

Unidad de Coordinación de Préstamos Sectoriales – UCPS

Ministerio de Economía y Finanzas – MEF

***Banco Interamericano de Desarrollo Modernización del Sistema de Administración Financiera Pública
para mejorar la Programación, Ejecución y Rendición de Cuentas de los Recursos Públicos - Contrato de
Préstamo N° 2445/OC-PE***

***Componente: III. Institucionalización de instrumentos de Gestión Presupuestaria para mejorar la Calidad
del Gasto***

***CONSULTORÍA PARA LA EVALUACIÓN DE DISEÑO Y EJECUCIÓN DE PRESUPUESTOS PÚBLICOS –
FORMACIÓN UNIVERSITARIA DE PREGRADO***

Consultora: Paula Maguiña Ugarte

Contrato N° I-030-0-2445

Presentación Final

Lima, setiembre de 2013

ÍNDICE DE LA EDEP

RESUMEN EJECUTIVO.....	9
I: DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA.....	18
Reseña Histórica de la Intervención Pública Evaluada	19
Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada.....	20
1.1. Justificación de la Intervención Pública Evaluada (Contenido 01).....	20
1.2. Marco Lógico de la Intervención Pública Evaluada: Resultado Específico, Resultado Final, Productos y Actividades	24
1.2.1. Objetivos de la Intervención Pública Evaluada a nivel de resultado final/resultado específico (Contenido 02)	24
1.2.2. Descripción de los productos (bienes y/o servicios) que se entregan (Contenido 03).....	30
1.3. Marco Lógico de la Intervención Pública Evaluada: Indicadores, Metas, Productos y Actividades (Contenido 04).	34
1.4. Relaciones interinstitucionales (Contenido 05)	40
Parte 2: Temas de evaluación	42
1.1. Diagnóstico de la situación inicial (Contenido 16)	42
1.2. Lógica vertical del Marco Lógico (Contenido 17-20)	53
1.3. Lógica horizontal del Marco Lógico (Contenido 21-23)	61
1.4. Coordinación interinstitucional (Contenido 24).....	72
Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada.....	74
2.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación (Contenido 06)	74
2.2 Focalización/priorización y afiliación	76
2.2.1 Caracterización y cuantificación de la población potencial y objetivo (final), así como la población priorizada o atendida actualmente y la que se tiene previsto atender en los próximos años (Contenido 07).....	76
2.2.2 Criterios de focalización/priorización (Contenido 08).....	77
2.3 Productos provistos a la población	80
2.3.1 Caracterización y cuantificación de los productos o servicios provistos a la población final atendida y que se tiene previsto atender (Contenido 09).	80
2.4. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación.....	84
2.4.1. Disponibilidad y uso del sistema de información de seguimiento y evaluación (Contenido 10).....	84
Parte 2: Temas de Evaluación.....	86
2.1 Estructura organizacional (Contenido 25).....	86

2.2	Focalización/priorización y afiliación	89
2.2.1	Pertinencia de los criterios (Contenidos 26-27)	89
2.2.2	Afiliación de Beneficiarios (Contenido 28)	90
2.2.3	Focalización (Contenido 29)	91
2.3.	Productos provistos a la población	91
2.3.1.	Evaluación del proceso de obtención y entrega de los productos (Contenido 30) ...	91
2.4.	Funciones y actividades de seguimiento y evaluación	94
2.4.1.	Pertinencia de los indicadores (Contenido 31)	94
2.4.2.	Disponibilidad y uso de un sistema de información (Contenido 32)	95
III: PRESUPUESTO Y RESULTADOS		96
<i>Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada.....</i>		<i>96</i>
3.1.	Criterios de asignación, transferencia y pago (Contenido 11-12)	96
3.2.	Proceso de asignación, transferencia y pago (Contenido 13)	99
3.3.	PIA/PIM vs. Presupuesto ejecutado (Contenido 14)	102
3.4.	Costos de los productos y sus metas físicas (Contenido 15)	114
<i>Parte 2: Temas de Evaluación.....</i>		<i>126</i>
3.1.	Eficacia y Calidad de la Intervención Pública Evaluada	126
3.1.1	Desempeño en cuanto a actividades (Contenido 33)	127
3.1.2	Desempeño en cuanto a obtención de productos (contenido 34)	131
3.1.3	Desempeño en cuanto resultado específico (Contenido 35) y resultado final (Contenido 36)	132
3.2.	Análisis presupuestario	134
3.2.1.	Ejecución presupuestaria (Contenido 37)	134
3.2.2.	Asignación y distribución de recursos (Contenidos del 38 al 40)	141
3.3.3.	Transferencia de recursos (Contenidos del 41 al 42)	142
3.3.	Eficiencia de la IPE	142
3.3.1.	Análisis de eficiencia de actividades y/o productos (Contenido 43) y análisis de sostenibilidad (contenido 45)	142
3.3.2.	Gastos de administración (Contenido 44)	151
3.4	Sostenibilidad (Contenido 45)	151
3.5	Justificación de la continuidad (Contenido 46)	152
3.6	Análisis de Género (Contenido 47).....	152
IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		153
<i>BIBLIOGRAFÍA.....</i>		<i>176</i>
<i>ANEXOS.....</i>		<i>181</i>

Anexo 1: Estudios de caso: unmsm, unsaac, unap

Anexo 2: Sistematización estudios de caso	
Anexo 3: Ficha de información de los productos: número de docentes	
Anexo 4: Experiencias internacionales de reformas y políticas de e.s.	
Anexo 5: Rectoría de educación superior universitaria en países de la región	
Anexo 6: Resumen consolidado estado de la información de universidades	
Anexo 7: Fichas de información de productos	
Anexo 8: Procedimientos y cronograma edep	
Anexo 9: Presupuesto histórico (2008 – 2011)	
Anexo 10: Aporte mesa de expertos	

RELACIÓN DE CUADROS

Cuadro N° 1: Resumen, evolución histórica de las universidades	19
Cuadro N° 2: Lima Metropolitana: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo principal, según nivel de educación Jul-Ag-Set 2012 (Nuevos Soles corrientes)	22
Cuadro N° 3: Competencias legales	23
Cuadro N° 4: Competencias de la Asamblea Nacional de Rectores.....	23
Cuadro N° 5: Matriz Lógica (Formato I)	26
Cuadro N° 6: Indicadores y sus metas (Formato II)	36
Cuadro N° 7: Relaciones interinstitucionales generales	41
Cuadro N° 8: Global Competitiveness Index 2007 – 2013.....	43
Cuadro N° 9 : Actividades de Aseguramiento Interno y Externo de la Calidad	52
Cuadro N° 10: Análisis Comparativo de Indicadores IPE-CONEAU	62
Cuadro N° 11: Propuesta de Marco Lógico	66
Cuadro N° 12: Criterios de focalización a nivel de productos y actividades definidos por el programa	78
Cuadro N° 13: Población potencial, objetivo y atendida por la intervención pública evaluada (Formato III)	79
Cuadro N° 14: Población atendida por productos (según marco del 2013) (Formato III)	79
Cuadro N° 15: Tasa de sub cobertura de la intervención pública evaluada, 2008 – 2012.....	80
Cuadro N° 16: Tasa de filtración de la intervención pública evaluada, 2008 – 2012	80
Cuadro N° 17: Programación Física de los productos y actividades 2012 y 2013(Formato IV)	82
Cuadro N° 18: Resumen estado de información para 6 indicadores a nivel de producto	85
Cuadro N° 19: Presupuesto de la Intervención Evaluada (PIA / PIM) y por Región (2012)	97
Cuadro N° 20: Distribución presupuestal (% PIM) por producto, 2012 Y 2013	99
Cuadro N° 21: Instancias y procesos de decisión presupuestal.....	101

Cuadro N° 22: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIA, PIM y Ejecución 2008-2012	102
Cuadro N° 23: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIA, PIM y Ejecución 2008-2012	103
Cuadro N° 24: Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado: PIA, PIM y Ejecución 2011 y 2012, según Genéricas de Gasto	104
Cuadro N° 25: PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2011 Y 2012), por Universidad	105
Cuadro N° 26: Universidades con mayor y menor ejecución 2012	107
Cuadro N° 27: PIA, PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2012), por Productos	108
Cuadro N° 28: PIA, PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2013), por Productos	109
Cuadro N° 29: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.1. para el año 2012	109
Cuadro N° 30: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.2. para el año 2012	110
Cuadro N° 31: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.3. para el año 2012	112
Cuadro N° 32: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 3.1. para el año 2012	113
Cuadro N° 33: Caso UNAP	115
Cuadro N° 34: Caso UNMSM	116
Cuadro N° 35: Costos unitarios promedio por actividad y producto, según meta programada y presupuesto inicial modificado (PIM)	116
Cuadro N° 36: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.1”, según universidades (2012)	119
Cuadro N° 37: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.2”, según universidades (2012)	122
Cuadro N° 38: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.3”, según universidades (2012)	124
Cuadro N° 39: Ejecución de metas programadas globales, según actividades (2012)	127
Cuadro N° 40: Universidades con mayores niveles de avance (programado Vrs., ejecutado), en la actividad 1.1 (del Producto 1).	128
Cuadro N° 41: Porcentaje de Avance de Metas físicas por actividad-producto, a nivel de universidad	129
Cuadro N° 42: Metas físicas programadas a nivel global, según actividades (2013)	131
Cuadro N° 43: Ranking de universidades con mayor variación de PIM vs. PIA en el año 2012	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro N° 44: Ejecución Presupuestaria de la IPE – Año Fiscal 2012. Desempeño a nivel de fuentes de financiamiento	135
Cuadro N° 45: Ejecución Presupuestaria de la IPE- 2012. Desempeño a nivel de Genéricas de Gasto por producto	135

Cuadro N° 46: Ejecución presupuestaria de la IPE- Año fiscal 2012. Desempeño en la ejecución de proyectos de inversión pública.	136
Cuadro N° 47:	138
Cuadro N° 48: Ejecución presupuestaria de la IPE- Año fiscal 2012. Desempeño a nivel de acciones comunes/productos/proyectos (En porcentajes respecto al PIM).	138
Cuadro N° 49:	141
Cuadro N° 50: Costo unitario promedio programado vrs., costo unitario promedio real, por actividad	147
Cuadro N° 51: Partidas sub genéricas de gasto para el año 2012 ¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro N° 52: Partidas sub genéricas de gasto para el año 2013 ¡Error! Marcador no definido.	
Cuadro N° 53: Matriz de sistematización de estudios de caso.....	191
Cuadro N° 44: Disponibilidad de información a nivel de los registros presupuestales reportados (porcentaje de respuesta sobre el total de registros presupuestales a nivel de los 5 principales productos y subtotales a nivel de universidad), %.....	207
Cuadro N° 45: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2008 a nivel de Universidades Públicas	249
Cuadro N° 46: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2009 a nivel de Universidades Públicas	249
Cuadro N° 47: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2010 a nivel de Universidades Públicas	250
Cuadro N° 48: PIA, PIM y Presupuesto Ejecutado de la Intervención Pública Evaluada, según categoría de gasto (2008).....	251
Cuadro N° 49: PIA, PIM y Presupuesto Ejecutado de la Intervención Pública Evaluada, según categoría de gasto (2009).....	251
Cuadro N° 50: Proporción del Presupuesto Institucional Modificado de la Intervención Pública Evaluada en relación al Presupuesto Ejecutado, según categoría de gasto (2010)	252

RELACIÓN DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Número de universidades por año censal, según tipo de universidad.....	21
Gráfico N° 2: Global competitiveness & GDP per person	43
Gráfico N° 3: Órganos de gobierno y autoridades principales de Universidades Públicas y Privadas sin fines de lucro	75
Gráfico N° 4: PIA de la Institución Responsable vs PIA de la Intervención Pública Evaluada (2008-2012)	103
Gráfico N° 5: Asociación de la ampliación del PIM1/ con respecto a la ejecución financiera según universidades2/ (2012)	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N° 6: Costo de “Actividad 1.1 por cada alumno”, según universidades.....	142
Gráfico N° 7: Costo de “Actividad 1.2 por cada docente”, según universidades.....	145
Gráfico N° 8: Evolución de participación de gastos administrativos (%) sobre gasto total.	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico N° 9: Inserción laboral al año de egreso.....	202

Gráfico N° 10: Fracaso académico en el primer año de estudios	203
Gráfico N° 11: Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso.....	203
Gráfico N° 12: Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año (UNI y UNMSM).....	204
Gráfico N° 13: Proporción de aulas acreditadas (2012).....	205
Gráfico N° 14: Proporción de laboratorios acreditados (2012)	205
Gráfico N° 15: Proporción de bibliotecas acreditadas	206
Gráfico N° 16: Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación.....	206
Gráfico N° 17: Porcentaje de carreras profesionales acreditadas	207

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ANR	Asamblea Nacional de Rectores
CNE	Consejo Nacional de Educación
CONAFU	Consejo Nacional de Autorización y Funcionamiento de Universidades
CONEACES	Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior no Universitaria
CONEAU	Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior Universitaria
EBR	Educación Básica Regular
ENAHU	Encuesta Nacional de Hogares
IEES	Institutos y Escuelas de Educación Superior
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
ISP	Instituto Superior Pedagógico
IST	Instituto Superior Tecnológico
MINEDU	Ministerio de Educación
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
PIP	Proyecto de Inversión Pública
PMI	Plan de Mejora Institucional
PROCALIDAD	Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera

SINEACE

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación
de la Calidad Educativa

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Informe expone los resultados de la evaluación independiente realizada a la Intervención Pública: Formación Universitaria de Pregrado, por encargo del MEF. Los objetivos principales de esta evaluación son dos: i) determinar si el diseño de la Intervención Pública Evaluada es el más apropiado para la obtención de los resultados esperados; y ii) evaluar si las Universidades Públicas (responsables de esta intervención) son eficaces y eficientes en la implementación del Programa Presupuestal por Resultados, entregando los productos con la calidad requerida.

Para dar respuesta a las preguntas de evaluación, se ha empleado información de fuentes secundarias sobre el desempeño de las universidades y el contexto de educación superior (bases de datos presupuestales, censo, informes y estudios académicos, etc.), así como primarias (a partir de 03 estudios de caso¹). Para determinar si los productos financiados por la Intervención Pública Evaluada (en adelante IPE) tienen relación con los resultados esperados, se ha analizado el sustento teórico y el Marco Lógico de la intervención, y contrastado con las evidencias empíricas y la investigaciones académicas existentes. Para evaluar la eficacia, calidad y eficiencia de la IPE, se ha analizado la variación del valor de los indicadores de logro, de ejecución presupuestal, y de costos, asociados a la IPE.

El Programa Presupuestal “Formación Universitaria de Pregrado” con enfoque por resultados se implementa por primera vez el año 2012 y alcanza a la totalidad de universidades públicas del país (35 el año 2012 y 42 el año 2013). Esta IPE tiene la particularidad de reunir bajo un mismo esquema presupuestal a un conjunto de instituciones autónomas que son además “Pliegos” presupuestales. Así también, tiene la particularidad de no contar con un organismo Rector a cargo de la intervención del conjunto a nivel nacional. Ello sin duda genera desafíos a la implementación y evaluación del Programa Presupuestal; y a la vez una oportunidad de mejora de la gestión universitaria.

El Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado, tiene como objetivo específico (brindar) una **“adecuada formación profesional de los alumnos de pregrado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional”**, con el fin de contribuir al Eje Estratégico 4 y el Objetivo Nacional de competitividad, empleo y productividad. La población objetivo a la que llega este Programa (PP) está compuesta por: todos los estudiantes matriculados en (Pregrado) de la universidad pública, **321,552** estudiantes matriculados en el 2012².

En el año 2012, la IPE se orientó al logro de cuatro productos: 1) *“Estudiantes del pregrado cuentan con adecuada formación universitaria”*, 2) *“Estudiantes del Pregrado cuentan con estructuras curriculares articuladas con los procesos productivos y sociales”*, 3) *“Estudiantes del pregrado cuentan con suficiente y adecuada infraestructura y equipamiento para el desarrollo de actividades curriculares y extra-curriculares”*, y 3) *“Estudiantes del pregrado cuentan con servicios académicos adecuadamente gestionados”*. Para el año 2013, la IPE se reformula en cinco productos, tres de ellos similares a los del 2012 (productos 2, 3 y 4), uno distinto (producto 1) y uno nuevo. Así las diferencias centrales (en términos de diseño conceptual) son dos nuevos productos: *“Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo”*, y *“Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente”*

¹Las Universidades seleccionadas para ser Casos de Estudio definidas a partir de tres criterios: ámbito geográfico (costa, sierra y selva), tamaño (mayor matrícula de estudiantes) y oferta (con carreras de obligatoria acreditación): la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, y la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

²De acuerdo a la base del SIAF de metas física anual ejecutada. En este caso, asociada al producto 1, actividad 1.1, cuya unidad de medida es Estudiantes matriculados. MEF, marzo 2013.

(Anexo N° 2 del Programa Presupuestal³). En ambos años, el PP incluye un gasto importante en *Acciones Comunes*, a través del cual se financia los servicios universitarios básicos dirigidos a los estudiantes (residencia estudiantil, el servicio de transporte universitario, el comedor, el servicio médico y la gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica).

Para efectos de esta evaluación, el diseño conceptual (consistencia y suficiencia) de la IPE se evalúa tomando en cuenta el último diseño vigente de la IPE (2013), mientras que la implementación de la IPE (en términos de eficacia, calidad y eficiencia) se evalúa en función a los parámetros empleados en el ejercicio presupuestal 2012. A continuación se presenta de manera resumida las características básicas de la Intervención Pública Evaluada, así como las principales conclusiones y recomendaciones de mejora (del diseño y la gestión de la IPE) que son producto de esta Evaluación Independiente.

1. INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA

La Formación Universitaria ofrecida por las Universidades Nacionales con recursos públicos atiende al 39% de la población de universitarios de pregrado del país (782,970), y al 44% de estudiantes del postgrado (Censo Universitario, 2010); y emplea al 36% de los docentes universitarios. En términos de número de instituciones, las universidades públicas representan el 35% de la oferta universitaria del Perú, siendo que entre los años 1996 y el 2010 la oferta pública creció en 25%, pasando de 25 a 35 universidades. Este crecimiento se relativiza si se compara con el crecimiento desmesurado de universidades privadas para el mismo período (124% al 2010)⁴. Del 2010 al 2013, la oferta de la IPE (U. públicas) ha crecido en 07 universidades, lo que representa un crecimiento del 20% en tres años.

En términos de gasto público, en el 2012 se asignó a las universidades nacionales un PIA total de S/. 2,906,493,390, de los cuales el 58% estuvo destinado a la IPE (Formación de pregrado) S/. 1,623,939,085. Esta asignación presupuestal a la IPE sin embargo fue ampliada (PIM) a un monto de **S/. 2,174,094,046**. Con respecto a años anteriores (2008-2011), el PIA asignado a las universidades públicas se incrementó en 49% mientras que el presupuesto asignado por concepto de Formación de Pregrado creció en 57%, en el mismo período⁵.

La ejecución del presupuesto asignado a la IPE para el 2012 alcanzó el **73.2%**, si se considera el presupuesto asociado a gastos de inversión pública (PIP), y el **89.7%** del PIM si sólo se considera el presupuesto asociado a los productos y acciones comunes del Programa Presupuestal. Ambos porcentajes de ejecución son inferiores al ratio promedio obtenido durante el período 2008-2011, equivalente al 90%. Una variable importante que ayuda a explicar esta variación en la ejecución es el incremento significativo de recursos para gasto de capital, proveniente del Canon (2011: S/. 104.8 MM; 2012: S/. 741,620,209).

2. PRINCIPALES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Programa Presupuestal Evaluado representa un esfuerzo importante, por parte de las universidades públicas, de consensuar entre el 2011 y el 2012 un resultado esperado y un conjunto de productos de la Formación de pregrado, común a todas las universidades públicas. En tal sentido, más allá de las fortalezas y debilidades que pueda tener la IPE, siempre que las universidades suscriban y participen de él, este Programa Presupuestal puede representar una

³El Anexo N° 2: Contenidos Mínimos de un Programa Presupuestal 2013 (Versión final: Septiembre 2012) fue entregado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como documento base de la presente evaluación, en tanto el diseño inicial del PP que rigió el 2012 fue revisado y reajustado por el conjunto de universidades públicas en coordinación con el MEF, para el segundo año de implementación.

⁴Según el II Censo Universitario.

⁵En la sección 3.3, se presentan algunas consideraciones metodológicas para hacer el cálculo de del PIA del PP para años anteriores al 2012.

oportunidad de gestión consensuada de la oferta pública, como hoja de ruta básica, posible y necesaria, sobre la cual cada universidad en el ejercicio pleno de su autonomía, puede seguir trazando y perfilando los elementos diferenciadores de su desarrollo.

Sin embargo, existen varios desafíos de orden distinto (estructural, normativo, técnico y presupuestal) que las universidades públicas deberán superar como conjunto, para dar viabilidad al Programa Presupuestal Formación universitaria de pregrado.

A. Consolidación del diseño de la IPE: pertinencia, consistencia y suficiencia

Acerca de la Justificación de la intervención y la problemática que atiende

1. De acuerdo a los diagnósticos, estudios académicos, marcos teóricos explicativos y literatura especializada revisados, es posible afirmar que la problemática que se atiende a través de la IPE (*“la inadecuada formación profesional de los estudiantes de Pregrado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional”*) existe; y que el nivel de profundidad y los factores asociados (como causa y efecto) atendidos por la IPE son consistentes en términos generales. La *adecuación o inadecuación* de la formación universitaria se define en función al nivel de *pertinencia* de la formación universitaria para que sus egresados y el conocimiento que en las universidades se produce, respondan a las demandas de la sociedad del conocimiento, en el ámbito regional, nacional y global.
2. De manera concreta, la problemática de la Formación Universitaria de Pregrado puede observarse a través de las siguientes variables: i) nivel y calidad de inserción profesional y ii) nivel o capacidad de producción investigadora. Esta capacidad de producir profesionales y conocimiento relevante y pertinente, tiene a su vez un efecto directo en el nivel de desarrollo, competitividad y productividad del país. Así de acuerdo al Índice global de competitividad⁶, existen dos factores (entre otros doce) que inciden en él: el nivel de “capacitación y educación superior” (pilar 5) y el nivel de “Innovación” (pilar 11) del país.
3. Al respecto, en el Perú encontramos algunos indicadores que señalan que: i) un porcentaje importante de egresados tiene dificultades para insertarse de manera adecuada en el mercado laboral (sólo el 48.7% de profesionales activos trabaja en la profesión que estudió); ii) existe una alta dispersión salarial entre egresados de una misma carrera (11.8 veces entre quintiles superior-inferior); y iii) la producción investigadora en el país es muy limitada (según el Ranking Iberoamericano). De otro lado, si bien Perú ha mejorado su índice global de competitividad (puesto 61 de 144 países), este cambio no está siendo acompañado con mejoras en los índices de soporte: “Capacitación y educación superior” (puesto 80 de 144 países) e “Innovación” (puesto 117 de 144)⁷.

Acerca de la consistencia y suficiencia del diseño de la intervención

4. Se constata, a través del análisis de los instrumentos de diseño (marco lógico) y de investigaciones académicas sólidas, que en general el PP encierra un cuerpo coherente y ordenado de acciones orientadas al logro de los productos y resultados esperados. Los cinco productos definidos por el Programa (versión 2013) son adecuados y existe evidencia razonable para justificar su **pertinencia**. Así también, se constata que el modelo de intervención tiene similitudes importantes con los criterios de calidad comprendidos en el modelo de acreditación de la calidad establecido por CONEAU, lo que fortalece la propuesta.
5. Sin embargo, el diseño de la IPE no cumple con el criterio de **suficiencia** debido a dos vacíos importantes a nivel de producto, y algunas ausencias e imprecisiones a nivel de actividades

⁶ The Global Competitiveness Index 2017-2013.

⁷ Fuente: The Global Competitiveness Index 2017-2013. Desarrollado en Cuadro N° 8.

que deberán ser subsanadas. Así también, se requiere mejorar el nivel de precisión (descripción y uso) de los indicadores y complementar con nuevos a nivel de resultado específico y productos, según la Propuesta de Marco Lógico (Cuadro N° 11).

6. Algunos de los vacíos importantes a nivel de diseño del PP y que deben ser subsanados, son:
- **La IPE no incorpora a nivel de resultado específico el vínculo inseparable entre formación e investigación universitaria.** No incorporar este segundo factor ni preparar las condiciones para que ello sea posible, hace del diseño de la IPE un diseño aún insuficiente, por lo que se plantea incorporar a este nivel, un indicador que mida la capacidad investigadora.
 - a. **A nivel de productos, se advierte la ausencia de un producto centrado en el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante.** El modelo de intervención propone tres productos vinculados⁸ pero que se implementan de manera independiente, sin que necesariamente incidan en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Por tanto, se requiere concentrar y reconvertir dichos productos en actividades orientadas al logro de un mismo producto integrador: *“Estudiantes de pregrado cuentan con un proceso de enseñanza–aprendizaje pertinente, eficaz y eficiente”*.
 - b. **A nivel de actividades, se encuentra consistencia y sustento teórico en las actividades planteadas como modelo de intervención.** Sin embargo, se advierten debilidades y falta de precisión en los modelos operativos que las sustentan. En tal sentido, es importante que se precise mejor cómo opera cada actividad para que guíen la programación y el cálculo de costos de la intervención.
 - En particular, se advierte algunas **actividades prioritarias que debieran ser diseñadas e implementadas de manera coordinada, como conjunto de universidades**, y no como intervenciones aisladas o atomizadas por cada universidad. La fortaleza de implementar conjuntamente estas actividades radica en que: i) asegura mejores condiciones de diseño e implementación, ganando escala y eficiencia, ii) permite establecer puentes que conecten al conjunto de universidades públicas, iii) permite acordar criterios, exigencias y condiciones mínimas para todas las universidades. Entre las más importantes actividades se propone: a) Mecanismo único de ingreso (prueba) que defina los estándares mínimos de ingreso y egreso común⁹; b) Prueba o instrumento de evaluación de competencias profesionales¹⁰; c) Encuesta de Seguimiento a egresados; Sistema único de información integrado, entre otros.

B. Fortalecimiento organizacional y mecanismos de coordinación intra e interinstitucional

7. La IPE tiene grandes desafíos que superar para gestionar la formación universitaria de pregrado con eficacia (alcanzando los resultados deseados) y eficiencia (con el menor uso de los recursos posible), debido a las características institucionales e interinstitucionales sobre las que opera.

Acerca de la plataforma organizacional de la universidad

⁸Tres productos: Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes, efectivo; Currículo de las carreras profesionales actualizado y articulado (...); Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente.

⁹Tanto en Colombia como en Brasil, existe un órgano especializado a cargo de la evaluación de aprendizaje de los estudiantes, tanto para el ingreso como al egreso de la formación universitario. La propuesta en el marco de la IPE es en el corto plazo, como etapa de acuerdos previos, y encargado a una entidad especializada para su diseño e implementación. En una segunda etapa podría evaluarse la posibilidad de contar con una entidad especializada, como parte del sistema universitario. Anexo N° 4: Experiencias internacionales.

¹⁰En los casos de Brasil y Colombia, las pruebas son de carácter obligatorio censal en un caso y muestra en el otro.

8. **La institución universitaria es un organismo complejo con características internas particulares.** Dichas características son **factores que afectan las variables evaluadas: eficacia, eficiencia y calidad** de la IPE. Algunos problemas comunes y recurrentes son: la falsa dicotomía entre autonomía e interdependencia, el aislamiento y desconexión de sistemas y subsistemas educativos institucionales y nacionales, la desarticulación y fragmentación de unidades atomizadas, su naturaleza política, la ausencia de rendición de cuentas, entre los más importantes.
9. La universidad es una organización poco **articulada a nivel interno, y con el exterior**. Las unidades académicas funcionan como parcelas independientes unas de otras, haciendo más difícil la construcción e implementación de un proyecto común. De otro lado, debido a su naturaleza política, resulta difícil *“articular al conjunto de actores para hacer cambios que afecten demasiado el status quo”*, si antes no se ha hecho alianzas políticas, (Samoilovich:2008)
10. El impacto de estas características organizativas sobre la gestión de la IPE, sin embargo, puede reducirse si la universidad cuenta con acuerdos institucionales previos sobre el rumbo y los cambios institucionales necesarios de hacer¹¹. Por tanto, es necesario gestionar el PP estableciendo puentes entre ambos instrumentos de gestión y alineación institucional (Plan Estratégico Institucional y PP)¹². Para que eso ocurra, es necesario impulsar el desarrollo de **Planes Institucionales (y a nivel de u.a)**, a través de los cuales cada universidad establezca con claridad, cuál es su ruta y estrategia de desarrollo.

Acerca de la coordinación interinstitucional

11. El nivel de articulación de las instituciones involucradas en la Educación Superior del país es tímida, parcial y desordenada. Cada institución/instancia opera en el marco de sus funciones hasta el límite que le corresponde, y su condición de autonomía le confiere, sin importar si existen coincidencias o contradicciones en la forma de operar e intervenir en la agenda universitaria. Así, tenemos un conjunto de instituciones a cargo de regular partes de la educación superior¹³ pero **entre todas ellas no existe un mecanismo que las articule** (a nivel de políticas, criterios, estándares, cobertura, etc.), ni una agenda común de trabajo; en parte porque no existe una instancia que lidere su confluencia.
12. Esta característica evidencia un fuerte rezago en términos de la gestión de la Educación Superior aun cuando es estratégico para el desarrollo del país y su competitividad. En comparación al resto de países de la región¹⁴, el Perú sería uno de los pocos países sin un sistema articulado operando. Lo común en estos Sistemas es la existencia de una instancia

¹¹B. Clark, Samoilovich y otros autores, clasifican a las universidades “emprendedoras” como aquellas que logran superar sus propias restricciones organizacionales.

¹² A partir de los estudios de caso (UNMSM, UNSAAC y UNAP), se advierte alta coincidencia entre el PP y los PEI respectivos, siendo que el PEI incluye otros elementos.

¹³ Al CONAFU (adscrito a ANR) a cargo de dar autorizaciones de apertura de universidades; al CONEAU (adscrito a SINEACE) a cargo de establecer los estándares de calidad para la acreditación de programas e instituciones (no siempre obligatoria); a la ANR a cargo de normar los Títulos y Convalidaciones de Grado y Postgrado; al MINEDU a cargo de autorizar la apertura de los Institutos Superiores; al CONEACE (adscrito a SINEACE) a cargo de acreditar la calidad de Institutos Superiores; y otras al CONCYTEC a cargo de establecer los criterios y planes para orientar la investigación.

¹⁴En Ecuador y Colombia, Brasil y México el sistema de Educación Superior tiene un ente rector conformado por representantes de las universidades, del Ministerio de Educación (otros Ministerios como Producción), de Planificación, de Ciencia y Tecnología, de estudiantes, etc., aun si se encuentra adscrito o no al Ministerio de Educación. El caso Chileno la búsqueda de un formato de Superintendencia de Educación Superior, con funciones fiscalizadoras básicamente, se explicaría por los antecedentes de corrupción y malos manejos. Perú, es el único caso en el que no existe Rectoría. (Anexo 4)

rectora, de composición mixta, que articula la política educativa a nivel país, buscando la integración entre niveles, sistemas, instituciones y usuarios¹⁵.

13. Este contexto interinstitucional, de ausencia de liderazgo y poca articulación, **representa un desafío** grande para la IPE. Sin embargo, la IPE representa **una oportunidad** para articular de otra manera la oferta pública de Formación universitaria de pregrado. Es una herramienta de gestión que podría permitir a la universidad pública un mayor nivel de articulación, con una mayor capacidad de negociación presupuestal e incidencia en el conjunto del sistema universitario.

Acerca de la Rectoría / Liderazgo en la Intervención Pública Evaluada (IPE)

14. El sistema de educación superior universitario presenta una plataforma interinstitucional con varios vacíos y muy poca articulación. El principal vacío es que no existen mecanismos y condiciones que articulen a las partes autónomas que lo conforman. No existe una instancia rectora que contribuya a concertar un plan de país sobre la educación superior, ni que coadyuve a que las universidades autónomas cuenten con las condiciones necesarias para impulsar su propio desarrollo. En el marco de la gestión de la IPE por tanto, resulta importante contar con una instancia técnica que contribuya al diseño e implementación de los puentes o carreteras comunes y que brinde asistencia técnica. En el marco de la gestión de la Educación Superior sin embargo, se requiere un **órgano rector** (colegiado, de composición mixta e independiente) que lidere el Sistema de Educación Superior con la misión de: articular, facilitar, alinear a las partes del sistema hacia el logro de un mismo fin, a partir del ejercicio autónomo, autorregulado e interdependiente de las instituciones educativas de educación superior (universitaria y no universitaria).

Acerca de la legitimidad del PP

15. El nivel de legitimidad y apropiación del PP en las universidades es aun desigual hacia afuera y hacia adentro, debido principalmente a: i) las condiciones organizacionales descritas, ii) la complejidad del Programa presupuestal (aborda la problemática de la Formación del Pregrado, no un aspecto específico), y iii) la movilidad de autoridades y funcionarios, sin transferencia de información. Por tanto, será necesario implementar estrategias de involucramiento de autoridades en la gestión de la IPE, y asegurar la permanencia de un equipo técnico de gestión del PP.

C. Coordinación de la programación /formulación presupuestaria de la IPE

16. El proceso de **coordinación de la programación** presupuestal 2012, primer año del Programa, tuvo muchas debilidades. Además de ser corto e intenso, no se contó con información confiable y oportuna para sustentar una correcta programación y cálculo de costos. Aun cuando todas las universidades aplicaron internamente una plantilla de programación acordada con el MEF, la falta de información confiable y conocimiento de los modelos operativos, generó aparentes errores de cálculo de costos y/o asignación presupuestal.

Acerca de la focalización y priorización

17. Los criterios de focalización del Programa están definidos a nivel de actividad, en tanto la población objetivo de la IPE es el 100% de estudiantes matriculados en la universidad pública. A nivel de productos, los criterios de focalización para asignar el presupuesto por actividades son adecuados en tanto se alinea a las política de: acreditación obligatoria (productos 2, 3, 4 y 5), fomento de las ingenierías (mejora de los laboratorios, producto 4) y de atención a

¹⁵ En ninguno de los casos revisados, este liderazgo lo tiene una instancia que solo representante a las universidades, tampoco lo tiene directa y exclusivamente el Ministerio de Educación.

estudiantes con menor calificación al ingresar (producto 1). Sin embargo, no existe mayor evidencia de que estos criterios hayan sido en la práctica aplicados a cabalidad, principalmente por las debilidades del sistema de información y las condiciones de programación del primer año del PP.

Distribución del presupuesto

18. Los recursos del Programa de Formación Universitaria de Pregrado representan un importante porcentaje del presupuesto total de las universidades públicas, 54% (2011) y 58% (2012). **Entre el 2008 y 2012, el PIA de las Universidades Públicas crece en 49%, mientras que el presupuesto destinado a la IPE crece en 57%.**
19. El gasto en *Personal y Obligaciones Sociales, y en Bienes y Servicios*, concentra la mayor parte del presupuesto del Programa (76% y 20% respectivamente). De otro lado, se encuentra modificaciones importantes en la participación de los recursos provenientes del Canon (de 1% a 12%) y de donaciones/transferencias (del 3% a 13%); disminuyendo la participación de los recursos propios (de 30% a 15%). Esta situación responde a la modificación en el marco legal del uso de recursos provenientes del Canon, Sobrecanon y Regalías Mineras¹⁶.
20. A nivel de **productos**, existe una alta asimetría en la asignación presupuestal debido al peso relativo del costo de la docencia (50% del PIM). Al asignar este costo al “*producto 1: Estudiantes de Pregrado cuentan con adecuada preparación universitaria*”, dicho producto concentra el 62% del PIA, el 51% del PIM y el 91.9% del presupuesto ejecutado en 2012. Los productos 2, 3 y 4, en cambio concentran en total menos del 3% del PP (tanto PIA como PIM), y los “proyectos de inversión” y las “*acciones comunes*”, el 28.8% y 17.5% del PIM, respectivamente.
21. Esta disparidad en la asignación **invisibiliza** algunas acciones del PP, que siendo fundamentales para el logro del resultado específico, tienen un peso presupuestal muy poco significativo (menos del 3%), lo cual puede distraer la atención de las universidades. De otro lado, esta asignación puede generar algunas **distorsiones** en el cálculo del costo real de producir otros productos en los que el docente participa de manera importante. Por ejemplo, puede subvaluar el **costo de producción de investigación**, donde el “recurso docente” es fundamental. Por tanto, lo ideal sería poder distribuir el salario docente de manera proporcional, en función al tiempo/salario invertido en una u otra actividad: docencia e investigación. Sin embargo, en la medida en que no se cuenta con información confiable que permita costear roles docentes distintos, es preferible mantener dicho costo en el producto enseñanza-aprendizaje (similar al 2012), porque es el costo asociado más importante a dicho producto.
22. A nivel de **actividades**, la asignación de recursos evidencia varias falencias que tienen su origen en la determinación de los insumos y fórmula de costeo de cada actividad. Así se encuentra que existen diferencias importantes en la composición del costo (específicas de gasto) de cada actividad entre universidades, en contraste con el modelo operativo. Así también, se encuentra una gran dispersión o variación de costos entre universidades alrededor de las mismas actividades (máximos y mínimos). Dicha variabilidad sirve de indicio para cuestionar la racionalidad y/o supuesto con el que se determinaron los costos y su relación con los modelos operativos, lo que impide hacer un análisis de eficiencia.

