resguarden la salud mental y la gestión socioemocional.

3.5 Gestión articulada de lucha contra la violencia en su diferentes formas y expresiones. Se prioriza a la familia y a la comunidad como voceras de paz y afecto, y se convoca a los medios de comunicación para que sean sus aliados.

3.6 Gestión ejemplar de buena convivencia y clima institucional en las escuelas y centros de educación básica, técnica y superior, que incorporan a la familia y a la comunidad y tienen en cuenta los siguientes ejes: ciudadanía, identidad cultural, equidad de género, interculturalidad y cultura de paz.



4. OPORTUNIDAD

Desde antes del nacimiento hasta la senectud, con especial atención a la primera infancia y contemplando la diversidad.

Asumir con responsabilidad la primera infancia es pensar en la vida de un ser humano de manera integral. Pensar en la nueva vida que ha de venir, mucho antes de su llegada, es tener conciencia y ubicarse como seres pensantes, con juicio y raciocinio, con poder de discernimiento, que no dejan al azar un evento tan importante. Para traer un hijo al mundo se requiere un cuerpo capaz de procrear, pero también madurez, responsabilidad, seriedad, equilibrio socioemocional y sentido de protección. Según los últimos aportes de la ciencia, las mujeres que se preparan con tiempo para ser madres, con su cuerpo y con su mente, que reciben protección, amor, seguridad y estabilidad, logran traer al mundo hijos seguros, sanos y con mejores posibilidades de ser exitosos.

Urge una nueva infancia con libertad y oportunidades, donde cada niño pueda descubrir su talento, indagar sin temor, dedicar su tiempo a lo que le apasiona, ver y escuchar que hay un mundo lleno de riqueza. La escuela, la familia y la comunidad se involucran en el desarrollo de los niños y niñas desde la etapa de la gestación y los primeros años de vida, participando activamente en iniciativas de desarrollo infantil temprano y buenas prácticas de crianza. Con acciones concretas, se persiguen las

mejores condiciones para conformar una familia sólida, segura y sostenible, que garantiza amor, comodidad y ejemplo. Una familia educada y educadora, que brinda las mejores oportunidades a sus hijos para que alcancen su máximo potencial, que les ofrece la seguridad y el suficiente soporte emocional para que se conviertan en ciudadanos de bien en todas sus dimensiones.

Después de la primera infancia, la adolescencia y la juventud, las personas necesitan seguir teniendo oportunidades para desplegar todo su potencial. En Cajamarca, la población que alcanza menor nivel educativo son las mujeres del ámbito rural. Se debe garantizar

La escuela, la familia y la comunidad se involucran en el desarrollo de niños y niñas desde la etapa de gestación con acciones concretas que persiguen conformar una familia sólida, segura y sostenible.

que toda la población pueda desarrollar su potencial por medio de una estrategia de educación de las personas jóvenes y adultas que articule los servicios de educación secundaria, básica alternativa y técnica. Además, para la población adulta que no ha culminado su educación básica se requiere articu-





lar los programas sociales del Estado para que, adicionalmente a las compensaciones económicas que bridan, se organicen para la educación de los adultos. El PER DECO asume la educación de personas jóvenes y adultas (EPJA) como un reto prioritario desde el primer tramo de la gestión (2023-2026). Actualmente, con los centros de educación básica alternativa (CEBA) y los centros de educación técnico-productiva (CETPRO) no será posible alcanzar las metas antes expuestas; por eso, Cajamarca emprende la transformación del modelo de gestión de estos servicios y hace

realidad la transitabilidad educativa de manera formal, por un lado, y de manera comunitaria y no formal, por el otro.

Otro grupo poblacional que requiere oportunidades y atención prioritaria es el conformado por las personas con necesidades educativas especiales asociadas a discapacidad, con atención específica según su demanda. También es importante preparar al personal que atiende a esta población con programas de gestión socioemocional y de formación en servicio a demanda.

Lineamientos y responsabilidades:

4.1. Desarrollo infantil temprano con servicios de salud oportuna y calidad en las interacciones sociales que generan vínculos de apego en la familia, con madres y padres preparados para ofrecer a sus hijos oportunidades de exploración, indagación, juego y descubrimiento. Familias que comprenden la importancia de los espacios físicos seguros y creativos para el desarrollo libre y espontáneo de sus hijos, con recursos y materiales que potencien su talento.

4.2. Disminución de la tasa de morbilidad que afecta a los niños y niñas, así como erradicación de la anemia y desnutrición infantil, con el liderazgo de los gobiernos locales y de la escuela, y buenas prácticas alimenticias por parte de la familia. Es necesario asumir, de manera compartida, metas concretas para la superación de estos flagelos, con reglas y compromisos claros entre las instituciones y actores del territorio. Cultivar y consumir alimentación balanceada es un acto de vida.

4.3. Implementación de diversas formas de educación y certificación de competencias para adolescentes, jóvenes y adultos, articulando los servicios de secundaria, educación básica alternativa, CETPRO y superior tecnológica, con procesos de transitabilidad; así como la validación de programas formativos para jóvenes ofrecidos por otros sectores.

4.4. Oportunidades para el desarrollo de las habilidades de las personas con necesidades educativas especiales asociadas a la discapacidad. Valorar sus trayectorias de vida y asegurar prácticas no excluyentes en las escuelas y centros laborales, con respeto de sus necesidades y formas de aprendizaje.

Eje Estratégico 2

Salud integral y medio ambiente como pilares de la sostenibilidad ecosistémica para la vida en Cajamarca

Este eje y la estrategia EQUILIBRIO conciben el bienestar y la salud de las personas como parte de un ecosistema, inspirados en las raíces andinas y amazónicas, donde hombre y naturaleza son uno solo. El respeto al medio ambiente y a la salud de la población son parte del equilibrio que responde al desafío de una Cajamarca sustentable.

Encierra especial relevancia comprender al ser humano como un ecosistema: su capacidad de interrelación con el ambiente, donde el cuerpo y la naturaleza, en su esencia más profunda, son uno solo y son capaces de producir bienestar individual y colectivo. El ambiente dentro del cuerpo y el cuerpo dentro del ambiente. Los elementos de la naturaleza son un ejemplo de reciprocidad.

5. EQUILIBRIO

Bienestar socioemocional y salud mental. Comunidad saludable y equilibrio personal y ambiental integrados.

Esta estrategia se desarrolla por medio de una alianza entre la escuela, la comunidad y el Estado nacional, regional y local mediante los sectores Salud, Alimentación, Agricultura, Producción y Ambiente.

Según los balances educativos y las consultas del PER, las escuelas y actores de Cajamarca presentan múltiples experiencias de implementación de esta estrategia. Destacan el desarrollo de

proyectos productivos; la instalación de biohuertos escolares y familiares; la formación de viveros, invernaderos y cultivos hidropónicos; el uso de abonos orgánicos; el uso de cocinas mejoradas; la reforestación; la valoración de los alimentos locales y la lonchera saludable; y la recuperación de los saberes ancestrales en torno a la medicina tradicional, la salud intercultural, las técnicas para el manejo de los recursos naturales, el cuerpo y el espíritu, y la utilización de la naturaleza como oportunidad y espacio de aprendizaje. Asimismo, destacan proyectos para el cuidado del agua y la limpieza, la instalación de puntos de reciclaje, y el aprendizaje para demandar a los alcaldes que cumplan con el tratamiento del agua y el manejo de los residuos sólidos. Además, últimamente se ha dado la instalación de centros de interés permanente cuyo fin es indagar y hacer ciencia con los niños.

Las familias, las agrupaciones sociales que promueven la conservación del ambiente y las entidades responsables como la autoridad nacional del agua (ANA) y el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR) tienen la responsabilidad de unirse al trabajo colaborativo y emprendedor de las escuelas.

La responsabilidad de la escuela es asegurar el desarrollo de competencias en los estudiantes, las familias y la comunidad por medio de la combinación de capacidades y saberes locales. Su objetivo es generar cambios y mejoras en los estilos de vida, así como desempeños competentes en las personas a partir de la solución de situaciones reales.

El desarrollo socioemocional y la formación sexual integral desde la educación inicial requieren de una revaloración de la formación humana. Exige planificar, desarrollar y evaluar de manera conjunta con el personal calificado de los sectores responsables en nutrición y salud



sexual y reproductiva, así como con los psicólogos itinerantes. Estas actividades requieren un diálogo con las culturas locales resguardando los derechos del estudiante. Es necesario involucrar a las familias para trabajar dilemas morales y conectarse con el arte y el deporte.

La estrategia incluye practicar hábitos saludables: una adecuada nutrición, lavado de manos, consumo de agua segura, actividad física, disposición de espacios adecuados, horas de sueño y descanso, y prevención de adicciones. Junto a la familia, la comunidad y la escuela, se han de desarrollar acciones que contribuyan al cuidado del ambiente, por ejemplo el reciclaje, la disminución del uso de combustibles fósiles o leña y el buen uso del agua.

Sus lineamientos, tanto para la educación básica como para la técnica y superior, son los siguientes:

5.1 Comunidades educativas impulsoras de la seguridad alimentaria, la alimentación saludable y la salud preventiva e integral de los niños, niñas y adolescentes y la población en general, en articulación con los sectores relacionados con la salud, la alimentación escolar y la agricultura, y con los productores y organizaciones sociales.

5.2 Integrar esfuerzos de los estudiantes, la familia y los docentes para una educación sexual integral con énfasis en la salud sexual reproductiva, la prevención del embarazo adolescente con estrategias entre pares, y el acompañamiento especializado y aseguramiento de la escolaridad de las madres adolescentes.

5.3 Fortalecimiento de la autoestima y habilidades socioemocionales de niños, niñas y adolescentes, así como estrategias de atención socioemocional y salud mental. Proyecto de vida.

5.4 Desarrollo de la indagación, la ciencia, la tecnología, las artes, las matemáticas y la ingeniería en los estudiantes para comprender y aprender del ecosistema ser humano-naturaleza, con la incorporación de los saberes ancestrales, y la implementación y funcionamiento de centros de interés permanentes en las escuelas (básica, técnico-productiva y superior) y en la comunidad.

5.5 Comunidades ecoeficientes que asumen prácticas respetuosas en armonía con el medio ambiente, que previenen riesgos climáticos y naturales, y enfrentan el cambio climático con prácticas ecoamigables. Asimismo, aplican los aportes de la ciencia para mantener su territorio en equilibrio.

5.6 Promover, en colaboración con los actores e instituciones de la localidad, la provincia y la región, condiciones sanitarias y hábitos saludables, manejo de la morbilidad, alimentación balanceada, agua segura, saneamiento y salubridad, cultura de la prevención y salud pública, gestión de espacios para la actividad física, hidratación, lavado de manos, hora de sueño y descanso, salud mental y prevención de adicciones.

5.7 Reducción de la emisión de gases de efecto invernadero y del uso de combustibles fósiles; promoción y producción de energías limpias; captura y bonos de carbono; uso racional del agua; promoción de la cultura de la producción antes que la de consumo; uso de transporte limpio; instalación de áreas verdes; y cálculo del equilibrio del oxígeno y del agua en el territorio.



Eje Estratégico 3

Investigación, Innovación, Tecnología y Cultura Emprendedora

Este eje busca que la investigación y la innovación respondan a los desafíos propios del territorio, y que sus hallazgos beneficien a toda la comunidad, aporten a la transformación productiva, permita que el emprendimiento y la formación del capital humano sean relevantes para el desarrollo de Cajamarca. Este eje responde principalmente a los desafíos relacionados con la dinámica territorial de Cajamarca, con los jóvenes y adultos, con la transformación productiva y con una Cajamarca sustentable.

6. INVESTIGACIÓN

Investigación para el desarrollo del territorio y democratización del conocimiento.

La INVESTIGACIÓN es un campo primordial que busca el desarrollo de competencias científicas, desde la primera infancia hasta la senectud, desde la educación inicial hasta la educación superior y de posgrado. La idea es generar conocimientos válidos y confiables sobre hechos y fenómenos del hombre y su entorno para que, usados con ética y moral, sirvan al bienestar individual y colectivo, y contribuyan a resolver problemas y necesidades reales, así a formar ciudadanos críticos y colaboradores con su territorio.

Las brechas en la comunidad científica son amplias, en especial entre las mujeres, por lo que constituye un desafío potente asumir la educación desde la ciencia. La producción y la democratización del conocimiento son necesarios para la generación de bienestar, para la comprensión del mundo y para la vida saludable.

Las personas jóvenes y adultas requieren enriquecerse por medio de la investigación para resolver sus retos y mejorar sus emprendimientos y

negocios, así como sus conocimientos sobre nutrición, salud y mercado. Estas demandas exigen de la educación superior y comunitaria una revolución en la gestión y en la andragogía, priorizando la reflexión, la acción y la transformación y poniendo en valor sus trayectorias de vida, así como sus experiencias, retos y perspectivas personales.

En la educación superior técnica, tecnológica, pedagógica y universitaria, se requiere, en articulación con el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), orientar los recursos del canon a producir y difundir la investigación como

respuesta a las necesidades de la comunidad. Estas necesidades son científicas y tecnológicas, pero también de conocimiento social. Las instituciones de educación superior deben conectarse con las autoridades locales para dar a conocer su producción, pero también para identificar las necesidades de conocimiento de las personas. En educación superior se requiere poner en valor los repositorios institucionales, así como la difusión digital y las plataformas de la producción científica y tecnológica.





Los lineamientos son los siguientes:

6.1 Formación de competencias investigativas, capacidad de inventiva, planificación y resolución de problemas desde la etapa infantil hasta la educación técnica y superior tecnológica y pedagógica.

6.2 Generación de conocimiento científico y tecnológico para resolver problemas locales y regionales por parte de los centros educación técnica, institutos y universidades.

6.3 Difusión del conocimiento producido por las universidades, institutos, centros de educación técnica, empresas y sectores del Estado, para ser aplicado por las comunidades en proyectos sociales y productivos que generen bienestar en la vida de las personas.

7. ILUMINAR

Uso y descubrimiento de herramientas y procesos tecnológicos innovadores para responder a los retos productivos, sociales y ciudadanos de la región.

ILUMINAR es una estrategia que busca generar actitudes positivas hacia el cambio y espacios para identificar, valorar, sistematizar, aplicar y difundir las experiencias novedosas, el hacer las cosas de manera diferente para solucionar problemas diversos. Los cambios en el uso y descubrimiento de nuevas herramientas y procesos tecnológicos exigen la combinación de capacidades y habilidades dinámicas y flexibles que desemboquen en un desempeño competente.