¹⁶Hasta el 2011 dichos recursos eran transferidos por los Gobiernos Regionales a las Universidades Públicas, como Donaciones y Transferencias. A partir del 2012, estos recursos son programados e incluidos en el PIA de cada universidad, con el objetivo de permitir a la universidad programar sus actividades y proyectos con la debida anticipación.

- El costo unitario de la Formación por alumno de Pregrado para todo el programa es: S/. 2,884 soles, siendo que el costo unitario más alto por estudiante lo tiene la U.N. Agraria de la Molina (S/. 5,064), y el más bajo la U.N. de Huancavelica (1,238). Igualmente, mientras el costo unitario global por docente capacitado (Actividad 1.2) es S/. 688, el costo unitario más alto lo tiene la U.N. de Tumbes (S/. 6,969) y el más bajo lo tiene la U.N.M.S.M (S/. 7 soles). Finalmente, el costo unitario por investigación es en promedio S/. 8,455, siendo que el máximo alcanza S/. 178,543 (U.N. Intercultural de la Amazonía) y el mínimo los S/. 691. Esta característica, lejos de indicar un escenario óptimo de eficiencia, indicaría un escenario poco favorable o riesgoso en términos de calidad del servicio.

D. Fortalecimiento del seguimiento y evaluación del desempeño de la IPE

Acerca de los vacíos de información

- Sin lugar a dudas el problema más serio de la gestión de la IPE es la **ausencia de un sistema de información confiable, que brinde información pertinente y en tiempo oportuno para la toma de decisiones**. Esta debilidad no sólo impide el establecimiento de la línea de base de la Formación de Pregrado. También impide monitorear el proceso de avance y logro de metas, en cada universidad y en el conjunto de universidades, de manera comparada. No existe información confiable sobre las estadísticas de registros académicos o administrativos básicos, y mucho menos información requerida por los indicadores de la IPE. Para superar este déficit de información se recomienda desarrollar e implementar un Sistema único integrado de información que permita producir información académico-administrativa, confiable y comparable entre unidades y entre universidades, sobre la base a los indicadores de este programa (en clave de resultados) y los indicadores en el marco de la acreditación.
- Por tanto, el desarrollo e implementación de este sistema debe ser plasmado en este año como condición no negociable de la implementación del Programa el 2014, y debe contar con los recursos asignados y asistencia técnica especializada para ello. Este Sistema único integrado, debe permitir a las universidades agregar módulos o ítems de información ad hoc, para atender la especificidad de cada universidad. La participación en este desarrollo, debe ser el compromiso N° 1 entre ambos: Universidad-MEF.

E. Gestión presupuestal y desempeño de la IPE (eficacia, calidad y eficiencia)

Acerca de la ejecución presupuestal

- Los **niveles de ejecución** de los recursos asignados a la IPE para el periodo 2008-2011 oscilan alrededor del 90%; sin embargo, la ejecución del 2012 alcanzó tan sólo el 73.2% del PIM (si se considera los proyectos de inversión) y el 89.7% del PIM (si no se considera los PIP), lo cual corresponde a un nivel de “avance bajo” según los parámetros comparativos del MEF¹⁷, y a un nivel muy por debajo del porcentaje de avance en los cuatro años anteriores. Sólo el 31% de universidades alcanza una ejecución presupuestal igual o superior a 90% del PIM, mientras que solo el 9% supera el 75% (< 90%)¹⁸. Ello se explica principalmente por la limitada capacidad de las universidades para hacer adquisiciones de activos no financieros (33.5%, de S/. 741,6 millones) y compra de bienes y servicios (76.5%, de S/. 248,6 millones).

¹⁷ De acuerdo a la calificación estándar del MEF sobre el nivel de ejecución financiera, para no ser calificado como “Nivel de avance bajo” a diciembre del mismo año fiscal, se debe alcanzar por lo menos el 75% en el mes de diciembre. La ejecución aquí reportada es al cierre del mes de marzo del 2013.

¹⁸ Para el año 2013, la IPE reporta a abril del mismo año, un ejecución por productos igualmente riesgosa (7%). Sin embargo, en la medida en que sólo representa el 9% del PIM de la IPE, no afectaría necesariamente la ejecución global.

26. La ejecución presupuestal por **productos** también revela una sub-ejecución en tres productos importantes: 2, 3, y 4. Ellos van en un orden de ejecución del 35,3% (investigación), 46,3% (actualización curricular) y 64,2% (fortalecimiento de capacidades docentes). Por tanto, se puede concluir que los niveles de ejecución presupuestal **son insuficientes y la IPE requiere mejorar su diseño y condiciones de gestión.**

Acerca de la eficacia de la IPE

27. Para medir el nivel de eficacia de la IPE se requiere partir del análisis de logro de metas a nivel de resultado, productos y actividades. Al momento de la evaluación sin embargo, la IPE cuenta con serias deficiencias de información y reporte de indicadores, siendo que las únicas metas o variaciones que puede reportar son las metas físicas producidas. De acuerdo a lo reportado en el SIAF, se encuentra un bajo nivel de producción de metas físicas en la mayoría de actividades y productos. En particular preocupa el **bajo nivel de ejecución de metas físicas de actividades sustantivas** de la IPE a nivel de productos: “Actualización periódica de la estructura curricular” (65.8%) e “Implementación de un programa de seguimiento a egresados” (79%), y “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías moderna” (71%).
28. Sin embargo, no se cuenta con evidencias que sustente que las metas registradas corresponden al cumplimiento de metas, de acuerdo a los parámetros establecidos en los modelos operativos. Debido a la complejidad organizacional y la ausencia de sistemas de información y seguimiento al interior de las universidades, así como a las inconsistencias de información encontradas entre actividades y universidades, no es posible ser concluyente respecto a la eficacia de la IPE en términos globales o por universidad. Para ello será necesario primero asegurar la confiabilidad y comparabilidad de los datos consignados.

Acerca de la eficiencia de la IPE

29. De la misma manera, no es posible ser concluyentes respecto a la eficiencia de la IPE. Las deficiencias encontradas en las asignaciones, costeo, programación de metas, ejecución, no permiten concluir que un menor costo unitario indique un mayor nivel de eficiencia en el gasto. Sin embargo, sí preocupa los bajos costos unitarios reportados por las universidades en actividades cruciales, como es la actividad vinculada a la capacitación de docente, donde los menores costos por docente capacitado llegan S/. 7.0 ó S/. 21.
30. Finalmente, se concluye que la IPE tiene ciertas deficiencias que las universidades deben superar en el corto y mediano plazo, a la luz de las recomendaciones. Entre las más importantes, aquellas vinculadas a: i) mejorar la confiabilidad de la información a partir de la construcción de un Sistema único de información universitaria, ii) mejorar los niveles de articulación interna y externa, a través de la implementación de los Contratos-Programa, iii) mejorar los niveles de gobierno del sistema de educación superior y de gestión de la IPE, con una rectoría colegiada que brinde asistencia técnica a las universidades.

I: DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA

La Intervención Pública Evaluada es la “Formación Universitaria de Pregrado”. Esta intervención fue formulada como Programa Presupuestal en el año 2011 y ha sido ejecutada como tal el 2012 con un presupuesto total asignado de S/. 1,623,939,085. El diseño del Programa, sin embargo, ha sido revisado, ajustado y validado por las universidades públicas a inicios del 2012, para efectos de los siguientes procesos presupuestales. Para el 2013, el Programa cuenta con un presupuesto asignado de S/. 1,999,742,336, sobre la base de un diseño consensuado, pero distinto al presentado en el Anexo 2 (2013). De acuerdo a lo solicitado por el MEF, la evaluación del diseño del Programa (su consistencia vertical y horizontal) se realizará considerando esta última versión del Programa. Sin embargo, la evaluación acerca de la implementación del Programa, su eficacia y eficiencia se realizará considerando la estructura programática del 2012.

El Programa “Formación Universitaria de Pregrado” fue rediseñado el 2012 para efectos de su implementación el año 2013. El proceso de consulta y validación del diseño del Programa contó con la participación de representantes de todas las universidades públicas del país y el apoyo metodológico de un consultor, financiado por el MEF. Dicho proceso se realizó a través de 02 talleres de trabajo con el pleno de universidades, al inicio (abril 18, 19) y al final del proceso para validar el documento, y dos ciclos intermedios de sesiones de trabajo (de 04 días cada uno) con representantes (académicos y administrativos) de 09 universidades públicas (UN Frontera, UNT, UNUC, UNJBG, UNSLG, UNI, UNMSM, UNALM, UNFV, CONEAU y ANR)¹⁹.

A diferencia de otras intervenciones públicas evaluadas, en la lógica de resultados, esta IPE recae en un conjunto de instituciones autónomas e independientes unas de otras, sin que haya una instancia pública agregada que dé cuenta de él. Es decir, este programa es de responsabilidad directa del 100% de universidades públicas del país con asignación presupuestal (35 para el 2012). Por tanto, en términos teóricos esta Evaluación debiera derivar en un informe de desempeño por cada universidad con presupuesto asignado. Sin embargo, debido a la complejidad de la unidad de estudio y al alcance de esta consultoría, la evaluación observa de manera general al conjunto de universidades, identificando un conjunto de conclusiones relativas al total de universidades. Para profundizar en el marco de explicaciones del desempeño observado (comportamientos, dinámicas y un marco de relaciones), la Evaluación se apoya en el análisis de 03 Casos de Estudio: la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

¹⁹Fuente: entrevista a funcionarios del MEF y documentos de Taller de validación.

Reseña Histórica de la Intervención Pública Evaluada

La Educación Superior Universitaria en el Perú, se inicia con la creación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) en 1551²⁰. En adelante, el desarrollo histórico de las universidades en el Perú se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 1: Resumen, evolución histórica de las universidades

Hasta 1875	06 universidades públicas
(incluye a la Universidad Nacional de Ingeniería que fue creada como Escuela de Ingeniería Civiles y de Minas)	
De 1902 a 1969	24 universidades
	14 universidades públicas
	10 universidades privadas
De 1970 a 1979	05 universidades públicas
De 1983 a 1990	16 universidades
	13 universidades privadas
	03 universidades públicas
De 1991 a 2000	22 universidades
	05 universidades públicas
	17 universidades privadas

Fuente: UNESCO (2003)

Elaboración propia

La universidad pública se rige de acuerdo a la Ley General de Educación (N° 28044, 2003) así como por la Ley Universitaria (LEY N° 23733). Como tal, forma parte de la etapa de educación superior del Sistema Educativo. Actualmente existen tres tipos de universidades: Universidades Pública, Universidades Privadas sin fines de lucro y Universidades Empresa. Los dos primeros se rigen por esta Ley (23733), mientras que el tipo universidad-empresa se rige por el Decreto Legislativo 882)

A diferencia del resto de instituciones educativas enmarcadas en la Ley de Educación, las universidades (sin importar su tipología) son instituciones autónomas, y la violación de esta autonomía “es sancionable conforme a ley” (Art. 4). Esta autonomía rige su actuar y le da la potestad de: a) Aprobar su propio Estatuto y gobernarse de acuerdo con él; b) Organizar su sistema académico, económico y administrativo; c) Administrar sus bienes y rentas; d) Elaborar su presupuesto y aplicar sus fondos con la responsabilidad que impone la ley.

²⁰Creación por medio de la Real Cédula expedida por don Carlos V, el 12 de mayo de 1551, la misma que fue inaugurada en la Sala Capitular del Convento de Santo Domingo en el Año 1553. En el año 1571 obtiene la aprobación Pontificia y en el año 1574, recibe el nombre de Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Este contexto institucional, explicaría en parte por qué no es posible encontrar un único líder o responsable de esta intervención. No existe un interlocutor que conglomere al conjunto de universidades, para efectos de rendición de cuentas. La instancia más próxima a ello sería la ANR, siendo que es el órgano encargado de “elevar” al MEF, el presupuesto de las universidades. Sin embargo, en la práctica no cuenta con los mecanismos necesarios para incidir en el diseño y ejecución presupuestal.

De otro lado, es necesario considerar que la presente Evaluación Independiente tiene como único campo de observación el 2012, primer y único año de implementación del Programa de acuerdo a una lógica por resultados. Ello hace presumible que los hallazgos a nivel de logro de resultado específico y productos sean naturalmente incipientes dado los tiempos involucrados en el proceso y productos esperados.

Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada

1.1. Justificación de la Intervención Pública Evaluada (Contenido 01)

El Programa presupuestal evaluado plantea el problema específico “inadecuada formación profesional de los estudiantes de pre-grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional”. La evaluación define que este problema existe y se asocia con las necesidades que busca atender la intervención.

En el último decenio la mejora en el acceso a educación superior y cobertura ha sido poco significativa, a pesar de multiplicarse en un 25% la oferta formativa pública. De otro lado, este crecimiento no sólo evidencia características muy heterogéneas de calidad universitaria, sino un empobrecimiento de la calidad formativa expresada en el desajuste entre la formación universitaria (perfil de egreso) y la inserción de sus egresados en el mercado laboral (competencias profesionales); y en términos generales, en la poca capacidad de las universidades para producir conocimiento.

En primer lugar, en términos de la composición de la población mayor de 25 años según el nivel educativo, según la ENAHO (2001-2010) a finales de la década de los noventa el porcentaje de la población urbana con educación superior universitaria se ha mantenido entre 16% y 19%. En el ámbito rural, en contraste, sólo alcanza al 2%.

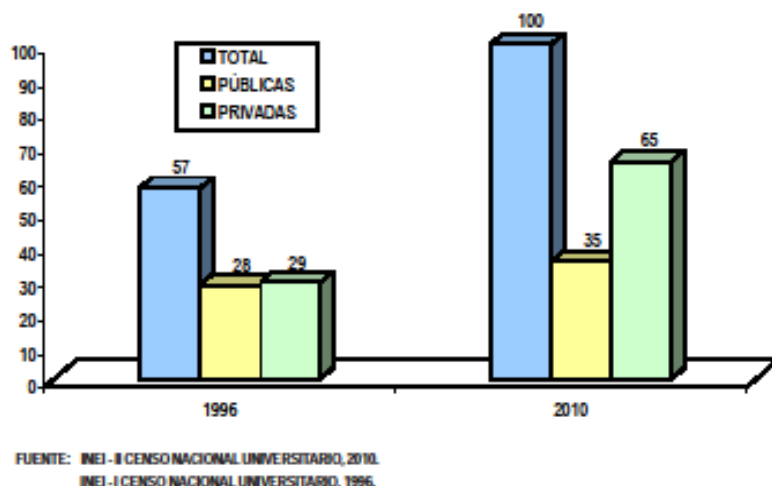
En segundo lugar, en términos de la cobertura universitaria, se observa para el año 2007 una tasa del 25% y 8%, considerando a la población universitaria total (cobertura bruta) y a la del rango de edad entre 17 y 21 años (cobertura neta), respectivamente. Estos porcentajes se diferencian de manera importante de los niveles de cobertura de la educación básica para el mismo año: inicial (64.2%), primaria (93.7%) y secundaria (74.6%)²¹.

En tercer lugar, la oferta universitaria casi se duplica entre 1996 y 2010, pasando de 57 a 100 universidades, explicado principalmente por el abrupto crecimiento del número de universidades privadas (124%). El número de universidades públicas pasó de 28 a 35, mostrando un crecimiento del 25%. Este crecimiento, sin embargo, se desarrolla en gran medida, sin contar con un marco de aseguramiento de la calidad consolidado. De otro lado, si bien la ampliación de la oferta pública

²¹Fuente Ministerio de Educación-Unidad de Estadística Educativa (2007).

estuvo asociada a un mayor gasto público (2.5 veces entre 1999 y 2010) por alumno (Perú \$728), en comparación con otros países de la región, el gasto por alumno sigue siendo aún bastante bajo: Chile (\$1591), Argentina (\$2071), Colombia (\$2309), Brasil (\$2942) y México (\$5237)²².

Gráfico N° 1: Número de universidades por año censal, según tipo de universidad



Una consecuencia importante de ello es su impacto en las condiciones y resultados de la formación de estudiantes y de la producción de conocimiento, ambas funciones además de fundamentales para la institución universitaria se encuentran imbricadas entre sí.

En términos de los resultados de la formación universitaria, como *“inadecuada formación profesional de los estudiantes de pre-grado para su inserción laboral”* se puede observar a través de distintos indicadores un **desajuste entre el perfil de competencias de los egresados de educación superior y los perfiles profesionales demandados por el mercado**, más allá de las propias dinámicas del mercado laboral. Con relación a la inserción laboral de los egresados de la educación superior se identifican principalmente tres restricciones: i) dificultades en la captación de personal desde las empresas según las características requeridas para puestos específicos, ii) un importante problema de discordancia ocupacional y iii) una importante dispersión de los ingresos percibidos.

- Sobre el primer punto, *Manpower* estima que el 42% de los empleadores están de acuerdo con esta afirmación. Esta conclusión la comparte un estudio del Banco Mundial en 2011, donde se señalan una serie de valoraciones desde los empleadores sobre habilidades cognitivas y socioemocionales.
- Sobre el segundo, estudios como los de Yamada (2007) y Burga & Moreno (2001), señalan que un importante segmento del conjunto de egresados universitarios laboran en profesiones distintas a las estudiadas (entre el 44% y 48%), se ocupan en trabajos de menor exigencia académica (28.5%) o se encuentran desempleados (4%), con los respectivos efectos de ello sobre la remuneración monetaria percibida.
- Sobre el tercer punto, se observa una importante dispersión: el 20% de menor percepción salarial recibe una remuneración menor al promedio recibido por trabajadores con

²²Fuente: UNESCO – Compendio Mundial de Educación 2010.

primaria completa, lo que puede explicarse por el efecto de un importante componente de subempleo profesional (cuadro siguiente).

Cuadro N° 2: Lima Metropolitana: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo principal, según nivel de educación Jul-Ag-Set 2012 (Nuevos Soles corrientes)

Nivel de educación	JUL-AGO - SET2011	JUL-AGO - SET2012	Variación	
			En nuevos soles	Var. %
Total	1 231,9	1 307,0	75,1	6,1
Primaria 1/	752,3	774,9	22,6	3,0
Secundaria	920,8	1 003,1	82,3	8,9
Superior no universitaria	1 145,2	1 238,5	93,3	8,2
Superior universitaria	2 262,7	2 196,4	-66,3	-2,9

1/ Incluye inicial y sin nivel

Fuente: INEI-Encuesta Permanente de Empleo

En términos de la producción de conocimiento de las universidades públicas, y que el Programa evidencia en su diseño a nivel de sub-causa, se encuentra evidencia sobre la pobre capacidad investigadora de la universidad peruana en general, y de la universidad pública en particular. Según el Ranking Iberoamericano 2011 del *ScimagoInstitutions Rankings* (SIR), de las tres universidades peruanas consideradas, todas aparecen en puestos bastante relegados: puesto 88, Universidad Peruana Cayetano Heredia; puesto 140, Universidad Nacional Mayor de San Marcos; puesto 188, Pontificia Universidad Católica del Perú.

En suma, es posible notar carencias relevantes en la cobertura y calidad de la formación universitaria pública de pre-grado, así como en el grado de inserción laboral de los egresados. Estas carencias se manifiestan en la identificación de un problema específico definido como: **“inadecuada formación profesional de los estudiantes de pre-grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional”**²³.

Sobre las competencias de las universidades para abordar el problema identificado

Ahora bien, identificado el problema específico, cabe señalar que de acuerdo al marco normativo vigente (Ley Universitaria N° 23733, de 1983.) las universidades gozan de autonomía académica, normativa y administrativa. Por ende, pueden y deben hacerse responsables de los resultados del Programa presupuestal en cada caso. Como se precisa en la tabla siguiente, cada universidad tiene potestad de definir su estatuto, su organización académica, económica y administrativa; y planificar y administrar sus bienes y recursos económicos. Siendo así, en términos normativos se puede decir que la rectoría de este Programa puede ser asumido por cada universidad, en tanto cuentan con el marco de facultades y las competencias necesarias para abordar el problema de

²³La atención de estas necesidades resulta central cuando toma en cuenta que la formación profesional de calidad está directamente relacionada con los niveles de productividad y competitividad de un país, así como con sus niveles de crecimiento. Ello se enfatiza en estudios que han definido una relación positiva entre crecimiento económico y mayores capacidades de investigación (Evenson y Westphal, 1995; Lederman&Maloney, 2003) o acumulación de conocimientos (Bauer, Schweitzer y Shane, 2006), los cuales encuentran importantes tasas de retorno a la inversión en investigación (entre 48 y 58%) y definen a la acumulación de conocimientos como un factor explicativo importante de los ingresos nacionales.

manera independiente, de acuerdo a los requerimientos de cada institución, como se señala en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 3: Competencias legales

Competencias de la Universidades	Exclusivas / Compartidas	Tiene la Rectoría
Aprobar su propio Estatuto y gobernarse de acuerdo con él (Literal a del artículo 4º de la Ley N° 23733, Ley Universitaria)	Exclusiva	-
Organizar su sistema académico, económico y administrativo (Literal b del artículo 4º de la Ley N° 23733, Ley Universitaria).	Exclusiva	-
Administrar sus bienes y rentas, elaborar su presupuesto y aplicar sus fondos con la responsabilidad que impone la ley (Literal c del artículo 4º de la Ley N° 23733, Ley Universitaria).	Exclusiva	-

Fuente: Anexo N° 02, Programa presupuestal de referencia.

Sin embargo, si hablamos de un solo Programa que aglutine al conjunto de universidades públicas, en la práctica la Rectoría no existe y/o no ha sido identificada. La instancia con mayores facultades de coordinación universitaria a la fecha es la Asamblea Nacional de Rectores, y de acuerdo a la misma Ley, no tiene las facultades suficientes para asumir la rectoría de un Programa de esta naturaleza, que trasciende las individualidades de cada universidad²⁴. En esta circunstancia, lo **recomendable es fortalecer la intervención de cada universidad pública, con la rectoría de un órgano capaz de articular y liderar los esfuerzos particulares**. En varios países de la región, esta rectoría que trasciende a las universidades, aun preservando su autonomía, es el *Consejo Nacional de Educación Superior*, con facultades distintas a las de la actual ANR, entidad colegiada en la que sólo participan los rectores de las universidades públicas y privadas.

Cuadro N° 4: Competencias de la Asamblea Nacional de Rectores

Competencias de la ANR	Exclusivas / Compartidas	Tiene la Rectoría
“Compilar y remitir los proyectos de presupuesto anuales y planes estratégicos de las universidades públicas”	Exclusiva	-
“Ejercitar auditorías financieras en las universidades”		
“Aplicar el SNIP a efectos de aprobar los proyectos de inversión de la universidades públicas”.		

Fuente: Ley N° 23733, Art. 92.

²⁴ De acuerdo al Anexo 2, la Entidad Rectora del PP es “aquella entidad rectora de la política en la que se encuentra enmarcado el PP y que tiene competencias para establecer normas (estándares) técnicas y criterios de diseño y operación del programa”.

1.2. Marco Lógico de la Intervención Pública Evaluada: Resultado Específico, Resultado Final, Productos y Actividades

El programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado aborda el problema identificado como: ***“Inadecuada formación profesional de los alumnos de pregrado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional”***. En tal sentido, busca mejorar las competencias profesionales de los estudiantes universitarios de Pregrado, brindando una formación profesional adecuada/pertinente que permita una mayor empleabilidad del egresado universitario, así como reducir el subempleo profesional y disminuir la dispersión salarial entre profesionales de la misma carrera.

A través de esta intervención, para el año 2016 se espera reducir en un 30% el nivel de dispersión de ingreso salarial entre los egresados universitarios de los quintiles de mayor y menor ingreso, luego de tres años de iniciada la implementación (2014) y cinco años de haber incidido a través de las acciones en al menos un período formativo completo (2016).

A continuación se presenta la lógica de intervención (resultados esperados a nivel de finalidad y propósito, productos y actividades, así como los indicadores y metas) y sobre la cual será evaluado el Programa Presupuestal. En el Cuadro N° 5 se detalla la Matriz Lógica de IPE que sustenta el diseño del PP, según el Anexo N°2 - 2013.

1.2.1. Objetivos de la Intervención Pública Evaluada a nivel de resultado final/resultado específico (Contenido 02)

De acuerdo con la Ley Universitaria (N° 23733), son fines de la universidad:

- a) Conservar, acrecentar y transmitir la cultura universal con sentido crítico y creativo afirmando preferentemente los valores nacionales;
- b) Realizar investigación en las humanidades, las ciencias y las tecnologías, y fomentar la creación intelectual y artística;
- c) Formar humanistas, científicos y profesionales de alta calidad académica, de acuerdo con las necesidades del país, desarrollar en sus miembros los valores éticos y cívicos, las actitudes de responsabilidad y solidaridad social y el conocimiento de la realidad nacional, así como la necesidad de la integración nacional, latinoamericana y universal.
- d) Extender su acción y sus servicios a la comunidad y promover su desarrollo integral, y
- e) Cumplir las demás atribuciones que les señalen la Constitución, la Ley y su Estatuto.

Considerando este marco de finalidades y de acuerdo al diagnóstico presentado en el apartado 1.1, el Programa Presupuestal se concentra exclusivamente en el rol formador de la universidad. Del árbol de objetivos del Programa que sustenta el marco lógico de la IPE se tiene que los objetivos, a nivel de finalidad y propósito, son:

Objetivo a nivel de fin:

“Incremento de la productividad y mejora de condiciones para la competitividad empresarial”²⁵. Dicho objetivo se encuentra alineado al Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad”.

²⁵Fuente: Anexo 2 – Contenidos Mínimos del Programa Presupuestal (Septiembre – 2012, entregado por MEF). Posteriormente, el Anexo 2 habría sufrido mejoras o modificaciones. Por ejemplo, la redacción del Objetivo a nivel de fin tendría ya una mejor redacción: *“Incremento de la productividad y competitividad del capital humano”*.

Objetivo a nivel de propósito:

“Adecuada formación profesional universitaria a los estudiantes de pregrado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional.”

El objetivo (final) establece el puente entre la mejora del capital humano con educación superior, y la mejora de la productividad y competitividad del país. De otro lado, el objetivo (específico) establece el puente entre la calidad de la formación profesional universitaria y sus implicancias en la cualidad del egresado. Por tanto, el concepto de “adecuada / inadecuada formación” se construye tanto a partir de: los atributos de calidad de la formación como de los atributos que ella produce en los egresados.

En tal sentido, el Programa Presupuestal excluye de su ámbito de acción (o alcance) el resto de finalidades de la universidad y la complejidad de sus interacciones. Este sería un punto crítico a tocar en la sección de evaluación del diseño de la IPE, siendo que para efectos de esta evaluación se considera relevante que ambos roles: formativo e investigador, estén vinculados en el proceso formativo.

La siguiente Matriz Lógica resume los resultados, productos y actividades, tal y como han sido definidos en el Anexo 2 del Programa, para el ejercicio presupuestal del 2013.

Cuadro N° 5: Matriz Lógica (Formato I)

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
RESULTADO FINAL			
<i>Eje Estratégico 4 Economía, Competitividad y Empleo. Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad. Resultado final: Incremento de la productividad y mejora de condiciones para la competitividad empresarial</i>	<i>- Puesto ocupado por el país en el 5th pilar "Calidad de la educación superior" del Índice de Competitividad Global.</i>	<i>Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial</i>	
RESULTADO ESPECÍFICO			
<i>Adecuada formación profesional de los alumnos de pre grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>- Inserción laboral en la especialidad al año de egreso.</i> <i>- Ratio de dispersión de ingresos por especialidad.</i> 	<i>Instrumento de recojo de información del sistema de seguimiento a egresados</i>	<i>El sistema de seguimiento a egresados se implementará en el marco del PIP 140673</i> <i>Universidades realizan estudios anuales de seguimiento egresados, por carreras.</i>
PRODUCTOS			
<i>1. Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes, efectivo.</i>	<i>1.1. Fracaso académico en el primer año de estudios.</i> <i>1.2. Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso.</i>	<i>Registros académicos y administrativos de las universidades</i>	<i>El sistema de información de procesos, estándares e indicadores se implementará en el marco del PIP 140673</i>
<i>2. Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente.</i>	<i>2.1. Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año</i> <i>2.2. Porcentaje de docentes capacitados y evaluados.</i> <i>2.3. Proporción de docentes que aprueban la</i>	<i>Registros de la Dirección de Investigación o equivalente</i> <i>Registro administrativos de la universidad</i>	

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	<i>evaluación estudiantil e institucional.</i>	<i>Instrumentos de evaluación de los docentes</i>	<i>El sistema de información de procesos, estándares e indicadores se implementará en el marco del PIP 140673</i>
<i>3. Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.</i>	<i>3.1. Tiempo promedio desde la última actualización curricular. 3.2. Porcentaje de currículos actualizados.</i>	<i>Registros administrativos de la Comisión de Evaluación Curricular o equivalente</i>	
<i>4. Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado.</i>	<i>4.1. Porcentaje de aulas que cumplen con estándares de acreditación. 4.2. Porcentaje de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación. 4.3. Porcentaje de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación.</i>		
<i>5. Gestión de la calidad de las carreras profesionales</i>	<i>5.1. Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación. 5.2. Porcentaje de carreras profesionales acreditadas.</i>	<i>Bases de datos de la Oficina de Estadística / Comité de Acreditación Interno Comité de Acreditación Interno.</i>	
ACTIVIDADES			
<i>(del Producto 1)</i> <i>a. Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante. b. Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes</i>	<i>Ingresante de acuerdo a perfil. Ingresante asistido (Estudiante universitario)</i>	<i>Registros académicos y administrativos de la universidad</i>	
<i>(del Producto 2)</i> <i>a. Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la</i>	<i>Docente capacitado.</i>		

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<i>enseñanza</i> <i>b. Implementación de un sistema de selección seguimiento y evaluación docente.</i> <i>c. Implementación de un programa de fomento (fondo concursable) a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pre-grado.</i>	<i>Docente evaluado.</i> <i>Proyecto de investigación financiado</i>		
(del Producto 3) <i>a. Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos.</i>	<i>Currículo actualizado.</i>		
(del Producto 4) <i>a. Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas</i> <i>b. Dotación de laboratorios, equipos e insumos</i> <i>c. Dotación de bibliotecas actualizadas</i>	<i>Aula equipada</i> <i>Laboratorio equipado y abastecido.</i> <i>Biblioteca con recursos actualizados.</i>		
(del Producto 5) <i>a. Evaluación y acreditación de carreras profesionales</i> <i>b. Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales</i>	<i>Carrera profesional acreditada.</i> <i>Persona capacitada.</i>		
Acciones comunes			

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<i>a. Desarrollo de la Educación Superior de Pregrado.</i> <i>b. Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica</i> <i>c. Servicio del Comedor Universitario</i> <i>d. Servicio médico al alumno</i> <i>e. Apoyo al alumno con residencia</i> <i>f. Servicio de Transporte Universitario</i>	<i>Docente</i> <i>Acción</i> <i>Ración</i> <i>Atención</i> <i>Alumno</i> <i>Usuario</i>	<i>Registros académicos y</i> <i>administrativos de la</i> <i>universidad</i>	

1.2.2. Descripción de los productos (bienes y/o servicios) que se entregan (Contenido 03).

El Programa Presupuestal de referencia propone para la IPE cinco productos para alcanzar el resultado específico señalado: i) Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo, ii) Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente, iii) Currículos de las carreras profesionales de pregrado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales, iv) Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pregrado, y v) Gestión de la calidad de las carreras profesionales. A continuación se describe las características de cada producto y las actividades asociadas, extraídas del Anexo N° 02 del PPR (2013).

Producto 1: Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes, efectivo.

Este producto tiene por objeto mejorar el nivel académico de los ingresantes orientando su acción a mejorar los procesos de selección de postulantes a la universidad pública, y brindar mejores condiciones para su incorporación a la vida académica, focalizando en estudiantes con menor rendimiento en los exámenes de ingreso.

Actividad 1 (P1): Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante.

La actividad tiene por objetivo asegurar un proceso de admisión en las universidades públicas (con distintas modalidades) que filtre adecuadamente a los postulantes de acuerdo al perfil del ingresante definido para cada carrera profesional. Este perfil de ingresante se define en función al perfil profesional que forma parte del currículo y que debe ser definido en cada facultad. Esta actividad consiste en el diseño, preparación y ejecución del proceso de admisión a las universidades públicas, en sus distintas modalidades, de acuerdo al perfil del ingresante definido a partir de los perfiles profesionales de las carreras ofertadas.

- **Diseño:** implica la revisión y/o actualización del perfil del ingresante, la evaluación del proceso actual en base al perfil del ingresante, la identificación de los mecanismos de selección más apropiados y la planificación del proceso (etapas, tiempos, recursos). La revisión del perfil del ingresante se realiza cada dos años o cuando se modifican los perfiles profesionales.
- **Preparación:** implica la organización del proceso, la preparación e impresión de las pruebas, la preparación de material complementario, la dotación de los bienes y servicios necesarios para el proceso, la contratación y capacitación del personal necesario (de ser el caso), la convocatoria del proceso, el registro de postulantes y la preparación del local de evaluación.
- **Ejecución** implica la realización de las evaluaciones de ingreso para las distintas modalidades de admisión, el procesamiento y publicación de resultados y la acreditación de los ingresantes.

Actividad 2 (P1): Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes.

La actividad tiene por objetivo integrar a los ingresantes a la vida universitaria y nivelar el desempeño académico de aquellos que ingresaron con una calificación “por debajo del óptimo”, reduciendo las tasas de deserción y desaprobación. El apoyo a los alumnos con bajo desempeño en el proceso de admisión se extiende, en principio, por dos semestres académicos con la posibilidad de extenderse por dos semestres más dependiendo de la evolución de su desempeño.

Los mecanismos de apoyo (adicionales a los servicios de bienestar que brindan las universidades) incluyen:

- Evaluación psicológica y vocacional.

- Información respecto a los procesos y servicios universitarios y responsabilidades de los alumnos.
- Participación en actividades de integración.
- Asesoría en métodos de estudio y organización del tiempo.
- Asignación de un docente tutor académico (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).
- Incorporación a un grupo de estudio (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).

Producto 2: Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente.

El producto tiene por objeto mejorar la calidad y el desempeño de los docentes de pregrado a través de: i) fortalecer las capacidades docentes en el uso de metodologías y tecnologías de enseñanza efectivas, ii) incentivar la investigación conjunta docentes-alumnos y iii) implementar mecanismos de supervisión y evaluación docente para retroalimentar la evolución del desempeño docente, y iv) mejorar los procesos de selección docente, de acuerdo a perfiles definidos según necesidades por áreas académicas.

El logro de dicho producto supone contar con:

- un perfil profesional de los docentes por curso o área académica;
- una línea de base respecto a las características y el desempeño docente;
- un mecanismo de seguimiento académico a la implementación, evaluación y retroalimentación a los docentes;
- constitución de un fondo concursable de fomento a la investigación y,
- diseño e implementación de los procesos y procedimientos de soporte.

Actividad 1 (P2): Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza.

La actividad tiene por objeto mejorar las competencias y capacidades docentes para una enseñanza efectiva. Consiste en el diseño y aplicación de estrategias de capacitación a los docentes de pregrado en metodologías y uso de tecnologías para la enseñanza, a partir de la información obtenida en las evaluaciones de los docentes por los alumnos. Asimismo, la actividad considera mecanismos de retroalimentación a los docentes respecto a los resultados de su evaluación institucional y la realizada por los alumnos.