ILUMINAR implica incluirse en la transformación digital, fortalecer un pensa-

miento que permita hacer de la tecnología un medio efectivo para innovar, crear, trascender y generar bienestar en cada espacio de la vida. ILUMINAR exige actitud y adaptabilidad para enfrentarse a un mundo cambiante, para atreverse a enfrentar los retos con capacidad de propuesta.

El acceso a internet y a los dispositivos digitales es aún limitado y constituye un derecho educativo que el Estado debe atender, especialmente en zonas rurales donde, en muchos casos, ni siquiera existe energía eléctrica. Asimismo, el man-





tenimiento de los equipos es un tema que aún no se ha resuelto. Las instituciones educativas que aplican buenas prácticas, que innovan y promueven el aprendizaje autónomo de sus estudiantes, se potencian con el acceso a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); en tanto, aquellas que aún no lo hacen se limitan a utilizar los recursos digitales para continuar impartiendo una educación memorística y repetitiva. Con su módulo de Herramientas Tecnológicas, el Programa de Formación en Servicio (Programa SER) busca el desarrollo de competencias digitales en los docentes para incorporar las TIC en la práctica pedagógica con fines de innovación y aprendizaje.

Existe el reto de implementar la estrategia ILUMINAR en los CETPRO e institutos tecnológicos. Es primordial lograr una oferta formativa pertinente a la demanda de desarrollo de las personas y del territo-

rio. Estas instituciones no pueden seguir brindando una educación escolarizada a una población en edad de ser económicamente activa. La estrategia implica transformar la gestión y la práctica formadora de los docentes. La gestión de proyectos de emprendimiento, de planes de negocios, de innovación, de transformación productiva, de valor agregado y de servicios modernos exige, justamente, innovar.

ILUMINAR promueve el reconocimiento y la difusión de la investigación aplicada y de las innovaciones que resuelven problemas locales y regionales. Si bien la educación técnica y superior es la protagonista, la estrategia también incluye a la educación básica. El trabajo en red de las instituciones educativas es un acelerador de este lineamiento porque permite el interaprendizaje y el uso de las soluciones encontradas por otras instituciones, comunidades y empresas.

Lineamientos y responsabilidades:

7.1 El fomento de buenas prácticas y experiencias educativas exitosas en las instituciones educativas de educación básica, técnico-productiva y superior, y la creación de comunidades de aprendizaje basadas en la innovación.

7.2 El fortalecimiento de las competencias digitales en los actores educativos y sociales. Igualmente, promover el uso de recursos pedagógicos digitales en las instituciones educativas y en la comunidad en general, así como la interacción de los estudiantes y docentes en entornos virtuales locales y globales.

7.3 La mejora y consolidación de los servicios de tecnologías de la información y la comunicación, así como la promoción del acceso al servicio de internet y la provisión de herramientas tecnológicas para los docentes y estudiantes de la región.

7.4 La sistematización, promoción y difusión de las prácticas transformadoras en innovación de las instituciones educativas de educación básica, técnico-productiva y superior, vinculadas a la resolución de problemas locales y regionales.

7.5 El fortalecimiento de las capacidades de innovación en las UGEL y las DRE.



Los lineamientos son los siguientes:

8. EMPRENDE

Cultura y capacidades para el emprendimiento en los distintos ámbitos de la educación escolar, comunitaria, técnico-productiva y superior.

EMPRENDE se enfoca en la gestión de la cultura emprendedora, del ahorro, del mercado y del valor agregado de la producción. Permite desarrollar el espíritu emprendedor en las personas desde temprana edad a través del fomento de la creatividad, las habilidades, la concreción de aspiraciones, el sentido de responsabilidad, la autocrítica, el trabajo en equipo y la importancia del esfuerzo.

Con esta estrategia, la escuela y la comunidad brindan más y mejores oportunidades a sus estudiantes y a la

población en general para que desarrollen sus competencias emprendedoras porque ello les dará la posibilidad de convertirse en personas resolutivas, decididas a triunfar en sus proyectos de vida. Esta estrategia exige romper paradigmas para incluir en el currículo oportunidades para emprender, innovar y trascender por medio de experiencias vivenciales que permitan desarrollar el comportamiento autónomo frente al trabajo, la producción, el mercado, las relaciones interpersonales y la comunidad.

En las consultas del PER se ha planteado que el éxito de la estrategia requiere conectar las escuelas con los sectores productivos y empresariales de las localidades, así como incentivar, con fines de aprendizaje, la generación de proyectos productivos, pequeñas empresas y negocios según los intereses de los estudiantes y las demandas del mercado, y llevar estos proyectos hasta la etapa de la comercialización de los productos. La región Cajamarca ha desplegado esta estrategia con el módulo EMPRENDE-Educación Financiera para Docentes y Estudiantes, así como con el desarrollo de experiencias de ahorro que abarcan la educación básica, técnico-productiva y tecnológica.

8.1. Cultura emprendedora, asociativa y empresarial, con el desarrollo de competencias para generar proyectos de emprendimiento, de negocio y de ensayo que generen valor agregado desde la identidad, saberes culturales y potencialidades del territorio.

8.2. Educación financiera para los actores de la comunidad que permita desarrollar capacidades de inversión, de análisis de costo-beneficio, de manejo de flujos y riesgos financieros y de gestión de utilidades.

9. CAPITAL HUMANO

Formación laboral, técnica y profesional conectada a las cadenas de valor y a la creación de conocimiento regional.

A partir de un sistema que articula y favorece la transitabilidad desde la formación en secundaria hasta los CETPRO, institutos superiores tecnológicos (IST), universidades y capacitación ofrecida por los sectores público y privado, se adecúan tanto la oferta como los planes de estudio.

Se fortalecen las competencias laborales y profesionales de jóvenes y adultos para permitirles la inserción laboral o el emprendimiento de iniciativas propias bajo un enfoque de demanda y desarrollo de cadenas de valor de bienes y servicios que requieren los territorios locales, posibilitando su realización personal y su aporte al desarrollo de la sociedad. Estas acciones se complementan con la constitución de un observatorio de empleo. Además, se fortalece la calidad de la oferta y se promueve el uso de tecnologías de la información y de la comunicación. Aunque los retos son similares para la formación docente, esta se aborda en la estrategia Ser Maestro.

Los lineamientos son los siguientes:

9.1 Adecuación y generación de una nueva oferta universitaria y técnica en las cadenas de valor claves de la región, con participación de las organizaciones de productores, sector empresarial y centros de innovación tecnológica del Estado.

9.2 Establecimiento de un sistema articulado de desarrollo continuo de formación de competencias laborales y profesionales, incluyendo la secundaria con orientación vocacional, CEBA, CETPRO, centros de formación profesional (CEFOP), IST y universidades con mecanismos viables y eficaces de transitabilidad.

9.3 Generación de un sistema de certificación de competencias adquiridas en el mundo laboral en coordinación con los sectores productivos y el Ministerio de Trabajo.

9.5 Mejoramiento de la calidad de la oferta de formación de los CETPRO y los IST en cuatro niveles: infraestructura, dotación de equipos, calidad de los docentes, y avance en el licenciamiento y acreditación de las instituciones.

9.7 Constitución de un observatorio de empleo a nivel regional y local que promueva bolsas de trabajo y convenios para prácticas profesionales y seguimiento de los egresados.

9.4 Actualización permanente de los planes de estudio de la formación técnica y superior para que incorporen el desarrollo de habilidades socioemocionales y el proyecto de vida, así como el emprendedurismo. Promover el conocimiento del potencial productivo de la región y el que nace de la investigación e innovación regional. Poner en valor las experiencias de formación técnica dual que existen en la región.

9.6 Utilización de la televisión satelital y otras tecnologías, en coordinación con los sectores productivos, para democratizar el acceso a la formación técnica de calidad.

9.8 Reorientación del acceso a la educación superior para que se evalúen competencias. Articulación del currículo nacional de educación básica con el de educación superior.

Eje Estratégico 4

Gestión Educativa Territorial Articulada, Descentralizada y Moderna

Este eje permite catalizar el conjunto de estrategias del PER DECO, porque no puede pensarse la teoría del cambio de la educación en Cajamarca siguiendo el mismo modelo de gestión administrativa de las instancias descentralizadas de la educación, en especial el de la escuela como unidad principal donde se viven los procesos primarios de formación de los ciudadanos y, por consiguiente, el de las UGEL y DRE, que deben estar cerca del verdadero propósito de la educación.

Construida la visión de la educación de Cajamarca, validados el horizonte compartido y las estrategias, y definidas las herramientas que dan sentido y operatividad al PER DECO, corresponde transformar la gestión en las diferentes instancias, como la escuela, la red educativa, la UGEL y la DRE, para fortalecer su autonomía con actores líderes, éticos y creativos que gestionen la educación con transparencia, en colaboración con la academia, la gestión pública, la empresa y la sociedad civil.

El reto es avanzar hacia resultados concretos en favor de las personas, con sistemas de autoevaluación y evaluación permanentes de los cambios y del cierre de brechas. Para ello, es necesario atreverse a revolucionar los procesos: agilizar soluciones; redirigir recursos; priorizar la atención técnica de las escuelas y la conexión con los territorios, los tiempos y perfiles de los especialistas; lograr la dedicación de los directivos y potenciar su capacidad de generar condiciones de educabilidad para atraer aliados; gestionar mayores recursos y generar compromisos con metas y resultados en el ecosistema territorial. Es decir, realizar cambios estructurales.



10. HORIZONTE

Construcción colectiva del horizonte del territorio y gobernanza intersectorial e intergubernamental orientada al curso de la vida de las personas.

Esta estrategia tiene como propósito central la convergencia de fuerzas, la articulación y la interrelación entre las instituciones y organizaciones para alcanzar sus objetivos y metas comunes, poniendo en valor su riqueza local y el talento de su gente. Para ello, en la región, provincia y distritos se definen una visión y metas compartidas de la educación que genera desarrollo, y se identifican a las personas excluidas de la educación. Desde el involucramiento y la colaboración de la comunidad se definen concertadamente las responsabilidades y acciones de cada actor.

La estrategia HORIZONTE reconfigura el rol de la DRE y de la UGEL, que se modernizan y automatizan sus procesos administrativos para que, de esa manera, su personal quede libre para dedicarse a fortalecer la capacidad de acción e innovación de las escuelas con el apoyo de las municipalidades distritales y provinciales. La estrategia también lleva a reconfigurar el rol del Ministerio de Educación y otros sectores. Del mismo modo, las acciones de la sociedad civil y el sector privado se alinean para contribuir a los propósitos consensuados.

Las principales estrategias para la articulación son:

- **¿Implementar con responsabilidad social, técnica y financiera espacios y acciones comunitarias para las estrategias ILUMINAR, IDEAR y CONVIVE.**
.....
- **Atención a la primera infancia (OPORTUNIDAD).**
.....
- **Bienestar socioemocional, salud y medio ambiente (EQUILIBRIO).**
.....
- **Atención a jóvenes y adultos (OPORTUNIDAD, CAPITAL HUMANO).**

Los lineamientos son los siguientes:

10.1 Construcción del horizonte compartido en comunidad a partir del conocimiento de su realidad en sus diferentes dimensiones sociales, económicas, ambientales e institucionales. Énfasis en la caracterización de las personas, de los estudiantes, de sus demandas para la implementación diversificada de soluciones que respondan al curso de sus vidas. Los actores de la escuela, de la UGEL y de la DRE lideran los procesos en cada espacio de su competencia.

10.2 Trabajo compartido e intersectorial con el gobierno y actores locales e instituciones públicas y privadas, con estrategias pertinentes en función del PER DECO para alcanzar metas comunes de desarrollo de la comunidad aprovechando los recursos y potencialidades del territorio.

10.3 Fortalecimiento organizacional e implementación de la simplificación administrativa haciendo uso de los medios digitales para agilizar la información y dar soporte en el alineamiento de las escuelas con el PER DECO.

10.4 Gestión articulada y consensuada entre el Ministerio de Educación y el gobierno regional con definición de las metas y resultados que se quieren alcanzar con recursos transferidos a la Dirección Regional de Educación de Cajamarca para la implementación del PER DECO, que se convierte en un instrumento operativo de la política nacional. Erradicar actividades similares y paralelas a las del Ministerio de Educación y las de empresas y organizaciones con intervenciones y programas que incrementan gastos y traslapan los tiempos de los equipos técnicos sin resultados favorables.ad.

10.5 Alineamiento y adecuación de las estrategias prediseñadas de las empresas privadas, ONG, medios de comunicación y gobierno central a las estrategias del PER DECO y a las necesidades del territorio, según los indicadores previstos.

II. ECOTERRITORIO

Gestión educativa territorial que organiza y fortalece modelos diversificados de servicios educativos rurales y urbanos.

Se requiere neutralizar la fragmentación y segregación de la educación y, en cambio, establecer procesos diversificados que fortalezcan la gestión escolar con modelos que permitan una atención integral de calidad, con énfasis en las áreas socioemocional, pedagógica y tecnológica; así como un soporte administrativo que permita al director y a los docentes enfocarse en el desarrollo de las competencias de los estudiantes, consolidando desempeños competentes para aportar al desarrollo de su comunidad.

La optimización de servicios requiere de la comprensión y aceptación de la comunidad y la capacidad transformadoras de las UGEL, DRE y de los gobiernos locales.

Cuando los locales de inicial, primaria y secundaria están cerca, se articulan en una sola trayectoria educativa y comparten sus recursos. Además, atienden a los jóvenes y adultos excluidos del sistema educativo y abren sus puertas a la comunidad. Esta optimización de servicios requiere la comprensión y aceptación de la comunidad y la capacidad transformadora de gestión de las UGEL, DRE y de los gobiernos locales.

En los ámbitos rurales, las escuelas unidocentes y multigrado, si la distancia lo permite, se unen en una sola institución, con movilidad para trasladar a estudiantes y docentes y así poder contar con un director-administrador y un acompañante pedagógico. La gestión de las instituciones educativas rurales integradas se fortalece con el aseguramiento de las plazas de los directivos.