- La actividad se desarrolla a lo largo del año y de forma articulada con el seguimiento y evaluación de docentes (Actividad 2 del producto), es decir, las actividades de capacitación, seguimiento y evaluación se aplican a la misma población (a los mismos docentes). No se puede capacitar a ningún docente que no sea evaluado.
- La línea basal del programa la constituirá la primera evaluación realizada por los alumnos en el primer semestre del año (las evaluaciones de alumnos se realizan como parte de la actividad 2 del producto) y el resultado de la intervención se medirá con la última evaluación realizada por los alumnos en el segundo semestre del año.
- El programa de capacitación se diseña a partir de la información obtenida en la línea basal, y tiene una duración de aproximadamente 40 horas lectivas de clases presenciales y 8 horas de acompañamiento en aula (el primero a finales del semestre I, el segundo en el semestre II al final de la capacitación) y retroalimentación individual por cada docente capacitado. Debe empezar a más tardar en junio y dictarse a lo largo de tres o cuatro meses.

Actividad 2 (P2): Implementación de un sistema de selección seguimiento y evaluación docente.

La actividad tiene por objeto mejorar la calidad de los docentes de pregrado, y consiste en: implementar un proceso de seguimiento y evaluación docente a partir de las evaluaciones del

trabajo docente realizadas por los alumnos; rediseñar los procesos de selección de docentes, de acuerdo a perfiles elaborados por el área académica (teniendo en cuenta los estándares establecidos para la acreditación).

Los procesos de selección docente se realizarán a través de Entidades independientes y de prestigio, y el proceso de seguimiento por lo menos involucrará: actualización de silabo, preparación de clases y materiales, puntualidad, cumplimiento de horas de dictado, cobertura del silabo, oportunidad de evaluaciones y entrega de resultados, cumplimiento de horas de asesoría, cumplimiento de horas de investigación.

El proceso de evaluación tendrá dos componentes: i) la evaluación del docente a partir de la información obtenida en el proceso de seguimiento, y ii) la evaluación del docente realizada por sus estudiantes a través de un instrumento de evaluación específicamente diseñado. El seguimiento y evaluación por lo menos debe abarcar a los docentes que serán capacitados a través de la actividad 1.

Actividad 3 (P2): Implementación de un programa de fomento (fondo concursable) a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pregrado.

La actividad tiene por objeto incorporar la investigación como parte del proceso formativo en las universidades públicas incrementando la participación de docentes y alumnos en la ejecución de proyectos de investigación cuyos resultados se publiquen en revistas indexadas. Consiste en la constitución de un fondo concursable para financiar proyectos de investigación presentados por alumnos y docentes de pregrado. El fondo estará orientado a proyectos de ciencia y tecnología. A continuación se detalla las características del proceso:

- Selección de proyectos: a cargo de un comité de evaluación ad hoc independiente de la universidad, conformado por científicos e investigadores de reconocido prestigio. Puede ser propuesto por el CONCYTEC para todas las universidades con la finalidad de garantizar la transparencia e idoneidad de la evaluación y un nivel de exigencia homogéneo.
- Convocatorias: son anuales y las bases del concurso son elaboradas por el Comité de Evaluación. Las bases incluyen los requisitos de presentación, los criterios de evaluación, el formato de presentación de los resultados de las investigaciones, así como, los mecanismos de asignación de fondos, seguimiento y evaluación de avances y resultados.
- Seguimiento y supervisión de proyectos ganadores: deben contar con los procesos y procedimientos relacionados a la gestión del fondo, apoyo, seguimiento y evaluación a los proyectos ganadores.

Producto 3: Currículos de las carreras profesionales de pregrado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.

El producto tiene por objeto garantizar la adecuada y oportuna actualización de los currículos de las carreras universitarias de pregrado, de tal forma que respondan y se encuentren articulados a las necesidades de la sociedad. El proceso de elaboración de este producto consiste en: la evaluación, diseño, revisión periódica y actualización de acuerdo al resultado de la evaluación de los currículos de las carreras profesionales de pregrado.

Actividad 1 (P3): Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos.

La actividad consiste en la evaluación y actualización de los currículos de las carreras profesionales de pregrado. Así como, en el diseño y elaboración de currículos para nuevas carreras profesionales.

Evaluación de currículos: se realiza cada año a partir de la comparación de los contenidos curriculares con las necesidades de la sociedad y el mercado. La identificación de las necesidades

de la sociedad y el mercado se realiza, entre otros, a través de dos instrumentos: a) Estudios de mercado (Grupos de interés), b) Benchmark con referentes internacionales (tendencias globales).

Actualización curricular: es posterior a la evaluación y se realiza cuando se verifica que no hay correspondencia entre el currículo y las necesidades de la sociedad y el mercado. Los planes de estudio deben evaluarse anualmente y actualizarse, en lo que corresponda según los resultados de la evaluación; los currículos completos se actualizan como máximo cada 6 años. La adecuada realización de la actividad también implica la actualización y capacitación de los equipos técnicos a cargo del proceso.

Producto 4: Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pregrado.

El producto consiste en dotar a los alumnos de pregrado de universidades públicas, de los recursos necesarios para una adecuada formación. Estos recursos consisten en: aulas, bibliotecas y laboratorios debidamente equipados y con los insumos y materiales necesarios para su correcto funcionamiento, de acuerdo a los estándares establecidos según normas del CONEAU y contruados de acuerdo a la normatividad vigente en el Reglamento de Edificaciones para uso de Universidades, aprobado por Resolución Nº 0282-2011-ANR. Así mismo se debe garantizar que la provisión de estos recursos se efectúe al inicio del año lectivo y en cantidades suficientes, según el número de alumnos matriculados.

Para todas las actividades el ciclo de implementación de aulas, laboratorios y bibliotecas es similar: las actividades involucran todas las acciones destinadas a dotar a estudiantes de pregrado de la infraestructura (aulas, laboratorios, bibliotecas) y mantener en buen estado la infraestructura (aulas) y el equipamiento básico de las universidades públicas del país. Sin embargo, la ejecución de proyectos de inversión pública se programan en forma independiente como parte del programa presupuestal. El ciclo de esta actividad es el siguiente: identificación y priorización de necesidades, formulación de proyectos de inversión, gestión administrativa (presupuesto, logística, patrimonio, contabilidad), coordinación y gestión del financiamiento de los PIP, seguimiento a la ejecución de los proyectos, equipamiento (por reposición), gestión del mantenimiento (preventivo, predictivo y correctivo) y dotación de materiales e insumos de operación.

Actividad 1 (P4): Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas

La actividad tiene por objeto garantizar la provisión de infraestructura básica (aulas) y equipamiento (PC, proyector, ecran, parlantes, pizarras, mobiliario para el trabajo individual y en equipo) adecuados, de acuerdo a los estándares definidos por el CONEAU.

Actividad 2 (P4): Dotación de laboratorios, equipos e insumos

La actividad tiene por objeto garantizar la provisión, a los alumnos de pregrado, de laboratorios, debidamente equipados y abastecidos con los insumos necesarios, de acuerdo a los requerimientos de cada especialidad y a los estándares definidos por el CONEAU.

Actividad 3 (P4): Dotación de bibliotecas actualizadas

La actividad tiene por objeto poner a disposición de los alumnos de pregrado bibliotecas con material bibliográfico (libros, bases de datos, suscripciones, revistas, bibliotecas virtuales, entre otros) actualizado e infraestructura adecuada, debidamente equipadas y abastecidas con los insumos necesarios para su funcionamiento, de acuerdo a los estándares definidos por el CONEAU.

Producto 5: Gestión de la calidad de las carreras profesionales

El producto tiene como objetivo mejorar y homogenizar la calidad de las carreras profesionales de pregrado ofrecidas por las universidades públicas, a través del apoyo a los procesos de autoevaluación, acreditación y del fortalecimiento de capacidades de los actores involucrados en el proceso.

Actividad 1 (P5): Evaluación y acreditación de carreras profesionales.

La actividad considera el desarrollo de todas las etapas del proceso de acreditación de carreras profesionales: autoevaluación, levantamiento de disconformidades u observaciones y evaluación externa.

Actividad 2 (P5): Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales

La actividad considera acciones de capacitación a los miembros de los comités internos de acreditación, docentes y administrativos de las facultades con carreras en proceso de acreditación o que van a iniciar el proceso.

La capacitación debe tener una duración de por lo menos 40 horas lectivas y abarcar por lo menos, lo siguiente: Marco teórico y conceptual de la gestión de la calidad, normas de aseguramiento de la calidad, indicadores y estándares de calidad, teoría de la acreditación, modelos de acreditación, gestión de los procesos de acreditación y el marco normativo de los procesos de acreditación en el Perú.

1.3. Marco Lógico de la Intervención Pública Evaluada: Indicadores, Metas, Productos y Actividades (Contenido 04).

Como ya se ha establecido, el programa identifica los indicadores a nivel de: resultado final, resultado específico y productos. Así también establece el tipo, fórmula de cálculo, unidad de medida y fuente de información por cada uno. Como se observa en el cuadro siguiente (Cuadro N° 6: Formato II), a excepción del indicador de resultado final (línea de base 2008-2012), los indicadores y metas en el resto de niveles no cuentan con valores especificados. Ello responde a la carencia de la información necesaria desde las universidades, hecho que se confirmó en el recojo de información realizado²⁶, el cual sólo obtuvo respuesta en menos de la mitad de las universidades contactadas (12 de 35) y, en estas respuestas, se evidenciaron problemas de representatividad y confiabilidad en la información requerida. Así también fue lo que se constató a través de los estudios de caso. A continuación, algunas conclusiones a partir de las respuestas recogidas.

A nivel de Resultado Específico, sólo en el caso de UNMSM y UNSAAC se obtuvo datos para al menos uno de sus indicadores (e.g. 83% y 62% de inserción laboral luego del primer año de egreso, 2012, respectivamente). Sin embargo, estos datos no son representativos de la cohorte de egresados que se espera se inserten en el mercado laboral. De otro lado, son datos no comparables con los de otras universidades, en tanto pueden existir grandes diferencias en la metodología aplicada. Así, se puede advertir que las iniciativas de seguimiento a egresados son todavía incipientes. En tal sentido, no se cuenta con información de metas de desempeño, a nivel de resultado específico y productos que se pueda reportar en el Formato II.

²⁶La evaluación definió un formato de recojo directo de información, el que fue consignado por las universidades, permitiendo evaluar: i) si las universidades cuentan con esta información, ii) si la calculan de la misma manera, y iii) si les es posible generar dicha información.

A nivel de los productos, si bien en algunos casos la tasa de respuesta desde las universidades mejoró (e.g. producto 1, donde se estima que el 19% de alumnos se encuentran inactivos luego de su segundo año desde su ingreso, promedio 2012 UNI, Jorge Basadre, UNAMAD, UNMSM y UNSAC), no sólo la representatividad sino la poca confiabilidad identificada en varios casos desde las propias universidades definió que esta información no se incorporara en el Formato II y, en su lugar, se registrara un reporte detallado de las respuestas a nivel de cada indicador (Cuadro N° 18).

Este problema de falta de información del Programa se repite tanto para el año 2012 como para el 2013, a nivel de indicadores de desempeño. La única información existente es la de producción de metas físicas programadas para ambos años, a nivel de actividad. (Cuadro N° 17). Sin embargo, esta información la produce cada universidad, y la suma de todas las metas por producto y actividades, recién pueden ser colectadas como meta global del Programa. Esta labor de consolidación de la información y validación de su consistencia, actualmente no es realizada por ninguna instancia central. A partir del 2014, esta labor sería realizada por la ANR, según información de funcionarios del MEF.

Cuadro N° 6: Indicadores y sus metas (Formato II)

INDICADORES Y SUS METAS (Anexo N° 2 PP, 2013) (*línea de base)											
Descripción	Indicador										
	Nombre	Tipo	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Fuente de información	Metas					
						2008	2009	2010	2011	2012	2013
Resultado Final											
<i>Eje Estratégico 4 Economía, Competitividad y Empleo. Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad. Resultado final: Incremento de la productividad y mejora de condiciones para la competitividad empresarial</i>	<i>Puesto ocupado por el país en el 5th pilar "Calidad de la educación superior" del Índice de Competitividad Global.</i>	Eficacia	-	Puesto en el ranking mundial	Informe de competitividad The Global Competitiveness Report (5th pilar) (anual)	Puesto 89*	Puesto 81*	Puesto 76*	Puesto 77*	Puesto 80*	
Resultado Específico											
<i>Adecuada formación profesional de los alumnos de pre grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional</i>	<i>Inserción laboral en la especialidad al año de egreso.</i>	Eficacia	(N° de egresados con empleo en su especialidad al finalizar el 1º año de egreso/ N° de egresados)*100 {por promoción}	Porcentaje	Instrumento de recojo de información del sistema de seguimiento a egresados	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Ratio de dispersión de ingresos por</i>	Eficacia	(Ingreso promedio del quintil con mayores ingresos al	Ratio	Informe estudios anuales de egresados por universidad o	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

	<i>especialidad.</i>		2º año de egresado / Ingreso promedio del quintil con menores ingresos al 2º año de egresado)*100 {por especialidad}		Reporte anual de estudio nacional de egresados						
Productos											
<i>Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo</i>	<i>Fracaso académico en el primer año de estudios.</i>	Eficacia	(Nº de estudiantes que desaprobea más del 50% de los cursos matriculados en el primer año de estudios / Nº de total de alumnos del primer año)	Porcentaje	Registros académicos y administrativos de las universidades	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso.</i>	Eficacia	(Nº de alumnos que ingresaron hace 2 años [año actual -2] y que no se han matriculado en los 2 últimos semestres /Nº de alumnos que ingresaron en el año [año actual - 2])*100	Porcentaje	Registros académicos y administrativos de las universidades	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
<i>Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente</i>	<i>Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas</i>	Calidad	(Nº docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas	Porcentaje	Registros de la dirección de investigación equivalente)	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

	<i>indexadas durante el último año</i>		durante el ejercicio / Nº total de docentes)*100								
	<i>Porcentaje de docentes capacitados y evaluados.</i>	Eficacia	(Nº docentes de pre-grado capacitados y evaluados / Nº total de docentes del pre-grado)*100	Porcentaje	Registros administrativos de las universidades	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Proporción de docentes que aprueban la evaluación estudiantil e institucional.</i>	Calidad	(Nº docentes aprobados / Nº de docentes evaluados)*100	Porcentaje	Instrumentos de evaluación docente	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
<i>Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.</i>	<i>Tiempo promedio desde la última actualización curricular</i>	Calidad	(Sumatoria por currículo del Nº de años transcurridos desde la última actualización curricular/Nº total de currículos)	Años	Registros administrativos de la comisión de evaluación curricular (o equivalente)	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Porcentaje de currículos actualizados.</i>	Calidad	(Nº de currículos de carreras profesionales actualizados / Nº de carreras profesionales de pre-grado)*100	Porcentaje	Registros académicos y administrativos de las universidades	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-

<i>Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado.</i>	<i>Porcentaje de aulas que cumplen con estándares de acreditación.</i>	Calidad	(Nº de aulas que cumplen con estándares de acreditación / Nº total de aulas)*100	Porcentaje	Base de datos de oficina estadística	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Porcentaje de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación.</i>	Calidad	(Nº de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación/Nº total de laboratorios)*100	Porcentaje	Base de datos de oficina estadística	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
	<i>Porcentaje de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación</i>	Calidad	(Nº de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación/Nº total de bibliotecas)*100	Porcentaje	Base de datos de oficina estadística	N/A	N/A	N/A	N/A	-	-
<i>Gestión de la calidad de las carreras profesionales</i>	<i>Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación.</i>	Calidad	(Nº de carreras con informes de autoevaluación/Nº total de carreras)*100	Porcentaje	Comité de acreditación interna	N/A	N/A	N/A	N/A		
	<i>Porcentaje de carreras profesionales acreditadas.</i>	Calidad	(Nº de carreras acreditadas/Nº total de carreras)*100	Porcentaje	Comité de acreditación interna	N/A	N/A	N/A	N/A		

Elaboración propia en base al Anexo 2.

() Indica que la base total de países considerados en el ranking, varía para esos años. Por ejemplo, para los años 2011 y 2012, fue 142 y 144 países, respectivamente.*

Este vacío de información se debe a que no existe un sistema de información, ni a nivel de las universidades ni a nivel nacional, que históricamente haya recogido de forma estandarizada y sistemática la información académica y administrativa de las universidades. La información estadística generada por la ANR no alcanza a cubrir las necesidades de este programa para medir su desempeño; si bien se cuenta con información sobre el número de estudiantes matriculados por año, no se recoge ni sistematiza información sobre el número de estudiantes que desaprueba “el 50% de cursos matriculados”, tampoco produce información acerca de cuantos currículos han sido o son actualizados.

Esta conclusión, ha sido corroborada con la información consignada por las universidades evaluadas, a través de la Ficha de recojo de información sobre los indicadores. En todos los casos, si bien el recojo incorporaba la posibilidad de aclaraciones en los casos donde los datos se consideraban no procesados o poco confiables, en general no se explicita las razones ni las diferencias. A partir de los estudios de caso, se puede constatar que la generación de información incluso al interior de cada universidad es muy compleja. Primero porque no ha formado parte de la cultura institucional recoger y usar información como herramienta de gestión. Segundo porque no se han desarrollado sistemas de recojo de información integrados, sino por partes según los requerimientos de cada unidad académica. Por tanto, es previsible que el mismo problema se repita durante el 2013 para medir los indicadores del Programa Presupuestal; más aún si se seguirán haciendo cambios necesarios a nivel de productos e indicadores. En este sentido, esta intervención pública y su evaluación deberían ser consideradas en una situación preliminar, de preparación de condiciones, con el objetivo de: i) detectar y corregir problemas en el diseño y medición del Programa, y ii) establecer /instaurar condiciones básicas para su gestión.

1.4. Relaciones interinstitucionales (Contenido 05)

En esta sección se desarrolla y explica el marco de relaciones que la universidad pública mantiene con otras instancias (principalmente públicas), con el objetivo de identificar la estructura de relaciones que dan soporte a la gestión universitaria así como los vacíos que podrían dificultar la gestión en su conjunto.

Como ya se mencionó, las Universidades (públicas o privadas) forman parte de la etapa de Educación Superior, del Sistema Educativo Peruano, junto con las instituciones de educación superior no universitarias (ISP, IST y Escuelas Superiores), de acuerdo a Ley General de Educación (N° 28044, 2003). Sin embargo, ambos grupos de instituciones (universitario y no universitario se rigen de acuerdo a Leyes específicas. Las universidades se rigen de acuerdo a la Ley Universitaria (N° 23733) la cual otorga a las universidades autonomía funcional, académica, administrativa y económica, dándole potestad para: a) Aprobar su propio Estatuto y gobernarse de acuerdo a él; b) Organizar su sistema académico, económico y administrativo; c) Administrar sus bienes y rentas; d) Elaborar su presupuesto y aplicar sus fondos con la responsabilidad que impone la ley. La violación de esta autonomía “es sancionable conforme a ley” (Art. 4). De otro lado, los Institutos y Escuelas de Educación Superior, se rigen de acuerdo a la Ley N° 29394 (2009). Esta ley también confiere a las instituciones de educación superior autonomía administrativa, académica y económica, con arreglo a ley. Sin embargo, dicha autonomía “no (las) exime de la obligación de cumplir con las normas del sector, de la supervisión del Ministerio de Educación y de las sanciones que correspondan...” (Art. 13).

A continuación se identifica un conjunto de instituciones con las que la universidad pública interactúa, a partir de cinco procesos clave.

Cuadro N° 7: Relaciones interinstitucionales generales

	Presupuesto / Financiamiento	Información	Criterios y estándares Calidad Acad. e Inv.	Criterios y estándares Calidad institucional	Proveedores: infra. Capacitac., personas, asesoría, etc.
ANR	X	X			X
CONAFU				X **	
CONEAU		X	X	X	X
MINEDU					X
CONCYTEC		X	X		X
GOB. REGIONAL	X				
INEI		X			
MEF	X				
CONGRESO	X				

(**) Autoriza el funcionamiento de universidades.

- a) **ANR:** La Asamblea Nacional de Rectores (Ley N° 26439) es un “organismo público autónomo constituido por los Rectores de las Universidades Públicas y Privadas”, y tiene como función ser: “ente rector de estudio, coordinación y orientación de las actividades universitarias del país”.²⁷ De acuerdo a la Ley universitaria, tiene la atribución directa de elevar los presupuestos de las Universidades Públicas (y de todas aquellas que solicitan fondos públicos) al MEF para su aprobación por el Congreso (Artículo 84). Es así que otorga la viabilidad de los proyectos de Inversión pública de las Universidades (Ley de Presupuesto 28128, establece a ANR como órgano resolutorio del Sector Universidades). Así también, coordina la creación de carreras, títulos profesionales y de segunda especialidad; establece los requisitos mínimos exigibles para el otorgamiento de grados y títulos universitarios (unificando sus nominaciones); y evalúa a las nuevas Universidades (Art. 7).
- b) **CONAFU:** El Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades, órgano autónomo de la ANR (Ley N° 26439). Tiene como atribuciones: evaluar los proyectos y solicitudes de autorización de funcionamiento de las nuevas universidades públicas y privadas, cualquiera que sea su régimen legal.” Debe evaluar el funcionamiento de las universidades durante el período de autorización provisional de funcionamiento (no menor a 5 años)
- c) **CONEAU:** EL Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria es un órgano operador del SINEACE (LEY nº 28740) que tiene a su cargo la promoción de los procesos de evaluación, acreditación y certificación de la educación superior universitaria. Como tal, tiene la función de definir los criterios e indicadores de evaluación de los procesos de acreditación y certificación de las universidades y sus programas formativos; autorizar el funcionamiento de entidades evaluadoras con fines de acreditación y fomentar una cultura evaluativa en las instituciones.²⁸
- d) **MINEDU:** El Ministerio de Educación es el máximo órgano rector del Sistema Educativo Peruano, con responsabilidad normativa e injerencia directa en las políticas educativas de

²⁷Web ANR: http://200.48.39.40/index.php?option=com_content&view=article&id=226&Itemid=7 Nov. 2012

²⁸Web CONEAU: www.coneau.gob.pe

todo el sistema educativo a excepción del subsistema universitario. A nivel del subsistema de Educación Superior no universitaria, el órgano de línea encargado es la DIGESUTP. Con relación al subsistema universitario, a través de la Dirección de Coordinación Universitaria, “analiza y hace seguimiento a la problemática universitaria”.

- e) **CONCYTEC:** El CONCYTEC es el órgano rector del SINACYT, encargado de dirigir, fomentar, coordinar, supervisar y evaluar las acciones de Estado en todo el país en el ámbito de la ciencia, tecnología e innovación tecnológica; orienta las acciones del sector privado; y ejecuta acciones de soporte que impulsen el desarrollo científico y tecnológico del país²⁹.
- f) **GOBIERNO REGIONAL:** De acuerdo a la normativa sobre recursos provenientes del Canon, Sobre canon y Regalías Mineras, el % asignado a las universidades públicas de dichas regiones era transferido vía Gobiernos Regionales como Donaciones y Transferencias, hasta el 2011. A partir del 2012, los recursos son asignados directamente a las Universidades Públicas.
- g) **MEF:** El Ministerio de Economía y Finanzas es la entidad del estado a cargo de “planear, dirigir y controlar los asuntos relativos al presupuesto” público, entre otras funciones. Y como tal, es la instancia con la que interactúa cada universidad para gestionar sus presupuestos, a través de la ANR según el Art. 92 (b) de la Ley Universitaria. Así también, interviene en “garantizar los recursos económicos necesarios para (la) implementación y funcionamiento”³⁰ de la universidad pública, una vez promulgada su aprobación, por Ley.

Parte 2: Temas de evaluación

En esta sección se da respuesta al conjunto de preguntas de la evaluación, a partir de las evidencias encontradas. De acuerdo a este análisis podemos afirmar que la problemática caracterizada y abordada por el Programa se encuentra plenamente justificada y que las relaciones de causalidad asociadas se fundamentan con evidencias. Así también, podemos afirmar que la lógica vertical del programa es coherente y adecuada para atender la problemática de la formación universitaria de pregrado. Sin embargo, se encuentran algunos vacíos tanto a nivel de diagnóstico como a nivel de intervención, que se recomienda subsanar para garantizar la integralidad y suficiencia de la intervención. Más adelante se analiza el sustento y la articulación interna del Programa, a nivel de productos y actividades.

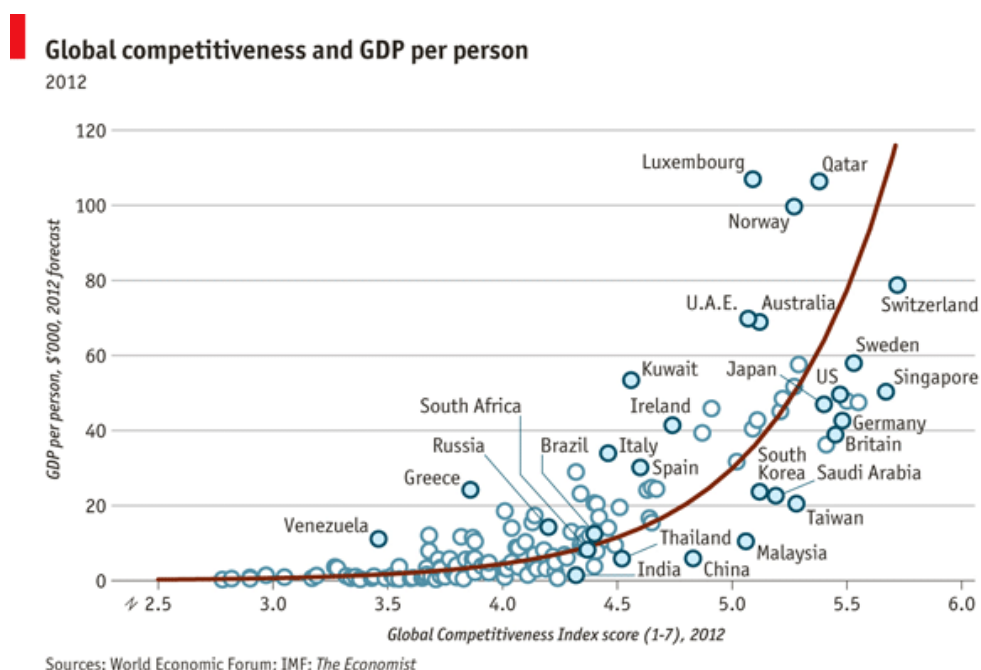
1.1. Diagnóstico de la situación inicial (Contenido 16)

El problema específico que pretende abordar la intervención evaluada es: “*la inadecuada formación profesional de los estudiantes de pregrado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional*”, factor con un importante efecto negativo sobre el crecimiento, la productividad y competitividad del país. El Foro Económico Mundial (WEF) mide anualmente el grado de competitividad de un país, el cual es medido a través de 12 factores: 1) institucional, 2) infraestructura, 3) salud y educación básica, 4) ambiente macroeconómico, 5) capacitación y educación superior, 6) eficiencia del mercado, 7) eficiencia del mercado laboral, 8) desarrollo del mercado financiero, 9) absorción de tecnología, 10) tamaño del mercado, 11) innovación y 12) satisfacción empresarial. La relación entre la variable explicativa de competitividad medida por este índice y el PBI per cápita, como muestra el gráfico siguiente, parece ser bastante positiva. Es decir países con un mayor ingreso per cápita presentan un mayor índice de competitividad.

²⁹Web : <http://portal.concytec.gob.pe/index.php/concytec/quienes-somos/vision-y-mision.html>

³⁰Resolución N° 387-2009-CONAFU, Art.6°.

Gráfico N° 2: Global competitiveness & GDP per person



Para el caso peruano, el índice ha mostrado una mejora significativa en los niveles de competitividad durante los últimos años, pasando del puesto 87 al 61³¹, sobre 134 (2007-2008) y 144 (2012-2013) países, respectivamente. En tanto, la ubicación de Perú entre los países de América Latina mejoró durante el mismo período, pasando del puesto 13 al puesto 8 sobre 19 países.

Sin embargo, al observar los dos factores fuertemente vinculados con el output universitario (5: Capacitación y Educación Superior, y 11: Innovación), se encuentra que estos no son los vehículos que conducen el cambio. Más aún, como señalan distintos autores, todo parece indicar que no tener mejoras sustantivas en estos dos pilares, podrían afectar la sostenibilidad del crecimiento económico peruano y su progreso en términos de competitividad.

Cuadro N° 8: Global Competitiveness Index 2007 – 2013

PERÍODO	Ubicación del Perú en índice de competitividad global (ICG)	Ubicación Perú índice de competitividad de América Latina	Ubicación Perú índice Capacitación Educación Superior y	Ubicación Perú índice Innovación
2007 – 2008	87 / 134	13 / 19		
2008 – 2009	83 / 134	11 / 19	89	110
2009 – 2010	78 / 134	10 / 19	81	109
2010 – 2011	73 / 134	9 / 19	76	110
2011 – 2012	67 / 142	8 / 19	77 / 142	113 / 142
2012 – 2013	61 / 144		80 / 144	117 / 144

Fuente: The Global Competitiveness Index 2007 – 2013. Elaboración propia.

³¹The Global Competitiveness Report 2012–2013, pg. 14. The World Economic Forum.

Del cuadro anterior se desprende que durante los últimos dos años el Perú habría retrocedido su posición en estos dos factores. Así se observa que de un período a otro el Perú pasa del puesto 77 al 80 en Capacitación y Educación Superior. Así también se observa que en Innovación el país pasa de ocupar el puesto 113 al 117.

Cuando se analiza la composición del Factor 5: Capacitación y Educación Superior, se observa que el problema no se determina principalmente por la falta de acceso sino por la falta de calidad. Con relación al “Acceso a la educación terciaria”³², el Perú pasa del puesto 67/142 al puesto 58/144 en dicho período. Sin embargo, en términos de “Calidad del sistema educativo”, el Perú retrocede del puesto 128/142 al puesto 132/144 durante los mismos años. De igual forma, en términos de “Calidad de la enseñanza en ciencias y matemáticas”, Perú pasa de estar en el puesto 135/144 al puesto 141/144³³.

Por tanto, respecto al **problema específico** podemos decir que existe un desajuste entre el perfil de los egresados universitarios y las demandas laborales en el Perú. Existen evidencias indirectas que respaldan dicha afirmación, en base a 03 perspectivas que se complementan: del empleador, del empleo, del ingreso.

Desde la perspectiva del empleador, se observa que el “*nivel de dificultad para enrolar profesionales con el perfil adecuado para el puesto*” se ha incrementado en los últimos años a nivel mundial. Sin embargo, mientras que a nivel global el 34% de empleadores percibe esta dificultad, en el Perú lo percibe el 42% de empleadores.³⁴ En el caso peruano esta percepción de dificultad aumenta en 31 puntos porcentuales, con respecto al período previo. Entre las razones que explicarían esta dificultad se señala como causa principal “la escasez de solicitantes” (42% de empleadores).³⁵ Entre los 10 puestos laborales más difíciles de reclutar, se encuentran algunas profesiones provistas por las universidades: los profesores (puesto 6), gerentes y directivos (puesto 7) e ingenieros (puesto 10).

A nivel global, la escasez “ingenieros” sería lo predominante. En la misma línea, señala el Informe Perú en el Umbral de una Nueva Era, del Banco Mundial, a partir de los resultados de una encuesta aplicada a empleadores peruanos, la cual indica que “*los empleadores peruanos reclaman que por lo general los trabajadores no tienen las habilidades necesarias para la demanda laboral*”.

De otro lado, el 50% de los empleadores indica como debilidad la falta de “*habilidades técnicas y cognitivas*”, mientras que el 40% destaca la ausencia de “*habilidades socio-emocionales*”. Así, como señalan Díaz & Valdivia (2012) en un estudio acerca de la identificación de las principales profesiones y carreras demandadas por parte de las empresas del sector privado en algunas ciudades seleccionadas del Perú, se señala que el tipo de competencias laborales valorado por los empresarios presenta un perfil similar cuando se habla de profesionales universitarios o de profesionales técnicos (con ligeros matices). Para los primeros, esta valoración priorizaría cinco competencias: “conocimientos específicos de la carrera”, “iniciativa”, “trabajo en equipo”, “trabajo bajo presión” y “responsabilidad”. Para los segundos, se enfatizarían dos tipos de competencias: “trabajo en equipo” y “conocimientos específicos de la carrera”³⁶.

Desde la perspectiva del empleo, de acuerdo a estadísticas nacionales, algunos investigadores señalan que existe un problema de desajuste entre la formación de los egresados universitarios y los empleos obtenidos. Yamada (2007) recoge que sólo el 48.7% de los profesionales en actividad,

³²Tertiary education enrollment, gross %

³³The Global Competitiveness Report 2012–2013, pg. 291

³⁴Encuesta sobre Escasez de Talento – 2012. ManpowerGroup, pg. 6.

³⁵Encuesta sobre Escasez de Talento – 2012. Manpower Group, pg 16.

³⁶Cfr. Díaz & Valdivia (2012:36).

trabaja en la profesión que estudió, siendo que cerca el 18.9% de profesionales lo hace en profesiones diferentes a las de su formación y del total, un 28.5% trabaja en ocupaciones que demanda menor preparación académica.³⁷ De otro lado, como recoge el Estudio de Factibilidad mencionado, Burga y Moreno (2001) señalan que el 44% de los egresados universitarios trabajan en ocupaciones que no guardan relación con su formación profesional, de los cuales el 76% proviene de la universidad pública. Cuando este desajuste se da, el egresado gana hasta un 33% menos que los egresados en puestos para los que fueron formados.³⁸

Desde la perspectiva del ingreso, también se deduce la problemática acerca de la pertinencia del perfil profesional del egresado universitario, al constatar el nivel de dispersión salarial de profesionales universitarios de una misma especialidad. De acuerdo al Estudio de Factibilidad (140673), una gran dispersión salarial para el mismo grupo de profesionales, hablaría de una alta dispersión o heterogeneidad en la calidad de la oferta formativa. Así, mientras que en Chile el profesional universitario mejor pagado gana hasta 4 veces más que los peor pagados, en Perú esta distancia es de 11.4 veces más, o de 6 veces más si se considera un empleo formal³⁹. Por tanto, si bien la educación universitaria en el Perú permite un ingreso promedio más alto a sus egresados, es cierto también que un *“el 20% peor pagado tiene un ingreso por debajo del promedio que percibe (una persona) con solo educación primaria”*⁴⁰. Esta dispersión salarial estaría explicada principalmente por la heterogeneidad de la calidad formativa.

Así también podemos decir que existe un desajuste entre los requerimiento de generación de conocimiento de la sociedad y la producción de conocimiento proveído por la universidad. Cuando uno analiza el factor 11: Innovación, se observan varias deficiencias en los indicadores que lo componen. En términos de “Capacidad de innovación” por ejemplo, el Perú retrocede del puesto 90/142 al puesto 103/144; mientras que en términos de “Calidad de las instituciones de investigación científica” retrocede del puesto 109/142 al puesto 116/144. Otro indicador que preocupa es el referido a la “Disponibilidad de científicos e ingenieros” donde Perú retrocede del puesto 102/142 al puesto 120/144, y el referido a la “Relación de colaboración entre universidad-industria en Investigación y Desarrollo” pasando del puesto 103 al 110.⁴¹

A simple vista, este elemento podría parecer poco vinculado al rol formador; sin embargo, **hablar de un currículo y por ende un desempeño docente adecuado, también pasa por la calidad académica del docente**. Si el perfil de egreso esperado, supone conocimientos de vanguardia de la especialidad, o si supone una formación holística donde se desarrollan capacidades básicas para investigar; entonces, la formación requiere docente actualizados en su disciplina y con herramientas básicas de investigación; de la misma manera que se requiere el desarrollo de competencias blandas demandadas en el entorno laboral. Desde este enfoque sin embargo, se asume que la investigación tiene que estar presente aunque no con la misma intensidad en la definición institucional. Algunas universidades elegirán ser más investigadoras y otras menos; y al interior de cada institución el tratamiento a la carrera docente, podría ser diferenciado, según su grado de participación (docencia – investigación). Por tanto, si existe un severo déficit en producción de conocimiento a nivel país, es de esperar que esto redunde en el problema específico de la formación.

En suma, existe un desajuste entre el perfil del egresado universitario y las demandas laborales y sociales, que se explica en gran medida por el nivel de **heterogeneidad de la calidad de la**

³⁷Extraído de Estudio de Factibilidad del PIP 140673 pg.

³⁸Estudio de Factibilidad del PIP 140673 pg. 42.

³⁹Estudio de Factibilidad del PIP 140673 pg. 42-44.

⁴⁰Estudio de Factibilidad del PIP 140673 pg. 42.

⁴¹The Global Competitiveness Report 2012–2013, pg 293 / The Global Competitiveness Report 2011-2012, pg. 293

formación. Así también, se puede afirmar que el problema específico es más complejo y que involucra a la capacidad institucional y humana para investigar. En tal sentido, se recomienda ampliar el alcance del problema específico, de la siguiente manera:

“La inadecuada Formación profesional de los estudiantes universitarios de pregrado para su inserción laboral, generación del conocimiento y contribución al desarrollo nacional”.

A continuación se desarrollan un conjunto de evidencias que dan sustento al planteamiento original de la problemática del programa, así como al nuevo planteamiento; y a las causas asociadas a la problemática.

Sobre las causas establecidas por el programa

Como se dijo al inicio, esta evaluación busca precisar si las causas determinantes del problema han sido correctamente establecidas por el Programa, y si cuentan con suficiente evidencia empírica que sustente dicha relación causal, y/o si ha quedado ausente alguna causa relevante.

El Programa identifica cinco causas que originan el problema central, vinculadas a: el nivel académico del ingresante, al desempeño docente, la actualización del currículo, la disponibilidad de infraestructura y equipamiento para el proceso educativo, y la capacidad de evaluación institucional. Se puede afirmar que todos estos factores estarían en la base de la problemática central, en mayor o menor medida. Sin embargo, la magnitud en la que cada uno de estos factores impacta al problema central es incierta.

Si bien es cierto que no se ha determinado el grado de correlación entre cada factor y el problema, o el peso que cada uno de ellos tiene con relación al conjunto de factores, existe consenso en la literatura en que siendo estos factores importantes, ninguno es suficiente (en sí mismo) para explicar la problemática. Por tanto, la intervención sobre el problema que este Programa atiende, supone una acción conjunta en los distintos elementos, según los propios puntos de partida de cada institución. A este respecto, sí se evidencia en el diseño un vacío en la lógica de articulación del Programa a nivel de proceso formativo. Por tal motivo, se plantea articular los tres factores causales vinculados a: estudiantes, docentes y currículo, como un gran problema que se da en el proceso de enseñanza-aprendizaje mismo. Por tanto, no sólo se valida la consistencia de estos tres problemas sino que se encuentra uno de mayor alcance y complejidad denominado como: ***“Proceso enseñanza-aprendizaje poco pertinente, eficaz y eficiente”***.

Desde esta perspectiva, no sólo se asegura que los tres factores identificados inicialmente se resuelvan, sino que cuando se resuelvan, se haga considerando la fusión y articulación de los mismos. Así el estudiante es por ejemplo, un continuo: ingresante, estudiante en proceso formativo y egresado; y el estudiante transcurre a través de un proceso formativo (enseñanza-aprendizaje) donde participa más de un docente a través de un circuito curricular. Por tanto el problema no sólo está en las partes sino la articulación del todo.

Factor 1: “Proceso enseñanza-aprendizaje poco pertinente, eficaz y eficiente”.

Así se tiene que:

La **tasa de fracaso académico**, entendida como la tasa de estudiantes que interrumpe sus estudios, se observa a partir del Censo del 2010 que la “deserción estudiantil” alcanza el 21,3% en la universidad pública (5% menos que en 1996), mientras que en la universidad privada alcanzó un 23,6%. Queda por verificar si entre las causas principales de este abandono de estudios se encuentra el factor académico, expresado en algún indicador de repitencia sistemática.

Otra forma de medir el general bajo nivel académico del estudiante es el **tiempo promedio de estudios**. Si bien este factor puede estar condicionado por otros factores (tales como: la calidad docente, estructura curricular, o suspensión del dictado de clases) se puede inferir que dicha dificultad para afrontar los estudios se debe de un lado a las deficiencias de la formación básica y de otro, al proceso de aprendizaje mismo.

La **interrupción de los estudios** de pregrado en las universidades públicas es menor que en las privadas (21,3% y 23,6%, respectivamente). Esto podría estar correlacionado con el factor de motivación ya mencionado⁴².

Sobre el conocimiento de los estudiantes se tiene que:

El **conocimiento de computación** en los estudiantes de pregrado de las universidades públicas ha aumentado significativamente entre el 96 y 2010, pasando de 45,2% a 84,1%, durante dicho período. Los varones llevan ventaja sobre las mujeres, ya que en el 2010 se aprecia un 87,5% y un 85,8%, respectivamente⁴³. El **conocimiento del idioma Inglés** de los estudiantes de pregrado de las universidades públicas, si bien es menor que el de los alumnos de las universidades privadas, se ha incrementado notablemente entre 1996 y 2010⁴⁴. En relación al **software**, el más utilizado es el procesador de textos, luego la hoja de cálculo y finalmente, el específico para su carrera, con porcentajes de 63,7%, 52,0% y 35,7%, respectivamente. Es importante señalar que la utilización de los paquetes estadísticos ocurre en un mínimo porcentaje (12,8%)⁴⁵. De otro lado, la utilización del Internet, es notoriamente alta, tanto para las universidades públicas como para las privadas, 95,4% y 95,8%, respectivamente⁴⁶.

Los porcentajes de participación en Programas de Intercambio estudiantil son ínfimos, con una diferencia a favor de las universidades privadas frente a las públicas (5,3% y 3,1%). De otro lado, la participación en investigación de los alumnos de las universidades públicas es menor que los de las universidades privadas (35,5% y 41,3%). Y en las universidades públicas, los varones participan mucho más que las mujeres (63,7% y 36,3%).⁴⁷

Subfactor 1: Bajo nivel académico de los ingresantes

Existe consenso entre investigadores y especialistas acerca del importante impacto que tiene el nivel de logro alcanzado en la educación básica sobre el nivel de logro de estudios posteriores, más complejos y elaborados. Investigaciones recientes como las de Beltrán y La Serna (2009), y Birch y Millar (2005), evidencian que la base académica con la que llegan los estudiantes está claramente vinculada con el nivel de éxito de su formación posterior. En el primer estudio se identifican 3 resultados asociados al impacto de la educación básica: 1) el bagaje de conocimiento, 2) el grado de esfuerzo y 3) la capacidad de organización. En el segundo estudio, realizado en el contexto australiano, se determina con claridad que esta variable sí determina el desempeño académico universitario. Similares estudios de años previos, revelan los mismos resultados, y enfatizan además la fuerte correlación con competencias básicas en ciencias y matemáticas (Auyeung y Sands, 1993; McClelland y Kruger, 1993; Evans y Farley, 1998)

La base académica del ingresante funciona como predictor del resultado de su formación universitaria. Este factor también impactará sobre el sistema universitario para atender sus

⁴²II Censo Educación Superior 2010, Cuadro 2.7, p.67.

⁴³Ibid, Cuadro 2.11, p. 72.

⁴⁴Ibid, Gráfico 2,7, p.71.

⁴⁵Ibid, Cuadro 2.12, p.72.

⁴⁶Ibid, Cuadro 2.13, p.74.

⁴⁷Ibid, Cuadro 2.11, p.79.

falencias y no se logran los niveles esperados. De acuerdo a las evaluaciones nacionales del Ministerio de Educación (la Evaluación Nacional 2004) el Perú tiene un problema estructural de educación en términos del éxito en la adquisición de competencias básicas en matemática y comprensión lectora. De acuerdo a la prueba PISA del 2001, Perú se ubicó en el último lugar de 43 países; mientras que el 2009 de 65 países Perú se ubicó en el puesto 62 en lectura, 60 en matemáticas y 63 en ciencias. De acuerdo a la última evaluación censal de estudiantes de 2do grado de primaria, si bien existe una mejoría interesante con respecto al año anterior, sólo el 30,9% de estudiantes se encuentra en un nivel satisfactorio en comprensión lectora.⁴⁸

Los resultados evidencian que existe un bajo nivel académico de ingresantes, también que la magnitud del problema es elevada y el mismo es complejo. Esta problemática abarca a varias generaciones de estudiantes por lo que su solución está lejos del alcance de la universidad. De otro lado, ello evidencia o explica los serios problemas de selectividad que tiene la universidad.

El Programa define, además, una tercera causa de la problemática: “Limitada orientación vocacional, tutoría y apoyo a los ingresantes”. Sin embargo, esta no sería una causa del problema asociado al ingresante. Esta sería un causal de otro problema similar: el “nivel académico de los estudiantes” (en formación); lo que no le resta importancia. La causa: “falta de tutoría”, está asociada en realidad al desempeño académico del alumno durante el proceso de aprendizaje.

En conclusión, las causas asociadas a la problemática han sido correctamente identificadas por el Programa, y por ende las actividades y estrategias de intervención planteadas tienen sustento, salvo la causa asociada a “tutoría y seguimiento”. Esta debe ser reubicada en otra rama de relaciones causales como se indica en el flujo siguiente.

Subfactor 2: Inadecuado desempeño del docente universitario en el proceso de enseñanza aprendizaje

El docente universitario en el proceso de enseñanza aprendizaje es otro de los factores claramente vinculado con el éxito o fracaso del proceso formativo, y por ende con los resultados de la formación y su impacto en la condición de egresado (Jacob and Lefgren: 2004; Clotfelter, Ladd, and Vigdor: 2006, 2007; Harris and Sass: 2007, entre otros) Este factor varía en función a las condiciones del proceso educativo. Es decir, el impacto positivo o negativo es más relevante según sea el nivel académico del educando. Sobre la magnitud del impacto del factor docente sin embargo, no hay acuerdo.

El Programa señala dos grandes causales: a) “la formación, experiencia, metodología y uso de tecnología”, y b) “el seguimiento y evaluación del desempeño”. La discusión teórica, según los hallazgos, se concentra en análisis del causal a) sin llegar a acuerdo. Sobre el causal b) no hay mayor discusión siempre que la evaluación aterrice en feedback al docente y acompañamiento en su proceso de mejora.

Así Prebble et al (2004) encuentra que todas las investigaciones sobre el tema coinciden en que el desempeño docente tiene un impacto en el aprendizaje del estudiante, pero la magnitud del impacto puede ser menor o mayor, según sean las condiciones previas de aprendizaje del estudiante. También encuentra que de las seis dimensiones vinculadas a la efectividad de la docencia (skills, rapport, structure, difficulty, interaction, feedback) sólo “la habilidades del docente” (skill) y la “estructura u organización del curso”, tienen una fuerte correlación con la efectividad del aprendizaje. Otras correlaciones de menor magnitud fueron: rapport (.31),

⁴⁸Fuente: PISA (2009) y Ministerio de Educación /Unidad de Medición de Calidad (2012), respectivamente.

feedback (.31) and interaction (.22). Hattie (2009) por su lado, luego de un meta-análisis de un gran número de investigaciones, encuentra que el único factor que realmente “hace la diferencia” (en la efectividad del proceso de aprendizaje) es el docente.

De otro lado, existen evidencias empíricas acerca del impacto positivo que tiene el cambio de metodología en el logro de aprendizaje (Downing, Ning&Shin, 2011). Estos investigadores prueban por ejemplo, que el enfoque de aprendizaje basado en problemas (en determinado contexto), tiene un efecto positivo en el nivel metacognitivo de los estudiantes y en sus calificaciones.

El segundo factor al cual alude este Programa es el de la Evaluación docente. La evaluación es un factor crucial de la calidad docente. Su ausencia impide monitorear y detectar cambios cuando es necesario. La evaluación es crucial para fines de gestionar la mejora de la calidad de todo el servicio. Así, todos los sistemas de aseguramiento y mejora de la calidad lo incorporan como criterio. Además de introducir la evaluación de los estudiantes en la valoración general, se ha puesto hincapié en articular la evaluación a: i) el perfil docente requerido para la carrera o la unidad. En algunos casos se ha distinguido de manera clara el perfil del docente investigador del perfil del docente formador; y ii) al plan de desarrollo docente y el plan de desarrollo institucional o de carrera.

Según las evidencias, se concluye que el factor “Desempeño docente” tiene un importante impacto en el aprendizaje de los estudiantes. ***Cuando este es deficiente, el proceso enseñanza-aprendizaje es menos eficaz y eficiente.*** Lo difícil es medir ese desempeño y desagregar sus causas, pero a priori no se puede afirmar con evidencia qué factor es más importante que otro. Las instituciones deben evaluar estas distintas dimensiones y focalizar en las debilidades particulares de la institución. En las investigaciones presentadas pareciera darse por sentado que se cuenta con una calidad académica previa suficiente (el docente sabe lo que enseña). Este hecho tiene implicancias importantes en el proceso de reclutamiento de nuevos docentes y en la evaluación durante el servicio.

También se concluye que la falta de evaluación y seguimiento al desempeño tienen un impacto en la labor docente; y tan importante como la evaluación en servicio es la evaluación durante el reclutamiento docente. El Programa habla de alinear el perfil docente a los requerimientos de la carrera o institución, y este es probablemente el punto más importante del abordaje de este producto. Esta afirmación está relacionada con la necesidad de contar con un parámetro de buen desempeño o desempeño adecuada en cada institución, y este perfil debe ser definido por la institución, en función a los objetivos que desea alcanzar, plasmados en el currículo y/o plan de carrera. Sin embargo, no se puede concluir que la tercera causa señalada: “limitada integración de la investigación formativa en el proceso de enseñanza aprendizaje” esté al origen del “inadecuado desempeño docente”. Si bien esta problemática puede existir, su relación con el problema (tal y como está planteado) no es como causa sino más bien como consecuencia. Sí está a la base, la falta de capacidad de investigación en general. Para investigar, es necesario desarrollar esa capacidad. Lo mismo ocurre al revés, para desarrollar competencias investigadoras en otros, es necesario contar con esas competencias, aunque sean básicas.

Finalmente, existe evidencia de que los problemas aquí presentados están presentes en el contexto universitario del Perú. Las evidencias acerca de la magnitud del problema: “inadecuado desempeño docente (visto de manera disgregada) podemos apreciarla a través de un conjunto de indicadores recogidos de varias fuentes: grado académico alcanzado, evaluación docente por estudiantes, capacitación pedagógica y producción académica.

De acuerdo al Censo 2010, se encuentra que el porcentaje de docentes de universidades públicas que cuenta con postgrado es mayor que el porcentaje en universidades privadas (78.7% vrs. 73.2%). Al respecto sin embargo **no se puede afirmar que la formación de postgrado**

recibida sea la idónea. Dos datos importantes que podrían cuestionar el verdadero nivel alcanzado: es que sólo el 12.6% ha realizado su postgrado en el extranjero (mientras que entre las universidades privadas alcanza el 17.6%), y que el porcentaje de docente que culmina su postgrado (con tesis) es muy bajo (5.7% en públicas y 4.8% en privadas)⁴⁹. De otro lado, del total de estudiantes universidades públicas sólo el 52% percibe que la formación universitaria recibida en su universidad es buena, mientras que el 37% la valora como "regular" (Censo 2010. Percepción sobre calidad de la formación profesional recibida en su universidad). Así también, se tiene que sólo el 61% de docentes de universidades públicas reporta haber recibido capacitación en docencia, cifra ligeramente menor que en las privadas. Al respecto, no se puede afirmar que la capacitación recibida sea pertinente, en su disciplina y/o o práctica pedagógica.

Respecto a la producción académica, se tiene que durante el período intercensal (1996-2010) se ha reducido la participación en instituciones de 50.9% a 20.6%. Así también se recoge que el 38.5% de docentes de las universidades públicas no utiliza bases de datos bibliográficas y el 31.8% está suscrito a publicaciones especializadas. El Censo recoge que 62.5% de docentes habría realizado investigación en los últimos dos años; sin embargo de acuerdo al Ranking Iberoamericano SIR 2010, durante el período 2003-2008 se registran 1,825 publicaciones peruanas de las cuales 770 corresponden a universidades públicas. Como señala el Programa (Anexo N°2 PP, 2013), si se cruza ambos datos: producción y publicación, se tendría que el 3.5% de la investigación desarrollada alcanzó el nivel de publicación en revista indexada.

Así, se concluye que el problema existe y la relación causal de tercer nivel existe en dos de tres factores identificados. El sub-factor "Limitada integración de la investigación formativa en el proceso de enseñanza aprendizaje" no sería reconocido como causa del factor 2. Por tanto se recomienda trasladar este subfactor a otro árbol de relaciones, más vinculado al proceso de aprendizaje del alumno, como consecuencia del factor 2 y otros. Sin embargo sí se recomienda agregara un factor vinculado a la asignación de docentes a la labor docente y curricular. De lo recogido en los estudios de caso, se observó que el crecimiento de la matrícula no va aparejado de un mayor número de docentes. Este factor de "masificación" para determinados cursos, perjudicaría el proceso de enseñanza-aprendizaje, como se señala en el árbol de problemas debido a la "inadecuada gestión del desarrollo docente". Más aún cuando en esta misma problemática integramos el pedido al docente universitario de actualizar y articular el currículo a las demandas productivas y sociales (que implica tiempo docente) o cuando se plantea como solución un mayor seguimiento por parte del docente al estudiantado, para que logre con éxito su formación.

Subfactor 3: Currículo desarticulado de los procesos productivos y sociales

El currículo es *"instrumento de planificación académica universitaria que, plasmando un modelo educativo, orienta e instrumenta el desarrollo de una carrera profesional, de acuerdo a un perfil o indicadores previamente establecidos"*⁵⁰, plasma por ende las intencionalidades de la formación que guían al docente y al estudiante en la consecución de los objetivos formativos. La diferencia entre este factor y el resto es que este es un factor interdependiente del resto también. Es decir, si el currículo es usado por el docente como instrumento de orientación, cuando este no está orientado a logros de aprendizaje vinculados a las demandas laborales y sociales, entonces no tendría un impacto positivo. Su impacto dependerá del verdadero uso que se dé a él; a la capacidad docente, la capacidad organizacional para articular entre docentes de distintos cursos, el logro de las competencias previas de los estudiantes, etc. Por tanto es un

⁴⁹Censo 2010, pg. 103.

⁵⁰CONEAU 2009, Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Profesionales. Compendio Normativo, Pág. 44.

factor indispensable de la formación universitaria para lograr una inserción exitosa en el mercado, pero depende de casi todos los otros factores, para encontrar su impacto real.

Se argumenta que el currículo es un instrumento de cambio educativo así reconocido por todos los modelos de calidad de la formación, en sus distintos niveles. En el modelo peruano de calidad, el currículo concentra el conjunto de asuntos importantes de controlar para lograr con éxito egresados adecuadamente formados. El currículo articula el perfil de egreso, definido en concordancia con las exigencias del entorno, con la malla curricular, las competencias docentes, y el perfil de ingreso. En tal sentido, se recomienda incidir a través del Programa en este factor. Se puede constatar que el problema existe en la mayoría de las carreras porque la actualización curricular de universidades es reciente, bajo este enfoque.

Subfactor 4 (nuevo): Falta de seguimiento y acompañamiento al proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Este nuevo factor implica reconocer que el estudiante (principal actor del proceso formativo) está en proceso formativo a lo largo de toda la carrera y que es durante este proceso que se deben advertir problemas en el estudiante (aprendizaje) o la formación (docencia, currículo, etc.) para corregir a tiempo. Por tanto, implica reconocer que no basta con observar el ingreso y egreso del estudiante sino también el proceso formativo. Es desde ahí que se pueden estudiar los causales de la deserción o demora en los estudios universitarios, o ineficiencias institucionales. En tal sentido, se recomienda introducir este mapa de relaciones causales, el cual distingue un nivel de relaciones con los otros factores señalados anteriormente, y otras dos nuevas causales a ser abordadas.

Factor 2: Limitada disponibilidad de infraestructura, equipamiento y materiales (adecuados) para el proceso educativo

Sobre este factor, el Programa Presupuestal no muestra evidencias de causalidad directa en el Anexo 2, considerando de manera general que los recursos educativos (infraestructura, equipamiento, material bibliográfico, entre otros) son condición necesaria pero no suficiente para una adecuada formación de los estudiantes. En ese sentido, se referencian dos estudios (Vargas, 2007; Salonava et al, 2005), los cuales mencionan que las condiciones de “la universidad misma” pueden afectar el rendimiento académico de los estudiantes, resultando en recursos que pueden ser tanto facilitadores como obstaculizadores de dicho rendimiento.

Sobre la relación causal infraestructura-aprendizaje se señala que malas condiciones en la infraestructura (la escuela) sí afectan negativamente la atención de los estudiantes (Branham, 2004). Para los casos en los que la carrera demanda infraestructura e insumos especializados, este sí es un factor relevante. Por ejemplo, en las carreras de uso intensivo de laboratorios, como medicina, las ingenierías y ciencias, este factor reviste una importancia particular al ser aplicado en el proceso formativo propiamente y no sólo para las labores de investigación. De otro lado, sí se cuenta con evidencias acerca del impacto de los recursos de apoyo a la formación. Se encuentra por ejemplo que los recursos económicos asignados a material bibliográfico tiene un importante impacto Hamrick, Schuh& Shelley (2004). Así también Gratch (1998) habla del impacto de las bibliotecas académicas, las computadoras y tecnologías de la información.

Como se puede apreciar a través de los datos del último Censo, de acuerdo a la percepción de los estudiantes, la universidad pública tiene falencias en cuanto a infraestructura y equipamiento de aulas, bibliotecas y laboratorios.

Así, el 62% de estudiantes de universidades públicas valora/piensa que las aulas de sus universidades son “regulares” o “malas”. Este porcentaje se invierte con relación a la percepción

de las bibliotecas, donde el 59% señala que las bibliotecas de su universidad son entre “buenas” y “excelentes”, y el 47% piensa que son “regulares”. Con respecto a los laboratorios se tiene que el 37% piensa que en su universidad los laboratorios son entre “buenos” (27.9%) y “excelentes” (8.9%), y un 51% los califica entre “regular” (34.9%) y “malo” (16.1%). Finalmente, se desprende del censo que la calificación hecha por los estudiantes no se diferencia mucho entre universidades públicas y privadas; así también que las mejores calificaciones hechas por los estudiantes están referidas a la biblioteca, espacios de estudio, a los auditorios y salas de conferencias, así como también a los ambientes para los profesores. Luego, a las instalaciones sanitarias, de salud y de estacionamiento.⁵¹

Factor 3: Limitada capacidad para evaluar los procesos de formación profesional y de gestión

Si bien no existe evidencia empírica aún que demuestre que los sistemas de acreditación y aseguramiento de la calidad tienen un impacto directo en el output de la formación, estos sistemas son mundialmente aceptado y promovidos con ese argumento. Más aún desde la perspectiva de estos modelos, esta es la pieza clave para que las universidades se conduzcan hacia el logro de sus objetivos. Por tanto, en este acápite no se pretende justificar algo que está por demás consensuado y donde su herramienta fundamental es la evaluación. Más bien, es considerando este supuesto teórico y metodológico (aún no comprobado científicamente), que se plantea evaluar el Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado teniendo como marco el modelo de calidad de CONEAU, lo cual se evidencia de manera particular en la propuesta sección de análisis horizontal, con la propuesta de indicadores.

Sobre la dimensión de este factor, se puede decir igual que aun cuando se han hecho grandes avances en los últimos años, como se puede ver en la tabla siguiente, todavía queda por delante un gran camino. Para este año se tiene que 31 carreras correspondientes a 10 universidades han solicitado a CONEAU pasar por la acreditación. De ellas, 19 carreras y 05 universidades son públicas. (Cuadro N° 9.

Cuadro N° 9 : Actividades de Aseguramiento Interno y Externo de la Calidad

	Universidades Públicas	Período de conclusión	Universidades Privadas	Período de conclusión
Autoevaluación de carreras con fines de mejora	27 carreras	2006-2008	53 carreras	1999-2006
Acreditación de carreras de Medicina ante el ex CAFME	13 universidades	2002-2007	8 universidades	2002-2007
Evaluación inicial de Universidades por el CONAFU	7	1995-2008	32	1995-2008
Acreditación de carreras ante organismos distintos al CONEAU-Perú	0	s.i.	11 carreras	2002-2008
Acreditación de Universidades ante organismos internacionales	0	s.i.	2 universidades	2007-2008

⁵¹ Censo Universitario 2010, p.76

Certificación Internacional de Calidad : Escuela de Turismo	0	s.i.	1 carrera	2002
Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO9000 (IWA-2)	0	s.i.	4 universidades	2005-2007
Certificación de Laboratorios -ISO 17025	0	s.i.	4 universidades	2005-2007

Fuente: "Informe sobre el Sistema de Educación Superior Universitaria del Perú" (2009, pp. 64). Esta Tabla fue elaborada por el equipo interinstitucional del Proyecto Alfa III- "Aseguramiento de la Calidad (...)" CINDA - Unión Europea, y reproducida en este informe. Cuadro extraído de Estudio Cualitativo de Atributos y Determinantes de la Calidad de la Educación Superior en el Perú. Instituto APOYO

Así se valida que el factor 5 tiene un impacto indirecto en la formación del egresado pero uno muy importante a través de todos los factores señalados, cuyo impacto se podrá ver en el mediano y largo plazo.

1.2. Lógica vertical del Marco Lógico (Contenido 17-20)

Revisada la identificación del problema que justifica la intervención evaluada, la presente sección busca definir si la estrategia de intervención es la adecuada para lograr tanto el resultado específico; y a través de él, el resultado final. En tal sentido, se analiza la coherencia y pertinencia de los productos y actividades planteados, y su suficiencia para resolver el problema central planteado por el programa.

Sobre el diseño, pertinencia y suficiencia de los productos y actividades

Como se ha señalado anteriormente, el Programa organiza su intervención en el problema identificado a través de cinco productos. Del análisis de productos, a través de la valoración de los factores causales, se desprende que todos ellos atienden de manera coherente el problema central identificado. De otro lado, de acuerdo a la literatura especializada, se puede afirmar que las actividades son alternativas de intervención apropiadas para lograr los productos esperados.

Sin embargo, y siguiendo la lógica de análisis de causas, podemos establecer que si bien los productos 1, 2 y 3, son importantes y responden adecuadamente a las necesidades planteadas, no necesariamente aseguran una mejora en el proceso de enseñanza-aprendizaje mismo. En tal sentido, sería necesario: i) hacer confluir estos productos (y sus actividades) sobre el proceso enseñanza-aprendizaje, y ii) asegurando los elementos faltantes, tales como: la *"implementación de un sistema de seguimiento y acompañamiento al proceso de aprendizaje del estudiante"*,

A continuación, se desarrolla el análisis del marco de productos y actividades tal como está planteada la intervención, dejando para el final de esta sección, la integración de los dos elementos ausentes a nivel de productos: i) "Estudiantes de pregrado cuentan con un proceso de enseñanza-aprendizaje pertinente, eficaz y eficiente" (producto que reemplaza e integra los productos 1, 2 y 3), y ii) "Docentes cuentan con las condiciones institucionales para producir investigación y renovar permanentemente el conocimiento disciplinar de la formación universitaria" (que integraría además de otras actividades, la actividad "Fondo concursable para investigación").

Producto 1: Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivos

Como parte de la identificación del problema que enfrenta la IPE, un primer factor relevante fue el bajo nivel académico de los ingresantes, en tanto existe consenso en la literatura especializada acerca del importante impacto que tiene el nivel de logro alcanzado en la educación básica sobre el nivel de logro de estudios posteriores⁵². A su vez, fue posible notar que este factor impacta en las condiciones o niveles de dificultad que tendrá la práctica del docente y el sistema universitario para atender las falencias descritas, así como sobre el proceso de aprendizaje propiamente dicho.

También fue posible plantear que, en términos estructurales, algunos autores reportaron efectos sobre el sistema de selección y posteriormente sobre los niveles de exigencia durante la formación, hecho que resulta particularmente importante para el caso peruano, donde se evidencian carencias importantes en materia de adquisición de competencias básicas y serios problemas en la selección de estudiantes⁵³. En adición, pudo plantearse que la causa definida por el programa como “limitada orientación vocacional, tutoría y apoyo a los ingresantes” no puede considerarse como una causa asociada al ingresante, sino más bien con su desempeño académico durante el proceso de aprendizaje, es decir relacionado a su proceso de integración. Ahora bien, en términos generales, el producto definido por el programa incorpora dos elementos principales: la provisión de un proceso de admisión que permita filtrar a los estudiantes de acuerdo al perfil definido para cada carrera profesional, y el establecimiento de mecanismos de ayuda a la integración de nuevos estudiantes a la vida universitaria y un esquema de apoyo y tutoría para aquellos con resultados más bajos en las evaluaciones de ingreso (e.g. evaluaciones psicológicas y vocacionales, participación en actividades de integración, etc.).

La actividad 1, en consecuencia, se define como la “Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante”, la cual consiste básicamente en el diseño preparación y ejecución del proceso de admisión a las universidades públicas.

La actividad 2, por su parte, se define como la “Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes”, incorporando la aplicación de mecanismos de integración a la vida universitaria, como estrategias de asesoría, tutoría y apoyo académico a los ingresantes con resultados más bajos en las evaluaciones de ingreso, donde autores como Cutrona et al (1994), Levitt et al (1994), Lackey& Cohen (2000) y Robbins et al (2004) han enfatizado la importancia de mecanismos de integración que incorporen la formación de redes sociales entre los estudiantes. Dentro de los mecanismos mencionados, la presente actividad incluye:

- Evaluación psicológica y vocacional.
- Información respecto a los procesos y servicios universitarios y responsabilidades de los alumnos.
- Participación en actividades de integración.
- Asesoría en métodos de estudio y organización del tiempo.
- Asignación de un docente tutor académico (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).
- Incorporación a un grupo de estudio (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).

Así, considerando que la actividad 1 enfrenta directamente la carencia de un proceso de admisión que permita filtrar a los estudiantes de acuerdo al perfil definido para cada carrera profesional, lo cual se relaciona directamente con el hecho de contar con ingresantes con los niveles académicos necesarios para aprovechar las exigencias de la formación universitaria, como señala Serna (2009) y otros autores, puede concluirse que el diseño, preparación y ejecución contemplados como

⁵²Véase Serna, 2009; Birch& Millar, 2005; Auyeung&Sands, 1993; McClelland&Kruger, 1993; Evans y Farley, 1998.

⁵³Como evidencia de ambos problemas, véase los resultados de la Evaluación Nacional 2004 y el Censo Universitario 2010, respectivamente.

parte de esta actividad por la IPE serían componentes pertinentes para atender estas necesidades, donde un elemento a resaltar es la actualización bianual del perfil del ingresante por carrera profesional.

De manera similar, considerando que la actividad 2 cubre tanto el establecimiento de mecanismos de ayuda a la integración de nuevos estudiantes a la vida universitaria como un esquema de apoyo y tutoría para aquellos con resultados más bajos en las evaluaciones de ingreso, apoyado en la importancia de la integración de los estudiantes evidenciada por estudios como Robbins et al (2004) y otros, puede concluirse que la incorporación ambos frentes dentro de la actividad 2 serían componentes pertinentes para atender estas necesidades, debiendo considerar, sin embargo, que la “limitada orientación vocacional, tutoría y apoyo a los ingresantes” no puede considerarse como una causa asociada al ingresante, sino más bien con su desempeño académico durante el proceso de aprendizaje, es decir al modo en que se integra a la vida universitaria.

Producto 2: Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente.

Un segundo factor relevante dentro de la identificación del problema que enfrenta la IPE fue el efecto de la calidad del desempeño docente sobre el éxito o fracaso del proceso formativo y los resultados de los egresados, afirmación que se apoya en autores como Preble et al (2004), Jacob & Lefgren (2004), Clotfelter, Ladd, & Vigdor (2006), Harris & Sass (2007), y Hénard F. & Roseveare (2012).

Asimismo, dentro de los conductores que propone el programa, a saber, la “formación, experiencia, metodología y uso de tecnología” y “el seguimiento y evaluación del desempeño”, se halló que sobre el primero existe consenso sobre su efecto mas no existe consenso sobre el efecto específico de los factores posibles de influencia: solidez académica, manejo pedagógico, etc.⁵⁴. Sobre el segundo conductor, cuando existe retroalimentación al docente, se constata su utilidad como mecanismo de mejora (Marsh & Roche, 1992).

A partir de ello, el programa define la actividad 1 del presente producto como “Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza”, el cual consiste en el diseño y aplicación de estrategias de capacitación a docentes en metodologías y uso de tecnologías para la enseñanza, condicionados a la aplicación del proceso de evaluación previsto en las actividades complementarias del presente producto, donde la retroalimentación debe enfatizarse.

La actividad 2, por su parte, se define como la “Implementación de un sistema de selección seguimiento y evaluación docente”, el cual se alimenta de las evaluaciones realizadas por los alumnos sobre el trabajo docente, considerando adicionalmente el re-diseño de los procesos de selección docente (estándares de acreditación).

La actividad 3 se define como la “Implementación de un programa de fomento (fondo concursable) a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pre-grado”, consistiendo en un medio de financiamiento para proyectos de investigación presentados por alumnos y docentes de pre-grado.

Así, considerando que las actividades 1 y 2 enfrentan necesidades asociadas al fortalecimiento de capacidades docentes y evaluación, según niveles aceptables de interdependencia entre ambos

⁵⁴Sobre el impacto positivo del cambio de metodología en el logro de aprendizaje véase Downing, Ning & Shin, 2011.

procesos, como sugieren autores como Carrell & West (2010), Jacob & Lefgren (2004) y Marsh & Roche (1992), puede concluirse que ambas actividades serían componentes pertinentes para atender necesidades asociadas a la baja calidad docente, evidenciada en la sección previa por medio de datos del Censo Universitario 2010.

Finalmente, en cuanto a la actividad 3, debe recordarse que en el análisis de factores que daban origen al problema que enfrenta la IPE se planteó que el sub-factor **“Limitada integración de la investigación formativa en el proceso de enseñanza aprendizaje”** no podía ser reconocido como causa del factor asociado, debido a que una relación causal de mayor consistencia puede considerarse partiendo de carencias en el desempeño docente (capacidad académica o pedagógica), lo cual dificulta *ex ante* la integración investigación-formación. En razón de ello, la actividad 3 propuesta por el programa debería incluirse en un esquema más relacionado con el proceso de aprendizaje del alumno, a través de la formulación curricular; y/o como elemento que se deriva de la promoción de la labor investigadora del docente universitario.

Producto 3: Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.

Un tercer factor relevante dentro de la identificación del problema que enfrenta la IPE fue la articulación del currículo en relación a procesos productivos y sociales. Así, si bien no se ha logrado aislar el impacto que el currículo tiene en el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes, autores como Downing, Ning & Shin (2011) han proporcionado evidencia que relaciona cambios de metodología sobre el logro de aprendizajes. El punto sobre este factor en particular, como se dijo antes, es que más allá de su articulación con demandas externas (laborales y sociales), lo cual podría tener un efecto sobre la inserción laboral de los egresados, su impacto parece ser condicional su uso específico, principalmente, desde la capacidad docente y organizacional para articular procesos de mejora del aprendizaje. A partir de estas consideraciones, la formulación de supuestos acerca del buen funcionamiento de factores complementarios parece ser un punto importante para este producto.

Partiendo de la necesidad descrita, el programa propone un producto que tiene por objeto garantizar la oportuna y adecuada actualización de los currículos de modo que ellos se encuentren articulados a las necesidades de la sociedad. Este objetivo, se desarrolla a través de un ciclo permanente de diseño, revisión periódica y actualización de los currículos, en función de dichas demandas de perfil profesional, por ejemplo: del empleo, de la investigación y la responsabilidad social universitaria.

A partir de ello, el programa define a la actividad 1 como la “Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos”, la cual consiste en la evaluación y actualización de los currículos, así como el diseño y elaboración de los mismos para carreras nuevas. Se plantea una evaluación anual (comparación entre contenidos y demandas desde el mercado laboral) a partir de: estudios de mercado (grupos de interés) y *Benchmark* con referentes internacionales (tendencias globales). Esto incluye la actualización y capacitación de los equipos técnicos a cargo del proceso.

Así, considerando que la actividad 1 toma en cuenta la importancia de cambios de metodología sobre el logro de aprendizajes, como sugieren autores como Downing, Ning & Shin (2011), por medio de un proceso continuo de actualización, puede concluirse que el diseño de esta actividad sería pertinente para atender los escasos niveles de actualización y articulación de los currículos a los procesos productivos y sociales. Sin embargo, es necesario considerar la importante interdependencia entre estas acciones y el funcionamiento de otros componentes del

funcionamiento universitario, de cara a su implementación, como las capacidades de los docentes.

Producto 4: Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado.

Un cuarto factor como parte de la identificación del problema que enfrenta la IPE, fue la limitada disponibilidad de infraestructura, equipamiento y materiales para el proceso educativo. En este caso, el programa presupuestal no muestra evidencias de causalidad directa, considerando de manera general que los recursos educativos son condición necesaria pero no suficiente para una adecuada formación de los estudiantes (Vargas, 2007; Salonava et al, 2005).