El modelo de gestión territorial requiere que la Dirección Regional de Educación gestione los procesos de planificación articulada y concertada, la mejora continua de la calidad orientada a resultados, el monitoreo y rendición de cuentas regional y local y, de otro lado, fortalecer su capacidad de acción hacia la educación técnico-productiva



Los lineamientos son los siguientes:

11.1 Planificación interinstitucional para el incremento del acceso, permanencia y calidad principalmente en la educación básica: redistribución, conversión, ampliación y creación de servicios educativos de acuerdo con la demanda de desarrollo territorial

11.2 Organización de los servicios educativos articulando locales escolares que siguen la trayectoria de sus estudiantes con servicios compartidos en psicología, asistencia social, arte y deporte, y soporte administrativo, entre otros..

11.3 Organización de los servicios educativos rurales. Donde sea pertinente, integrar escuelas unidocentes y multigrado, dotarlas de movilidad escolar, soporte gerencial y acompañamiento pedagógico con aportes diversos, en especial del gobierno local

11.4 El Ministerio de Educación asegura plazas de directivos, administrativos, especialistas y acompañantes pedagógicos para las escuelas integradas en los ámbitos rurales.

11.5 Implementación de mecanismos de autoevaluación y evaluación a partir del Plan Educativo Articulado Regional (PEAR), la escuela, la UGEL y la DRE con prioridades, indicadores y criterios para la mejora continua, con rendición de cuentas periódica para la toma de decisiones oportunas.

11.6 Gestión de resultados compartida con los actores del territorio, que evalúan compromisos y reorientan procesos.

11.7 Reorganización y fortalecimiento de la DRE para liderar la educación superior de manera pertinente a la demanda formativa del territorio.

11.8 Financiamiento óptimo del PER DECO: acciones que son posibles con los recursos actuales pero que requieren una readecuación, proyectos especiales financiados por el gobierno regional, transferencia de las intervenciones del Ministerio de Educación y recursos de alianzas estratégicas. Sobre esa base se definen las brechas existentes para programar su atención durante el tiempo de implementación del PER.

12. SIRCAJ

Sistema de Información Regional de Cajamarca: evaluación para la toma de decisiones oportunas, pertinentes y viables.

El Sistema de Información Regional de Cajamarca (SIRCAJ) es una fuente de conocimiento oportuno para la toma de decisiones a todo nivel que permite unir a la región desde la comunidad: saber quiénes somos, dónde estamos y qué necesitamos, incluso a nivel nominal. Implica transparencia y práctica de la ética.

Es una estrategia clave para la gestión de la información y la toma de decisiones en cada instancia y territorio. Se comparten los reportes de indicadores con la comunidad educativa para emprender mejoras continuas según la demanda y las brechas identificadas. El SIRCAJ se fortalece con otros sistemas de información del Estado.



Los lineamientos son los siguientes:

12.1 Generar un circuito periódico de manejo de la información, análisis y toma de decisiones vinculadas a procesos pedagógicos, de gestión y cierre de brechas.

12.2 Contar con información nominal en línea sobre los estudiantes y personas excluidas de la educación para realizar planes de acción oportunos.

12.3 Sistema único de gestión de la información que articule al SIRCAJ con otros sistemas del Estado, como responsabilidad funcional de los actores involucrados.

12.4 Acceso de la comunidad, padres de familia, estudiantes y autoridades al sistema de información.

13. EDUCABILIDAD

Cierre de brechas, creación y uso de material pertinente, aprovechamiento del territorio como laboratorio educativo.

Las condiciones de educabilidad que merecen las personas han sido asumidas por décadas de manera aislada, desarticulada y fría. Muchas de las escuelas han cumplido más de cincuenta años de vida institucional sin las condiciones mínimas para formar a las personas. El abandono, la excusa, la fragmentación política y la escasa visión de desarrollo han generado brechas abismales por ejemplo en infraestructura, servicios básicos, alimentación y transporte de los estudiantes. Por años, las DRE y las UGEL del Perú no se han ocupado de estas demandas por falta de recursos, por el marco normativo o por el enfoque pedagógico de la educación.

Cajamarca planteó propuestas claras y validadas para cerrar brechas, pero la burocracia y el pensamiento homogeneizador del Perú no ha permitido que estas avancen. El PER DECO emprende la dotación de infraestructura, equipos y materiales educativos en las escuelas, así como su uso efectivo. Se producen materiales locales y se utiliza el propio espacio local como laboratorio generador de capacidades.

Los lineamientos son los siguientes:

13.1 Cierre de las brechas en infraestructura, mobiliario y equipamiento haciendo uso de los recursos de la región y con una priorización intergubernamental que permita la optimización de los recursos en general.

13.2 Materiales educativos locales, curaduría de los 2 280 000 videos que existen sobre Cajamarca en la red, fomento de la producción de material educativo local e implementación de centros de recursos locales.

13.3 Uso de los recursos de la localidad para el aprendizaje a partir de la construcción de mapas de recursos naturales, culturales y organizativos que permitan generar oportunidades de aprendizaje.



ESTRATEGIAS TRANSVERSALES

14. SER MAESTRO.

Desempeño competente de los actores educativos en la escuela DECO con calidad en la formación inicial y en el servicio, que se caracteriza por la ética, la moral y la innovación, lo que genera mejores resultados educativos.

Se prioriza como política regional el desarrollo profesional, humano, ético, moral y socioemocional de los actores educativos (directivos, docentes y personal administrativo), así como las competencias de liderazgo de las familias y estudiantes para asumir de manera colaborativa y comprometida los retos de la formación de los estudiantes con resultados de calidad, en función del currículo nacional y de las orientaciones de pertinencia curricular y enfoque STEAM+SER del PER DECO Cajamarca.

SER MAESTRO se orienta como una estrategia potente sobre la base del reconocimiento y la valoración no solo de los maestros con título pedagógico, sino también de los maestros de la vida que,

con su experiencia y su actuar, constituyen ejemplos permanentes para todas las generaciones.

SER MAESTRO emprende un cambio en la formación inicial docente y ofrece un sistema de formación en servicio pertinente desde la demanda. La estrategia propugna el rol decisivo de los líderes directivos y docentes, la afirmación de una línea de carrera sustentada en la mejora y evaluación continuas, la mejora de los servicios de bienestar y los mecanismos de fiscalización y sanción. SER MAESTRO se convierte en el foco de la teoría del cambio: los actores educativos competentes pueden lograr las dinámicas necesarias para la generación de desarrollo en la comunidad y del bien común.

Los lineamientos son los siguientes:

14.1 Formación inicial de los maestros con calidad, pertinencia y coherencia con las demandas del mundo actual. Las entidades formadoras de maestros se constituyen en una red regional que articula y garantiza la formación idónea, y se adecúa e innova de acuerdo con la demanda educativa presente y futura de la región. Tienen el reto de fortalecer vínculos con las comunidades y escuelas de su localidad y contar con sistemas de mejora continua coherentes con los criterios de calidad del licenciamiento y la acreditación.

14.2 Sistema regional de formación en servicio, expresado en el Programa SER, que atiende los procesos de formación a lo largo de la trayectoria docente, directiva y administrativa, con atención al resto de actores claves de la educación, con sistemas modulares, serios, responsables, ordenados, evaluados y certificados. El Programa SER exige una formación que responde a la demanda, pero que muestra resultados transformadores desde la práctica. Su sostenibilidad depende de que sea asumido por las instituciones formadoras de la región, en el marco de los estándares de calidad vigentes.

14.3 Programa de fortalecimiento de la dirección escolar tanto en educación básica como técnica y superior para su mejora continua y liderazgo en la implementación del PER DECO.

14.4 Centralidad de la formación inicial y de servicio del maestro, en sus dimensiones humana y ciudadana, como personas de bien, con compromiso y libertad para crear, innovar y transformar la realidad para la generación de desarrollo.

14.5 Orientación de la gestión de la educación hacia un horizonte compartido con variables, indicadores y criterios de evaluación comunes, no negociables, que garanticen la sostenibilidad del crecimiento en los resultados educativos de la escuela. Los líderes y actores rotan por diferentes motivos, pero la política de gestión de la escuela debe avanzar. Activar el régimen sancionador de manera oportuna para los actores que muestren comportamientos inadecuados en su práctica pedagógica o faltas a la ética profesional.

15. TRANSFORMACIÓN PEDAGÓGICA Y ANDRAGÓGICA

Desempeño competente de los actores educativos en la escuela DECO con calidad en la formación inicial y en el servicio, que se caracteriza por la ética, la moral y la innovación, lo que genera mejores resultados educativos.

Transformar las prácticas pedagógicas y andragógicas es una prioridad para alcanzar desempeños competentes en las personas, con sentido humano de atención a la diversidad, fundadas en la ciencia, la experiencia, los diferentes recursos, así como los medios digitales, tecnológicos y laboratorios naturales.

Se consolida una propuesta pedagógica basada en el modelo de escuela DECO, donde los maestros ofrecen a sus estudiantes escenarios y oportunidades para que las múltiples competencias de la ciencia, la tecnología, la ingeniería, el arte y las matemáticas se combinen. Se ofrecen situaciones concretas donde se evidencian sus desempeños y se asume la evaluación como un impulso para el crecimiento continuo.

Transformar las prácticas educativas exige renunciar al individualismo, al azar, a la improvisación, al trabajo aislado y fragmentado para consolidar procesos de colaboración donde primen los propósitos comunes, el horizonte compartido y la inteligencia colectiva; donde la eva-

luación es demandada antes que evadida y la autoevaluación cobra especial importancia para la mejora continua. El compromiso se gesta después de la convicción, y la convicción se alcanza con el involucramiento pleno de las partes del ecosistema territorial.

Asumir el reto de transformar las prácticas pedagógicas y andragógicas pasa por iniciar el cambio en la propia escuela, en la comunidad, con las fuerzas internas. Las múltiples oportunidades y ofertas formativas, focalizaciones, programas, etc. se constituyen en elementos importantes pero no suficientes, porque la semilla está en el seno de la escuela y la comunidad, y es ella la que debe trascender.

Los lineamientos son los siguientes:

15.1 Centralidad en el ser humano, con salud física y mental equilibradas, que asume el amor, el afecto, la alegría y el apego como pilares fundamentales del desempeño ciudadano en sus diferentes roles.

15.2 Alcanzar desempeños competentes con atención a la diversidad, con procesos y retos flexibles e innovadores, generadores de reflexión, acción y transformación, con base en la ciencia, la puesta en valor del talento y la experiencia y la riqueza del entorno para generar bienestar en la comunidad.

15.3 Asumir un horizonte compartido, propósitos y metas comunes, con principios de trabajo colaborativo y colegiado en comunidades de aprendizaje y redes organizadas multimodal para fortalecer competencias profesionales y acceder a mejores oportunidades de información, conocimiento, y experiencias que aseguren el crecimiento sustentable de la escuela y la comunidad.

15.4 La ciencia, la innovación y la democratización del conocimiento como generadores de bienestar social, económico, ambiental e institucional se convierten en el componente prioritario de las prácticas pedagógicas y andragógicas. Aprender de las múltiples experiencias y prácticas transformadoras de la región constituye un avance significativo.



15.6 La transformación de los modelos de capacitación, monitoreo y asistencia técnica tradicional, masiva y homogénea, hacia el empoderamiento de la comunidad educativa, la atención de la diversidad y la complejidad organizacional, el foco de las aspiraciones y demandas de la escuela y el compromiso de sus propios actores. La intervención externa a la escuela solo se da como habilitadora y potenciadora de su propia política.

15.5 La autoevaluación y evaluación permanentes desde los propios actores educativos construye identidad y compromiso en el enfoque de desarrollo endógeno.

16. TALENTO EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Gestión del talento en el servicio de la gestión educativa.

El PER DECO considera como actores claves a los servidores públicos, así como al personal no docente del sector educación, y organiza una estrategia de respaldo a su labor. Este proceso desarrolla, promueve y retiene a los servidores públicos, gestores, docentes y no docentes por su desempeño identificado, efectivo, creativo y resiliente.

La revolución de la educación exige cambiar la forma de ver a los docentes y directivos casi como los exclusivos responsables de los resultados. La filosofía del PER DECO centra su mirada en la comunidad como tal. En esta, nadie puede quedar fuera: cada actor cumple un rol determinado y determinante en los resultados educativos. Tanto en la escuela como en la UGEL y la DRE existe capital humano diverso y multidisciplinario que sigue trabajando anclado a un escritorio, y su participación en la construcción de visión y de propósitos en los eventos y decisiones es, en muchos casos, nula. Cómo generar compromiso si dentro de las propias instituciones se fragmenta el diálogo y no hay un consenso para caminar en la misma dirección.

Gestionar el talento en la administración de la educación guarda coherencia con la teoría del cambio del PER DECO: se

centra en las personas, en los diferentes servidores públicos que trabajan muchas veces durante décadas en la misma oficina. Se apuesta por poner en valor el talento que existe y brindar la oportunidad de descubrir los nuevos talentos para seguir desarrollando sus competencias y que puedan sumarse a los proyectos institucionales; hacer altos en la vida institucional y liberar la energía, comprometerse con los objetivos y propósitos, conocer de cerca la problemática, los retos y los resultados, y generar los pactos y compromisos necesarios para caminar hacia el mismo horizonte.



Los lineamientos son los siguientes:

16.1 Estrategia de gestión del talento de los servidores públicos y personal no docente del sector Educación desde la selección del personal, teniendo en cuenta sus dimensiones humanas, ciudadana y profesional; fortaleciendo su mística y vocación de servicio público, con metas de desempeño asociadas al PER DECO: acompañamiento, retroalimentación, promoción de actividades deportivas y artísticas; y generación de oportunidades de desarrollo personal y profesional.

16.2 Estimular las buenas prácticas de los trabajadores de la administración de la educación, y comprometerlos en el desarrollo de procesos de gestión territorial, institucional, pedagógica, administrativa, tecnológica y de proyección a la comunidad. Ofrecer retos que les permitan crecer y ser reconocidos.

10 MEDIDAS TRANSFORMADORAS Y COMPROMISOS 2023-2026

→ La etapa 2023-2026 del PER DECO prioriza cinco medidas que plasman los compromisos multiactor para avanzar, con una lógica transformadora, en la implementación de una educación que genere desarrollo en el territorio: la estrategia de formación técnica, transitabilidad y reactivación económica; la transformación de la gestión escolar para convertirse en escuelas DECO; los distritos DECO; la respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia; y la organización territorial de los servicios educativos.