Profundizando sobre esta relación, se halló que si bien existen estudios que asocian malas condiciones de infraestructura con bajos resultados educativos (Branham, 2004), no existe evidencia que defina si su impacto se da por encima de otros factores, exceptuando aquellas carreras donde se exigen requerimientos específicos de infraestructura especializada (medicina, ingeniería, etc.), donde estos sí serían importantes al ser aplicados al proceso formativo y no únicamente para labores de investigación. Asimismo, autores como Harmrick, Schuh& Shelley (2004) y Gratch (1998) han dado cuenta del impacto de los recursos de apoyo a la formación (material bibliográfico y tecnologías de la información). Otros estudios como los de Bandiera, Larcinese&Rasul (2010), Kokkelenberg, Dillon&Christy (2008) y Callahan (1998) analizan el tamaño de clase como variable intermedia de la relación infraestructura-aprendizaje, encontrando que, en promedio, tamaños mayores influyen negativamente sobre el aprovechamiento de los estudiantes (resultados en evaluaciones).

En respuesta, el programa propone la dotación de aulas, bibliotecas y laboratorios equipados con insumos y materiales necesarios para su funcionamiento apropiado (bajo estándares definidos por CONEAU y el Reglamento de Edificaciones para uso de Universidades), considerando que estas deben darse al inicio del año lectivo y en proporción relativa el número de alumnos matriculados.

Ahora bien, la actividad 1 del programa se define como la “Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas”, la cual consiste en la provisión de ambos componentes de acuerdo a los estándares definidos por CONEAU, incluyendo todas las acciones destinadas a este fin (excepto la ejecución de proyectos de inversión pública PIP). Dentro de estas acciones se encuentran la identificación y priorización de necesidades, la formulación de proyectos de inversión, la gestión administrativa, coordinación y gestión del financiamiento de los PIP, el seguimiento a su ejecución, equipamiento por reposición, entre otras. En ese sentido, autores como Neri, Moura& Correa (2005), Branham (2004), Burtles (1996), y Hedges, Laine, Greenwald (1994), apoyan la asociación causal entre el acceso y calidad de la infraestructura (doméstica y educativa) sobre variables de aprovechamiento educativo (matrícula, asistencia, nivel académico, etc.), si bien en estricto estos estudios se centran en analizar esta dinámica al nivel de escuelas.

En cuanto a la actividad 2, esta se define como la “Dotación de laboratorios, equipos e insumos”, la cual consiste en garantizar la provisión de estos activos de acuerdo a los requerimientos específicos de cada especialidad y a los estándares definidos por el CONEAU. Esta involucra además todas las acciones destinadas a proveer y mantener el buen estado de los laboratorios y equipamiento básico, así como insumos y materiales correspondientes. En ese sentido, autores como Angrist, Lang&Oreopoulos (2009), Card&Krueger (1996) y Hanushek (1989) encuentran resultados que varía de acuerdo a la especificación empleada al analizar el efecto de los recursos de apoyo académico sobre el desempeño de los estudiantes, sugiriendo reemplazar el enfoque tradicional de insumos directos hacia incentivos al desempeño académico.

En cuanto a la actividad 3, se trata de la “Dotación de bibliotecas actualizadas”, la cual incluye la provisión de este activo con material bibliográfico suficiente (libros, bases de datos, suscripciones, etc.) de acuerdo a los estándares definidos por el CONEAU. Así, esta actividad involucra todos los procesos destinados a garantizar su operatividad (exceptuando la ejecución de PIP). En ese sentido, autores como Hamrick, Schuh & Shelley (2004) y Greenwald, Hedges & Laine (1996) dan cuenta de la importancia del gasto institucional universitario en bibliotecas y recursos de apoyo académico e instrucción sobre el nivel de graduación y logros educativos en los estudiantes, presentando niveles de representatividad individual y conjunta en las variables incluidas.

Finalmente, como se mencionó a partir de datos del último censo universitario, de acuerdo a la percepción de los estudiantes, la universidad pública presenta falencias en cuanto a infraestructura y equipamiento de aulas, bibliotecas y laboratorios. En ese sentido, la presente evaluación considera que, sumado al apoyo de los autores citados como parte del análisis causal al nivel de las actividades que componen este producto, puede concluirse que el diseño del mismo sería pertinente para atender las necesidades descritas en términos de dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas.

Producto 5: Gestión de la calidad de las carreras profesionales

El quinto factor identificado dentro del problema que enfrenta la IPE fue la “Limitada capacidad para evaluar los procesos de formación profesional y de gestión”, señalando que si bien no existe evidencia empírica que demuestre que los sistemas de acreditación y aseguramiento de la calidad tienen un impacto directo en los resultados formativos, su rol como soporte del funcionamiento del resto de variables que sí muestran efectos empíricos directos sobre el aprendizaje, hace que sea posible considerarlo como un supuesto teórico y metodológico, más aun considerando como marco el modelo de calidad de CONEAU. En este sentido, los avances hasta la fecha han sido importantes pero resta todavía un espacio considerable para continuar con dichos avances.

A partir de ello, el programa presupuestal define una primera actividad como la “Evaluación y acreditación de carreras profesionales”, la cual, como su nombre indica, considera el desarrollo de todas las etapas del proceso de acreditación de carreras profesionales (autoevaluación, levantamiento de observaciones y evaluación externa).

La segunda actividad, por su parte, se define como “Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales”, la cual considera las acciones de capacitación a los miembros de comités internos de acreditación, docentes y administrativos de las facultades con carreras próximas a iniciar o en proceso de acreditación.

En conclusión, de este análisis se desprende que los productos identificados son coherentes y pertinentes, sin embargo no son suficientes para garantizar el resultado específico del Programa. Primero, porque existe un vacío en la representación articulada de proceso de enseñanza-aprendizaje mismo. Los productos actuales, se refieren más a los “insumos educativos” y no a cambios en la prestación del servicio, entendido como proceso. De otro lado, la necesidad de asegurar esta integración no supone generar un nuevo producto 6, sino más bien, articular los productos 1, 2, y 3 en un solo producto articulador. En este sentido, con la respectiva fuerza que ellos tienen, se convertirían en importantes 3 actividades (o sub productos). Así también quedaría ausente una pieza clave de intervención, necesaria para articular verdaderamente estos tres sub productos (actividades), y es la implementación de un sistema eficaz de seguimiento y evaluación Del proceso de enseñanza-aprendizaje en carreras de pregrado”

Actividad (ausente, vinculado a producto 1, 2, 3): “Seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje en carreras de pre-grado”.

Esta actividad (sub producto) estaría asociado al bajo rendimiento académico de los estudiantes, considerando las características del estudiantado (tasas de fracaso académico, interrupción de estudios, desconocimientos sobre recursos informáticos e idiomas, tiempo de permanencia, desarrollo de competencias genéricas y profesionales, etc.) , ya sea por dificultades previas o durante el proceso.

Con estas consideraciones, el nuevo Producto (que articula los productos 1, 2, y 3) propuesto sería: *“Estudiantes de pregrado cuentan con un proceso de enseñanza–aprendizaje pertinente, eficaz y eficiente”.*

Segundo, el Programa no atiende un problema de fondo: la poca investigación y generación de conocimiento, que afecta directamente el resultado específico esperado por el Programa, en tanto impacta la capacidad investigadora y la capacidad de actualización y pertinencia formativa. Al ser así, se propone un nuevo producto, con su propio marco de actividades, orientado a modificar las condiciones docentes e institucionales de generación de conocimiento, como un cuerpo coherente de intervención. Este nuevo producto, con un marco de actividades propias e interrelacionadas, se orienta a mejorar las capacidades académicas e institucionales de investigación. Capacidades que debieran redundar no sólo en la producción de investigación, sino en el fortalecimiento del cuadro docente (actualizado y sólido académicamente). Cuadro que finalmente conduce el proceso de enseñanza-aprendizaje, modela el currículo, desarrolla capacidades de investigación en el egresado, y participa de la mejora continua de las carreras. Estas condiciones a su vez, tendrían que estar atadas a la lógica de gestión del cuerpo docente.

La gestión del cuerpo docente, como se explicita en el árbol de problemas propuesto, repercute en el desempeño docente, pero también en el desarrollo curricular y en la gestión de la generación de conocimiento. Más aún, repercute en la adecuada asignación de docentes y en el cálculo del costo real de la formación universitaria, como se grafica en el siguiente Árbol de Problemas.

Árbol de Problemas:

Formación universitaria de pregrado no responde suficientemente a las demandas laborales, de generación de conocimiento y de desarrollo nacional

Proceso enseñanza-aprendizaje poco pertinente, eficaz y eficiente

Bajo nivel académico de los ingresantes

Inadecuado proceso de selección

Limitada orientación vocacional, tutoría y apoyo a los ingresantes

Limitada formación en la educación básica regular

Inadecuado desempeño del docente universitario en el proceso de enseñanza aprendizaje

Docentes con deficiencias pedagógicas o de actualización disciplinar

Inexistencia de sistema de seguimiento y acompañamiento al proceso de aprendizaje

Inadecuada gestión del desarrollo docente

Docente desvinculado del ejercicio de su profesión o desactualizado en su disciplina

Docente sin formación pedagógica en docencia universitaria

Ausencia de evaluación del desempeño y perfil docente

Restricciones y/o vacíos normativos en Ley universitaria

Falta de incentivos que promuevan el buen desempeño

Inadecuada distribución / asignación docente por estudiante

Currículo desarticulado de los procesos productivos y sociales

Perfiles profesionales desarticulados de las necesidades de la sociedad

Insuficiente e inadecuada evaluación y renovación curricular

Desvinculación con grupos de interés

Limitada integración de la investigación formativa en el proceso de enseñanza aprendizaje

Limitadas capacidades de diseño y actualización curricular

Limitadas condiciones para producir investigación docente e innovación tecnológica

Insuficiente desarrollo de capacidades de investigación en los docentes

Falta de incentivo a la labor investigadora

Inexistencia de política de reconocimiento de labor investigadora del docente

Inexistencia de un plan de desarrollo de la investigación articulada a demandas de desarrollo e innovación

Modelo organizativo que no facilita la gestión de la investigación e innovación

Limitada capacidad para evaluar los procesos de formación profesional y de gestión

Ausencia de mecanismos de mejora continua y aseguramiento de la calidad en los procesos de formación y gestión

Limitado conocimiento y cultura de evaluación en las instituciones

Sistema de información (académica, estudiantes, egresados, docentes, investigación, infraestructura, presupuestal) insuficiente y desarticulado

Modelo organizativo que no facilita la gestión de la investigación e innovación

Limitada disponibilidad de infraestructura, equipamiento y materiales adecuados para el proceso educativo

Limitada dotación de recursos de apoyo académico **actualizados** revistas científicas, bases de datos, etc.)

Limitada dotación de infraestructura básica **adecuada** para los procesos formativos

Limitada dotación de infraestructura especializada e insumos **adecuados** para los procesos formativos

Limitadas acciones de mantenimiento preventivo de infraestructura y reposición de equipos y materiales

1.3. Lógica horizontal del Marco Lógico (Contenido 21-23)

Para el análisis de la lógica horizontal del diseño del Programa que se presenta en esta sección, se ha analizado cada indicador propuesto por el programa (Anexo 2, 2013), considerando el marco de calidad propuesto por CONEAU así como las entrevistas realizadas a funcionarios de ANR y CONEAU.

Como conclusión de esta sección se tiene que, en términos generales los indicadores propuestos por el Programa son adecuados. Sin embargo, es posible hacer algunas mejoras, que impliquen mayor precisión, pertinencia y alineación con el modelo de Calidad de CONEAU, tal como se muestra en el análisis comparado de indicadores de la IPE (Cuadro N° 10), considerando el modelo de calidad recomendado. La intención de esta recomendación es ayudar a alinear los procesos ya en curso al interior del Sistema Universitario. De otro lado, la propuesta de ajuste y nuevos indicadores, responde también a los ajustes propuestos a nivel de productos y actividades, de acuerdo a lo explicado en la sección anterior.

Sobre los indicadores de la IPE, se puede observar algunas características y a la vez debilidades en la construcción de algunos indicadores. Los indicadores seleccionados están orientados principalmente a medir la eficacia y calidad de los resultados y productos, lo cual es pertinente de acuerdo al sentido de la intervención. Sin embargo, lamentablemente **el sistema de información que soporta el sistema universitario en su conjunto es muy precario y la información de dichos indicadores es casi inexistente y poco confiable**. Los indicadores a nivel de resultado específico deben ser generados tanto a nivel nacional por un ente especializado externo a las universidades (como por ejemplo INEI), como a nivel institucional, por las propias universidades.

A nivel nacional, se gana escala (costo-efectividad), confiabilidad y comparabilidad en el proceso de recojo y análisis. A nivel institucional, se gana precisión y adaptabilidad a la diversidad de contextos para favorecer su uso en la reflexión/evaluación institucional. Ambos mecanismos, no se yuxtaponen, sino se complementan. Con un sistema general, común a todas, las universidades pueden agregar otros desarrollos para profundizar en otras áreas o grupos de interés.

El seguimiento a egresados, es un buen ejemplo de esta doble mecánica, en la cual se puede compartir una misma metodología (estandarizada), que nutra los procesos de evaluación de carreras y ajustes curriculares.

De manera similar sucede con el resto de indicadores, a nivel de productos, si bien todos son replicables, para **garantizar su confiabilidad y comparabilidad**, se requiere actuar directamente en los sistemas de información, actualizando, estandarizando e integrando la información académico-administrativa, al interior de las universidades y en el conjunto de universidades.

En el Cuadro N° 10 se presenta las recomendaciones de mejora de indicadores puntuales. Sin embargo, es en la “Propuesta de Marco Lógico” (Cuadro N° 11) que se hace una propuesta específica de indicadores, según los ajustes propuestos a nivel de productos y actividades del Programa.

A continuación se resume el análisis comparativo de los indicadores actuales formulados para el 2013, según el Anexo 2, y los indicadores recogidos del modelo de Evaluación de la calidad Universitaria propuesta por CONEAU.

Cuadro N° 10: Análisis Comparativo de Indicadores IPE-CONEAU

Marco Lógico del Programa Presupuestal		Evaluación de indicadores
Resultado Final	Indicador / Nombre	Indicador recomendado
Mejora de la productividad y competitividad del país	Puesto ocupado por el país en el 5th pilar "Calidad de la educación superior" del Índice de Competitividad Global	-
Resultado Específico	Indicador / Nombre	Indicador recomendado
Adecuada formación profesional de los estudiantes de pre grado para su inserción laboral y contribución al desarrollo nacional.	Inserción laboral en la especialidad al año de egreso = $\frac{\text{n}^\circ \text{ de egresados con empleo en su especialidad al finalizar el 1er año de egreso}}{\text{n}^\circ \text{ de egresados}} * 100$ (por promoción)	Impacto de la formación: tiempo promedio que tarda el egresado en insertarse al mercado laboral = Meses que demora en colocarse un egresado por promoción = sumatoria de n° de meses entre el egreso y e primer empleo, entre el n° de egresados x promoción, sobre n° de promociones. (Adaptado de indicador GII-45 sobre titulados, pg.75)
		Impacto de la formación: inserción laboral en menos de 3 meses = % de egresados que se inserta en menos de 3 meses: sumatoria de n° de egresados que se insertan en un puesto de trabajo en su especialidad, en menos de 3 meses entre el n° de egresados x promoción, entre el n° de promociones. (Adaptado de indicador GII-46 sobre titulados, pg.75)
		Porcentaje de egresados satisfechos con su formación , al año de egreso
		Porcentaje de egresados satisfechos con su 1er empleo , al año de egreso
		Porcentaje de empleadores satisfechos con el desempeño de egresados universitarios (al año de egreso) (indicador extraído de Estudio de Factibilidad del PIP 140673, pg. 24)
	Ratio de dispersión de ingresos por	Ratio de dispersión de ingresos de egresados , por especialidad = Ratio entre el ingreso promedio del decil

	especialidad = ingreso promedio del quintil con mayores ingresos al 2° año de egresado / ingreso promedio del quintil con menores ingresos al 2° año de egresado * 100 (por especialidad)	superior (mayores ingresos) respecto al decil inferior (menores ingresos) * 100, por especialidad. (indicador extraído de Estudio de Factibilidad del PIP 140673, pg. 24)
--	---	---

MODELO CALIDAD CONEAU		MARCO LÓGICO ORIGINAL EVALUADO		MARCO LÓGICO RECOMENDADO (PROPUESTAS DE PRODUCTOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN)	
DIMENSIÓN	FACTOR	PRODUCTO	Nombre	PRODUCTO RECOMENDADO	INDICADOR RECOMENDADO
FORMACIÓN PROFESIONAL	Enseñanza - aprendizaj	1. Universidad cuenta con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo	Fracaso académico en el primer año de estudios	1. Universidad cuenta con un sistema efectivo de admisión, incorporación e integración de nuevos estudiantes, de acuerdo a perfil de ingreso. (ver nota)	Calificación media del ingresante
					Rendimiento promedio de los estudiantes (de 1er y 2do semestre). (relacionado con : indicador GII-29)
			Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2do año desde su ingreso		Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso Nota: Producto 1, es una adaptación considerando Indicador n° 35 CONEAU
		2. NO TIENE		2. Universidades tienen un sistema eficaz de evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje en carreras de pregrado. (indicador institucional CONEAU n° 24)	Rendimiento promedio de los estudiantes: porcentaje de créditos aprobados por estudiantes (GII-29)
					Rendimiento promedio de los estudiantes en asignaturas llevadas por primera vez: % de asignaturas llevadas x 1ra vez y aprobadas x estudiante: (GII-30)
					Porcentaje de estudiantes egresados a tiempo: % de estudiantes por promoción que egresaron a tiempo = sumatoria de n° estudiantes egresados en el tiempo previsto / n° total de estudiantes x promoción

	e				sobre el n° de promociones x 100.
					Rendimiento de los egresados por promoción: promedio ponderado del egresado por promoción = sumatoria de notas x créditos / total de créditos x egresado sobre el n° total de egresados.
					Porcentaje de estudiantes que participa en proyectos de investigación: n° de estudiantes que participa en proyectos de investigación sobre n° de estudiantes matriculados x 100.
		3. Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.	Tiempo promedio desde la última actualización curricular.	3. Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales.	Tiempo promedio desde la última actualización curricular
			Porcentaje de currículos actualizados.		Porcentaje de currículos evaluados y actualizados (de acuerdo a perfil de egreso demandado para la carrera)
			--		Porcentaje de u.a que evalúa su plan de estudios (currículo) periódicamente para su actualización
SERVICIOS DE APOYO PARA	DOCENTES	4. Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente (Nota> este producto se reubica a nivel de actividad del producto sugerido)	Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año.	4. Docentes cuentan con el perfil académico y pedagógico requerido para la carrera.	Proporción de docentes de la carrera (o universidad) que desarrolla investigación (de acuerdo a parámetros académicos en el ámbito de su especialidad)
			Porcentaje de docentes capacitados y evaluados. (Nota: va a nivel de actividad)		Proporción de docentes que cumple con el perfil académico y pedagógico definido para la carrera.
			Proporción de docentes que aprueban la evaluación estudiantil e		Proporción de estudiantes que evalúa favorablemente el desempeño de los docentes de su carrera.

LA FORMACIÓN PROFESIONAL	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	5. Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado.	institucional.		
			Porcentaje de aulas que cumplen con estándares de acreditación.	5. Aulas, laboratorios y bibliotecas cumplen con la comodidad, seguridad y el equipamiento necesario para la formación de pre-grado.	Porcentaje de aulas equipadas que cumplen con la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios.
			Porcentaje de laboratorio que cumplen con estándares de acreditación.		Porcentaje de laboratorios equipados que cumplen con la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios.
			Porcentaje de bibliotecas que cumplen con estándares de acreditación.		Porcentaje de bibliotecas equipadas que cumplen con la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios.
GESTIÓN DE LA CARRERA	Planificación, organización, dirección y control	6. Gestión de la calidad de las carreras profesionales.	Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación.	6. Gestión de la calidad de las carreras profesionales.	Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación
			Porcentaje de carreras profesionales acreditadas.		Porcentaje de carreras profesionales acreditadas
					Porcentaje de unidades académicas que cuenta con un sistema de gestión de la calidad.
					Porcentaje de u.a que cuenta con un sistema eficaz de seguimiento del egresado. (A nivel de universidad, se adapta indicador institucional N° 34)

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal (2013) y Guías de Acreditación de Carrera y Universidades – CONEAU. Elaboración propia.

A continuación se presenta la propuesta de Marco Lógico producto de esta Evaluación, siguiendo los planteamientos y argumentos señalados en los acápites anteriores. En este Marco Lógico se introducen las modificaciones específicas recomendadas, a nivel de: Resultado específico, organización de productos, actividades, indicadores y supuestos. Nota: se resalta con color rojo los cambios propuestos.

Cuadro N° 11: Propuesta de Marco Lógico

Nota: se marca en rojo las variaciones a la propuesta original

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Resultado final			
<p><i>Eje Estratégico 4 Economía, Competitividad y Empleo. Objetivo Nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad. Resultado final: Incremento de la productividad y competitividad del capital humano.</i></p> <p><i>(Eje Estratégico 2: Oportunidades y Acceso a los Servicios señala respecto al objetivo de Educación Superior: "Elevar la calidad de la educación superior en coherencia con los objetivos del desarrollo socio-económico y cultural")</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Puesto ocupado por el país en el 5th pilar "Calidad de la educación superior" del Índice de Competitividad Global. (Mide competitividad)</i> - <i>Ratio de dispersión de ingresos entre profesionales universitarios por especialidad (una misma especialidad). (Mide equidad")</i> 	<p><i>Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial</i></p>	<p><i>No existe distorsión en mercado global.</i></p> <p><i>Se controla posible distorsión del mercado laboral nacional, por carreras de alta demanda y a nivel regional.</i></p>
Resultado específico			
<p><i>Adecuada Formación universitaria de los estudiantes de pregrado para su inserción laboral, generación del conocimiento y contribución al desarrollo nacional y global.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>% de egresados por universidad que al año de egreso se encuentran trabajando en un empleo acorde a su especialidad. (*)</i> - <i>% de egresados por universidad, satisfechos con</i> 	<p><i>Reporte anual de sistema de seguimiento a egresados (inserción, satisfacción, valoración de</i></p>	<p><i>El sistema de seguimiento a egresados se implementará en el marco del PIP 140673.</i></p> <p><i>Universidades realizan estudios</i></p>

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>(*1) La contribución al desarrollo, es un constructo que puede provenir de: la valoración que tiene la sociedad sobre los egresados y el conocimiento que produce la universidad (valoración profesional, académica, investigadora en el espacio público o privado).</p> <p>(*2) Contexto global implica pertinencia de la formación más allá del ámbito local y nacional.</p>	<p>su formación al año de egreso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - % de empleadores satisfechos con el desempeño de egresados universitarios (al año de egreso)⁵⁵. - % de egresados por universidad con un nivel de dominio satisfactorio de las competencias profesionales. - % de investigaciones publicadas en revistas indexadas (o medios reconocidos de acuerdo a parámetros académicos del ámbito disciplinar) sobre el total de investigaciones. 	<p>empleadores).</p> <p>Resultados de prueba voluntaria de egreso universitario.</p> <p>Reporte del Sistema de registro nacional de investigaciones docentes.</p>	<p>anuales de seguimiento egresados, por carreras, que sea comparable.</p> <p>Se implementa una prueba nacional de egreso universitario (por familia profesional) o a nivel universitario.</p> <p>Se formaliza el sistema nacional de registro de producción investigadora y las universidades reportan información confiable.</p>
PRODUCTOS			
<p>1. <i>Estudiantes de pregrado cuentan con un proceso de enseñanza–aprendizaje pertinente, eficaz y eficiente”</i></p>	<p>1.1. <i>Tasa de permanencia de estudiantes al segundo año desde el ingreso. (eficacia)</i></p> <p>1.2. % de estudiantes que aprueban asignaturas llevadas por 1ra vez.ⁱ (eficacia)</p> <p>1.3. % de estudiantes egresados a tiempo.ⁱⁱ (eficiencia)</p> <p>1.4. Currículos profesionales con currículos actualizados y articulados a demandas productivas y sociales. (pertinencia / calidad)</p> <p>1.5. % de docentes con capacidades del <u>perfil académico y pedagógico</u> definido para la carrera.(pertinencia / calidad)</p>	<p><i>Reporte de Sistema de información de estadística institucional.</i></p> <p><i>Reporte de grupos focales con empleadores y estudiantes.</i></p> <p><i>Encuesta a estudiantes sobre adecuación de perfil docente.</i></p>	<p><i>El sistema de información estadística opera bajo criterios comunes entre las universidades.</i></p> <p><i>Información es recogida a nivel de carrera, facultad y universidad por cada universidad, y provista.</i></p>

⁵⁵Indicador extraído de Estudio de Factibilidad del PIP 140673, pg. 24.

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
2. <i>Docentes cuentan con las condiciones institucionales para producir investigación y renovar permanentemente el conocimiento disciplinar de la formación universitaria.</i>	2.1. % de unidades académicas con <u>planes de desarrollo de investigación</u> . 2.2. % docentes con capacidades del <u>perfil de docente investigador</u> . 2.3. % de docente a TC con descarga de <u>horas lectivas para investigar</u> . 2.4. % de investigaciones docentes con participación de estudiantes.	<i>Planes de desarrollo de investigación por carreras.</i> <i>Informe de evaluación docente</i>	<i>Mejora el mecanismo de asignación de horas docente: Se asignan más plazas docentes (MEF), según corresponda, para reconocer un n° de horas de investigación (no dictado) como parte de la carga horaria, de acuerdo a plan docente.</i> <i>Se pone en vigencia la categoría Extraordinaria del Docente investigador (art. 50 Ley Universitaria) y asigna un n° según plan de desarrollo de investigación aprobado por la universidad.</i>
3. <i>Estudiantes de pregrado cuentan con una adecuada dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas</i>	3.1. % de aulas equipadas que cumplen con la comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios. 3.2. % de laboratorios que cumplen comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios. 3.3. % de bibliotecas que cumplen con comodidad, seguridad y el equipamiento necesarios.	<i>Registros de la Dirección de Investigación o equivalente</i> <i>Registro administrativos de la universidad</i> <i>Instrumentos</i>	<i>La política de inversiones se mantiene.</i>
4. <i>Instituciones universitarias (universidades) cuentan con carreras profesionales acreditadas.</i>	3.1 % de carreras profesionales con informe de autoevaluación. 3.2 % de carreras profesionales acreditadas.	<i>Informe de Autoevaluación y Acreditación CONEAU</i>	<i>La política de acreditación de programas y universidades se mantiene.</i>

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
ACTIVIDADES			
Producto 1: 1.1 Selección de estudiantes de acuerdo al perfil requerido. 1.2 Gestión de la docencia universitaria de pregrado (incluye, sistema de evaluación, asignación y costeo docencia) 1.3 Seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje. 1.4 Orientación, tutoría y apoyo académico a estudiantes para una adecuada integración a la formación universitaria 1.5 Capacitación pedagógica y disciplinar para docentes. 1.6 Actualización curricular de las carreras de pre-grado, en articulación con los procesos productivos y sociales que atiende cada profesión.	Ingresante Docente Estudiante Estudiante Docente Currículo	Registros académicos y administrativos de la universidad	
Producto 2: 2.1 Elaboración de planes de desarrollo de investigaciones por Facultad-Departamento académico y universidad. 2.2 Capacitación en investigación y gestión de la investigación. 2.3 Incentivos a la labor investigadora del docente. <ul style="list-style-type: none"> Fondo concursable para Proyectos de investigación docente. Fondo concursable para Proyectos de 	Plan de desarrollo de Investigación Docente Investigación financiada		

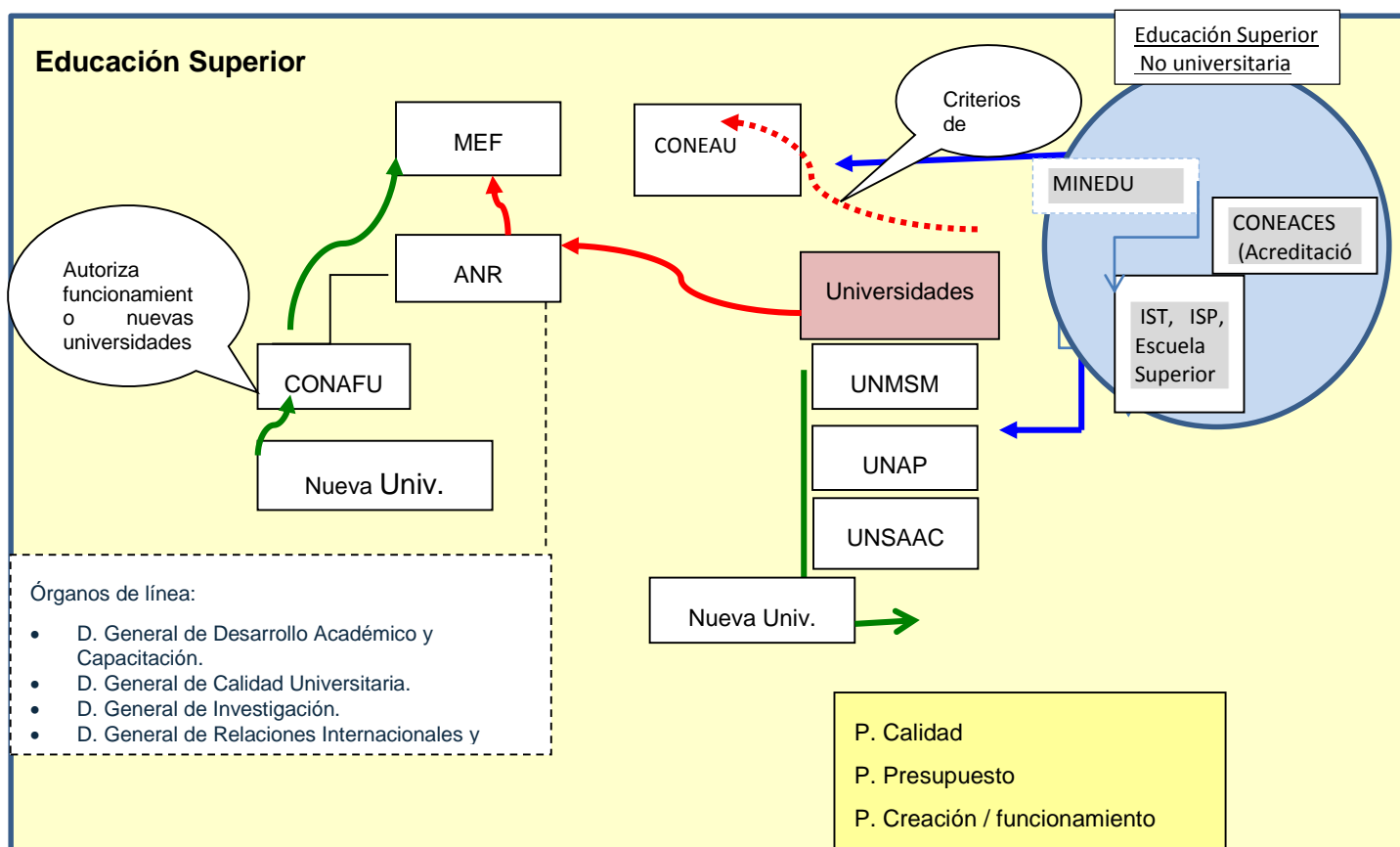
DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<i>investigación con participación de estudiantes.</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Protección de carga horaria de docencia e investigación, según plan de desarrollo.</i> • <i>Bono excepcional al docente por producir investigación relevante para la disciplina en la que enseña.</i> 	<i>Docentes</i>		
Producto 3: 3.1 Dotación y mantenimiento de infraestructura y equipamiento básico de aulas. 3.2 Dotación y mantenimiento de laboratorios, equipos e insumos. 3.3 Dotación y mantenimiento de bibliotecas actualizadas.	<i>Aula equipada</i> <i>Laboratorio equipado y abastecido.</i> <i>Biblioteca con recursos actualizados.</i>	<i>Informe de verificación de aulas, laboratorios, y bibliotecas.</i>	
Producto 4: 4.1 Capacitación de los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales. 4.2 Evaluación y elaboración de planes de mejora de carreras profesionales, con fines de acreditación. 4.3 Implementación de planes de mejora de la carrera, con fines de acreditación.	<i>Persona capacitada</i> <i>Carreras evaluada</i> <i>Carreras con Planes de mejora</i>		
ACCIONES COMUNES			

DESCRIPCIÓN	INDICADOR DE DESEMPEÑO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<i>g. Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica</i> <i>h. Servicio del Comedor Universitario</i> <i>i. Servicio médico al alumno</i> <i>j. Apoyo a alumnos con residencia</i> <i>k. Servicio de Transporte Universitario</i> <i>l. Seguimiento a la inserción laboral del egresado.</i>	<i>Acción</i> <i>Ración</i> <i>Atención</i> <i>Alumno</i> <i>Usuario</i> <i>Egresado</i>	<i>Registros académicos y administrativos de la universidad</i>	

(*) Considerar que existe indicador similar en Guía CONEAU, pero que mide el tiempo de inserción. (GII-45 sobre titulados, pg.75)

1.4. Coordinación interinstitucional (Contenido 24)

En sección anterior (1.4) se identificó las relaciones interinstitucionales que la universidad mantiene, y que son relevantes para este Programa. Del análisis de relaciones interinstitucionales realizado a partir del marco de funciones y procesos estudiados, se encuentra que esta es una **estructura frágil y con actores poco articulados aún en los procesos clave** (vinculados al programa): calidad, presupuesto, funcionamiento, como se puede observar en el gráfico siguiente.



La relación de las universidades con la **ANR** por ejemplo, se activa frente a los procesos presupuestales. En términos formales y de acuerdo a la Ley que la ampara, la ANR sería un brazo operador o un paso obligatorio para que las universidades presenten sus presupuestos al MEF público⁵⁶. Sin embargo, en la práctica la ANR tiene poca injerencia en la definición, asignación presupuestal o rendición de cuentas de las universidades. Ello se debe entre otras razones a la existencia de dos normas legales del mismo nivel jerárquico que disponen la presentación del Proyecto de Presupuesto de las Universidades Públicas al Poder Ejecutivo, y que entran en contradicción⁵⁷. Mientras la Ley universitaria da atribuciones a la ANR en este campo, la Ley de Presupuesto otorga la responsabilidad y potestad del pliego al Rector.

⁵⁶Según Ley Universitaria N° 23733, Art. 84 y al Art. 92, inciso b), es una atribución específica e indelegable de la ANR.

⁵⁷De acuerdo al artículo 7º y 16º del TUO de la Ley 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, el responsable de la gestión presupuestaria de la Universidad (en todas sus fases) es Titular de pliego (Rector).

De otro lado, el **CONEAU** no tiene injerencia directa en las decisiones acerca del servicio educativo de la universidad. Sin embargo, a través de la acreditación sí tiene incidencia en los procesos de aseguramiento de la calidad, en tanto establece los criterios e indicadores de calidad sobre los cuales se organiza la acreditación. En particular tiene injerencia en los Programas de acreditación obligatoria. Sin embargo, los mecanismos y criterios de calidad establecidos por CONEAU para la Acreditación, no se encuentran necesariamente articulados o alineados con los criterios de calidad planteados por el **CONAFU** para crear y autorizar el funcionamiento de una Universidad. Ello redundaría en una relación frágil y/o contradictoria entre las universidades y las dos instancias a cargo de regular la calidad universitaria.

Un gran ausente en esta plataforma interinstitucional de Educación Superior es el **Ministerio de Educación**, órgano rector del sistema educativo nacional. Si bien este órgano por Ley no tiene injerencia en el campo universitario, al tener injerencia directa (no exclusiva) en la educación básica y en la educación superior no universitaria, le correspondería asegurar mejores niveles de articulación con el sistema universitario. Sin embargo, hasta el momento el Ministerio de Educación no ha logrado: i) establecer o impulsar un puente o continuo formativo entre ambos niveles, y ii) establecer puentes de articulación o diálogo entre la educación superior no universitaria y universitaria.

Respecto a las actuales relaciones de coordinación de las universidades **con otras instancias del Estado, se detectan interacciones débiles** entre: la universidad y los agentes reguladores de la calidad, y entre los propios agentes reguladores (por ejemplo: ANR, CONAFU, CONEAU). De otro lado, la **relación entre la universidad y el sistema productivo y laboral es casi inexistente**. Tanto la universidad pública como la universidad privada están en general de espaldas a las demandas o requerimientos de los empleadores (públicos y privados). Indicador de ello es que hasta la fecha no se ha desarrollado un sistema de seguimiento a la inserción laboral de los egresados, como sí lo tienen otros países. Sólo algunas universidades privadas y de manera aislada han podido implementar estos sistemas.