La etapa 2023-2026 del PER DECO prioriza cinco medidas que plasman los compromisos multiactor para avanzar, con una lógica transformadora, en la implementación de una educación que genere desarrollo en el territorio: la estrategia de formación técnica, transitabilidad y reactivación económica; la transformación de la gestión escolar para convertirse en escuelas DECO; los distritos DECO; la respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia; y la organización territorial de los servicios educativos.

Estas medidas transformadoras plantean un cambio de abajo hacia arriba, desde las escuelas y distritos de la región, que prioriza los dos principales déficits existentes en la atención educativa a la población cajamarquina:

por un lado, los adolescentes, jóvenes y adultos; y, por el otro, los estudiantes que, debido a la emergencia sanitaria, requieren apoyo específico en sus aprendizajes.

Cada medida plantea las metas que se desea alcanzar en estos cuatro años. Las acciones integran las quince estrategias del PER DECO y definen los compromisos que las hacen viables. Se trata de medidas ambiciosas, pero alcanzables.

El avance en las metas que se han establecido está sujeto al grado de implementación de los compromisos por los diversos actores, incluido al gobierno central, pues se requieren cambios importantes en las reglas de juego de la relación intergubernamental y en los mecanismos de asignación presupuestal. En realidad, se trata de que el Mi-



nisterio de Educación cumpla con su propia ley, su ley de organización y funciones, y con los lineamientos de gestión descentralizada afirmando su rol rector y transfiriendo al gobierno regional la responsabilidad de la implementación de las estrategias y prestación del servicio educativo. Ello permitirá que el Ministerio de Economía y Finanzas descentralice la asignación de recursos presupuestales para la región Cajamarca.

Los cambios en la relación entre el gobierno nacional y el gobierno regional si bien permitirán que la DRE Cajamarca trabaje con pertinencia y eficacia, también suponen asumir la responsabilidad plena de las metas que el PER DECO propone.

En ese sentido, la implementación del PER DECO se plantea dos escenarios. El primero contempla los recursos y las reglas de juego actuales, donde el gobierno nacional no incrementa el presupuesto

para la educación y sigue centralizando sus intervenciones, obstaculizando y frenando la implementación del PER DECO. En este caso, las estrategias priorizadas dependen de la voluntad política del gobierno regional, la participación activa de los gobiernos locales provinciales y distritales y las alianzas estratégicas con la comunidad, el sector privado y la cooperación internacional.

Un segundo escenario es que existan asignaciones presupuestales extraordinarias para responder a los retos de la educación postpandemia y a las brechas de equidad educativa. Además, que estas asignaciones se manejen desde la rectoría del gobierno regional que aporte a una gestión territorial de la educación, tomando en consideración que la región Cajamarca tiene la claridad y las herramientas para hacerlo, con la legitimidad de los actores del territorio.

1. Estrategia de formación técnica, transitabilidad y reactivación económica

Esta medida plasma la estrategia Oportunidad (eje estratégico 1) así como el eje estratégico 3 (Investigación, Iluminar, Emprime, Capital Humano) del PER DECO, focalizados en la población más excluida de la atención educativa en Cajamarca: adolescentes, jóvenes y adultos de la región. En el contexto de una recuperación económica postpandemia, se organiza una estrategia para que esta población se constituya en actor de esa misma recuperación mediante su preparación en las competencias que le permitan aprovechar el potencial económico de la región, tal como está planteado en la sección Retos del Desarrollo del PER DECO.

Ni los servicios del sector Educación dirigidos a esta población, ni los que pueden brindar otros sectores como Agricultura, Producción o Trabajo están preparados para llegar a donde se encuentra esta población. Por eso, la medida plantea articular estos servicios, de manera que, por ejemplo, si en un caserío solo existe una secundaria, su local pueda recibir los servicios de un CETPRO o educación básica alternativa.

Esta medida requiere una participación protagónica de los sectores productivos y empresariales de la región para identificar las cadenas de valor así como los perfiles laborales que se requieren para incorporarse en la economía formal o en la economía del emprendimiento. Este reto exige con urgencia el fortalecimiento de los CETPRO, secundarias, CEBA e institutos tecnológicos.

La estrategia se plantea en una lógica de inversión social de “ganar-ganar”: mayores capacidades en la población joven y adulta permitirán una mayor productividad y, por lo tanto, mayores ingresos para los actores económicos, así como una mayor solvencia familiar, lo que implica mejores oportunidades para todas las generaciones.

El sector Educación también gana, porque ya no será necesario que realice estudios de mercado o definición de perfiles de competencias laborales o técnicas, sino organizar las propuestas de los sectores productivos para convertirlas en propuestas formativas donde, además, puede recibir el apoyo de formadores que provengan del mundo laboral y empresarial.

Finalmente, el gobierno regional y los gobiernos locales ganan porque, al incrementarse la inserción de la población excluida en las cadenas de valor de la región, sus integrantes se constituirán en ciudadanos activos, inclusive con capacidad tributaria y ejercicio ciudadano.

Metas:

- El 80% de CETPRO articulados a CEBA y secundarias para certificación

.....

- Incremento anual de la matrícula de CETPRO e IST en 10%

.....

- Reducción de la población joven que no estudia ni trabaja del 17.8% al 10% ç

.....

- 10% de certificación con EPJA

Acciones específicas:

- Adecuación y generación de una nueva oferta técnica en las cadenas de valor claves de los diversos territorios de la región, donde existe potencial de empleabilidad con participación de las organizaciones de productores y del sector empresarial. La oferta técnica renovada incluye educación financiera, estudios de mercado y gestión de emprendimientos.
- Incorporación de mecanismos de doble certificación en secundaria y en educación básica alternativa en alianza con CETPRO, institutos tecnológicos y sectores productivos, considerando criterios de equidad de género, discapacidad y ruralidad.
- Constitución de secundarias con formación técnica, CETPRO e Institutos DECO como alternativas a la educación universitaria, con oferta renovada, cumplimiento de las condiciones para el licenciamiento, mecanismos de transitabilidad, alianzas con el sector productivo, y programas estatales de reactivación económica y periféricos en ámbitos rurales estratégicos.

- Gestión de mesas territoriales con el compromiso de las cámaras de comercio y/o sector productivo del territorio para emprender procesos de formación de jóvenes, con procesos duales, residencia u otras modalidades que aseguren metas y cierre de brechas.
- Mejoramiento de la calidad de la oferta formativa de los CETPRO y los institutos tecnológicos en cinco niveles: gestión, infraestructura, equipamiento, desempeño competente de docentes y avance en los procesos de licenciamiento y acreditación de las instituciones en conexión con las cadenas productivas locales.
- Transformación de las prácticas andragógicas centradas en el desarrollo de competencias, con proyectos diversos desde el primer semestre, en cada módulo o unidad, liderados por los propios estudiantes, respaldados por sus instituciones y asesorados por los docentes.

Compromisos:

- El Gobierno Regional implementa un plan de movilización por la educación de los jóvenes y adultos articulado a su estrategia de reactivación económica.
- Acuerdo entre el gobierno regional, las cámaras de comercio, los gremios empresariales y productivos y el sector Educación para priorizar esta estrategia en cadenas de valor seleccionadas de mutuo acuerdo.
- El gobierno regional modifica la organización de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca para constituir una subdirección de educación técnica y superior, y asigna recursos para el licenciamiento.
- Las cámaras de comercio y los gremios empresariales y productivos identifican cadenas de valor prioritarias y proponen carreras relevantes y pertinentes, priorizan CETPRO en alianza con secundarias y CEBA para proveer de insumos que permitan la implementación de la oferta técnica. Asimismo, acompañan la

gestión de los CETPRO priorizados y organizan la formación de calidad masificada mediante la utilización de las tecnologías de la información y de la comunicación.

- La Dirección Regional de Educación brinda asistencia técnica a los CETPRO, secundarias y CEBA priorizados, y viabiliza la normativa, los arreglos institucionales y la asignación de plazas que se requieren.
- Los sectores Agricultura, Producción y Trabajo priorizan la atención a adolescentes y jóvenes.
- El Ministerio de Educación viabiliza y habilita las propuestas de la región en sus lineamientos y normativas.
- Los CETPRO, secundarias y CEBA involucrados asumen el compromiso de compartir locales y equipos y de trabajar colegiadamente y en red, así como renovar su oferta.
- La DRE y la UGEL lanzan programas de recuperación de adolescentes y jóvenes excluidos de los servicios educativos en pandemia, y ofrecen servicios flexibles de certificación de educación

básica articulada a los CEBA, CETPRO e institutos tecnológicos.

- Los CETPRO y los institutos tecnológicos asumen la transformación de la gestión con el enfoque del PER DECO, desarrollan proyectos diversos, instalan planes de negocios, realizan pasantías, y ofrecen servicios y asistencia técnica en sus territorios.



2. Transformación de la gestión escolar para crear escuelas DECO

Una escuela DECO “...empodera a la sociedad de un territorio sobre la base de sus capacidades, talentos, potencialidades y oportunidades, para construir mejores escenarios de vida, educación, salud, arte, deporte, identidad y cultura, costumbres y tradiciones, de sabiduría popular y ancestral, de valoración de sus recursos naturales y prácticas ambientales; en definitiva, que la comunidad sea la escuela de las generaciones” (Directiva 01-2020-GR.CAJ/DRECAJ-DGP, pág.23).

El proceso de transformación de las instituciones educativas en escuelas que generan desarrollo ya se ha iniciado, y es parte de la construcción en reversa del PER DECO. En el período 2019-2022, los propios actores han logrado validar un conjunto de procesos y herramientas que nacen junto al PER para convertirse en ese instrumento que muestra el horizonte, pero que logra concretarse en la comunidad. Cuenta con:

1. La guía DECO ¿Cómo gestiono una escuela que genere desarrollo en la comunidad? No es una ruta operativa, sino transformadora, que se sustenta en el pensamiento de diseño, donde las ideas logran plasmarse en representaciones concretas, capaces de evidenciar lo que se piensa para que llegue a ser una realidad. Fue producida y validada por directores de escuelas, especialistas y directivos de la DRE y de la UGEL.

2. El Programa SER, Programa de formación en servicio para los actores educativos. En respuesta a la demanda recogida por el proyecto, se desarrolla desde el año 2020 y cuenta con seis módulos. Su diseño, implementación y desarrollo son liderados por maestros y especialistas en educación de la UGEL y de la DRE. Cuenta con una organización que va desde el equipo base que lidera la DRE hasta los equipos locales en cada provincia.

3. Orientaciones curriculares. Se trata de orientaciones para la gestión del currículo centradas en el enfoque por competencias. Constituyen la concreción de la teoría del cambio en la formación de los estudiantes con oportunidades y criterios de calidad para alcanzar desempeños competentes.

4. El PEAR, Plan Educativo Articulado Regional, es un instrumento construido de manera progresiva y validado según la demanda de cada realidad, enmarcado en los compromisos de la política educativa nacional y el buen desempeño docente y directivo. Cuenta con cuatro ecosistemas y un conjunto de variables, indicadores y criterios que concretan y efectivizan la visión de la educación de Cajamarca, con



indicadores comunes que todas las escuelas, la UGEL y la DRE gestionan y evalúan de manera periódica.

5. El SIMAE, Sistema de monitoreo, acompañamiento y evaluación es una herramienta relevante en la gestión de la educación que está enmarcada en el PEAR. Construida por directores, docentes, especialistas y jefes pedagógicos, ha sido validado en tres visitas presenciales a más de mil escuelas de educación básica, CETPRO, superior tecnológica y pedagógica. Es un instrumento que unifica los propósitos y permite la autoevaluación por los mismos docentes y directivos, y la evaluación desde la UGEL y la DRE.

6. El SIRCAJ, Sistema de Información Regional de Cajamarca, es una de las herramientas claves del PER DECO. Cuenta con un repositorio regional de información (<https://escueladeco.edu.pe/>) que es actualizado de manera permanente con información primaria de las escuelas y de la UGEL, y se organiza por ecosistemas, variables e indicadores, en concordancia con el PEAR y el SIMAE. La información de los balances regionales de los resultados educativos se encuentra disponible y al servicio de la comunidad cajamarquina.

7. INSPIRA, prácticas educativas transformadoras, cuenta con dos bloques de sistematización de buenas prácticas educativas que ponen en valor las experiencias de maestros, directivos y comunidades que han logrado resultados educativos importantes y que se constituyen en

fuentes de inspiración y ejemplo para emprender la transformación en la educación de la región. Se alojan en el repositorio DECO (<https://escueladeco.edu.pe/>).

En las consultas del PER DECO, los participantes se han trazado el reto de recuperar e incorporar a todos los estudiantes que han sido excluidos del sistema educativo, situación que, si bien se agravó por la pandemia, responde a un problema estructural en la secundaria y en las personas con necesidades educativas especiales.

Esta medida involucra a todas las instituciones educativas públicas y privadas de la educación básica, técnica y superior, por lo que la Dirección Regional de Educación tendrá que contextualizar y actualizar la guía DECO a esta variedad de instituciones.

Metas:

- El 100% de las instituciones educativas públicas y privadas en cada UGEL cuenta con información relevante de su comunidad, expresada en una línea base para emprender el cambio.

.....

- El 100% de las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades, públicas y privadas, emprenden la implementación de las estrategias del PER DECO al 2036.

.....

- En cada provincia, el 20% de las escuelas se convierten en escuelas DECO (escuelas referentes).

.....

- El 100% de los niños, niñas y adolescentes se matriculan y permanecen en las escuelas y culminan su ciclo educativo con flexibilidad, innovación y atención a la diversidad.

Acciones específicas:

- La escuela rompe paradigmas y emprende el conocimiento de su comunidad. Caracteriza a sus estudiantes y a su comunidad, e identifica quiénes están excluidos de la educación y cuáles son las prioridades de atención.

- Construcción de la visión de la comunidad con compromiso de los actores del ecosistema de la comunidad.

- Integración de la gestión territorial en el manejo planificado de la escuela.

- Gestión de las escuelas guiadas por las herramientas del PER DECO.

- Implementación de las estrategias del PER DECO de manera pertinente con resultados y metas que generan cambios.

- Asistencia técnica y acompañamiento a demanda para que se logre la transformación en escuelas DECO.

- Articular los resultados que se buscan desde las políticas del Ministerio de Educación y de la región para evitar traslapamientos y sobrecarga funcional.