En definitiva, **uno de los grandes desafíos que tiene esta IPE para ser implementada con eficacia y eficiencia es contar con un soporte inter-institucional adecuado**. Más aún, cuando en vez de ser un solo Programa bajo responsabilidad de una institución, la IPE representa un mismo Programa que se ejecuta a través de varias instituciones autónomas, dispersas y desarticuladas, y donde la posibilidad de generar un trabajo conjunto, depende de la voluntad de cada una, y/o de la capacidad del MEF para negociar resultados, a cambio de presupuesto.

En este sentido, a partir de la Evaluación realizada, se recomienda **avanzar hacia la construcción de un sistema de educación superior articulado, bajo la rectoría de una instancia que contribuya a dar línea y objetivos supranacionales**, brindando a la vez el soporte técnico que las universidades requieren o demandan.

Para determinar la alternativa más adecuada, según la naturaleza y características del sistema universitario peruano, se recomienda revisar las experiencias de Ecuador y Colombia, donde el Órgano Rector se encuentra fuera del Ministerio pero donde el Ministerio (o equivalente) colabora directamente como ente asesor, y está conformado por otros representantes además de las universidades y el Ministerio de Educación (comunidades académicas y científicas, del sector productivo del país y por algunos representantes de las instituciones oficiales). También se recomienda revisar el modelo empleado en Brasil y México, donde el órgano rector está adscrito al Ministerio de Educación pero en él participan otros actores, similar al caso anterior. En los casos de Colombia, Brasil y México, el sistema de Educación Superior cuenta además con instituciones independientes de acreditación y evaluación de aprendizajes. (Anexo N° 4)

En concreto, se **recomienda** considerar como alternativa:

Establecer un **órgano rector**, colegiado y de composición mixta e independiente, a cargo de liderar el Sistema de Educación Superior con la misión de: articular, facilitar, alinear a las partes del sistema hacia el logro de un mismo fin, a partir del ejercicio autónomo, autorregulado e interdependiente de las instituciones educativas de educación superior (universitaria y no universitaria).

- a. En el campo de la política de educación superior: esta instancia debiera concentrar las decisiones estratégicas de política nacional de la educación superior, a partir de una base colegiada que reúna a representantes de las universidades, el Estado, la Sociedad civil, las fuerzas productivas y laborales, y la comunidad científica y tecnológica.
- b. En el marco de la IPE, esta instancia podría ser la responsable técnica del diseño e implementación de los puentes o carreteras comunes en la gestión de las universidades públicas, que permiten mejorar la intervención pública a nivel nacional en cada institución. Por ejemplo, podría ser la instancia técnica a cargo de asistir y gestionar la acción conjunta de las universidades en el diseño e implementación de los sistemas únicos e integrados de información (sistema de matrícula, registros académicos, personal, investigación, egresados, etc.) o las estrategias comunes (sistema de ingreso, fortalecimiento docente, etc.), fuera de que luego las instituciones las adapten a sus contextos. También podría ser la instancia que asista a las universidades en los procesos de fortalecimiento de capacidades internas, en el marco de prioridades que establezca cada universidad, en el marco de su autonomía. Por ejemplo, en la mejora de los procesos de inversiones o de fortalecimiento docente.
- c. Con relación a las universidades, esta instancia debiera jugar un doble rol. Por un lado, un rol de asistencia y colaboración para que cada universidad pueda impulsar su máximo desarrollo. Desde esta perspectiva, las universidades podrían contar con una instancia técnica de alto nivel con recursos humanos y financieros para ayudarlos a implementar sus propios planes de mejora. Incluso podrían generar fondos de mejora institucional o generar los vehículos que permitan el tránsito de estudiantes y docentes por el sistema de educación superior, por ejemplo de IST a universidades o entre universidades nacionales e internacionales, etc. Por otro lado, un rol rector y de seguimiento o rendición de cuentas del conjunto de instituciones del sistema (universidades, reguladoras, acreditadoras, etc.), en el marco de las políticas nacionales.

II: PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA EVALUADA

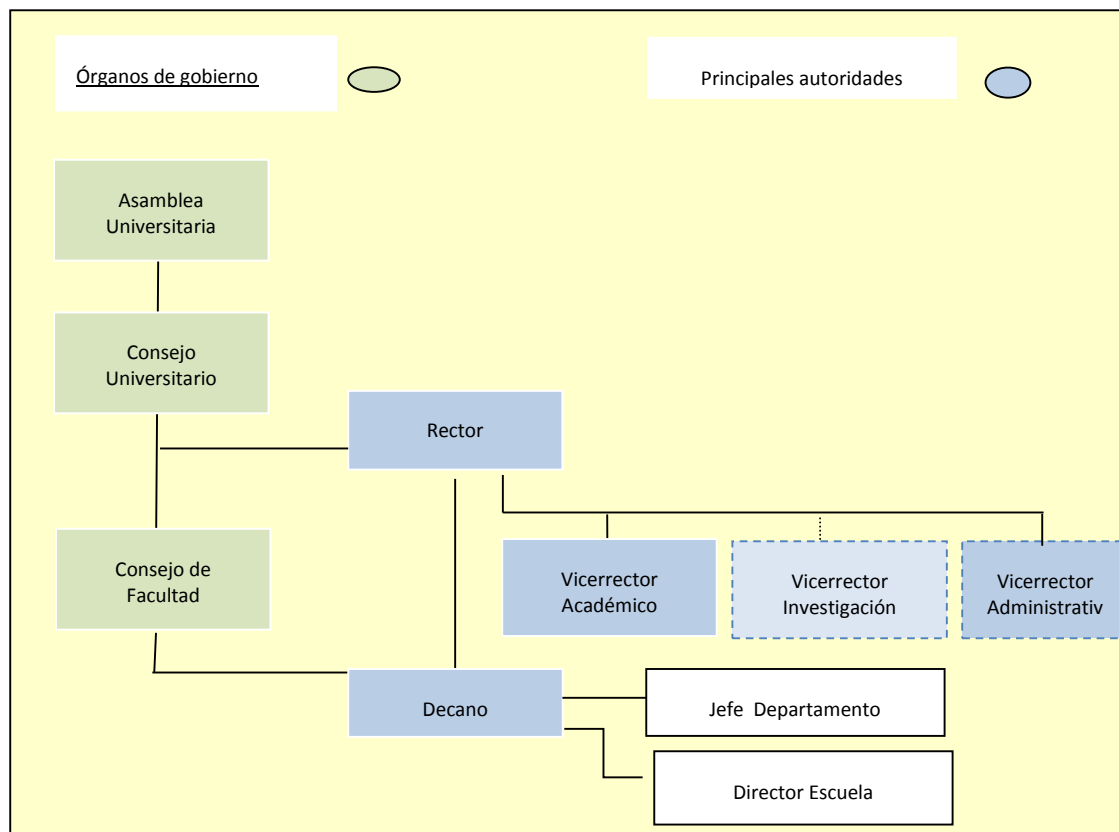
Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada

2.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación (Contenido 06)

En el marco de la Ley Universitaria las universidades organizan su régimen de gobierno así como sus Estatutos “atendiendo a sus características y necesidades” (Art. 26). La organización de las universidades se establece por medio de un sistema de gobierno por elección de tercios (entre autoridades, docentes y alumnos). El gobierno de las Universidades y de las Facultades se ejerce a través de sus autoridades: la Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, el Rector, el Consejo de Facultad y el Decano de facultad. (Art. 28)

La Asamblea Universitaria representa a la comunidad universitaria y tiene entre sus atribuciones: elegir al rector, ratificar el plan anual de funcionamiento y desarrollo de la universidad, acordar la creación de Facultades, Escuelas, Institutos, etc. (Art. 29) El Consejo Universitario “es el órgano de dirección superior, de promoción y de ejecución de la Universidad. Está integrado por el Rector y el o los Vicerrectores, los Decanos de las Facultades y, en su caso, el de la Escuela”. Son atribuciones del Consejo: aprobar el plan anual de funcionamiento y desarrollo de la universidad; dictar el Reglamento General de la Universidad (el de Elecciones y otros), aprobar el Presupuesto General, autorizar los contratos y resolver todo lo pertinente a su economía. El Rector es el personero y representante legal de la Universidad, y tiene como atribuciones: presidir el Consejo Universitario y la Asamblea Universitaria y hacer cumplir sus acuerdos; dirigir la actividad académica y la gestión administrativa, económica y financiera, presentar el plan anual de funcionamiento y desarrollo, refrendar los diplomas de grados académicos y títulos profesionales, entre otros.

Gráfico N° 3: Órganos de gobierno y autoridades principales de Universidades Públicas y Privadas sin fines de lucro



Fuente: Ley Universitaria, Elaboración propia.

El mencionado sistema por tercios se compone de los siguientes actores: Autoridades -primer tercio (Rector, Vice Rectores, Decanos y Director de la Escuela de Post Grado)-, la Representación de los docentes ordinarios: Principales, Asociados y Auxiliares (segundo tercio), y Representantes de los alumnos (tercer tercio). Para el caso de las universidades públicas, los Consejos Universitarios y de Facultad poseen una representación similar de tercios y de miembros. De acuerdo a la conformación de la asamblea universitaria y de los consejos de facultad y universitarios, según el número de facultades de la universidad, pueden tener más de 150

miembros, conformados por tres tercios. Aunque con menor número de miembros que la Asamblea, el Consejo Universitario es ejecutivo a nivel de cada universidad⁵⁸.

Las universidades se organizan en facultades, las mismas que contienen departamentos académicos y/o Escuelas académico-profesionales. Los departamentos académicos congregan a los docentes afines por carreras o desarrollo profesional, los que brindan sus servicios a las diversas facultades de la universidad⁵⁹. Con base en el análisis de los tres casos de estudio y del estudio de los organigramas de las universidades públicas, se puede constatar que fuera de lo establecido en la Ley Universitaria sobre órganos de gobierno y autoridades, existe una variedad enorme de diseños organizacionales, según el Estatuto de cada universidad. Así, podemos encontrar en algunas universidades el Vicerrectorado de Investigación⁶⁰, por lo general en reemplazo del Vicerrectorado Administrativo pero no siempre. La UNSAAC por ejemplo tendría tres Vicerrectores, similar a algunas universidades privadas sin fines de lucro como la Pontificia Universidad Católica del Perú.

2.2 Focalización/priorización y afiliación

El Programa Presupuestal de referencia define la población objetivo de la intervención como todos los alumnos matriculados en pre-grado (309,175 de acuerdo al censo universitario 2010) de las universidades públicas del país (35). Así también, afirma que la población potencial en este caso equivale a la población objetivo, desprendiéndose de ello que no se aplican mecanismos de focalización, priorización o afiliación en la IPE a nivel de Programa (“Resultado Específico”). Sin embargo, a nivel de productos y actividades, la IPE propone un conjunto de criterios de priorización, de cara a consolidar sus estrategias de avance para la reforma, como se desarrolla en el apartado 2.2.2.

2.2.1 Caracterización y cuantificación de la población potencial y objetivo (final), así como la población priorizada o atendida actualmente y la que se tiene previsto atender en los próximos años (Contenido 07).

El Programa describe a su población objetivo (alumnos matriculados en pre-grado), considerando un conjunto de variables sociodemográficas y socioeducativas, extraídas del Censo Universitario 2010 sobre la población universitaria (estudiantes pregrado, posgrado, docentes, administrativos). Las variables seleccionadas por el programa para caracterizar la distribución y crecimiento (inter censal) de la población que atiende, son: sexo, grado de estudios, grupos de edad, discapacidad, masculinidad, acceso a servicios básicos y a becas universitarias, a nivel nacional y por institución educativa.

Si bien estas variables pueden ser, en general, suficientes para caracterizar y cuantificar la población potencial/objetivo del Programa, a partir de la evaluación, se recomienda priorizar la dimensión socioeducativa de cara a establecer un mejor marco de planificación orientado a la proyección de la demanda de los servicios de educación pública superior en el mediano plazo, y a plantear acciones frente a las necesidades identificadas a nivel de desempeño de los estudiantes.

⁵⁸Cfr. CID (2007:277).

⁵⁹Ibid.

⁶⁰Del total de Universidades Públicas, se ha encontrado según la página web de las universidades hasta 08 universidades con reciente creación de Vicerrectorado de Investigación: UNMSM, UNSAAC, UNSLGI, UNA, UNFV, UNEG, UNC, UNFSC.

Así, de acuerdo al Censo 2010 la población de estudiantes universitarios del pregrado, puede ser caracterizada como sigue:

- La población con estudios universitarios en el Perú, representa el 14,2% (2'140,100) de la PEA. Entre los años 2001 y 2010, esta población ha tenido un crecimiento de 6,3%;
- Del total de la población universitaria, el 39% (309,175) estudia en la universidad pública. Entre los años 1996 y 2010, esta población ha tenido una tasa de crecimiento de 3.1 a diferencia de la tasa de crecimiento de 9.3 reportada en la universidad privada;
- La participación por sexo en la formación universitaria a nivel nacional es prácticamente equitativa (51% hombres y 49% mujeres). Sin embargo, en la universidad pública la participación de las mujeres es menor que la de los hombre en 13 puntos (56% hombres y 44% mujeres);
- La tasa inter censal de masculinidad en la universidad pública ha disminuido 10 puntos, de 138.7 a 128.9 en el 2010. Sin embargo, este índice es bastante alto (más de 140) en 10 universidades siendo que en una de ellas (Universidad Nacional de Ingeniería) alcanza un índice de 693.2 de masculinidad;
- El 74% de estudiantes en las universidades públicas tiene 24 años o menos a nivel nacional. Sin embargo, en Lima Metropolitana este grupo de edad representa el 70% mientras que en el resto del país un 76%. Es decir, en el resto del país el grupo de 25 a más años es 7 puntos porcentuales menos que en Lima. En las universidades privadas, los estudiantes con 24 años o menos alcanza el 80%.
- El 9% de la población universitaria (público o privado) cuenta con algún tipo de discapacidad, principalmente discapacidad visual, y le siguen discapacidad verbal y de uso de extremidades.
- En general, más del 90% de estudiantes tiene acceso a servicios básicos en las viviendas, tales como: agua potable, desagüe, alumbrado y acceso a TV sin cable, similar a estudiantes de instituciones privadas. Sin embargo, 50% o más de estudiantes de las universidades públicas NO tienen acceso a: TV con cable (50%), telefonía fija (70.2%) e internet (52.8%).
- La deserción estudiantil en la universidad pública alcanza el 21.3% (5% menos que 1996, y 2% menos que en la universidad privada), y el porcentaje de alumnos que culmina en el tiempo establecido llega al 70%.
- El nivel de graduación y titulación, es mejor en la universidad pública que en la universidad privada. Sin embargo, el mayor número de titulados corresponde solamente a las profesiones en las que es necesario tener un título profesional para el registro de sus respectivos colegios profesionales para poder ejercer⁶¹.

2.2.2 Criterios de focalización/priorización (Contenido 08)

Como se observa en los cuadros posteriores, el hecho que la población potencial se haya definido como equivalente a la objetivo a nivel programa hace poco ilustrativo el esquematizar criterios de focalización y/o priorización, en tanto no existirán (por definición) tasas de sub-cobertura o filtración mayores a cero a ese nivel. Sin embargo, en cuanto a su implementación, el programa

⁶¹ Cfr. CID (2007:150).

ha definido una serie de criterios de priorización a nivel de actividades de cara a consolidar sus estrategias de avance para la reforma, los cuales se muestran en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 12: Criterios de focalización a nivel de productos y actividades definidos por el programa

Productos y actividades	Criterios de priorización
P1: “Universidades cuentan con un proceso efectivo de incorporación e integración de estudiantes”	El programa propone estimar la cantidad de ingresantes en función al número de vacantes disponibles.
A2: “Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes”	La estimación de la meta física sería considerando al total de ingresantes priorizando, de ser necesario, al 10% de ingresantes matriculados con desempeño más bajo en el proceso de admisión por carrera profesional.
P2: “Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño del docente universitario”	Se programará al 10% de los docentes de pregrado (cerca de 2,200 docentes).
	Se priorizará a aquellos que dictan en las carreras de acreditación obligatoria, de no existir dichas carreras, la priorización se daría hacia los docentes de las carreras de ciencias e ingeniería. Esta información se obtendría de los registros administrativos de las universidades.
A1: “Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza”	La priorización se dará bajo el esquema siguiente: en principio, docentes de carreras de acreditación obligatoria, con calificación regular o mala en la evaluación de estudiantes.
	De no llegar al 10%, se incorporaría a los docentes de ciencias e ingeniería con regular o mala calificación en la evaluación de alumnos hasta completar la meta.
	En adición, si con el primer filtro se excede el 10% del total de docentes, se priorizaría a aquellos de ciencias de la salud y biomédicas, educación y derecho, respectivamente, hasta completar la meta.
P3: “Currículos de las carreras profesionales de pregrado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales”	Se propone priorizar la evaluación y/o actualización de los currículos de las carreras de acreditación obligatoria.
A1: “Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos”	La priorización de las carreras de acreditación obligatoria se daría según el orden siguiente: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.
P4: “Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-	En principio, se priorizaría la dotación de laboratorios y bibliotecas para las carreras de acreditación obligatoria; luego,

grado"	la del resto de carreras profesionales y, finalmente, la dotación de aulas.
A2: "Dotación de laboratorios, equipos e insumos"	Se mantiene la priorización de las carreras de acreditación obligatoria y de la dotación de laboratorios frente a la dotación de bibliotecas y aulas.
A3: "Dotación de bibliotecas actualizadas"	Se priorizaría la dotación y/o actualización del material bibliográfico (físico y virtual) y el equipamiento sobre la infraestructura y el mobiliario.
P5: "Gestión de la calidad de las carreras profesionales"	Se mantiene la priorización de los productos previos sobre las carreras de acreditación obligatoria de manera similar al tercer producto descrito.

En términos generales, el programa ha priorizado la implementación de actividades específicas para las carreras que deberán ser acreditadas obligatoriamente. Ello se observa, por ejemplo, en el programa de fortalecimiento docente, donde de no existir carreras de acreditación obligatoria, se propone dar atención a las de ciencias e ingeniería (ello implica una programación aproximada del 10% de docentes de pregrado, considerando a aquellos con calificación regular o mala en la evaluación de estudiantes). Ello aplica de manera similar para el caso de la actualización de currículos y la gestión de calidad de las carreras profesionales. En el caso de la dotación de activos fijos, si bien esta relación se mantiene, se propone priorizar concretamente a laboratorios y bibliotecas, incluyendo la actualización del material bibliográfico y el equipamiento sobre la infraestructura y el mobiliario. Finalmente, en el proceso de selección e integración de estudiantes se propone estimar la cantidad de ingresantes en función al número de vacantes disponibles, priorizando para efectos de acompañamiento a los ingresantes con más bajo desempeño en la evaluación de ingreso (considerando al 10% de este subgrupo).

A partir de la información disponible, un reflejo preliminar de estos criterios puede notarse en el cuadro que muestra la proyección de la población estudiantil atendida por las universidades durante el periodo 2008-2012. De igual forma, se simula una progresión de metas a nivel de productos, de acuerdo a la información disponible sobre estudiantes y docentes, más no representa necesariamente la población atendida a través de las actividades al interior de los productos.

Cuadro N° 13: Población potencial, objetivo y atendida por la intervención pública evaluada (Formato III)

Categoría	Valores				Meta/Proyecc
	2008	2009	2010	2011	2012
Población Potencial	286,031	291,279	309,175	310,630	315,884
Población Objetivo	286,031	291,279	309,175	310,630	315,884
Población Por atender:	-	-	-	-	-

Fuente: INEI Elaboración propia

Cuadro N° 14: Población atendida por productos (según marco del 2013) (Formato III)

PRODUCTOS	Unidad de Medida	Valores				Meta /Proyecc.
		2008	2009	2010	2011	2012
Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo*	Ingresantes	59,117	60,201	63,900	64,201	65,287
Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente**	Docentes	2,352	2,408	2,143	2,376	2,407
Curriculos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales./a	Alumnos	286,031	291,279	309,175	310,630	315,884
Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado. /a	Alumnos	286,031	291,279	309,175	310,630	315,884
Gestión de la calidad de las carreras profesionales./a	Alumnos	286,031	291,279	309,175	310,630	315,884

Fuente: INEI. *Aproximación a partir de proporción ingresantes/población universitaria pregrado 2010.

**Criterio de priorización del 10% de docentes./a por definir. Elaboración propia

Cuadro N° 15: Tasa de sub-cobertura de la intervención pública evaluada, 2008 – 2012

Tasa de Sub cobertura (en %)	2008	2009	2010	2011	2012
0%	0%	0%	0%	0%	0%

Nota: La tasa de subcobertura se define como el porcentaje de la Población objetivo (PO) que calificando como parte de la PO no es atendida (PONA = Población Objetivo no atendida)

Cuadro N° 16: Tasa de filtración de la intervención pública evaluada, 2008 – 2012

Tasa de filtración (en %)	2008	2009	2010	2011	2012
0%	0%	0%	0%	0%	0%

Nota: La tasa de infiltración es el porcentaje de beneficiados que reciben el beneficio sin calificar para el mismo.

2.3 Productos provistos a la población

2.3.1 Caracterización y cuantificación de los productos o servicios provistos a la población final atendida y que se tiene previsto atender (Contenido 09).

Acerca de la caracterización de los productos o servicios provistos a la población final atendida, de acuerdo a la descripción planteada en la sección 1.2.2 (Contenido 03) por actividad o producto, se encuentra que no es posible comparar la programación para años anteriores a la ejecución de la

IPE en el 2012. De otro lado, respecto a la provisión del servicio el primer (y único) año de ejecución del PP, no se puede afirmar que los modelos operativos que sustentan cada producto: i) sean lo suficientemente claros y específicos en todos los casos para orientar la provisión del servicio; ii) se hayan implementado tal como fueron previstos. Por un lado, los modelos operativos no definen los insumos necesarios ni los plazos de diseño e implementación, lo que dificulta contrastar en términos cualitativos, la ejecución física y presupuestal real con la programada. Por otro lado, de acuerdo a los hallazgos de esta evaluación, **no se ha encontrado evidencias o información de sustento que corrobore que las universidades vienen brindando los servicios tal y como se ha previsto en el PP.** En términos generales se constata que no existe información sistematizada al interior de las universidades, salvo la registrada en el SIAF sin mayor control de calidad. Por ejemplo:

- La actividad “Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante” señala como paso previo la definición del perfil del ingresante a partir de los perfiles profesionales de las carreras ofertadas. Este primer paso supone un despliegue institucional enorme según sea el número de carreras ofertadas en cada universidad. Sin embargo, el modelo operativo no señala, cómo será este proceso de diseño, cómo participarán las facultades en coordinación con la Oficina Central de Admisión y cuánto durará esta etapa de diseño hasta poder implementar un nuevo sistema de evaluación de postulantes. Para esta actividad, habría que considerar que el **producto final tenga un componente común** (perfil común mínimo) y un componente específico (perfil de ingreso mínimo por carrera), y a esta definición podría contribuir el avance realizado por la ANR⁶². Así también, se cuestiona que la evaluación de ingreso a una universidad pública diste en términos del perfil de ingreso, entre una universidad pública y otra. Al respecto, se recomienda que **las universidades públicas (creadas por el mismo mandato y bajo el mismo criterio público) logren consensuar el perfil mínimo de ingreso a la universidad**, fuera de los propios requisitos que cada universidad o carrera quiera aplicar.
- La actividad “Programa de Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodología, investigación y uso de tecnologías...” enfatiza la necesidad de evaluar primero a los docentes para luego capacitar a quienes tuvieron una calificación deficiente. Si bien este modelo operativo sí detalla los momentos críticos de su implementación, no queda claro quién y cómo diseñará e implementará la evaluación de docentes, para que ella cumpla con la legitimidad y calidad técnica debida. De otro lado, según los plazos críticos, y considerando las características organizacionales internas, pareciera poco viable la implementación de la capacitación (por 03 meses) durante un mismo año. Más aún, parece insuficiente que la capacitación atienda sólo debilidades en el manejo pedagógico de la disciplina, siendo que los problemas más serios en algunos casos son en términos de actualización disciplinar como se plantea para el Producto 2 (Cuadro N° 11). Finalmente, implementar este modelo operativo de manera uniforme en cada universidad, supone asegurar espacios técnicos de articulación entre unidades académicas (departamentos y facultades), que a la fecha no existen.

Acerca de la cuantificación de los productos y servicios provistos a la población, se encuentra que para el año 2012 y 2013, no se cuenta con el registro de metas físicas programadas y ejecutadas, a nivel de producto. Sólo existe registro de metas programadas y ejecutadas para las actividades del 2012 y sólo programadas para el 2013, de acuerdo a información del SIAF. Para la definición de metas físicas a nivel de actividades, sin embargo, se definió un conjunto de criterios de

⁶² De acuerdo a información expuesta en la Mesa de expertos, la ANR habría desarrollado con expertos temáticos los perfiles profesionales de diversas carreras.

priorización de la población a atender en el Anexo 2 del PP (Cuadro N° 12) que debieron ser considerados en la programación de metas ingresadas al SIAF.

Al comparar estos criterios con las metas físicas programadas por actividad, a nivel global para el año 2012 y 2013 (Cuadro N° 17), se observa lo siguiente:

- No es posible validar la correspondencia entre la definición de metas físicas a nivel de actividades y los criterios de priorización señalados en el Anexo 2 del PP (Contenido 10) porque en la mayoría de casos las universidades no cuentan con información confiable o sistematizada, al menos al momento de programar las metas;
- Ahí donde es posible verificar la correspondencia numérica entre los tamaños de meta programados y los criterios de priorización de la población a atender a través de la actividades (Cuadro N° 12), se identifica poca correspondencia. Por ejemplo, si analizamos la actividad “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías...”, de acuerdo al criterio de priorización, la población docente a capacitar debiera ser cercana al 10% de la población docente. El 2012, la población docente universitaria (Activo y CAS) asciende a 22,100, lo que significa que se tendría que haber programado una meta de 2,210 docentes capacitados y no una meta de 8,504 docentes. Este problema persiste en la programación del 2013, donde se programa una capacitación para 7,394 docentes.
- Similar situación se observa en la actividad “Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes” programada para el 2013 para 26,879 estudiantes. De acuerdo a los criterios de priorización, se tendría que asistir al 10% de ingresantes con bajos desempeños. Si esta afirmación se entiende como el 10% de todos los ingresantes (49,123), la meta tendría que alcanzar a más de 4,000 estudiantes. Si este criterio aplica al 10% del total de ingresantes con bajo desempeño, probablemente la meta sería menor a 4,000 pero no se podría establecer con certeza la meta (durante el ejercicio presupuestal) sino hasta que la evaluación se haya realizado, período posterior al de programación. Por tanto, no queda claro cómo se estableció una meta mayor de estudiantes (26,879) y por ende cómo se costeo su implementación.
- La principal preocupación finalmente (más allá de la cuantificación de las actividades) es que los modelos operativos de las actividades no establezcan cuáles son los insumos relevantes de cada actividad. De otro lado, el proceso y organización de la ejecución tendría que desarrollarse y programarse con mayor precisión, dada la complejidad de las actividades y el de la organización. También debieran programarse las actividades con anticipación y/o sincerarse el calendario de cumplimiento de metas, para asegurar que efectivamente puedan ejecutarse en el año en curso.

Cuadro N° 17: Programación Física de los productos y actividades 2012 y 2013(Formato IV)

METAS FÍSICAS 2012			
PRODUCTO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	METAS PROG.
ACCIONES COMUNES	APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	3,322
	GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCION	90,862
	SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	2,259,410
	SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACION	11,396,519
	SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCION	552,235

ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	DESARROLLO DE LA EDUCACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO	ALUMNO	360,331
	FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	8,504
	IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	INVESTIGACION	3,242
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	ACTUALIZACION PERIODICA DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR	CURRICULA	427
	IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	ALUMNO	42,852
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	DOTACION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO FISICO Y VIRTUAL	UNIDAD	67,972
	SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS	PROCEDIMIENTOS	12,950
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO (...)	ADQUISICIÓN DE EQUIPO Y MOBILIARIOS PARA AMBIENTES ACADÉMICOS	EQUIPO	7,416

Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia. Diciembre 2012 y marzo 2013.

METAS FÍSICAS 2013			
PRODUCTO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	METAS PROYECTADAS - AÑO FISCAL 2013
ACCIONES COMUNES	DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE PREGRADO	DOCENTE	315,623
	APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	3,071
	GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCION	140,202
	SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	2,171,910
	SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACION	13,170,924
	SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCION	378,647
UNIVERSIDADES CUENTAN CON UN PROCESO DE INCORPORACIÓN E INTEGRACIÓN DE ESTUDIANTES EFECTIVO	INCORPORACIÓN DE NUEVOS ESTUDIANTES DE ACUERDO AL PERFIL DE INGRESANTE	INGRESANTE	49,423
	IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE ORIENTACIÓN, TUTORÍA Y APOYO ACADÉMICO PARA INGRESANTES	INGRESANTE ASISTIDO	26,879
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGÍA, INVESTIGACIÓN Y USO TIP PARA ENSEÑANZA	DOCENTE CAPACITADO	7,394
	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SELECCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DOCENTE	DOCENTE EVALUADO	11,834
	IMPLEMENTACIÓN FONDO CONCURSABLE PARA INVESTIGACIÓN	PROYECTO DE INVESTIGACIÓN FINANCIADO	-

CURRÍCULOS DE LAS CARRERAS PROFESIONALES DE PREGRADO ACTUALIZADOS Y ARTICULADOS A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PERIÓDICA Y OPORTUNA DE LOS CURRÍCULOS	CURRÍCULA	475
DOTACIÓN DE AULAS, LABORATORIOS Y BIBLIOTECAS PARA LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO.	DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO BÁSICO DE AULAS	AULA	1,024
	DOTACIÓN DE LABORATORIOS, EQUIPOS E INSUMOS	LABORATORIO	679
	DOTACIÓN DE BIBLIOTECAS ACTUALIZADAS	BIBLIOTECA	3,478
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS CARRERAS PROFESIONALES	EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE CARRERAS PROFESIONALES	PROCEDIMIENTOS	
	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MIEMBROS DE COMITÉS DE ACREDITACIÓN	EQUIPO	

Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia. Diciembre 2012 y marzo 2013.

Nota:

Hasta este punto, la evaluación de la IPE ha tenido como referente el rediseño conceptual de la implementación más reciente (vigente para el 2013). Sin embargo, para la evaluación de la implementación, eficacia y eficiencia de la IPE, en adelante, consideraremos sólo el modelo y estructura programática que rigió el 2012, primer año del Programa. Las diferencias entre un modelo de intervención y otro no son muchas ni significativas, pero impide recoger y comparar información entre ambos años: i) cambia la denominación de algunos productos (aunque sean similares), ii) la unidad de medida (de alumno a docente, en la actividad: “Desarrollo de la Educación universitaria...”), y iii) traslado del salario docente (del Producto 1 a Acciones Comunes). El Cuadro N° 17, presenta las metas físicas programadas por actividad y producto del Programa para los años 2012 y 2013, con base en la información programática presentada por las universidades al MEF.

2.4. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

2.4.1. Disponibilidad y uso del sistema de información de seguimiento y evaluación (Contenido 10).

Como se señaló en secciones anteriores, uno de los principales problemas de la IPE es la disponibilidad y calidad de la información necesaria para gestionar el logro de resultados del programa, a nivel de Resultado Específico o productos. Con relación al modelo de calidad, se define que los indicadores descritos en secciones anteriores son pertinentes en general, sin embargo, se pudo constatar que a la fecha las universidades no cuentan con sistemas de información y mecanismos que permitan documentarlos.

Como parte de este proceso de evaluación, se solicitó a las universidades remitir información sobre los indicadores establecidos para el 2013 y/o especificar el estado de la información (existente, confiable, inexistente). A partir de este ejercicio, se evidenció no sólo problemas de representatividad y confiabilidad de la información entregada, sino que para varios indicadores no se recoge información, o no se recoge como el indicador señala. En general, se puede constatar que aun cuando se recoja información para algunos indicadores, no todas las instancias de recojo lo hacen del mismo modo pues no existe un protocolo unificado. Con ello se desprende que tampoco es posible señalar que la información sea comparable entre una y otra universidad. Por tanto, si no se asegura la unificación de criterios e instrumentos para medir lo mismo, es de

suponer que para el año 2013 tampoco se contará con información confiable, que documente la intervención ni por universidad ni como conjunto.

Así, de acuerdo a la información recabada, de las 7 universidades que entregaron información (Nov. 2012), sólo 2 señalan recoger información sobre el indicador sobre inserción laboral para medir el Resultado Específico de la IPE, mientras el 63% restante no cuenta con dicha información (por distintas causas). Asumimos, que para las 28 universidades que no enviaron información, la situación no es significativamente mejor. De la misma manera, se observa en la siguiente tabla, el estado de la información de algunos indicadores a nivel de producto. Los valores representan el porcentaje de universidades en cada “estado o nivel de información” para cada indicador.

Cuadro N° 18: Resumen estado de información para 6 indicadores a nivel de producto

	Reporta información promedio	Información no existente (por no registro o imposibilidad según requisito)	Información existente pero no procesada	Existe información pero no es confiable	Sin reporte	Total
Docentes que publican investigaciones	43%	17%	17%	0%	23%	100%
Docentes capacitados, evaluados	18%	17%	42%	0%	23%	100%
Tiempo promedio de actualización del currículo	18%	21%	30%	8%	23%	100%
Porcentaje de currículos actualizados ⁽⁶³⁾	26%	21%	30%		23%	100%
Número de aulas que cumplen con estándares de acreditación	42%	23%	12%	0%	23%	100%
Número de laboratorios que cumplen con estándares de acreditación	33%	24%	12%	8%	23%	100%

Fuente: Fichas de reporte de información y estado de información sobre indicadores de la IPE-2013, elaboradas por las universidades (2012), de acuerdo a requerimiento de la Evaluación.

En conclusión, como ya se mencionó, la única información posible de ser recolectada por las universidades, es información sobre las metas físicas, programadas y ejecutadas por cada universidad. Los sistemas de **información con los que se cuenta al interior de cada universidad no permiten verificar la calidad de la meta física en cuestión**. De otro lado, centralizar la información que proviene de las facultades para consolidarla como información institucional, es una tarea poco corta. Por lo general, para recolectar dicha información se cuenta con sistemas y

⁶³Los datos registrados en este producto, además de su escasez, presentan inconsistencias importantes (e.g. currículos actualizados en mayor número que el total de ellos). Para el caso de UNMSM, existe una serie de datos de currículos actualizados 2008-2012 (20 promedio anual) y, en el año 2012, el 65% de currículos se reportan como actualizados.

procedimiento manuales, dispersos, poco confiables o eficientes. Una vez centralizada, esta información es informada a través del sistema de seguimiento de metas físicas del MEF.

Por tanto, se recomienda establecer como condición no negociable de esta IPE, la implementación de un sistema integrado de información para uso del conjunto de universidades públicas, que genere procesos, herramientas y procedimientos de levantamiento de información estandarizados, que articule los distintos subsistemas de información alrededor de la gestión universitaria: docentes, estudiantes, investigación, presupuesto, etc.

Parte 2: Temas de Evaluación

2.1 Estructura organizacional (Contenido 25)

De acuerdo a la literatura, a los estudios de caso analizados y a la evaluación realizada⁶⁴, la estructura organizativa de la universidad Peruana en general y la universidad pública en particular, no pareciera ser la plataforma más favorable para coordinar e implementar un Programa Presupuestal de esta naturaleza, el cual demanda un alto nivel de articulación y alineación de las partes, hacia el logro de los mismos resultados. Sin embargo, introducir en la gestión universitaria la práctica de gestión por resultados puede ser un mecanismo oportuno para construir los puentes necesarios para mejorar la gestión universitaria.

A continuación se resumen algunos problemas comunes o recurrentes encontrados en el conjunto heterogéneo de universidades públicas:

1. **Falsa dicotomía entre autonomía e interdependencia** (autonomía universitaria y libertad de enseñanza). Las universidades son autónomas, académica, administrativa y económicamente de acuerdo a Ley. Bajo esta premisa, sin embargo, se opera como si el concepto de “autonomía” no implicara la noción de interdependencia y/o articulación de las partes con el conjunto del sistema. Al interior de cada universidad, se replica el mismo problema, las unidades académicas -por ejemplo las facultades y departamentos- operan bajo la misma premisa, con relación a la institución en su conjunto. La relación de las partes universitarias (unidades académicas) respecto al gobierno central de la universidad, bajo un enfoque de “autonomía” sin interdependencia, reduce la capacidad del gobierno central (Rectorado) de liderar y articular un accionar conjunto, deliberado y planificado del quehacer universitario. Así también, reduce la capacidad de las unidades académicas de resolver los asuntos que las trascienden y que forman parte del contexto o problemática institucional. Este ejercicio de autonomía sin interdependencia de las partes, demanda una fuerte dosis de negociación y consenso en la gestión universitaria.
2. **Desarticulación y feudalismo al interior de la universidad**. Las universidades capitalizan muy poco trabajo conjunto al interior. Los mecanismos de coordinación y comunicación entre las partes, las unidades académicas, son escasos. Así, facultades, departamentos e instancias administrativas operan en rutas paralelas y a veces contrarias, lo que ocasiona no solo enormes ineficiencias en el manejo de recursos sino también contradicciones al interior. Desde la perspectiva del usuario del sistema, el estudiante, cada punto de llegada a la Facultad o Departamento es una nueva llegada a la universidad. No es un sistema continuo desde el cual la universidad reconoce al estudiante y lo atiende desde cualquiera de sus

⁶⁴ En el marco de la Evaluación se realizaron entrevistas a Rectores, Vicerrectores, Jefes de Planificación y Académicos de tres universidades estudiadas: UNSAAC, UNMSM, UNAP. Así también se aplicaron encuestas y se validaron resultados en 02 Talleres con todas las universidades públicas.

puntos de contacto. Desde la perspectiva de la oferta institucional, no se opera con racionalidad en el uso de los recursos humanos, físicos y financieros (por ejemplo: espacios físicos, laboratorios, aulas). Por tanto, los espacios formativos son de cada unidad académica y no necesariamente de la universidad. Así, las unidades académicas, en el ejercicio de su plena autonomía académica, pueden generar ofertas (validadas por la Asamblea) sin que necesariamente se coordine la oferta entre unidades vecinas.

3. **Aislamiento y desconexión del resto del sistema (educativo y laboral).** Las universidades no se vinculan con la educación básica (sistema que provee a los postulantes universitarios) ni con la oferta de formación superior no universitaria (sistema paralelo al universitario y con el que se podría generar sinergias interesantes). Tampoco se relaciona con las demandas laborales, productivas, sociales y científicas del país (sector productivo, empleadores, colegios profesionales, instancias de gobierno nacional, regional, investigadores, etc.). Por tanto, en la práctica las universidades no actúan como demandantes (receptores de estudiantes, académicos) ni como proveedoras de actores y resultados que aportan a la sociedad (profesionales, investigaciones, investigadores, maestros de escuela, médicos, gestores públicos, empresarios, ejecutivos, etc.) y sobre los cuales existen ciertas exigencias y expectativas del entorno. Ello se evidencia en la ausencia de mecanismos que conecten la toma de decisiones internas (orientación de planes de estudio, gestión de la inserción laboral de egresados, prospectiva disciplinar, inversión en investigación, etc.) con referentes que provienen de fuera de la universidad, del entorno al que sirven. La universidad en general y la pública en particular, se gestiona a partir de los intereses y criterios que surgen al interior (oferta), sin mirar hacia afuera e introducir criterios y/o perspectivas del entorno.
4. **Sin Rendición de cuentas.** Las universidades operan en general sin rendir cuentas. No forma parte del sentir y accionar político de sus actores (estudiantes, gremios docentes, administrativos, etc.) la reivindicación de este derecho de “rendición de cuentas” y menos, alrededor de los asuntos sustanciales de la universidad como son: la calidad del servicio y la trascendencia o pertinencia de la formación recibida. La noción de evaluación y rendición de cuentas recién se está instalando en las instituciones y en el imaginario de la comunidad docente, a partir de los procesos de acreditación y mejoramiento de la calidad. Este mecanismo permite comunicar/explicitar a la sociedad los compromisos y logros alcanzados por una institución. Sin embargo, estos son procesos largos que deben culminar en cambios de mejora para que sean reconocidos como medio de rendición de cuentas.
5. **Alta politización en la gestión universitaria.** Este factor se encuentra presente permanentemente en el proceso de toma de decisiones en las universidades públicas, tal como se refleja en la siguiente cita. Aunque este no es un problema nuevo, es importante considerarlo en el análisis para entender las dificultades y la complejidad en la toma de decisiones por las que atraviesa la IPE, en el marco de un PP por resultados. Este aspecto está vinculado con el sistema político de selección de autoridades por tercios (no voto directo) y los conflictos o distribución de poder que de ello resulta, y su impacto en los procesos de toma de decisiones. En los tres casos de estudio se hizo mención a esta característica.

“El liderazgo de las autoridades universitarias es un tema que está relacionado a la política e intereses de las coaliciones que ganan el gobierno universitario, este problema se observa principalmente en las universidades nacionales de provincias y esta realidad, impide una adecuada gestión presupuestaria con metas de desempeño. Una solución sería cambiar el sistema de elección de autoridades, lo cual contribuiría a una mejora en la representación, democracia, gestión y rendición de cuentas en los gobiernos universitarios.”⁶⁵

⁶⁵Comentarios vertidos de la UNSAAC en Instrumento de Validación al 2do Informe.

Estas características de la universidad peruana tienen un efecto directo en la gestión universitaria en general; y en particular, generan dos complicaciones adicionales en la gestión de la implementación del Programa: la **“Falta de conocimiento de la IPE por parte de las Facultades”** y la **“Falta de continuidad del personal a cargo”**.

- **Falta de conocimiento de la IPE por parte de las Facultades.** Debido a que los procesos y mecanismos de articulación de las instancias de planificación y sus contrapartes en las facultades, no funcionan de manera fluida, para efectos del Programa la coordinación es muy débil entre las unidades académicas y los órganos de planificación y decisión, así como con las áreas administrativas centrales.

*“Ha habido una asimetría entre el manejo presupuestal entre los funcionarios y las autoridades. Entonces ellos (las autoridades) sabían más que nosotros y en la asimetría el que más sabe gana y quien menos sabe pierde.”*⁶⁶

- **Falta de continuidad del personal a cargo de la gestión universitaria.** En el caso concreto de este programa, en dos de los estudios de caso, el personal a cargo de la implementación de la IPE desde Planificación y presupuesto era nuevo y por lo tanto no tenía el conocimiento suficiente. Así también, entre el 2011 (diseño) y el 2012 (ejecución) hubo cambios a nivel de autoridades (gobierno central y facultades) lo que tuvo un impacto negativo en el manejo y apropiación desigual del PP al interior de las universidades y entre las universidades.

*“No hay continuidad en los procesos, la alta rotación de personal obliga a comenzar de nuevo los procesos. (...)El aplicar la metodología implica un proceso previo de formación a quienes van a trabajar con la metodología. (...) Eso falta capacitación y continuidad.”*⁶⁷

En tal sentido, es **importante superar los vacíos organizativos, el nivel de dispersión, y la atomización de la educación superior, en general y al interior de cada universidad**. Es decir, es fundamental que las instituciones se conciban como parte de un sistema articulado de educación superior, interconectado con el sistema educativo, con el sistema técnico productivo y con el sistema laboral, tal como se propone en la sección 1.4 (Contenido 24). Pero, a la vez es fundamental que **al interior de las universidades se establezcan los puentes y articulaciones necesarias que permitan a cada universidad viabilizar su gobernanza para lograr una gestión eficiente, centrada en objetivos institucionales**.

En concreto, a partir de los resultados de la Evaluación, en el marco de la Implementación de la IPE se recomienda:

Fortalecer la articulación y gestión de la implementación del Programa Presupuestal al interior de las universidades. El Programa Presupuestal por Resultados de la IPE puede ser un excelente vehículo o mecanismo de articulación de intenciones institucionales orientado al logro de resultados comunes. En la medida en que cada universidad ha suscrito este PP, cada una se compromete al logro de resultados que deben ser traducidos e implementados por sus unidades académicas. Para que ello se viabilice en la práctica, considerando las restricciones y características señaladas, es necesario:

- a. Invertir en un equipo técnico de gestión del Programa Presupuestal con dedicación exclusiva y cuya misión sea fortalecer y asistir técnicamente a las unidades académicas y a las instancias centrales de la universidad, en el logro de los resultados del PP. Este equipo sería además contraparte de un equipo técnico responsable técnico de articular el PP a nivel nacional, con capacidad de asistir a las universidades

⁶⁶Decano de la Facultad de Economía-UNSAAC

⁶⁷Ex jefe del área de Presupuesto de la Oficina de Planificación-UNAP

en su requerimiento específico y de articular salidas comunes para beneficio de todas las universidades.

- b. Formar (en cada universidad) líderes y técnicos en la concepción del PP y la responsabilidad del encargo, así como en la gestión del PP, a fin de contar con una masa crítica de aliados del programa que haga perdurable los compromisos más allá de la gestión de turno.
- c. Impulsar procesos de Planificación y consenso institucional acerca del marco de desarrollo de la universidad (Plan Estratégico o de Desarrollo Institucional), donde el Programa Presupuestal es una pieza clave y parte del compromiso de toda la universidad.
- d. Formalizar el PP como un mecanismo de rendición de cuentas de las universidades públicas, sobre el cual todas establecen un compromiso por los resultados académicos (calidad de egresados, producción de conocimiento, calidad docente, etc.) y financieros (fondos públicos), tangibles y/o medibles.
- e. Promover la adhesión de las unidades académicas al logro de resultados del Programa Presupuestal, a través del mecanismo: Contrato-Programa al interior de cada universidad (entre Facultad-Universidad). Este mecanismo, sería equivalente al mecanismo nacional de Contrato-Programa, entre Universidad-MEF. En la experiencia internacional, este mecanismo mejora las condiciones de gobierno universitario sin reducir o mermar la autonomía universitaria. Permite por ejemplo: formalizar compromisos internos que trasciendan el cambio de líderes; viabilizar la rendición de cuentas internamente; mejorar el sistema interno de planificación, programación y asignación de metas y presupuesto (del Programa presupuestal), a partir del compromiso real de las unidades académicas.

2.2 Focalización/priorización y afiliación

2.2.1 Pertinencia de los criterios (Contenidos 26-27)

El Programa Presupuestal Formación de Pregrado, de alcance nacional al 100% de universidades públicas, define su población potencial y objetivo como aquella compuesta por los estudiantes matriculados en el pregrado en dichas universidades, de acuerdo a la vacante establecida cada año, lo cual se justifica porque el programa se enfoca en mejorar la calidad de la formación académica de los estudiantes y no en ampliar la cobertura del servicio de formación universitaria. Asimismo, en este contexto se justifica que no existan criterios de focalización para definir la población objetivo.

Sin embargo, es necesario contar con un adecuado mecanismo de selección de estudiantes y una adecuada caracterización y cuantificación de la población estudiantil, donde se complementen aspectos socio-demográficos y de desempeño académico que orienten la implementación de los servicios universitarios.

De otro lado, el Programa plantea criterios de focalización / priorización a nivel de actividad (no a nivel de Programa o producto), como se señala en el Contenido 08 (2.2.2). Al respecto, se puede decir que en general los criterios de focalización / priorización son pertinentes y válidos, en tanto mantienen consistencia con los criterios de calidad y esfuerzo institucional. Sin embargo, la aplicación práctica de estos criterios depende de la capacidad de contar con información confiable en tiempo oportuno, a fin de orientar las acciones.

Respecto a la **pertinencia de los criterios de priorización** de la población objetivo, por actividades, se observa lo siguiente:

- En cuanto al producto “Universidades cuentan con un proceso efectivo de incorporación e integración de estudiantes” y la actividad “Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes”, podemos decir que sus criterios de priorización son adecuados, pero se podría incluir, como factor de priorización, no solo el desempeño bajo del ingresante sino además su **situación socioeconómica**.
- Sobre el Producto “Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño del docente universitario” y la actividad “Capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza”, los criterios de priorización resultan pertinentes pero insuficientes. A pesar de esto cabe mencionar, que a partir de los estudios de caso se pudo comprobar que en realidad **no se hace uso de los criterios de priorización** porque hay muy poco desarrollo de este producto.
- Sobre la actividad “Implementación de un programa de fomento a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pre-grado”, se alerta sobre la condición restrictiva del grupo de beneficiarios directos (docentes y estudiantes de carreras de ciencias, ciencias médicas y biológicas, ingeniería y tecnología), ya que podría dejar fuera otras disciplinas relevantes o incluso en proceso de acreditación, por ejemplo “Educación”. Más aún cuando la capacidad investiga en los estudiantes es fundamental para el ejercicio profesional (educación, psicología, ciencias sociales, etc.).
- Para el Producto “Currículos de las carreras profesionales de pregrado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales” y la actividad “Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos” sí resultan adecuados los criterios de priorización. En el caso del producto “Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado” y las actividades “Dotación de laboratorios, equipos e insumos” y “Dotación de bibliotecas actualizadas”, los criterios de priorización son adecuados para los fines del programa. Pero a partir de los estudios de caso no se puede determinar si estos criterios son tomados en cuenta por las universidades, ya que más bien parece que la implementación de laboratorios y bibliotecas se lleva a cabo por la necesidad inmediata de alguna facultad.
- Por último en el producto “Gestión de la calidad de las carreras profesionales” los criterios de priorización son pertinentes, pero a partir de los estudios de caso no se obtuvo mayor información para comprobar cómo es que se lleva a cabo esta priorización.

2.2.2 Afiliación de Beneficiarios (Contenido 28)

Debido a que la población potencial equivale a la población objetivo no cabe evaluar en términos numéricos el funcionamiento y/o aplicación de mecanismo de selección y afiliación, dado que el número máximo de ingresantes está dado por el n° de vacantes⁶⁸. Sin embargo, como se ha mencionado ya, en términos cualitativos si hay diferencias, motivo por el cual un componente importante del PP (para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje) es la mejora de los mecanismos de selección y filtro de postulantes y estudiantes universitarios. Si bien la tasa de selectividad de estudiantes de la universidad pública es mejor que la tasa de selectividad de las universidades privadas⁶⁹, es fundamental que en todas las universidades públicas y para todas sus carreras, se asegure que el perfil de los ingresantes es el perfil mínimo requerido por la carrera. Por tanto, una forma de medir en qué medida se cumple con el criterio de afiliación de

⁶⁸ Es decir, siempre la diferencia sumará “0”.

⁶⁹ La tasa de selectividad de estudiantes se puede definir como la cantidad de postulantes por ingresantes. De acuerdo al Censo 2010, en la universidad pública, por cada ingresante postulan 4.8 postulantes, mientras que en la universidad privada prácticamente no hay diferencia, por cada ingresante hay 1.2 postulantes. Fuente: II CENAUN 2010, en: Datos Estadísticos universitarios- ANR.

beneficiarios al programa es a través del indicador: “Calificación media del ingresante” (Cuadro N° 10), o “Tasa de permanencia de estudiantes al segundo año desde el ingreso”, propuesto como indicador del Producto 1 (Cuadro N° 11), sobre la base de la implementación del Examen de selección previsto en el PP.

2.2.3 Focalización (Contenido 29)

Al igual que el punto anterior, para el presente Programa no cabe evaluar la sub-cobertura o filtración, así como tampoco se cuenta con la información para evaluar el grado de satisfacción de la población atendida.

2.3. Productos provistos a la población

2.3.1. Evaluación del proceso de obtención y entrega de los productos (Contenido 30)

Debido a la falta de información acerca de la calidad y forma de entrega de los productos, no se puede evaluar apropiadamente la pertinencia o suficiencia de la implementación de las actividades planteadas por la IPE, en el conjunto de universidades. Sin embargo, de forma general y tomando como referencia los **Estudios de caso**, se puede decir que si bien las actividades planteadas son pertinentes en general, más no suficientes (como se ha planteado en el Contenido N° 17 y 18), la implementación de las mismas en su mayoría no son llevadas a cabo como indican los modelos operativos del Programa (Anexo PPR N° 2, 2013). La implementación queda más bien a criterio de cada universidad, y al interior de cada universidad, a criterio de cada unidad académica (facultades, carreras, departamentos) el despliegue de cada actividad.

Por ende, uno de los principales problemas que enfrenta la IPE es que es gestionada a ciegas. Al interior de las universidades **no existe por ejemplo una instancia responsable de hacer seguimiento a la implementación de las actividades de acuerdo a los modelos operativos**. Así, no se puede afirmar con certeza que el desarrollo de las capacitaciones a docentes, hayan estado por ejemplo vinculadas con la identificación de necesidades a partir de una evaluación docente. No existe evidencia que indique que la evaluación docente: 1) se haya realizado, 2) haya formado parte de las decisiones de las facultades para fortalecer las capacidades docentes, cuando estas se han dado, 3) incorpore la evaluación de los estudiantes.

De la misma manera, no se puede asegurar que las universidades actualicen sus currículos formativos de acuerdo a la ruta trazada en el modelo operativo correspondiente: p.e que se hayan realizado estudios de mercado para identificar las necesidades de la sociedad y benchmarking para el análisis de tendencias globales. Es más probable que las unidades académicas y las universidades en su conjunto hayan seguido realizando actividades de capacitación o revisión curricular, en la manera en la que regularmente lo hacían. **De esta manera, las universidades pueden reportar que han capacitado docentes en cierto número (por ejemplo: 6,042 docentes) pero ello podría no agregar cualitativamente al logro del producto (% de docentes que cumple con el perfil de la carrera) y menos al resultado específico esperado.**

Ambas actividades, cruciales para incidir en la calidad y pertinencia de la formación universitaria, tal como lo señala el Programa, debieran ser **vigiladas, asesoradas y monitoreadas con criterio técnico por las oficinas de Calidad de la Formación y/o por el equipo de gestión del PP** como se recomienda en el Contenido 25. La existencia de oficinas a cargo de esta labor, debiera ser un requisito en toda universidad pública que participe de este Programa. Más aún, debiera ser dicha instancia quien consolide, articule y ayude a la universidad a rendir cuentas a nivel institucional.

En términos de eficacia y eficiencia del Programa a nivel nacional, **es necesario evaluar la pertinencia de generar / replicar procesos “similares” en cada universidad, sin coordinar el**

diseño e implementación como conjunto de universidades. Si bien los contextos universitarios son diferentes unos de otros, algunos componentes del Programa pueden ser mejor afrontados si se desarrollan de manera conjunta. Ello, además de permitir ganar escala y eficiencia, hace viable la trazabilidad del programa entre universidades. Por ejemplo, los sistemas únicos de información para la generación de los indicadores del PP o algunas metodologías o instrumentos como los de evaluación docente, el de diseño y revisión curricular, el desarrollo de estudios de mercado, etc.

Finalmente, de acuerdo al análisis de consistencia y suficiencia realizado sobre los servicios provistos por el programa, se encuentra que es necesario incorporar nuevas actividades y hasta productos. En tal sentido se **recomienda**:

- Articular los tres productos (ingreso, docentes y currículo) en un solo producto que integre y opere sobre el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Introducir como actividad el seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje.
- Introducir un nuevo producto orientado a que los docentes cuenten con las condiciones institucionales para producir investigación.
- Introducir en el Producto: “*Estudiantes cuentan con una adecuada dotación...*” la actividad de mantenimiento de aulas, laboratorios y bibliotecas.
- Introducir en el producto: “Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente” (ahora actividad) la posibilidad de formar a los docentes no solo en materia pedagógica y en uso de tecnologías, sino también en materia disciplinar.

Así también se **recomienda** mejorar el diseño de las actividades o productos del PP, considerando las siguientes recomendaciones:

Acerca del Producto 2 (sobre fortalecimiento de capacidades docentes):

- Evaluar la necesidad u oportunidad de establecer como función regular de la universidad, la labor permanente de detectar demandas de capacitación docente, organizar una oferta puntual y acompañar el desarrollo de capacidades pedagógico. Esta labor puede ser realizada interinstitucionalmente o redes con equipos especialistas de más de una universidad para ganar en economía de escala y calidad técnica. En el Perú, algunas universidades privadas (PUCP1, Pacífico, UPC, entre otras) y en el extranjero (U. Murcia – España, U. de Córdoba-Argentina1, entre otras) han desarrollado formatos de institutos o programas de formación de docentes, desarrollados in-house para dar soporte a la práctica docente (con sistemas de diagnóstico de necesidades docentes, inducción, cursos formativos, coaching, y promoción de prácticas exitosas).
- Promover la **articulación con redes interinstitucionales de formación y desarrollo de la docencia universitaria**, con el afán de recibir asesoría técnica especializada en la materia. Actualmente existe una red bien consolidada de instituciones y universidades concentradas en el desarrollo de capacidades docentes que puede aportar en el diseño, implementación o evaluación de esta iniciativa, a las cuales pueden acceder las universidades públicas (anexo: redes universitarias).
- Articular la política de fortalecimiento de capacidades docentes con el resto de políticas de desarrollo docente (condiciones laborales del docente: sistemas de reclutamiento, remuneraciones, carrera, desarrollo profesional, etc.) y promoción de

comunidades de aprendizaje⁷⁰. Esta recomendación sin embargo, trasciende el accionar de las universidades y presupone desarrollar o construir un nuevo marco de regulación de la carrera del docente universitario.

Acerca del Producto 3 (sobre currículos articulados a procesos productivos y sociales, y perfil de Egreso):

- Definir en el marco del PP una estrategia conjunta para la definición del perfil de egreso de la formación universitaria el cual establezca el conjunto de competencias genéricas que todo profesional egresado debe desarrollar, además de poner en marcha la tarea específica por carrera, en cada universidad. Este tronco común de competencias profesionales puede permitir a cada universidad, establecer estrategias formativas más pertinentes, de manera integral y no segmentada por Facultad o carrera, permitiéndole resguardar los mínimos que espera de cualquiera de sus egresados.
- Integrar otro indicador de medición a nivel de resultado: “**nivel de dominio satisfactorio de las competencias profesionales**”⁷¹, que permita complementar los ya propuestos por el PP, vinculados a inserción laboral. Para recoger este nuevo indicador, se propone implementar una prueba o instrumento de evaluación de competencias profesionales, de aplicación voluntaria⁷². En el marco de los países de la OECD, se desarrollan pruebas estandarizadas que permiten hacer comparaciones entre países. Esta estrategia además de permitir ganar escala en la implementación de la IPE a nivel nacional, ayuda a cada universidad a: i) dar soporte técnico y metodológico en la definición de perfiles y actualización curricular, ii) construir caminos formativos entre programas y universidades, que permitan a las universidades públicas participar de la dinámica de movilidad de profesionales y estudiantes, a través de convenios interinstitucionales nacionales o internacionales⁷³.

Acerca del Nuevo Producto sugerido (“Docentes cuentan con las condiciones institucionales para producir investigación y renovar permanentemente el conocimiento disciplinar (...)”), se recomienda:

- Impulsar la conformar de **núcleos de investigación docente**, con canales de articulación con la formación, lo cual supone articular el Pregado y el Postgrado⁷⁴.
- Introducir en la formación de pregrado el **desarrollo de competencias de indagación e investigación**, lo que supone introducirlas (en algún grado o nivel de logro) en el perfil de egreso de la carrera.
- Generar/promover **estructuras organizativas flexibles, adaptables, integradoras** (como oposición a la parcelación de departamentos o disciplinas) para estar en condiciones de captar fondos concursables públicos y privados.

⁷⁰Hénard; Roseveare (2012) Policy lever 5. Aligning institutional policies to foster quality teaching (pp. 28-31).

⁷¹Indicador propuesto en Cuadro N° 11: Propuesta de Marco lógico.

⁷²En los casos de Brasil y Colombia, las pruebas son de carácter obligatorio censal en un caso y muestra en el otro.

⁷³ Ibid, Anexo n° 4.

⁷⁴ De acuerdo a Mesa de Expertos, se pudo constatar que ambos grados: Pregrado y Posgrado se gestionan en paralelo y sin articulación, conformando dos grupos de docente.

- Implementar **mecanismos de retención y atracción de investigadores** a las universidades, lo que supone flexibilizar o adecuar el marco de las contrataciones docentes, establecimiento de cargas horarias, o salarios docentes (de acuerdo a mérito y no por años de servicio). Actualmente, un docente investigador, a cargo de un proyecto de investigación (con recursos del canon por ejemplo), deber realizar las mismas labores que otro docente (en cuanto a carga horaria y remuneración) además de conducir la investigación, siendo que fuera de la universidad existe un mercado cada vez más competitivo (en términos de remuneraciones).
- **Flexibilizar el tratamiento al grupo de docentes investigadores** que aportan de manera diferencial/destacada (a través de fondos concursables) en la producción de conocimiento, para darles mejores condiciones contractuales (menos carga lectiva sin afección salarial, salarios competitivos o bonificaciones contra resultados, etc.), siempre que además se comprometan a introducir mejoras y nuevos conocimientos en la formación de estudiantes.
- Revisar y mejorar de la Ley universitaria, la Ley de presupuesto, Ley de uso de recursos del canon.

Acerca del Producto 3 (sobre condiciones físicas adecuadas):

- Asegurar dos elementos importantes respecto a la implementación y/o dotación de mejores condiciones físicas (infraestructura y equipamiento) de la formación universitaria: i) la pertinencia y orden de prioridad en la selección de los planes de infraestructura y adquisición de insumos, en función primero a las necesidades formativas y de sus usuarios; y ii) la implementación de un **sistema de gestión eficiente de recursos y espacios físicos**, que le permita a la universidad diagnosticar mejor sus necesidades y organizar mejor su uso (espacios de uso compartido y mejor equipados), trascendiendo el imaginario “parcelario” de cada unidad académica.
- **Mejorar el mecanismo de priorización e implementación** de planes de infraestructura, en función al plan formativo y de crecimiento de cada facultad y a agregado a nivel universidad; de modo que se pueda pasar a un esquema de planificación multianual con sentido y orden de prioridad, que trascienda cualquier gestión.
- Iniciar el desarrollo de un **Estudio sobre uso de espacios y demanda de infraestructura** y equipamiento (línea de base) con el objetivo de mapear vacíos y duplicidades, considerando las poblaciones de estudiantes y docente que cada una atiende. Este debe ser encargado a una institución especializada que garantice de manera estandarizada, pertinencia y confiabilidad de los resultados; pero en su diseño deben estar involucradas las propias universidades.

2.4. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

2.4.1. Pertinencia de los indicadores (Contenido 31)

Como se mencionó en secciones anteriores, si bien los indicadores pueden ser mejorados, complementados o especificados, los indicadores planteados por la IPE son en general pertinentes para medir el resultado y productos planteados. Sin embargo, no son suficientes en unos casos y les falta claridad en otros. Pero más importante, siendo una de las principales

debilidades de la IPE contar con información confiable para la toma de decisiones de gestión, es importante asegurar que los indicadores que se establezcan: 1) estén acompañados de un protocolo claro de recojo, uso e interpretación, y 2) estén alineados lo más posible al sistema de evaluación y acreditación de la calidad de las carreras.

De otro lado, como se mencionó en el contenido 10 del presente informe, no existe un sistema de seguimiento que genere información pertinente, de calidad, periódica y oportuna, en general y en particular acerca de los indicadores seleccionados. A partir de los estudios de caso y los talleres de validación realizados, se pudo comprobar que los sistemas de información académica son muy débiles, incompletos y dispersos. Algunas pocas universidades estarían implementando sistemas de seguimiento a egresados (aunque los reportes de metas físicas para esta actividad indiquen lo contrario), sin embargo carecen de información actualizada (de contacto) sobre sus egresados, lo que dificulta llegar a una muestra representativa por carrera. Aún si existiera información académica (sobre estudiantes y docentes) en las unidades académicas, esta no está centralizada ni consolidada a nivel institucional, por lo cual es información parcial, de difícil acceso y/o poco utilizada con fines de gestión universitaria.

2.4.2. Disponibilidad y uso de un sistema de información (Contenido 32)

Respecto a la existencia de bases y sistemas de información necesarios para reportar o documentar los indicadores planteados a nivel de sistema nacional, se puede concluir que no se cuenta con un sistema de información adecuado para reportarlos, de manera confiable. Los sistemas de información existentes son parciales y/o no están interconectados ni actualizados.

Actualmente la ANR viene desarrollando el SIGU, el Sistema de Información para la Gestión Universitaria con el propósito de apoyar a la transparencia de la gestión, proveer indicadores universitarios para la toma de decisiones. Este sistema se organiza en 12 dimensiones de análisis⁷⁵, de los cuales se ha diseñado 3 (información institucional sobre estudiantes y docentes, información administrativa y sobre investigación). Sin embargo su implementación es muy limitada, en gran parte porque depende del nivel de información y/o disposición de las universidades para alimentar el sistema con información confiable.

A nivel de universidades, los sistemas internos de información necesarios para generar y reportar dicha información a nivel institucional, también son parciales o inexistentes, lo que dificulta que las universidades usen y reporten dicha información a la ANR, a tiempo y con la calidad debida.

A partir de los estudios de caso se pudo confirmar que la información, por lo general, se genera en el nivel de unidades académicas. Por ejemplo, en el caso de la UNMSM cuando la oficina de planificación necesita recopilar información, tiene que hacer el pedido a cada jefe de planificación de cada Facultad, y luego cada jefe de planificación tiene que recoger la información de distintas instancias dentro de su Facultad. Pero este proceso, además de estar muy segmentado, se ve limitado si no existen buenos nexos entre las oficinas administrativas centrales y las Facultades, es decir las relaciones entre sí. Esta misma situación sucede de manera similar en los otros dos estudios de caso. Cabe mencionar, sin embargo, que existe un deseo de centralizar la información para que pueda ser de más fácil acceso, como en el caso de la UNSAAC donde se está implementando una oficina de estadística que recopile y procese toda la información de la universidad.

⁷⁵Dimensiones de información: 1) Institucional, estudiantes y docentes; 2) administrativa, 3) Grados y títulos, 4) Tecnología de información, 5) infraestructura, 6) Centros de material educativo, 7) Bienestar universitario, 8) Investigación, 9) Calidad Universitaria, 10) Extensión y proyección universitaria, 11) Régimen económico, 12) Internacional. Fuente: Entrevista a ANR y Estudio de Factibilidad – SNIP 140673 (Cuadro N° 27, pg. 134).

Además cabe precisar que, si bien las universidades llegan a sistematizar algunos datos, éstos no son aprovechados para generar reportes (información/evidencia empírica) con los cuales se retroalimente la toma de decisiones presupuestales y mejore el desempeño en general de dichas organizaciones. De otro lado, la información sobre los avances en metas físicas si bien se centralizan, sistematizan y reportan al MEF a través del sistema; no se generan y difunden reportes (información) al interior que permitan retroalimentar la toma de decisiones de gestión de la IPE (presupuestal y desempeño).

Por tanto urge sumar esfuerzos para asegurar el correcto funcionamiento de una oficina de estadística universitaria, cuya primera tarea sea asegurar que existen los instrumentos, mecanismos y procedimientos para hacer seguimiento a los indicadores de desempeño del Programa Formación Universitaria de Pregrado. Para ello, es imprescindible invertir mayores recursos en el fortalecimiento de esta instancia en cada universidad para contar con el equipo humano e informático especializado y adecuado.

III: PRESUPUESTO Y RESULTADOS

Parte 1: Información sobre la Intervención Pública Evaluada

3.1. Criterios de asignación, transferencia y pago (Contenido 11-12)

Antes de iniciar el análisis, es importante recordar que el Programa Presupuestal Formación universitaria de pregrado abarca al conjunto de universidades públicas del país, las mismas que gozan de autonomía académica, administrativa y financiera. Por tanto, a diferencia de otros Programas Presupuestales donde se puede encontrar un órgano rector del conjunto de la intervención pública, en este programa de alcance nacional, se encuentran tantos responsables como universidades existen. Por tanto, las entidades responsables de la administración y asignación del presupuesto del Programa de Formación Universitaria de Pregrado son todas las Universidades Públicas a nivel nacional (35 Universidades en el año 2012 y 42 el 2013), lo que significa que **no existe realmente una fase e instancia en la cual se decida algún criterio a priori de asignación entre el conjunto de universidades evaluadas, a nivel nacional.**

a) Criterios de distribución regional

Así, la **distribución presupuestal de la IPE a nivel nacional** está condicionada por el número de universidades públicas por región, según la demanda de cada una. Esta demanda tiene como correlato el tamaño (número de estudiantes y docentes), el histórico presupuestal de cada institución y si tiene o no acceso a recursos del canon. A partir de ahí se dibuja una fotografía regional como la que se observa en el **Cuadro N° 19**. En el año 2012, la distribución a nivel regional ubica a la región Lima como aquella que tiene el PIM más alto y representa el 27% del PIM total de la IPE. Le sigue en importancia la región Cusco 8.8%, Pasco 5.4%, Ancash 5.3% y Puno 5%.

De acuerdo a los criterios de distribución del Canon (2012) fijados por el MEF, en base a criterios de Población y Necesidades Básicas Insatisfechas, los Gobiernos Regionales reciben el 25% del

total de canon de su Región, de los cuales el 20% deben transferir a las Universidades Nacionales de su jurisdicción⁷⁶.

Cuadro N° 19: Presupuesto de la Intervención Evaluada (PIA / PIM) y por Región (2012)

REGIÓN	PIA	PIM	% PIM
AMAZONAS	14,187,892	14,103,211	0.6
ANCASH	68,943,352	115,788,289	5.3
APURIMAC	20,966,428	32,889,450	1.5
AREQUIPA	88,556,035	95,120,997	4.4
AYACUCHO	35,714,925	75,856,418	3.5
CAJAMARCA	46,229,041	50,122,793	2.3
CUSCO	81,305,191	175,884,500	8.1
HUANCAVELICA	20,828,760	41,491,837	1.9
HUÁNUCO	60,339,237	65,227,386	3.0
ICA	62,658,903	64,217,528	3.0
JUNIN	50,317,137	72,461,064	3.3
LA LIBERTAD	67,131,324	72,460,750	3.3
LAMBAYEQUE	69,284,391	72,007,668	3.3
LIMA	497,384,781	590,297,282	27.2
LORETO	53,732,481	64,348,186	3.0
MADRE DE DIOS	8,960,681	17,132,359	0.8
MOQUEGUA	27,250,990	39,708,539	1.8
PASCO	40,444,968	117,843,890	5.4
PIURA	59,790,792	75,464,302	3.5
PROV.CONSTITUCIONAL DEL CALLAO	56,419,492	64,198,040	3.0
PUNO	84,411,506	108,315,012	5.0
SAN MARTIN	23,281,975	30,196,213	1.4
TACNA	36,663,429	48,656,019	2.2
TUMBES	24,779,325	36,945,513	1.7
UCAYALI	24,356,049	33,356,800	1.5
TOTAL	S/. 1,623,939,085	S/. 2,174,094,046	100

PIA: Presupuesto Institucional de Apertura; PIM: Presupuesto Institucional Modificado.

Fuente: MEF. Elaboración propia. Al 22/3/13

⁷⁶ Fuente: INFORME DE INVESTIGACION N.° 14/2012-2013 _ Congreso de la República - Área de servicios de investigación.

b) Criterios de distribución por productos

Al analizar la distribución del **presupuesto entre los productos del Programa**, encontramos una distribución del PIA y PIM dispar para el año 2012. Como se observa en el Cuadro N°20, de los 4 productos de la IPE (2012), el producto que concentra la mayor parte del presupuesto global es el **“producto 1: Estudiantes de Pregrado cuentan con adecuada preparación universitaria”**. Este concentra el 62% del PIA, el 51% del PIM y el 91.9% del PIM del presupuesto ejecutado en 2012. Los productos 2, 3 y 4, por su parte, concentran en total menos del 3% del presupuesto del Programa (tanto PIA como PIM), por lo cual su participación es baja en comparación con el “Producto 1”, así como en relación a los “proyectos de inversión” y las “acciones comunes”, equivalentes al 28.8% y 17.5% del PIM global, respectivamente.

Esta distribución dispar evidencia un ordenamiento desproporcionado de las actividades dentro de cada producto, lo cual genera que la programación financiera refleje grandes concentraciones de presupuesto a favor de algunas actividades y productos, y desinversión en otros. Esta asimetría obedece al peso relativo que tiene el costo asociado al salario docente. Para el año 2012, este costo está asignado al “Producto 1”, mientras que para el 2013, el salario docente es asignado a “Acciones comunes”, modificando significativamente la fórmula de distribución de recursos.