- Convocatoria interinstitucional y familiar para la inserción o reinserción escolar de quienes están excluidos del servicio educativo. Identificar las barreras que impiden el acceso de estas personas con atención a las poblaciones en situación de vulnerabilidad, como las personas con necesidades especiales.

- Fortalecer los procesos del Programa SER para el tránsito a la escuela DECO, priorizando el rol de los equipos directivos. Compromiso de las instituciones formadoras de docentes, institutos, escuelas pedagógicas y facultades de Educación de las universidades de la región.

Compromisos:

- Los equipos directivos están dispuestos al cambio, lideran la transformación de sus instituciones en escuelas DECO y usan las herramientas del PER DECO para alinearse con la política regional.

- La comunidad educativa se organiza para el proceso de transformación en escuelas DECO.

- Los estudiantes se convierten en protagonistas y líderes de las estrategias DECO en su comunidad (comités, comisiones, clubes, etc.).

- En la UGEL y la DRE se organizan equipos técnicos regionales que diseñan e implementan procesos para acompañar a las escuelas en la inserción o reinserción de estudiantes.

- El Ministerio de Educación cumple con su ley de organización y funciones y los lineamientos de gestión descentralizada. Ejerce su rectoría transfiriendo la implementación de las intervenciones educativas al gobierno regional. Si excepcionalmente realiza alguna acción en el territorio, se ajusta a la estrategia de implementación del PER DECO.

- Las escuelas, lideradas por sus directivos, docentes y actores de la comunidad, implementan las estrategias del PER DECO, que ofrecen múltiples oportunidades para el desarrollo de competencias de los estudiantes y actores de la comunidad.

- Las escuelas e institutos pedagógicos asumen la práctica profesional y

la investigación en el marco del PER DECO en las escuelas y comunidades de su ámbito.

- Los gobiernos locales definen los recursos financieros para implementar las estrategias del PER DECO a favor de su territorio, y priorizan el cierre de las brechas en servicios básicos, equipos e infraestructura.



3. Distritos DECO

Un distrito DECO es aquel en el que, bajo el liderazgo de su alcalde, el 100% de las escuelas y el soporte de la UGEL se organizan (grupo impulsor u otra forma de organización) para articular la visión del distrito y de las escuelas con sus comunidades con el fin de desarrollar las estrategias del PER DECO de acuerdo a las prioridades de su territorio. Es un espacio donde todos educan y, al hacerlo, generan desarrollo local. También es una medida “ganar-ganar”: las demandas de articulación permiten, por ejemplo, que el sector Salud o el de Inclusión Social cumplan sus metas de atención con más facilidad.

Financiar con recursos económicos, humanos o de insumos una educación que, a partir de las estrategias del PER DECO, soluciona problemas reales de la población, como lograr un buen manejo de los recursos naturales, aprender a convivir sin conflictividad y mejorar las prácticas de salud, alimentación y salubridad, finalmente beneficia a las familias, a las organizaciones sociales y al propio gobierno local que entrega estos aportes.

Las principales estrategias que generan los cambios esperados en la comunidad son:

- Espacios y acciones comunitarias para la convivencia armoniosa (CONVIVE)
- Espacios para los idiomas, el deporte y el arte (IDEAR)
- Espacios y acciones para la innovación (ILUMINAR)
- Espacios y acciones de emprendimiento y educación financiera (EMPRENDE)
- Articulación para la atención a la primera infancia, jóvenes y adultos (OPORTUNIDAD)
- Articulación para la salud integral y medio ambiente (EQUILIBRIO)
- Articulación para el acceso de jóvenes adultos a oportunidades de formación, capacitación y certificación de sus competencias (OPORTUNIDAD)

Metas:

- **Distritos DECO: 70% en las provincias de Cajabamba, Hualgayoc y San Pablo; 40% en Contumazá, San Ignacio y San Marcos; 25% en Cajamarca, Celendín, Jaén, San Miguel y Santa Cruz; y 20% en Chota y Cutervo (distritos referentes).**

.....

- **El 100% de los distritos asumen al menos dos de las estrategias del PER DECO hacia la comunidad. Un distrito por provincia se certifica como distrito DECO al movilizar a todas sus comunidades y escuelas con organización y metas precisas según las estrategias y herramientas del PER DECO.**

Acciones específicas:

- Fortalecer la organización en cada distrito (grupo impulsor, comité, mesa) para asumir planes de implementación y desarrollo de acciones conjuntas.
- Definir la línea base distrital, las brechas, las prioridades y las metas con responsabilidades compartidas entre los actores involucrados, optimizando los recursos existentes e identificando la brecha que necesita de recursos adicionales. Implementar en los distritos las estrategias del PER DECO como oportunidades para educar a su población.
- Suscribir convenios interinstitucionales con la UGEL, con el municipio, con el sector Salud y con otras entidades que existan en el territorio para desarrollar un trabajo articulado de acuerdo a las prioridades y metas establecidas en el distrito.
- Implementar un seguimiento concertado de los resultados y del cierre de brechas consensuados.
- Articular con el gobierno regional el soporte técnico y presupuestal correspondiente.

Compromisos:

- La UGEL, el municipio, el sector Salud y otras instituciones y sectores presentes asumen compromisos compartidos según prioridades, metas y estrategias.
- La UGEL sensibiliza a los municipios y aliados estratégicos, les brinda asistencia técnica, organiza el seguimiento concertado e identifica buenas prácticas.
- El municipio organiza la acción intersectorial y con aliados. Asimismo, incorpora financiamiento para la implementación de las estrategias y las incluye en el presupuesto participativo.
- El gobierno regional respalda y reconoce a las municipalidades comprometidas con la educación mediante la implementación del PER DECO.
- La UGEL fortalece su organización interna para atender con efectividad este modelo de gestión ecosistémica en los distritos de su provincia.

4. Respuesta educativa prioritaria a las brechas generadas por la pandemia

La educación postpandemia, según todos los análisis globales y nacionales, ha generado retos de aprendizaje que, para un grupo de estudiantes, requiere de acciones extraordinarias y flexibles. Sin embargo, estas acciones no se pueden calificar de “recuperación de aprendizajes” en un sentido tradicional, que obligaría a enfocarse mecánicamente en desarrollar determinadas competencias como la lectura, la escritura o las matemáticas. La propuesta del PER DECO es más potente y genera mayores oportunidades para atender estos retos específicos.

Resolviendo las necesidades que interesan a los estudiantes y a la comunidad, se desarrollarán las competencias del currículo nacional; sin embargo, algunos estudiantes necesitan más tiempo o estrategias pedagógicas y andragógicas específicas para lograrlas. Este adicional o diferencial es el que se busca cubrir con esta estrategia.

La medida transformadora se desarrollará bajo dos escenarios: uno en el cual el Estado peruano no asume la existencia de esta emergencia y no asigna re-

cursos presupuestales adicionales para remontarla, y otra en que sí lo hace. En el primer escenario, las acciones dependerán de las alianzas estratégicas que se puedan lograr en la región. En el segundo supuesto, de mayores recursos, el éxito dependerá de la flexibilidad para utilizarlos con criterios territoriales.

El PER DECO se centra en la vida misma de los estudiantes de todas las edades, en su diversidad, en su realidad socioemocional y socioeconómica. Cajamarca cuenta con más de doce mil estudiantes de todos los niveles y modalidades en riesgo de exclusión y más de mil doscientos que quedaron en orfandad por la pandemia, entre otras cifras de alerta; por lo que esta medida es prioritaria y de compromiso compartido, y requiere acciones inmediatas y decisiones oportunas. Es urgente implementar las estrategias del PER DECO porque ofrecen a los integrantes de la escuela y de la comunidad procesos, escenarios y oportunidades diversas para desarrollar sus competencias de acuerdo a su realidad, a su talento, a su ritmo, pero con retos y situaciones reales, significativas, funcionales, útiles, con sentido para su vida.



Metas:

El **95%** de los directores caracterizan a su comunidad, docentes y estudiantes con indicadores claros y precisos en una línea base e implementan las estrategias del PER DECO como respuesta urgente.

El **95%** de los directores desarrollan programas de gestión socioemocional y de atención pedagógica diferenciada según las demandas de los estudiantes, ya sea presentes o en riesgo de exclusión.

El **95%** de los docentes caracterizan a sus estudiantes de manera multidimensional y ofrecen oportunidades de atención a la diversidad con el desarrollo de la estrategia del PER DECO.

El **100%** de los estudiantes que necesitan actividades complementarias para desarrollar sus competencias son atendidos, incluyendo educación básica alternativa y niños, niñas y adolescentes con necesidades educativas especiales.

Acciones específicas:

- Conocimiento censal de la situación personal y familiar de los estudiantes y docentes de cada institución educativa, identificando aquellos que tienen mayores retos para brindarles el apoyo necesario de manera oportuna: orfandad, dificultades en su familia, trabajo infantil y adolescente, y estrés docente. La información se analiza, interpreta y usa en la propia comunidad y se carga en el SIRCAJ.
- Estrategia intersectorial para atender a aquellos estudiantes con dificultades que la institución educativa no puede atender.
- Destinar horas adicionales en horarios flexibles de lunes a domingo para que los estudiantes con retos de aprendizaje postpandemia o con situaciones familiares diferentes puedan superar los puntos débiles en su formación, con la colaboración de estudiantes de Escuelas e Institutos pedagógicos y universidades. Este tiempo adicional se dedica primero a asegurar el bienestar y la felicidad de los estudiantes, y luego a potenciar sus recursos personales para enfrentar sus puntos débiles. Los recur-

sos adicionales existentes se destinan a horas extras de profesores de la misma escuela, voluntarios o estudiantes de formación docente.

- Atraer a los estudiantes y sus familias al servicio educativo diferenciado, pertinente a las demandas, con las estrategias del PER DECO.
- Implementar una plataforma digital de soporte a los estudiantes para una formación de acuerdo a su propio ritmo, capitalizando las laptops y otros recursos tecnológicos de las escuelas para trabajar los retos de la educación postpandemia, en horarios adicionales a las clases en estrategias con y sin conectividad.
- Ampliar el acceso a internet y a los recursos tecnológicos con aliados estratégicos y gobiernos locales para los estudiantes de la educación básica alternativa y grupos con riesgo de exclusión.
- Identificar y difundir las buenas prácticas de atención a estos estudiantes tanto en la estrategia de horas complementarias como en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

- Atención específica a los niños, niñas y adolescentes con necesidades educativas especiales para una inclusión apropiada, definiendo su plan educativo personalizado.

Compromisos:

- El Ministerio de Educación asigna recursos extraordinarios para la recuperación de los aprendizajes en los términos planteados por las estrategias PER DECO.
- El Ministerio de Educación adecúa los compromisos de desempeño que permiten recibir fondos adicionales para los indicadores que surgen de esta estrategia.
- La DRE y la UGEL consolidan el plan regional de emergencia educativa para atender a todos los estudiantes con retos específicos de aprendizaje, asignan recursos provenientes de los gobiernos nacional y regional, gestionan las alianzas de apoyo al plan, y brindan asistencia técnica, monitoreo y evaluación periódica para su mejora continua. Prestan especial atención a la población joven y adulta, así como a la población con necesidades educativas especiales.

- Las instituciones educativas implementan estrategias flexibles y complementarias de aprendizaje y soporte socioemocional para atender a sus estudiantes con retos específicos.

- Las instituciones de formación docente, con sus docentes y estudiantes, apoyan las estrategias complementarias de aprendizaje.

- Los estudiantes de secundaria participan en las estrategias complementarias de aprendizaje apoyando a sus compañeros y a estudiantes de primaria de su institución educativa.

- Los gobiernos locales amplían el acceso a internet y el equipamiento para grupos prioritarios.

- Los aliados priorizan el apoyo a alguna de las líneas de acción o a territorios específicos para viabilizar las estrategias.

- La UGEL y el municipio lideran mesas de trabajo y planes articulados en el marco de la atención a los grupos prioritarios según sus retos educativos. Se trazan metas de cero exclusión en cada distrito, con estrategias flexibles.

5. Organización territorial de los servicios educativos

Esta medida transformadora plasma la estrategia 11 del PER DECO, modelo de gestión educativa territorial, también bajo la lógica “ganar-ganar”: gana el alumno, que estudiará en una institución educativa con recursos que resultarían inviables de ser asignados en un esquema de servicios educativos atomizados o dispersos como el que hoy existe; y gana también porque entre inicial, primaria y secundaria habrá una continuidad pedagógica, y estas transiciones dejarán de ser traumáticas y desarticuladas.

Ganan los docentes, porque podrán trabajar colegiadamente, en instituciones con mejores servicios. Ganan los directivos, porque podrán dedicarse al liderazgo pedagógico y se les descargarán tareas como el mantenimiento escolar o la atención de la alimentación escolar. También genera tranquilidad en el magisterio porque no se recortan derechos.

Ganan las UGEL y la DRE porque, en servicios integrados o en red, viabilizan mejor la asistencia técnica y el monitoreo, que son parte esencial de su responsabilidad. Si estas instancias avanzan en su modernización informática, liberarán también tiempo para enfocarse en la implementación del PER DECO.

Metas:

- Constitución del Comité Regional Intergubernamental de Inversión en Educación.

.....

- El 100% de las instituciones que se integran en cada provincia reciben los servicios compartidos.

Acciones específicas:

- Constitución de un Comité Regional Intergubernamental de Inversión en Educación que coordine la inversión del Ministerio de Educación y de los gobiernos regionales y locales en un sistema articulado y transparente, con una lógica de optimización territorial de los servicios educativos, y que identifique alternativas como la de transporte escolar y docente, y los servicios compartidos en redes de escuelas.
- Identificación de núcleos de escuelas unidocentes y multigrados que puedan asociarse o trabajar en red para beneficiarse de un soporte gerencial, de acompañamiento pe-

dagógico y de transporte escolar y docente para constituirse en escuelas integradas.

- Identificación de instituciones educativas de inicial, primaria y secundaria que comparten la trayectoria de sus estudiantes que quieren beneficiarse de servicios compartidos en psicología, asistencia social, arte, deporte y soporte administrativo, entre otros, organizando una gestión integrada.

- La DRE y la UGEL brindan soporte para el fortalecimiento y la optimización de los recursos y convocan a los gobiernos locales para viabilizar la estrategia.

- El Ministerio de Educación transforma la racionalización en una estrategia para optimizar el uso de los recursos locales que tradicionalmente se han considerado excedentes. Así, tales recursos se reorientan al fortalecimiento de esta medida, que busca la calidad.

Compromisos:

- El Ministerio de Educación adecúa sus normas para viabilizar la optimización de los servicios educativos.
- El gobierno regional emite las ordenanzas que viabilizan la propuesta y gestiona ante el Ministerio de Educación y el Ministerio de Economía y Finanzas los cambios que se requieren en los sistemas de plazas, presupuesto por resultados, incentivos a gobiernos locales y otros.
- El gobierno regional constituye el Comité Regional Intergubernamental de Inversión en Educación, tal como existe para el sector Salud.
- Los gobiernos locales financian y viabilizan la constitución de centros y servicios de recursos compartidos, así como de transporte escolar y docente. Dejan de financiar plazas docentes, actividad que corresponde al gobierno regional.
- Las instituciones educativas se organizan y lideran su integración o trabajo en red.



SISTEMA DE MONITOREO E INDICADORES DEL PER DECO



El seguimiento del PER DECO requiere un sistema de indicadores que permita evaluar:

- Los cambios en las personas, plasmados en los resultados del PER DECO y en la formulación de algunas de las estrategias. Por ejemplo, la estrategia LIBERTAD se propone un cambio en las personas: leer y producir escritos con placer y creatividad.
- El avance en el servicio educativo y en la implementación de estrategias que el sector Educación u otros sectores entregarán para lograr los resultados esperados, que se plasman en el PER DECO, en sus estrategias y lineamientos específicos. Por ejemplo, en CONVIVE es necesario medir el avance en la creación de estrategias y espacios de sana convivencia.

¿Cómo medir los cambios en las personas como resultado de la aplicación del PER DECO?

Los indicadores que usualmente se utilizan en educación no capturan los cambios que el PER DECO se propone y solo se refieren a la educación básica regular, no a la educación de los jóvenes y adultos. Sin embargo, estos indicadores tienen la ventaja de que permiten una comparabilidad nacional y, en algunos casos, internacional, ya cuentan con medios de verificación. Así, medir el progreso en la competencia de lectura en segundo grado de secundaria es importante porque permite una comparación con el resto del país. Una dependencia del Ministerio de Educación implementa esa medición, y arroja resultados y explicaciones que pueden contribuir a mejorar la educación. Pero esa medición no nos da información sobre el uso que hace el estudiante de la lectura: ¿le permite trabajar por el bien común, ser un ciudadano activo, aplicar lo que lee para tener una mejor salud o bienestar socioemocional?

Ante esa situación, el sistema de indicadores del PER DECO aprovecha la oportunidad de que el Instituto Nacional de Estadística, a través de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) y también de otras encuestas específicas, sí está midiendo algunos de los cambios que el PER DECO se propone. Además, incluye algunos indicadores tradicionales de educación y, si no se encuentra un

indicador adecuado, se está proponiendo la construcción de un nuevo indicador. Estos indicadores medirán resultados en niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

Una dificultad que debe abordar el PER DECO es que los sistemas de medición nacional que verifican cambios en las personas llegan, en el mejor de los casos, a resultados regionales. Así, la ENAHO arroja resultados regionales, y la evaluación de aprendizajes del Ministerio de Educación es ahora muestral y arroja resultados nacionales y ya no regionales. Será, por tanto, necesario fortalecer la capacidad del gobierno regional para organizar evaluaciones periódicas de alcance al menos provincial, aunque la meta debe ser por escuela.

¿Cómo medir el avance en el servicio educativo y en los compromisos multiactor?

Los cambios que se propone el PER DECO dependen de compromisos multiactor y, por lo tanto, se requiere medir el progreso en el servicio que ofrecen las instituciones educativas, pero también en lo que corresponde al docente, a la familia, al gobierno local, al sector empresarial, etc.

El PER DECO consta de dieciséis estrategias, y en cada una de ellas hay un conjunto de compromisos multiactor o de acciones específicas. Su especificidad, sin embargo,

no significa que sean poco importantes. Por ejemplo, en CONVIVE una acción específica es el fortalecimiento de la autoestima y de las habilidades socioemocionales de los niños, niñas y adolescentes; o en la estrategia 9 una acción específica es la adecuación y generación de una nueva oferta universitaria y técnica en las cadenas de valor claves de la región.

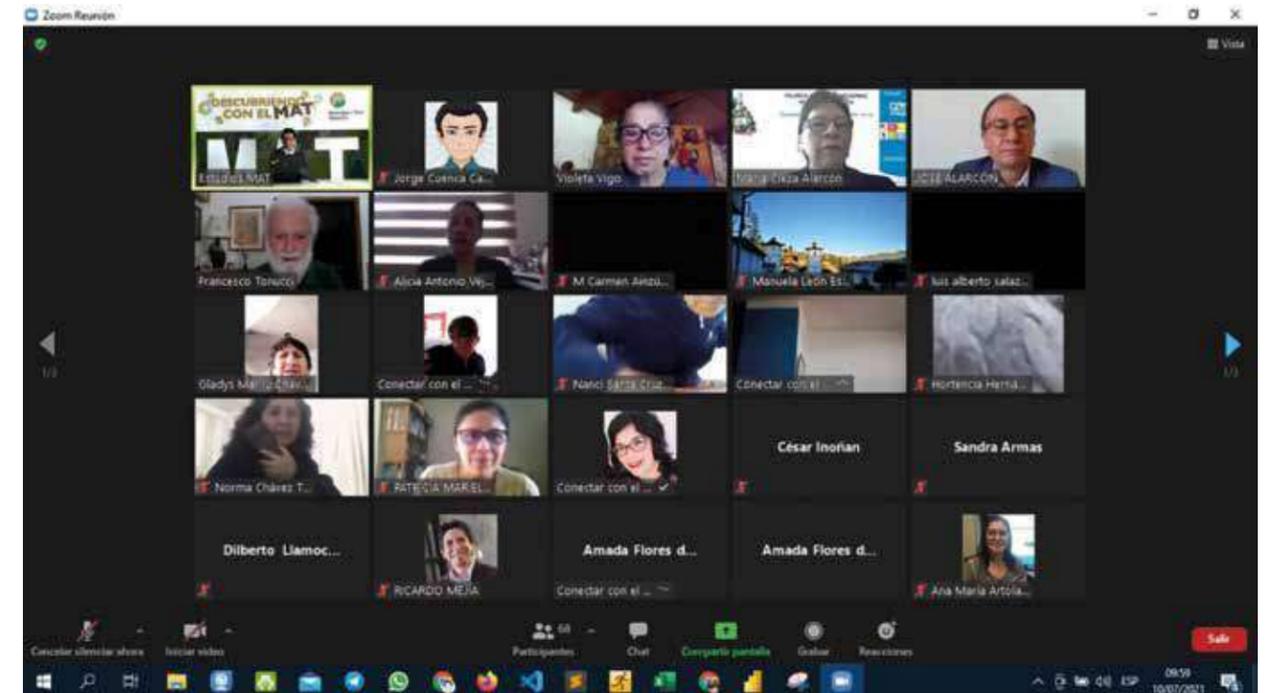
En ese sentido, para efectos de la gestión del PER DECO se requiere un sistema que permita evaluar el progreso hasta el nivel de lineamientos o acciones específicas.

Sin embargo, todo buen sistema de indicadores debe ser económico; es decir, debe tomar menos tiempo y menos recursos que la propia implementación de las estrategias. Si se quisiera medir semestralmente el progreso en todas las acciones, compromisos y medidas específicas del PER DECO, probablemente a los responsables les tomaría tiempo y recursos igual de importantes que los necesarios para la propia implementación de las estrategias.

La solución validada a esta situación es utilizar el Plan Educativo Articulado Regional (PEAR), que incluye cuatro ecosistemas consistentes con los enfoques del PER DECO. En cada uno de ellos existen prioridades de consenso, consolidadas con los actores de toda la región, pertinentes a las demandas locales, al marco normativo nacional y regional y al buen desempeño docente y directivo. Cada ecosistema presenta prioridades, estas a su vez presentan indicadores

En síntesis, el sistema de indicadores del PER DECO tiene tres niveles:

- Resultados del PER DECO, para lo cual se formulan indicadores para verificar los avances en adultos, niños, niñas y adolescentes.
- Estrategias del PER DECO que se monitorean y evalúan mediante el sistema de indicadores del PEAR y el SIMAE, enlazados con el sistema de gestión de la DRE y la UGEL.
- Compromisos multiactor en un seguimiento concertado mediante rúbricas.



y, para lograr la medición y evaluación por medio de indicadores, se cuenta con criterios específicos que determinan cada de ellos. El PEAR tiene alcance para la DRE y la UGEL, y de manera particular para las escuelas (educación básica, CETPRO, educación superior tecnológica y pedagógica).

En coherencia con el PEAR, existe el Sistema de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que cuenta con instrumentos de autoevaluación y evaluación para los directivos y docentes de las escuelas. Este sistema está en marcha y permite reportar los avances de los resultados educati-

vos. Asimismo, tiene la gran ventaja de que forma parte de las tareas regulares del sector Educación y que cuenta con un mecanismo de monitoreo y evaluación trimestral y anual en educación básica, y semestral en educación técnica y superior.

En cuanto al monitoreo de los compromisos multiactor, se propone convertirlos en rúbricas de seguimiento. Su utilización se plasmará en el mecanismo de seguimiento concertado con el PER DECO que está a cargo del Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE).

PROPUESTA DE INDICADORES DE RESULTADO PER DECO

ADULTOS

LÍNEA DE BASE

RESULTADO 1

Progreso interanual en participación ciudadana y percepción de la democracia

Fuente: ENAHO, Módulo de Opinión: Gobernabilidad, Democracia y Transparencia

Solicitud al INEI para que tenga representatividad provincial

1. Participación ciudadana. Número de miembros del hogar que participan o están inscritos en algún grupo, organización, asociación y/o programa social.

Muy buena o buena valoración del gobierno central: 36.3%

Ranking de la gestión regional: puesto 2
Ranking de la gestión del gobierno local: 13 (2022)

Fuente: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_gobernabilidad_2.pdf

2. Gestión gubernamental. Opinión sobre la gestión del gobierno central, regional y local.

3. Democracia: Conocimiento de la democracia. Características más importantes de la democracia. Utilidad de la democracia. Importancia de la democracia en el Perú. Funcionamiento de la democracia. Motivos por los cuales funciona mal la democracia. Opiniones sobre los tipos de gobierno. Existencia de respeto o no en el país a la libertad de expresión, la igualdad frente a la ley, a elecciones transparentes. A qué grupo o comunidad se siente orgulloso de pertenecer.

Porcentaje de la población de 18 años a más edad que considera la democracia importante: 79.1% (2020)

Democracia funciona mal o muy mal: 46.1% (2020)

Fuente: https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t8_caj

4. Discriminación: ¿Se ha sentido discriminado en los últimos doce meses? Motivos de la discriminación. Lugares donde se ha sentido discriminado.

6.0%

Fuente: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_gobernabilidad_febrero2020.pdf

ADULTOS

LÍNEA DE BASE

5. Corrupción. ¿En los últimos doce meses le solicitaron, dio propinas o sobornos a funcionarios del Estado? Desacuerdos o conflictos ocurridos los últimos doce meses.

RESULTADO 2

6. Medio ambiente. Porcentaje de la población cajamarquina que descarga aguas residuales sin tratamiento.

13.3% (2019)

Fuente: Anuario de Estadísticas Ambientales 2020 del INEI

https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t56_caj

7. Medio ambiente. Porcentaje de la población cajamarquina que dispone adecuadamente de sus residuos sólidos.

8.4% (2019)

Fuente: Anuario de Estadísticas Ambientales 2020 del INEI

https://observatorio.ceplan.gob.pe/ficha/t56_caj

8. Salud personal. Porcentaje de la población cajamarquina que consume al menos cinco porciones de fruta y/o verduras al día en personas de quince a más años según sexo.

7.7%

Fuente: ENDES

https://observateperu.ins.gob.pe/images/archivos/factores-de-riesgo/2021/1.1-Consumo_de_al_menos_cinco_porciones_de_fruta_yo_verduras_al_d%C3%ADa.pdf

9. Actividad física. Porcentaje de la población cajamarquina que realiza actividad física moderada a más

62.6% (2012)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Demográfica y de Salud Familiar.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1146/cap05.pdf

10. Salud personal. Porcentaje de la población cajamarquina con índice de masa corporal normal.

61.4% (2020)

Fuente: ENDES

https://proyectos.inei.gob.pe/endes/2020/departamentales_en/Endes06/pdf/Cajamarca.pdf

ADULTOS

LÍNEA DE BASE

RESULTADO 3

11. Certificación de competencias. Porcentaje de la PEA cajamarquina con certificación (EBA, CETPRO, IST, Universidad, certificación de competencias laborales o profesionales).

12. Productividad laboral. Incremento de la productividad laboral.
Fuente: cuentas nacionales

S/ 12 200 mil por persona ocupada (2020).
Fuente: https://geo.ceplan.gob.pe/assets/pdf/fichas/Cajamarca_enfoque_territorial.pdf

13. Investigación. Número de investigadores cajamarquinos registrados en el Registro Nacional Científico Tecnológico y de Innovación Tecnológica (Renacyt).
Fuente: Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica

14 (2022)
<https://portal.concytec.gob.pe/georenacyt/>

14. Número de publicaciones de investigación sobre Cajamarca en repositorio del Consejo Nacional de Ciencia-Concytec.
Fuente: Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica

1
Fuente: <https://repositorio.concytec.gob.pe/>

15. Investigación. Gasto público en Investigación y Desarrollo de las universidades financiados con recursos del canon.
Fuente: Concytec

0.78 millones de soles (2020)
<https://portal.concytec.gob.pe/indicadores/principales/>

16. Patentes. Número de patentes otorgadas a residentes en Cajamarca.
Fuente: Concytec

17. Certificación pertinente. Propuesta adicional: Número de estudiantes en programas de formación vinculados a las cadenas de valor prioritarias de la región. (a construir)

RESULTADO 4

18. Encuesta de percepción de los estudiantes sobre su institución educativa: universidad, IST, CETPRO, CEBA

19. Encuesta de percepción de los docentes sobre la Dirección Regional de Educación de Cajamarca (DRE)

EDUCACIÓN BÁSICA

LÍNEA DE BASE

RESULTADO 1

1. Deserción. Tasa de deserción interanual distrital en inicial, primaria y secundaria.
Fuente: Siagie

1. Inicial: 0-6%, Primaria: 0.9%, Secundaria: 0.8% (2020-2021)

2. Escolaridad. Año promedio de escolaridad
Fuente: ENAHO

9.9 en población entre 25 y 34 años, 8.3 en población de 25 a 64 años (2021)

3. Tasa neta de matrícula en secundaria
Fuente: ENAHO

87.3% (2021)

4. Conclusión secundaria. Tasa de conclusión 17-19 años
Fuente: ENAHO

76.6% (2021)

5. Ciudadanía. Porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio en la competencia 16 de ciudadanía.

2° primaria. Lectura: 31,4%, matemática: 19.2% (Evaluación 2019)
4° de primaria. Lectura: 23,9%, Matemática: 28,7%
2 de secundaria. Lectura: 7,8%, Matemática: 12%, Ciencia y Tecnología: 6,2%
<http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2020/06/Reporte-DRE-Cajamarca.pdf>

7. Primera infancia. Primera infancia: Indicadores DIT
Fuente: ENDES.

EDUCACIÓN BÁSICA

LÍNEA DE BASE

RESULTADO 2

8. Salud personal. % de NNA con Índice de Masa Corporal de acuerdo a su edad.

Fuente: Encuesta nacional de hogares

9. Actividad física. % de NNA que realizan al menos una hora de actividad física 5 veces por semana.

Fuente: encuesta global de salud escolar

10. Violencia. Número de NNA que alguna vez ha sido víctima de violencia psicológica y física en la escuela/en la familia.

Fuente: ENARES.

RESULTADO 3

Los planteados para adultos

EDUCACIÓN BÁSICA

LÍNEA DE BASE

RESULTADO 4

1. Encuesta de percepción de estudiantes sobre su institución educativa

20 al 23 Por construir

24: 8.4% SIAF 2021

25: 26.1% SIAF 2022

2. Encuesta de percepción de estudiantes sobre sus docentes

3. Encuesta de percepción de familias sobre su institución educativa

4. Encuesta de percepción de docentes sobre sus UGEL

5. Gasto público en educación como porcentaje del PBI regional

Fuente: SIAF

8.4% (2021)

6. Gasto público en educación como porcentaje del gasto público regional total

Fuente: SIAF

26.1% (2021)

12 MECANISMOS DE SEGUIMIENTO CONCERTADO Y ACTUALIZACIÓN

→ El Proyecto Educativo Regional es un instrumento vinculante de obligatorio cumplimiento para las instancias de la gestión educativa de la Región Cajamarca, y se alinea con la política de Estado expresada en el Proyecto Educativo Nacional al 2036; por lo tanto, las estrategias y acciones educativas del Ministerio de Educación deben ser cumplidas por los gobiernos locales y otros sectores del Estado, la sociedad civil y el sector público. Las medidas transformadoras 2023-2026 y las estrategias del PER DECO se incorporan en los instrumentos de gestión de cada institución, con estructuras ágiles, funcionales, y con resultados y metas concretas.

En los ámbitos locales, los Planes Estratégicos y Proyectos Educativos Locales concretan los resultados del PER DECO con la implementación de sus diferentes estrategias, las medidas transformadoras 2023-2026 y los compromisos de los actores locales. Pueden incorporar estrategias adicionales de acuerdo a las condiciones propias de la provincia o distrito, con creatividad e innovación, pero siempre orientadas al horizonte compartido que muestra el PER DECO. El ecosistema territorial exige fortalecer los vínculos con los gobiernos locales, consejos participa-

tivos locales de educación o la instancia que haga sus veces y demás actores, de manera vinculante al Consejo Participativo Regional de Educación aprobado por la Dirección Regional como rectora de la política educativa de Cajamarca.

La Dirección Regional de Educación de Cajamarca, el Consejo Educativo Participativo Regional y la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza realizan un seguimiento concertado con una periodicidad al menos semestral para verificar el cumplimiento de los compro-



misos establecidos para el período 2023-2026. Este proceso involucra a las instancias provinciales y distritales constituidas para la implementación del PER DECO. El informe de seguimiento concertado contiene recomendaciones de conocimiento público que se concretan en el plan y los procesos de gobernanza regional.

El Consejo Participativo Regional de Educación (COPARE) realiza un informe anual independiente de la implementación del PER DECO e informa sobre el avance de los resultados a partir de su sis-

tema de indicadores, así como de las buenas prácticas realizadas en la región. Este informe es entregado al Consejo Regional de Cajamarca y a la Dirección Regional de Educación. El informe se presenta en una audiencia pública.

El Proyecto Educativo Regional, en tanto instrumento perfectible, abierto y flexible, puede ser actualizado cada cuatro años, si la evaluación lo demanda, mediante un proceso participativo bajo el liderazgo del COPARE y de la Dirección Regional de Educación. ●

AGRADECIMIENTOS

EQUIPO RESPONSABLE DE LOS TALLERES DEL PER EN PROVINCIA

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
CAJABAMBA	CARLOS VALDEMAR TIRADO CALDERÓN
CAJABAMBA	IVONI TRINIDAD CHÁVEZ GUEVARA
CAJAMARCA	EDITA PORTAL ZAMORA
CAJAMARCA	SEGUNDO GERARDO COTRINA QUISPE
CELENDIN	LUIS ALBERTO CHÁVEZ RABANAL
CHOTA	PERCY CHÁVEZ JUANITO
CHOTA	VÍCTOR JAIME BENAVIDES CARRANZA
CONTUMAZA	JORGE MOISÉS DIAZ CHÁVEZ
CUTERVO	JUAN ANTONIO GUEVARA FERNÁNDEZ
CUTERVO	JUAN ENRIQUE TELLO CHILCÓN
HUALGAYOC	VÍCTOR EDILBERTO AZAÑERO BAUTISTA
HUALGAYOC	CÉSAR AUGUSTO ORTIZ ZAMORA
JAEN	JUAN MEDARDO RUFASTO ZAVALA
SAN IGNACIO	OSMER CARRANZA RAMÍREZ
SAN MARCOS	IVETT DEL ROSARIO ÁLVAREZ DELGADO
SAN MIGUEL	WILSON FERNANDO LEÓN ANGULO
SAN PABLO	MIGUEL MARTÍN COBIÁN VILLANUEVA
SANTA CRUZ	LUIS SOTO BONILLA

EQUIPO DGP

NOMBRES Y APELLIDOS	
NELSON QUIROZ ASCURRA	JULIO EDWIN VÁSQUEZ VILLENA
DAVID OMIRO MENDOZA TOMAY	DOMINGO DÍAZ DAVILA
ROGER GONZALES BERNAL	EDWIN MARÍN MUÑOZ
PRIMITIVO MANUEL ARMAS REAÑO	WILMAN RONALD OLORTEGUI ALVARADO
IRENE GENOVEVA RUIZ SALAZAR	SANDRA ZARELA SÁNCHEZ CÓRDOVA
CLAUDIA GISELLA ALVAREZ MORALES	RONAL SALCEDO CAMPOS
LIUWITSA LÓPEZ FERNÁNDEZ	HIMELDA MAGALY VILCA ROJAS
LUIS WILDER HUAMAN MANTILLA	FRANCIA MARJORIE REYES CABANILLAS
JHONY CAMPOS ALVA	EDITH MAGALY TIRADO RÍOS
WILLIAM MARTIN TEJADA CABANILLAS	ORLANDO RAFAEL QUISPE MALCA
MELVA ESPERANZA DÁVILA DÁVILA	JAVIER HOMERO MORALES MENDOZA
ANA MARILÚ VÁSQUEZ ESTELA	HILDA ANABEL CHÁVEZ SALAZAR
MARÍA YSABEL JARA YOPLA	JORGE LUIS CUENCA CABRERA

ESPECIALISTAS EN EDUCACIÓN UGEL (PROGRAMA SER)

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
CAJABAMBA	ALEXIS ADRIAN TAFUR TASILLA
CAJABAMBA	ALFONSINA ELENA RODRIGUEZ RONCAL
CAJABAMBA	CARLOS ENRIQUE LEZAMA BRICEÑO
CAJABAMBA	CARLOS VALDEMAR TIRADO CALDERÓN
CAJABAMBA	JEAMNS PAUL ZEGARRA ARANDA
CAJABAMBA	JHON MILTON SÁNCHEZ BENITES
CAJABAMBA	JUAN RAMON VALDIVIA SANCHEZ
CAJABAMBA	LUCIO DEILER BURGOS VILLEGAS
CAJABAMBA	MARIA EDISA MALAVER VIGO
CAJABAMBA	MARÍA MARUJA VARGAS BRIONES
CAJABAMBA	MIRTHA ELENA LINARES VELASQUEZ
CAJABAMBA	NIDIA GEOVANNI ARMAS CHAVEZ
CAJABAMBA	RICHARD OBANDO BARAHONA
CAJABAMBA	ROLANDO HELI IPARRAGUIRRE VASQUEZ
CAJABAMBA	WILSON HENRY ORTIZ BRICEÑO
CAJAMARCA	CARLOS MARTIN VASQUEZ PAREDES
CAJAMARCA	DINA ELIZABETH VIGO CHAHUARA
CAJAMARCA	EDUARDO RAMOS CUEVA
CAJAMARCA	EDWIN DOMINGO ALVAREZ DELGADO
CAJAMARCA	EDITA PORTAL ZAMORA
CAJAMARCA	EULICES ESPINOZA VÁSQUEZ
CAJAMARCA	FREDY ARTURO GARCIA TORRES
CAJAMARCA	GLADIS MABEL PAJARES VILLANUEVA
CAJAMARCA	LUIS ALBERTO SÁNCHEZ VÁSQUEZ
CAJAMARCA	MARIA ROSA JULCAMORO HUANCA
CAJAMARCA	MARITZA DOLORES SOTO VELIZ
CAJAMARCA	MARTIN ERNESTO BECERRA QUISPE
CAJAMARCA	MILAGROS VERONICA ABANTO GARAY
CAJAMARCA	MIRELLA TERESA DIOSES QUEVEDO DE RODRIGUEZ
CAJAMARCA	NATHALY KADY ALVAREZ VERA
CAJAMARCA	NICOLAS CHILON VERA
CAJAMARCA	PERCY RABANAL RONCAL
CAJAMARCA	RAMIRO QUISPE SAUCEDO
CAJAMARCA	ROY HUAMAN ALVA
CAJAMARCA	SANDRA LIZETH SILVA DELGADO
CAJAMARCA	SEGUNDO GERARDO COTRINA QUISPE
CAJAMARCA	SHEILA ELIZABETH HUAYLLA QUEVEDO
CAJAMARCA	SONIA MARIBEL HERNÁNDEZ VELARDE

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
CAJAMARCA	WILSON EDUARDO TERRONES VASQUEZ
CELENDIN	DANNY MAGALY ARANA REYES
CELENDIN	EULER LENIN SANCHEZ CHUSHO
CELENDIN	FREDDY ALEXANDER CHAVEZ SALAZAR
CELENDIN	GARY ROGER SILVA RABANAL
CELENDIN	JANETH CRISTINA CASTAÑEDA CRUZ
CELENDIN	LILIA JOSEFINA SILVA CHAVEZ
CELENDIN	LUIS ALBERTO CHÁVEZ RABANAL
CELENDIN	LUIS GILMER SILVA MUÑOZ
CELENDIN	MARCOS LUCIO RURUSH GLORIA
CELENDIN	PABLO ENRIQUE CHAVEZ ZAMORA
CELENDIN	ROSA YSABEL COLLANTES CHAVEZ
CELENDIN	SEGUNDO GUSTAVO DIAZ CARRERA
CELENDIN	SEGUNDO MIGUEL GONZALES ATALAYA
CELENDIN	SILVIA MARLENY CASTAÑEDA TORREJON
CELENDIN	WILDER CUEVA SUAREZ
CHOTA	ANTERO TAPIA BARBOZA
CHOTA	CESAR ATILO VASQUEZ MEJIA
CHOTA	EMERSON BERNARD FUSTAMANTE FERNANDEZ
CHOTA	JAIME TORRES TICLLA
CHOTA	MARIA ROXANA VASQUEZ DELGADO
CHOTA	MARLENE VASQUEZ COLLANTES
CHOTA	PERCY CHAVEZ JUANITO
CHOTA	RAFAEL VASQUEZ DELGADO
CHOTA	RENÁN COLLANTES RODRÍGUEZ
CHOTA	RONAL ALEXANDER ESTELA IDROGO
CHOTA	VICTOR ALFONSO VILLENA LOBATO
CHOTA	VÍCTOR JAIME BENAVIDES CARRANZA
CHOTA	YONE RAQUEL GUEVARA PIEDRA
CONTUMAZA	ANA MELVA TARRILLO VASQUEZ
CONTUMAZA	BEATRIZ ANGELITA LLANOS NAVARRETE
CONTUMAZA	CARLOS ANTONIO PORTILLA RODRIGUEZ
CONTUMAZA	CARLOS HUMBERTO LÓPEZ FLORIÁN
CONTUMAZA	DANILES VERKIN NARRO FLORIAN
CONTUMAZA	DILMER ROSELI VELÁSQUEZ MOSTACERO
CONTUMAZA	ELENA SOLEDAD MATOS CHOLAN
CONTUMAZA	ELIANA MARIELLA CHANG BRIONES
CONTUMAZA	ELMER WILSON CHEGNE SALAZAR
CONTUMAZA	HEBER AMARANTE AMAYA CABANILLAS
CONTUMAZA	JAIME ABSALON VIGO SORIANO
CONTUMAZA	JANETH LINARES GOYZUETA
CONTUMAZA	JORGE LUIS SANCHEZ TISNADO
CONTUMAZA	JORGE MOISES DIAZ CHAVEZ
CONTUMAZA	KATTIANA YAQUELY CASTILLO MORALES
CONTUMAZA	NILSER OSMAN DIAZ SUAREZ
CONTUMAZA	NORMA EMPERATRIZ DIAZ SANCHEZ DE NUREÑA

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
CONTUMAZA	ROGER ESTUARDO SALAZAR VELASQUEZ
CONTUMAZA	YONI ULISIS CASTILLO VERGARA
CUTERVO	ALEJANDRO UBÉN FUENTES VÍLCHEZ
CUTERVO	CELMIRA MERA FIGUEROA
CUTERVO	CLEBER JOSELITO HEREDIA FLORES
CUTERVO	DANY SAUL CENTURION OLANO
CUTERVO	ELVIS ORLANDO SALAS JULON
CUTERVO	FLOR NOEMI SUYON NUÑEZ
CUTERVO	HELI VALLEJOS TORO
CUTERVO	KARÍN JUDITH COLLAZOS MERA
CUTERVO	JOHNY ENRIQUE SANDOVAL PUSE
CUTERVO	JOSE CARLOS BARTUREN BARTUREN
CUTERVO	JOSÉ LUIS CARRANZA GASTELO
CUTERVO	JOSE LUIS FLORES RIOS
CUTERVO	JUAN ANTONIO GUEVARA FERNÁNDEZ
CUTERVO	JUAN ENRIQUE TELLO CHILCON
CUTERVO	LUIS YAYIR SEGURA VASQUEZ
CUTERVO	MARIA NERY QUIROZ HERRERA
CUTERVO	MADELEYNE ALELY SALDAÑA DAVILA
CUTERVO	MIGUEL ÁVALOS OLANO
CUTERVO	PIERRE ARTURO RIVERA SANCHEZ
CUTERVO	RICARDO NACOR RIOS LOZADA
CUTERVO	ROSALINA HEREDIA GALVEZ
CUTERVO	SEGUNDO FELIPE CORONEL FLORES
CUTERVO	TEODORO CUBAS CENTURION
CUTERVO	VICTORIANO CUBAS GUEVARA
CUTERVO	WILMA SANCHEZ HUAMÁN
CUTERVO	WILTON ENRIQUE SALAZAR BOCANEGRA
CUTERVO	WILTON HERNALDO CASTILLO VERGARA
CUTERVO	YANE ELIZABETH TORO TELLO
HUALGAYOC	CÉSAR AUGUSTO ORTIZ ZAMORA
HUALGAYOC	HEBER GUAYAC HUAMAN
HUALGAYOC	HUGO MARTÍN RUÍZ ACUÑA
HUALGAYOC	ISMAEL MEJIA CHAVEZ
HUALGAYOC	JENNY JUDIT RODRIGUEZ PENA
HUALGAYOC	JUANA EDITH VILLANUEVA TERAN
HUALGAYOC	KAREN DEL ROCIO LOPEZ SEGURA
HUALGAYOC	KARLA MARISOL AGUILAR ATENCIO
HUALGAYOC	LUIS MIGUEL MORI SANCHEZ
HUALGAYOC	MAGDIEL AZULA CORONEL
HUALGAYOC	MODESTO SAAVEDRA AREVALO
HUALGAYOC	MONICA ELIZABETH DAVILA CUBAS
HUALGAYOC	SONIA MARLENY CHAVEZ IDROGO
HUALGAYOC	VICTOR ANDRES VASQUEZ VASQUEZ
HUALGAYOC	VICTOR EDILBERTO AZAÑERO BAUTISTA
HUALGAYOC	WILDER MARIN RUIZ

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
HUALGAYOC	YONY MAURO BURGA ZABAleta
JAEN	ADRIAN ANTHONY ZALDIVAR CHINGUEL
JAEN	ANA MARIA BANDA VASQUEZ
JAEN	CARLOS WAGNER CHAVARRY TARRILLO
JAEN	DEMOSTENES SALAS AGUILAR
JAEN	FELIBERTO MONTEZA VARGAS
JAEN	FRANCISCO GASPAR DELGADO OSORES
JAEN	JANET ALIDA TORRES FLORES
JAEN	JORGE LUIS EUGENDIO HERRERA
JAEN	JOSE ADRIAN ZALDIVAR MONTERO
JAEN	JOSE MANUEL ALCANTARA VILLANUEVA
JAEN	JOSE JORGE VARGAS RAMIREZ
JAEN	JUAN CARLOS CARRASCO PINEDO
JAEN	JUAN CARLOS VILLEGAS CRUZ
JAEN	JUAN MERARDO RUFAS TO ZAVALETA
JAEN	LIDERVY HUANCAS RAMIREZ
JAEN	MAGALI BOÑON PEREZ
JAEN	MANUEL DELGADO OLIVERA
JAEN	MARIA DEL ROSARIO MONTEZA VARGAS
JAEN	MARLENY VIOLETA OLIVERA VARGAS
JAEN	MOIRIA NOEMI CABANILLAS TELLO
JAEN	ROBINSON ULISES ALBERCA ALBERCA
JAEN	VERONICA JUDITH RAMIREZ MAIQUE
JAEN	XAVIER ANTONINI TARRILLO CARMONA
SAN IGNACIO	ALQUEYME PEÑA GARCIA
SAN IGNACIO	ATILANO SANTA CRUZ MERA
SAN IGNACIO	CARLOS JAVIER BENITES MALCA
SAN IGNACIO	CARLOS VICENTE SERNA ZUÑIGA
SAN IGNACIO	DANY ESPERANZA PERALTA PICON
SAN IGNACIO	FREDDY ALAIN SAUCEDO PASTOR
SAN IGNACIO	GILMER EUSEBIO NUÑEZ GAONA
SAN IGNACIO	JUBENAL ROMERO CELIZ
SAN IGNACIO	LUCILA PINTADO ALARCÓN
SAN IGNACIO	MABEL RIVERA LALANGUI
SAN IGNACIO	MARIA RAQUEL PESANTES CARDENAS
SAN IGNACIO	ROCIO YOVANY BECERRA SAMANIEGO
SAN IGNACIO	SEGUNDO ALEJANDRO FLORES TELLO
SAN IGNACIO	YDA SANTOS GÓMEZ
SAN IGNACIO	YESICA RAMIREZ CORDOVA
SAN MARCOS	ALBERTO VARGAS MACHUCA
SAN MARCOS	ALEX ALFREDO CURIOSO VILLEGAS
SAN MARCOS	BALDOMERO ARTURO CABANILLAS RABANAL
SAN MARCOS	CARLOS ENRIQUE ESTELA DÍAZ
SAN MARCOS	CARLOS MEDARDO VASQUEZ MURRUGARRA
SAN MARCOS	CESAR MINES PINEDO
SAN MARCOS	EDUARDO PORTAL RAICO

UGEL	NOMBRES Y APELLIDOS
SAN MARCOS	EDWIN RAUL MARIN PABLO
SAN MARCOS	ENRIQUE MANUEL ALCANTARA LEZMA
SAN MARCOS	FELIPE INFANTE HUAMAN
SAN MARCOS	GLORIA INÉS AMBROSIO MENDOZA
SAN MARCOS	IVETT DEL ROSARIO ALVAREZ DELGADO
SAN MARCOS	LUIS WILBERTO MACHUCA TIRADO
SAN MARCOS	MARY VIOLETA VALDIVIEZO PASTOR
SAN MARCOS	MARYLIN JHANET ZAMORA TIRADO
SAN MARCOS	RONALD ORLANDO ARAUJO PITA
SAN MARCOS	SHEYLA MARIA SANTISTEBAN PRIMO
SAN MARCOS	YULI ROCIO LINARES JAVE
SAN MIGUEL	ALIZ MARTHA LOZANO QUIROZ
SAN MIGUEL	ANTONIO QUISPE SUAREZ
SAN MIGUEL	BENJANIM SEGUNDO GUTIERREZ GUTIERREZ
SAN MIGUEL	CARLOS HUMBERTO SANCHEZ TELLO
SAN MIGUEL	CARLOS OMAR HUARIPATA PERALES
SAN MIGUEL	DOMINGO JESUS IDROGO MEDINA
SAN MIGUEL	ELDEN ROLANDO CORREA MENDOZA
SAN MIGUEL	FLOR DE MARIA BUSTAMANTE LOJE
SAN MIGUEL	GLADYS CONSUELO CASTAÑEDA GALVEZ
SAN MIGUEL	JESICA IBET POMPA MENDOZA
SAN MIGUEL	JUAN CARLOS TERAN SANCHEZ
SAN MIGUEL	JULIO ISRAEL RODRIGUEZ MARIN
SAN MIGUEL	KATHIA LIZETH ALVITEZ LINARES
SAN MIGUEL	LUIS ALBERTO RAMIREZ VASQUEZ
SAN MIGUEL	LENY JULIAN RODAS SANCHEZ
SAN MIGUEL	LEYDY MARDELY TERAN MONCADA
SAN MIGUEL	MANUEL ADRIANO CUEVA PERALTA
SAN MIGUEL	MANUEL JESÚS VASQUEZ SALDAÑA
SAN MIGUEL	MARCO ELIBERTO GUERRERO SUÁREZ
SAN MIGUEL	MARTHA GIOVANNA TERAN ARRIBASPLATA
SAN MIGUEL	MIRIAM SARA PALACIOS MORAN
SAN MIGUEL	NOEMI SANCHEZ ROMERO
SAN MIGUEL	RONAL DAVID LINGAN CORREA
SAN MIGUEL	SANDRA ELIZABET CELIS LOZANO
SAN MIGUEL	SEGUNDO RAFAEL CABANILLAS ROMERO
SAN MIGUEL	WILLY ROBERT MIRANDA CASTRO
SAN MIGUEL	WILSON FERNANDO LEON ANGULO
SAN MIGUEL	YESENIA PAOLA VILLAZON RODAS
SAN MIGUEL	YRISELA LISET DELGADO HERNANDEZ
SAN PABLO	ALEX JAVIER GUTIERREZ CALUA
SAN PABLO	ANGELITA RAMOS SAGASTEGUI BOLAÑOS DE DIAZ
SAN PABLO	ANTONIO ENRIQUE SANCHEZ SANCHEZ
SAN PABLO	CARLOS ALBERTO BAZAN LOZANO
SAN PABLO	CARLOS SENEN GARCIA TERAN
SAN PABLO	CIRO EDUAR HERNANDEZ BECERRA

UGEL**NOMBRES Y APELLIDOS**

SAN PABLO	DORIS NELI BARDALES SALAZAR
SAN PABLO	EBER AMELEC DEZA VARGAS
SAN PABLO	FREDDY JULIAN CACHY DIAZ
SAN PABLO	HELBERT OMAR VASQUEZ CABRERA
SAN PABLO	HERLITA MARGOT VILCHEZ VALDIVIESO
SAN PABLO	JOSE LUIS CUEVA QUILICHE
SAN PABLO	JOSE LUIS LUNA SILVA
SAN PABLO	JOSUE NOLBERTO VASQUEZ SAMAN
SAN PABLO	KATIA LISZET ARRIBASPLATA IZQUIERDO
SAN PABLO	LUIS ALBERTO SALAZAR CABANILLAS
SAN PABLO	LUIS ENRIQUE BRINGAS CHÁVEZ
SAN PABLO	LUZ ESPERANZA FLORIAN PRETEL
SAN PABLO	MARCO EDUARDO SILVA SILVA
SAN PABLO	MICAELA SANTOS BAZAN CUENCA
SAN PABLO	MILAGROS HUARIPATA MENDOZA
SAN PABLO	NEBEL GAMARRA CABANILLAS
SAN PABLO	SOCORRO DEL PILAR SOTO MEDINA
SAN PABLO	SOCORRO ISBELDA ALIAGA BORJA
SAN PABLO	SONIA PATRICIA NUREÑA TORRES
SAN PABLO	WALTER ADALBERTO QUISPE VELEZMORO
SAN PABLO	YESENIA LILIANA CHILÓN HERNÁNDEZ
SANTA CRUZ	ANNA GIULIANA CADENA CALDERON
SANTA CRUZ	CESAR AUGUSTO BENAVIDES BARBOZA
SANTA CRUZ	CESAR ROMERO HUAMAN
SANTA CRUZ	CONSUELO ESTHER CORNEJO ABANTO
SANTA CRUZ	DINA EDITH GUERRERO LLEMPÉN
SANTA CRUZ	EDWIN EDER LEÓN DÍAZ
SANTA CRUZ	ELVA DEIDE TORRES CAMPOS
SANTA CRUZ	JOSE JESUS MEDINA IDROGO
SANTA CRUZ	JOSÉ WILFREDO CHAPOÑAN MAITA
SANTA CRUZ	JUANITA LUCIA CUBAS BECERRA
SANTA CRUZ	LUIS SOTO BONILLA
SANTA CRUZ	LUZ DELMIRA CERCADO HERRERA
SANTA CRUZ	MARIA ELITA ALARCON FLORES
SANTA CRUZ	MARIBEL FLORES ALVARADO
SANTA CRUZ	NEPTALÍ SAUCEDO TIRADO
SANTA CRUZ	REGULO CESPEDAS MANAYALLE
SANTA CRUZ	RONI RONALD AGUILAR HUACCHA
SANTA CRUZ	VIOLETA CHAMAYA BECERRA
SANTA CRUZ	WILDOR LEÓN SUÁREZ
SANTA CRUZ	YALILE RUBIO ALARCÓN

INSTITUCIONES ALIADAS NACIONALES**INSTITUCIÓN****REPRESENTANTE**

FUNDACIÓN TELEFÓNICA	LILIAN MOORE DE PARDO
ASBANC	MIGUEL VARGAS ASCENZO
DVV	WALTER PEDRO QUISPE ROJAS
INSTITUTO APOYO	MAYTE MORALES ARCE
ENSEÑA PERÚ	FRANCO MOSSO COBIAN
GRADE	SANTIAGO CUETO CABALLERO
BID	CAROLINA MÉNDEZ VARGAS
UNESCO	MARTIN VEGAS TORRES
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	ROSENDO LEONCIO SERNA ROMÁN
CNE	MARIA AMELIA PALACIOS VALLEJO
FONDEP	ALINDOR MESIAS BAZÁN HERNÁNDEZ

INSTITUCIONES ALIADAS REGIONALES**INSTITUCIÓN****REPRESENTANTE**

NEWMONT ALAC	VIOLETA VIGO VARGAS
COIMOLACHE	FREDDY REGALADO VÁSQUEZ
CÁMARA DE COMERCIO	OSCAR MANUEL MENDOZA VARGAS
NEWMONT PERÚ	DARÍO ZEGARRA MAQUIAVELLO
MESA DE CONCERTACIÓN DE LUCHA CONTRA LA POBREZA	ROY ANTONY LEÓN RABANAL
COOPERATIVA SOL & CAFÉ	GERARDO ALARCÓN CUBAS