Cuando el salario docente se asigna al costo de uno de los cuatro productos, se invisibiliza el resto de acciones, siendo que son importantes para el logro del Resultado Específico del PP. Estas actividades tienen un peso presupuestal el 2012 muy poco significativo (menos del 3%), desvirtuando en parte el esquema de Presupuesto por Resultados. Cuando el salario docente se asigna al rubro de “acciones comunes” del Programa (como el 2013), entonces la distribución entre productos se iguala, pero el peso relativo de toda la intervención (a través de los cinco productos), representa tan sólo el 9.8% del total de recursos asignados a la IPE, cuando no se considera los proyectos de inversión.

Por tanto, en la medida en que el costo de la docencia (expresado en el salario docente) represente más del 50% del total de la IPE, siempre habrá un desbalance importante entre actividades y productos ahí donde sea asignado. Sin embargo, al margen de dónde sea asignado, este factor de costo (salario docente) debe ser entendido como “costo fijo regular” y por tanto debe ser financiado como condición básica del funcionamiento del pregrado en las universidades, aún si ninguna otra intervención de mejora fuera implementada.

Algunas alternativas de asignación del salario docente entre productos son: i) en el producto 1, por su fuerte vinculación con la enseñanza, ii) en acciones comunes, como una condición de funcionamiento básico, o iii) en los productos en los que el factor docente interviene como crucial en algún %. Por ejemplo: en el producto 1 (enseñanza) y en el nuevo producto 2 (investigación).

De ser así, el escenario óptimo de asignación del salario docente (frente a los tres propuestos) sería el tercero, en función a: ¿en qué resultados interviene directamente el docente? (por ejemplo en la proporción de las horas contabilizadas en el salario, destinadas a un producto o a otro: enseñanza o investigación. Sin embargo, ello aun no es posible de establecer fácilmente por falta de sistemas de información integrados y por falta de definiciones en la gestión interna de la docencia y el impulso a la investigación.

Por tanto, el camino que se **recomienda** mientras tanto, es asociar el salario docente al producto 1 (nuevo) vinculado al proceso de enseñanza-aprendizaje (similar al 2012), con el objetivo de ir modelando mejor el costo del proceso enseñanza-aprendizaje con las características deseadas, **siempre que se asegure una asignación adecuada de recursos al resto de actividades también involucradas en la calidad del producto o servicio.** De otro lado, dado que para el ejercicio

presupuestal 2014 y 2015 se habrá probado ambos escenarios (2012 y 2103), se recomienda evaluar esta ruta, a partir de lo aprendido en esta experiencia.

Al respecto, cabe señalar que **no se cuenta con elementos que permitan afirmar que la asignación de recursos por actividad haya sido la adecuada en términos globales y a nivel universidad**. En particular, se encuentran actividades con costos unitarios bastante por debajo o por encima del promedio global, y con modelos operativos con vacíos en la definición o precisión, y sin descripción de los insumos involucrados.

De otro lado, el costo de la formación de pregrado por estudiante (con las características deseadas), debiera construirse considerando todos los factores e insumos que intervienen en la prestación del servicio, en el marco del Programa Presupuestal.

Cuadro N° 20: Distribución presupuestal (% PIM) por producto, 2012 Y 2013

PRODUCTOS 2012	% DEL PIM	PRODUCTOS 2013	% DEL PIM
ACCIONES COMUNES	17.5	ACCIONES COMUNES	61.1
P1: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	51.2	P1: UNIVERSIDADES CUENTAN CON UN PROCESO DE INCORPORACIÓN E INTEGRACIÓN DE ESTUDIANTES EFECTIVO	1.3
P2: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	0.2	P2: PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	4.4
P3: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	0.7	P3: CURRÍCULOS DE LAS CARRERAS PROFESIONALES DE PREGRADO ACTUALIZADOS Y ARTICULADOS A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	0.2
P4: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES CURRICULARES Y EXTRA-CURRICULARES	1.6	P4: DOTACIÓN DE AULAS, LABORATORIOS Y BIBLIOTECAS PARA LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO.	2.2
		P5: GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS CARRERAS PROFESIONALES	1.7
PROYECTOS DE INVERSIÓN	28.8	PROYECTOS DE INVERSIÓN	29.1
TOTAL	100	TOTAL	100.0

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

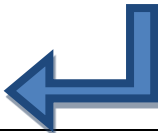
3.2. Proceso de asignación, transferencia y pago (Contenido 13)

El proceso de asignación de recursos a las universidades públicas se da tal y como está establecido en la Ley de Presupuesto Público, pasando por las instancias de gobierno y decisión al interior de las universidades, de acuerdo a la Ley Universitaria. Sin embargo, como ya se mencionó en el acápite 1.4, se debe considerar que para efectos presupuestales (de acuerdo a dos normas de igual jerarquía) existen dos vías para solicitar el presupuesto requerido: vía ANR (Ley Universitaria N° 23733) o de manera directa a través del Rector como responsable de pliego (Ley N° 28411, Sistema Nacional de Presupuesto). De otro lado, cabe mencionar que aquí se establece la ruta general de asignación, siendo que al interior de cada universidad puede haber alguna precisión o variante según el Estatuto que ellas definen, de acuerdo a la autonomía que poseen.

En el **Cuadro N° 22**, se establece **la ruta general de decisión al interior de los estamentos de gobierno**, en términos de la aprobación presupuestal al interior de cada universidad, antes de solicitar al MEF el presupuesto requerido, y hasta su aprobación definitiva.

A partir de los tres estudios de caso y de los talleres de validación, se puede establecer que las metas institucionales son consolidadas a nivel central por la Oficina de Planificación y Presupuesto, la misma que las eleva a la Asamblea Universitaria para su aprobación. Si bien cada Facultad define en cierta medida sus metas y prioridades, éstas son consolidadas, reconsideradas y priorizadas a nivel institucional por dicha instancia. El **criterio para definir cuántos recursos se asigna a cada Facultad, lo realiza la Oficina de Planificación por medio de su unidad de presupuesto, en función al histórico de cada unidad o de acuerdo al orden establecido (acordado) entre autoridades, de acuerdo al techo presupuestal asignado por el MEF.** Sin embargo, es la **Asamblea Universitaria, el Consejo Universitario, una comisión de presupuesto, la que toma la decisión final acerca de la asignación presupuestal por facultad, no la Oficina de Planificación.**

Cuadro N° 21: Instancias y procesos de decisión presupuestal

Instancia	Definición de prioridades	Planificación anual	Solicitud presupuestal	Aprobación presupuestal	Asignación presupuestal	Auditoría
Consejo de facultad				Aprueba el plan anual y planes estratégicos.		
Of. Presupuesto y planificación	Define metas y prioridades a nivel General y da los lineamientos a las UA	Consolida plan anual	Consolida distribuye el presupuesto entre unidades académicas			
Asamblea Universitaria				(3) Ratifica plan anual de funcionamiento y desarrollo de la universidad, aprobado por CU. (Art. 29)		
Consejo Universitario				(2) Aprueba el presupuesto general de la universidad (Art. 32)		
Universidad – Rector	Define metas y prioridades a nivel de UA	(1) Presenta al CU para su aprobación el plan anual de funcionamiento y desarrollo de la universidad (Art. 33)		Aprueba en mes de febrero presupuesto anual (4) Presenta antes del 30/06 su presupuesto anual a ANR		
ANR			(5) Eleva al Ejecutivo los proyectos presupuestales anuales para su inclusión como presupuesto público (antes del 10/08) (Art. 84) ⁷⁷			Puede ordenar la práctica de auditorías (Art. 86)
MEF			(6) Recibe y eleva al Congreso los presupuestos de las universidades.			
Congreso				(7) Aprueba el presupuesto anual del sector Público. Antes lo evalúa por Comisiones.	(8) Asigna al conjunto de universidades un % del gasto corriente, no menor al del año anterior. (Art.84)	

⁷⁷ Como se ha señalado al inicio, existen dos Leyes (de igual peso) que da atribuciones sobre lo mismo a la Universidad a través del Rector y a la ANR. La Ley Universitaria otorga esta facultad a la ANR, mientras que la Ley de presupuesto, otorga plena responsabilidad (en cada una de las etapas presupuestales) al Rector, personero legal de la Universidad.

3.3. PIA/PIM vs. Presupuesto ejecutado (Contenido 14)

Debido a que la Intervención Pública Evaluada (bajo un enfoque por resultados) comenzó a ejecutarse a partir del año 2012, no es posible comparar de manera directa el presupuesto asignado (inicial PIA y modificado PIM) de la IPE, para años anteriores. Tampoco es posible observar el peso relativo que la IPE (Formación de Pregrado) ha tenido en el presupuesto global de las universidades para años previos. Por tanto, para estimar el PIA de la IPE para los años 2008-2011 y su peso relativo en el presupuesto global, se ha establecido dos métodos de cálculo (Cuadro N° 22).

- **Método 1:** calcula para el año 2012 (único año donde existe información sobre la Intervención evaluada) el ratio entre el PIA de la Intervención Pública Evaluada y el PIA de la Institución Responsable (en este caso, el PIA global de las Universidades Públicas a nivel Nacional). Para estimar el PIA del Programa de Formación Universitaria de Pre-grado para el período 2008-2011 se aplica el ratio calculado (0.56) al PIA global de las Universidades Públicas Nacionales. A través de este método se asume que dicho ratio (participación presupuestal de la IPE con relación al presupuesto total de la Entidad responsable (universidad) se mantiene constante para todos los años, similar al del año 2012.
- **Método 2:** equipara el programa presupuestal de la IPE al presupuesto asociado a la categoría de subprograma "0109: Educación Superior Universitaria" para los años 2009-2011 y la categoría "0076: Educación Universitaria" para el año 2008⁷⁸.

Ambos métodos generan resultados similares, por lo cual se puede establecer que **la participación de la Intervención Pública Evaluada representa** en general, poco más del 50% del presupuesto de las universidades (**entre el 53% y 58%**). El siguiente cuadro resume la aplicación de ambos métodos, y en adelante se aplica el método 2 para cada año (Gráfico N°4) para definir el PIA y PIM histórico del programa (Cuadro N° 23).

Cuadro N° 22: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIA, PIM y Ejecución 2008-2012

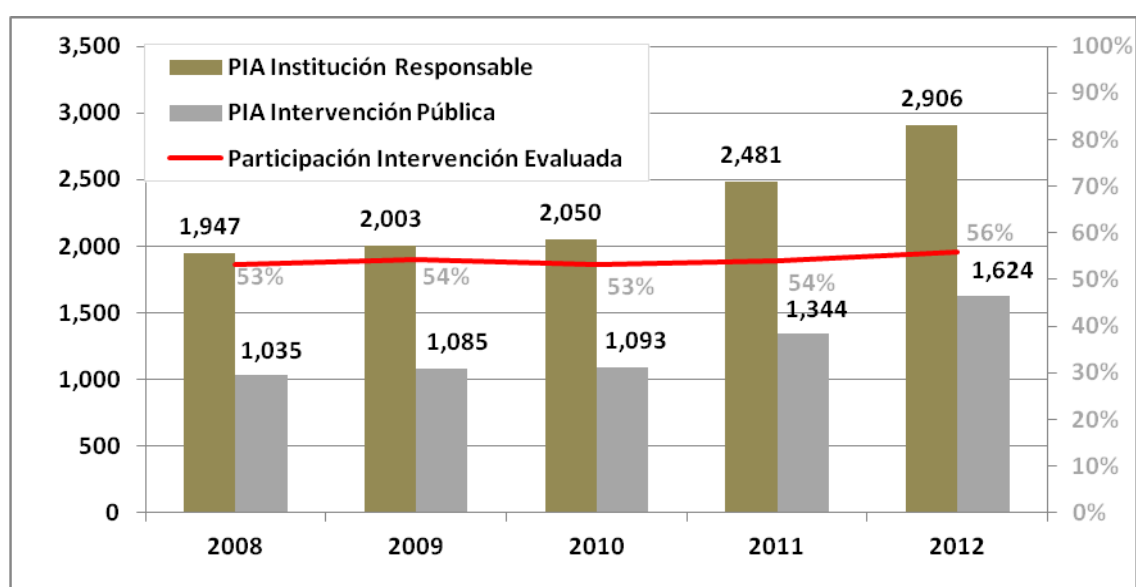
Año	Presupuesto Institucional de Apertura de la Institución Responsable (S/.)	Método 1		Método 2	
		PIA correspondiente a la Intervención Pública Evaluada (S/.)	% Respecto del presupuesto Institucional de la institución responsable	PIA correspondiente a la Intervención Pública Evaluada (S/.)	% Respecto del presupuesto Institucional de la institución responsable
2008	1,946,852,121	1,087,760,689	56%	1,034,769,932	53%
2009	2,002,745,532	1,118,989,900	56%	1,084,613,131	54%
2010	2,049,695,669	1,145,222,253	56%	1,092,869,289	53%
2011	2,481,347,225	1,386,398,041	56%	1,343,601,259	54%
2012	2,906,493,390	1,623,939,085	56%	1,623,939,085	58%

Nota: Las instituciones responsables son todas las Universidades Públicas a nivel Nacional. La intervención pública evaluada solo se ejecutó en 2012. Fuente: SIAF-MEF y MEF. Elaboración propia.

⁷⁸La información presupuestal del SIAF difiere entre el 2008 y los años 2009-2012. Al parecer estos cambios se deben a reestructuraciones en el sistema de información que llevaron a la creación de nuevas categorías y formas de clasificación de las distintas partidas presupuestales.

Como se aprecia en el Gráfico N° 4, tanto el PIA de las Universidades Públicas, como el PIA de la IPE, muestran incrementos importantes en el periodo de análisis. Mientras que en los años 2009 y 2010 ambos presupuestos crecen a una tasa anual menor al 5%, **durante los años 2011 y 2012 se registran incrementos sustanciales, de alrededor del 20% anual en ambos presupuestos (el de la Entidad Responsable: Universidad y el de la Intervención Pública Evaluada)**. En agregado, **el PIA de las Universidades Públicas crece en 49%, mientras que el presupuesto destinado a la IPE crece en 57%, entre el 2008 y 2012**. Cabe destacar que la **participación del PIA en ambos: IPE y Universidades Públicas, se ha mantenido constante durante los años analizados (en promedio 54%)**.

Gráfico N° 4: PIA de la Institución Responsable vs PIA de la Intervención Pública Evaluada (2008-2012)



Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia, en base a Método 2.

PIA, PIM y Ejecución de la IPE, por periodo (2008-2012)

En el **Cuadro N° 23** se presenta el PIA, PIM y la ejecución presupuestal del Programa Formación Universitaria de Pre-grado para los años 2008-2012. Como se puede ver, el PIM es para todos los años mayor que el PIA. Entre 2008-2011 el PIM es mayor en aproximadamente 13%, mientras que para el **2012 el PIM supera en 34% al PIA**. Entre el 2008 y el 2012, el PIM asciende a casi el doble, pasando de S/. 1,163 a S/. 2,174 millones.

Cuadro N° 23: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIA, PIM y Ejecución 2008-2012

AÑO	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE)	% Ejecución (PIM)
2008	1,034,769,932	1,163,313,412	1,089,467,069	93.7
2009	1,084,613,131	1,238,543,890	1,118,301,537	90.3
2010	1,092,869,289	1,237,123,049	1,119,957,676	90.5

2011	1,343,601,259	1,493,846,259	1,350,677,546	90.4
2012	1,623,939,085	2,174,094,046	1,591,770,323	73.2

PIA: Presupuesto Institucional de Apertura; PIM: Presupuesto Institucional Modificado; Devengado: fase del ciclo del gasto donde se registra la obligación de pago, como consecuencia del respectivo compromiso contraído; Avance (%): Proporción de la cifra devengada sobre el PIM. *Ejecución al 22 de marzo del 2012. Fuente: MEF. Elaboración propia.

PIA, PIM y Ejecución por categoría de gasto (2011-2012)

El presupuesto ejecutado durante los años 2008-2011 representa en promedio alrededor del 90% del PIM del programa⁷⁹. Por su parte, **la ejecución del 2012 alcanzó el 73.2% del PIM (si se considera los proyectos de inversión) y 89.7% del PIM (si no se considera los proyectos de inversión), lo cual corresponde a un nivel de “avance bajo” según los parámetros comparativos del MEF⁸⁰, y a un nivel muy por debajo del porcentaje de avance en los cuatro años anteriores.** La ejecución esperada del 2012 (según su histórico) debió alcanzar los S/. 1,983 millones, equivalente al 91% del PIM de dicho año⁸¹.

Para el año 2013, la IPE tiene un presupuesto inicial (PIA) mayor al del 2012, equivalente a S/. 2,002,742,336 y un PIM de S/. 2,391,931,480. Al mes de Abril del 2013, según el reporte del MEF, la IPE habría alcanzado un nivel de ejecución del 17.0% (S/. 406,032,915), lo que representa un bajo nivel de avance para dicho mes (y un posible riesgo de sub-ejecución)⁸².

Cuadro N° 24: Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado: PIA, PIM y Ejecución 2011 y 2012, según Genéricas de Gasto

CATEGORIA DE GASTO	2011				2012			
	PIA	PIM	Presupuesto Ejecutado	AVAN . %	PIA	PIM	DEVENGADO	AVAN . %
PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	1,024,136,713	1,058,908,948	1,041,033,211 (70.9%)	98.3%	1,032,703,237	1,084,314,485 -49.90%	1,072,728,531	98.9%
PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	519,692	885,359	832,664 -0.1%	94.0%	717,248	2,179,009 -0.10%	1,999,178	91.7%
BIENES Y SERVICIOS	260,667,049	316,773,373	261,601,446 -21.2%	82.5%	225,221,116	315,931,074 -14.50%	241,736,279	76.5%
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	2,850	2,850	2,850 0.0%	100%	14,750	13,750 0.00%	0	0%
OTROS GASTOS	10,396,259	12,441,421	11,705,399 -0.8%	94.0%	28,280,923	30,035,519 -1.40%	26,717,355	88.9%
ADQUISICION DE	47,878,696	104,834,308	35,501,977	33.8%	337,001,811	741,620,209	248,588,981	33.5%

⁷⁹ Calculado de acuerdo al Método 2.

⁸⁰ De acuerdo a la calificación estándar del MEF sobre el nivel de ejecución financiera, para no ser calificado como “Nivel de avance bajo” a diciembre del mismo año fiscal, se debe alcanzar por lo menos el 75% en el mes de diciembre. La ejecución aquí reportada es al cierre del mes de marzo del 2013.

⁸¹ Se calcula la ejecución esperada como el promedio de la ejecución previa del período 2008-2011.

⁸² Según la misma calificación, al mes de abril se debe haber alcanzado un porcentaje mayor al 25%.

ACTIVOS NO FINANCIEROS			-7%			-34%		
TOTAL	1,343,601,259	1,493,846,259	1,350,677,547	90%	1,623,939,085	2,174,094,046	1,591,770,323	73.2%

Cuando se analiza la estructura del Programa Formación Universitaria de Pregrado por genérica de gasto, se observa una variación importante entre los años 2011 y 2012. *Mientras que en el 2011 el peso de la Categoría: Personal y Obligaciones Sociales es 70.9%, en el 2012 fue equivalente al 50% del PIM.* De otro lado, el peso de la categoría: “Bienes y servicios” disminuye de 21.2% a 15% del PIM, mientras que la categoría “*Adquisiciones de Activos no Financieros*” aumenta del 7% al 34% del PIM (entre el 2011 y 2012). La participación de los rubros restantes es marginal.

Cuando se analiza la ejecución por genéricas de gasto, se observa **ciertos rubros** donde los procesos de ejecución presupuestal **presentan mayores complicaciones**. Por ejemplo, los segmentos de menor ejecución presupuestal corresponden a los rubros “*Bienes y Servicios*” (76.5%) y “*Adquisiciones de Activos no Financieros*” (33.5%), mientras que los demás rubros como “*Personal y Obligaciones Sociales o Pensiones*” y “*Otras Prestaciones Sociales*” presentan una ejecución de 98.9% y 91.7% del PIM, para cada año. Es importante notar que aún con el alto incremento en el rubro de inversiones entre un año y otro (S/. 104.8 millones Vrs. S/. 741.6 millones), el porcentaje de ejecución permanece constante (34%).

PIA, PIM y Ejecución por universidad (2011-2012)

Como se muestra en el Cuadro N° 25 para el 2011, **alrededor del 78% de las Universidades Públicas** (aproximadamente 29 universidades de las 37 analizadas) **ejecutaron al menos el 90% del PIM**, mientras que tan solo tres Universidades ejecutaron menos del 75% del PIM (Estas son: U.N. Intercultural de la Amazonía, U.N. de Jaén, y la U.N. de Moquegua). Estos datos muestran importantes niveles de ejecución presupuestal de las Universidades Públicas Nacionales en el 2011, observándose casos aislados con bajos niveles de ejecución.

Al analizar la ejecución del 2012, encontramos que sólo el 31% de universidades alcanza una ejecución presupuestal igual o superior a 90% del PIM y el 9% supera el 75% (< 90%); mientras que un 15% de universidades ejecuta 75% o menos de su PIM. De ellas, 6 universidades no superan el 50%.

Cuadro N° 25: PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2011 Y 2012), por Universidad

UNIVERSIDADES	2011			2012		
	PIM (MMS)	EJECUTADO	AVA N%	PIM	DEVENGADO	AVA N%
510. U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	194,654,515	184,896,884	95%	201,213,091	197,707,595	98.3
511. U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	71,644,923	70,525,730	98%	190,371,728	70,189,604	36.9
512. U.N. DE TRUJILLO	90,449,084	76,813,726	85%	72,460,750	68,482,441	94.5
513. U.N. DE SAN AGUSTIN	79,636,604	73,782,180	93%	95,120,997	84,019,990	88.3
514. U.N. DE INGENIERIA	120,899,306	101,510,913	84%	111,781,846	90,510,403	81
515. U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	68,884,549	66,680,867	97%	64,217,528	61,072,482	95.1
516. U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	28,666,582	25,675,916	90%	75,856,418	32,096,076	42.3

517. U.N. DEL CENTRO DEL PERU	51,828,818	47,240,674	91%	72,461,064	51,021,104	70.4
518. U.N. AGRARIA LA MOLINA	38,172,397	37,038,352	97%	55,994,832	50,627,207	90.4
519. U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	37,625,005	36,198,396	96%	64,348,186	49,708,148	77.2
520. U.N. DEL ALTIPLANO	59,121,503	55,698,797	94%	108,315,012	78,407,069	72.4
521. U.N. DE PIURA	55,889,573	54,058,285	97%	75,464,302	59,932,315	79.4
522. U.N. DE CAJAMARCA	35,936,777	35,111,112	98%	50,122,793	35,479,783	70.8
523. U.N. PEDRO RUIZ GALLO	73,927,959	65,825,271	89%	72,007,668	63,823,343	88.6
524. U.N. FEDERICO VILLARREAL	99,219,902	88,769,673	89%	101,466,484	95,049,510	93.7
525. U.N. HERMILIO VALDIZAN	21,642,630	21,372,177	99%	38,359,535	35,613,856	92.8
526. U.N. AGRARIA DE LA SELVA	15,217,161	15,104,802	99%	26,867,851	26,343,379	98
527. U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	34,263,121	32,865,443	96%	117,843,890	39,194,821	33.3
528. U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y	35,713,370	34,645,536	97%	56,731,343	47,997,824	84.6
529. U.N. DEL CALLAO	38,546,098	37,498,142	97%	65,558,040	61,111,958	93.2
530. U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	37,832,462	34,652,675	92%	43,558,712	39,268,007	90.1
531. U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	31,110,340	30,067,683	97%	48,656,019	32,561,912	66.9
532. U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	32,211,561	31,962,605	99%	92,846,289	49,580,614	53.4
533. U.N. DE SAN MARTIN	13,858,005	13,379,674	97%	30,196,213	28,776,284	95.3
534. U.N. DE UCAYALI	13,848,117	12,997,960	94%	16,590,295	14,798,335	89.2
535. U.N. DE TUMBES	13,302,937	12,545,707	94%	36,945,513	27,646,219	74.8
536. U.N. DEL SANTA	11,519,732	11,408,979	99%	23,334,589	15,514,432	66.5
537. U.N. DE HUANCAMELICA	3,562,787	2,998,613	84%	41,491,837	26,726,674	64.4
538. U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	7,924,321	6,034,522	76%	11,366,092	9,330,969	82.1
539. U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	8,722,094	8,402,706	96%	18,749,521	10,098,868	53.9
541. U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA D	5,529,619	5,351,971	97%	14,103,211	14,041,053	99.6
542. U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	7,608,426	4,746,275	62%	16,766,505	7,165,150	42.7
543. U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LI	7,572,672	7,032,004	93%	17,798,385	7,954,457	44.7
544. U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	3,032,544	3,013,662	99%	5,418,968	4,734,641	87.4
545. U.N. DE MOQUEGUA	42,745,885	4,080,549	10%	39,708,539	5,183,802	13.1
546. U.N. DE JAEN	1,218,970	383,178	31%			
552. U.N. DE JULIACA	305,910	305,910	100%			
TOTAL	1,493,846,259	1,350,677,549	90%	2,174,094,046	1,591,770,325	73.2

Fuente: SIAF-MEF. Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013. Incluye inversiones. Elaboración propia.

En el 2012, las instituciones que reflejan un **mejor desempeño en términos de ejecución**, son: la U. N. Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (99.6%), la U.N. Mayor de San Marcos (98.3%), la U.N. de la Selva (98%), la U.N. de San Martín (95.4%) y la U.N. San Luis Gonzaga de Ica (95%). En el otro extremo, podemos encontrar a un grupo de universidades con una ejecución menor al 50%, con un PIM que va entre 16 millones y 190 millones de soles. Entre ellas se encuentran: la U.N. Intercultural de la Amazonía, la U.N. San Antonio Abad y la U.N de Moquegua. Aquí, el tamaño del PIM y **el peso relativo en inversiones juega en contra**. El caso de la U.N. San Antonio Abad del Cusco es interesante, el tamaño del PIM y el peso relativo que tienen las inversiones en él, juega en contra. (Cuadro N° 26)

Cuadro N° 26: Universidades con mayor y menor ejecución 2012

UNIVERSIDAD	PIA	PIM	% de Avance por Fuente de Financiamiento				
			DON AC. Y TRANS.	REC. DETE R.	REC. DIRE. RECAU.	REC. ORDIN.	TOTAL
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	S/. 14,187,892	S/.14,103,211			95.7	100.0	99.6
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	S/.168,879,186	S/.201,213,091	51.8	64.9	93.8	99.8	98.3
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	S/.25,814,559	S/.26,867,851			91.0	100.0	98.0
U.N. DE SAN MARTIN	S/.23,281,975	S/.30,196,213			69.9	99.3	95.3
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	S/.8,544,084	S/. 16,766,505		13.6	54.7	94.5	42.7
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	S/. 81,305,191	S/. 190,371,728	7.7	9.9	89.6	99.9	36.9
U.N. DE MOQUEGUA	S/. 27,250,990	S/. 39,708,539	22.3	1.2		92.8	13.1

Fuente: SIAF – MEF, 22/03/13. Elaboración propia

De la misma manera, para el año 2013 se tiene también una alta dispersión de niveles de avance presupuestal. Mientras que la UNMSM y UNAP alcanzan las máximas ejecuciones (20.8% y 24.7%, respectivamente), la UNISC, la Universidad Nacional Intercultural de la Selva Central Juan Santos Atahualpa alcanzaron la mínima ejecución financiera, equivalente al 0.3% del PIM⁸³.

⁸³Reporte de seguimiento de Ejecución Financiera y de Metas Físicas 2013 (abril), MEF.

PIA, PIM y Ejecución por productos de la IPE (2012-2013)

El análisis de ejecución presupuestal a nivel de producto sólo es posible realizarlo para los años 2012 y 2013⁸⁴. Sobre el estado de la ejecución presupuestal por producto, cabe resaltar que durante el año 2012, alrededor del 29% del presupuesto de la IPE fue destinado a proyectos de inversión.

Para el año 2012, los productos que presentan mayor avance en la ejecución del PIM son el **producto 1 y las acciones comunes**, con un nivel de ejecución de 91.9% y 88.5% del PIM, respectivamente (Cuadro N° 27). Por su parte, los productos 2, 3 y 4 presentan niveles de ejecución de 44.6%, 65.3% y 48.8%, respectivamente. Estas cifras son en gran medida alarmantes pues indican que **no sólo se está asignando montos relativamente pequeños a estos productos, sino que la capacidad de ejecución de las Universidades Públicas para usar estos fondos permanece muy limitada**. Con menor ejecución se encuentran los proyectos de inversión 32.5% del presupuesto del programa. Sin embargo, en términos absolutos el monto asignado a inversiones fue significativamente mayor al monto asignado el 2011.

Cuadro N° 27: PIA, PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2012), por Productos

PRODUCTO/PROYECTO	PIA	PIM	DEVENGADO	AVANCE %
ACCIONES COMUNES	283,145,589	380,723,815	336,900,303	88.5
P1: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	1,006,707,010	1,112,557,975	1,022,530,501	91.9
P2: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	7,265,930	4,891,895	2,182,941	44.6
P3: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	17,266,724	14,747,639	9,624,587	65.3
P4: ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES CURRICULARES Y EXTRA-CURRICULARES	22,372,443	34,558,968	16,849,308	48.8
PROYECTOS DE INVERSION	287,181,389	626,613,754	203,682,684	32.5
TOTAL	1,623,939,085	2,174,094,046	1,591,770,323	73.2

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

Para el año 2013, el nivel de ejecución por producto (a abril del mismo año) proyecta una ejecución igualmente riesgosa. El cuadro siguiente evidencia cómo la actividad "Acciones comunes", con el 61% del presupuesto, (S/.1,461,559,752) alcanza un nivel de ejecución del 24.4% (porcentaje ligeramente menor al mínimo deseable: 25%). Sin embargo, los cinco productos de la IPE (2013) superan tan sólo el 7% de avance.

⁸⁴Antes del 2012, el presupuesto de la IPE no se organizaba en producto, no era un PPR.

Cuadro N° 28: PIA, PIM y Ejecución Presupuestaria de la IPE (2013), por Productos

PRINCIPALES PRODUCTOS Y PROYECTOS	EJECUCIÓN FINANCIERA					
	PIA (S/.)	PIM (S/.)	DEVENGADO ENE - ABR'	AVANCE ACUMULADO A		
				FEB	MAR	ABR'
TOTAL PROGRAMA PRESUPUESTAL	2,002,742,336	2,391,931,480	406,032,915	9.5%	14.7%	17.0%
PRODUCTOS	1,566,371,561	1,695,687,145	372,135,308	12.8%	19.2%	21.9%
3000001 Acciones comunes	1,396,901,209	1,461,559,752	356,601,090	14.4%	21.5%	24.4%
3000402 Universidades cuentan con un proceso de incorporación e integración de estudiantes efectivo	27,290,161	30,892,532	6,259,263	8.1%	15.5%	20.3%
3000403 Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente	78,347,540	106,036,999	5,273,474	2.5%	3.9%	5.0%
3000404 Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales	3,467,106	3,886,451	287,362	3.7%	6.6%	7.4%
3000405 Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado	44,066,774	53,504,470	3,378,008	2.1%	4.5%	6.3%
3000406 GESTION DE LA CALIDAD DE LAS CARRERAS PROFESIONALES	16,298,771	39,806,941	336,111	0.3%	0.6%	0.8%
PROYECTOS	436,370,775	696,244,335	33,897,606	1.6%	3.6%	4.9%

*Incluye gobiernos locales.

Fuente: Información presupuestal al mes de Abril del Sistema Integrado de Administración Financiera⁸⁵

PIA, PIM y Ejecución por actividades de la IPE (1.1, 1.2, 1.3, 3.1), por universidad (2012)

Así, el nivel de ejecución de la *actividad 1.1.*, las U.N. Daniel Alcides Carrión, UNMSM, U.N. Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, U.N. Jorge Basadre Grohmann, Federico Villareal, entre otras, ejecutan aproximadamente la totalidad de los recursos que se asignan al *Desarrollo de la Educación Universitaria de Pre Grado*. La menor ejecución registrada no es inferior al 85% del PIM y corresponde a la U.N. de Educación Enrique Guzmán y Valle. Además, tal como se observa en el Cuadro el 77% de las universidades listadas tienen una ejecución muy alta, entre el 100% y 80%.

De lo anterior se puede inferir que no hay problemas de ejecución del gasto en este producto, sin embargo sí existen obstáculos (tal como se revisó en el apartado de *Eficacia y calidad de la IPE*) para **acompañar la inversión en términos monetarios con el cumplimiento de metas físicas en términos de alumnos de la actividad 1.1.**

Cuadro N° 29: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.1. para el año 2012

Universidades	PIA	PIM	Devengado o ejecución	% Avance
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	21,619,257	22,533,209	22,528,954	100
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	97,439,327	116,467,559	116,231,013	100
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	3,718,989	5,081,443	5,070,078	100
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	24,068,059	19,953,848	19,892,442	100
U.N. FEDERICO VILLARREAL	45,022,929	46,131,321	45,984,404	100
U.N. DE TUMBES	11,928,910	12,347,681	12,301,462	100
U.N. DEL CALLAO	31,770,638	33,019,003	32,817,497	99

⁸⁵Reporte de Seguimiento de Ejecución Financiera y de Metas Físicas 2013, al mes de abril. MEF

U.N. HERMILIO VALDIZAN	17,744,871	21,977,614	21,843,332	99
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	49,715,251	51,097,745	50,691,570	99
U.N. DE SAN MARTIN	14,859,207	15,475,876	15,341,577	99
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	6,091,657	7,103,698	7,034,442	99
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	24,755,752	27,285,320	26,999,503	99
U.N. AGRARIA LA MOLINA	26,652,519	27,068,639	26,772,123	99
U.N. DEL SANTA	7,243,274	7,873,236	7,782,723	99
U.N. DEL ALTIPLANO	48,878,561	49,404,751	48,414,281	98
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	12,771,029	12,759,860	12,490,001	98
U.N. DE PIURA	40,029,608	45,389,475	44,111,774	97
U.N. DE TRUJILLO	50,735,966	53,853,068	52,128,185	97
U.N. DE UCAYALI	9,488,468	10,752,997	10,264,272	95
U.N. DE CAJAMARCA	31,953,683	32,515,381	31,018,334	95
U.N. DE SAN AGUSTIN	63,789,020	69,089,089	65,808,019	95
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	2,411,154	3,808,519	3,605,659	95
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	3,976,981	4,828,639	4,547,579	94
U.N. DE MOQUEGUA	2,015,752	2,133,447	2,003,610	94
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	54,278,072	52,814,818	49,571,642	94
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	36,829,118	36,244,995	33,856,802	93
U.N. DE INGENIERIA	44,528,705	46,936,320	43,755,817	93
U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	18,967,416	22,882,991	21,299,892	93
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	34,256,349	39,031,003	35,847,444	92
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	2,716,788	2,687,628	2,459,689	92
U.N. DE HUANCAMELICA	11,445,646	12,521,779	11,448,822	91
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	27,040,644	27,778,288	25,366,870	91
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	2,825,269	2,415,659	2,174,603	90
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	49,620,461	56,357,223	50,028,224	89
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	32,946,262	37,505,031	31,936,334	85
Grand Total	964,135,592	1,035,127,153	993,428,974	96

Fuente: SIAF /MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

En cuanto a la actividad 1.2, se ilustra en el cuadro siguiente que existen nueve universidades que en el 2012 ejecutaron **todo el PIM asignado a fortalecer las capacidades de docentes**. Asimismo, ocho de las treinta y cuatro universidades analizadas⁸⁶ tienen niveles de ejecución del presupuesto para esta actividad que oscilan entre el 99% y 80%, por lo cual también se detecta un alto uso de recursos para capacitar a los docentes, pero que sin embargo es inferior al nivel de gasto que se evidencia en favor de los alumnos (*actividad 1.1*). Entre los casos extremos y que implican un escenario alarmante (con ejecuciones menores al 50%), figuran **ocho universidades, entre las que resaltan: U.N. Agraria de la Molina, U.N. de Ingeniería, U.N. Federico Villareal, U.N. De la Amazonía Peruana y la U.N. Enrique Guzmán y Valle, entre otras.**

Cuadro N° 30: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.2. para el año 2012

Actividad 1.2. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS				
	PIA	PIM	Devengado o ejecución	% Avance
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	60,510	NA	NA	.
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	30,336	NA	NA	.
U.N. DE SAN AGUSTIN	207,880	45,000	45,000	100.0
U.N. DEL ALTIPLANO	402,500	402,500	402,500	100.0

⁸⁶Se tienen datos del PIA de 34 universidades, sin embargo se tiene información completa (PIM y devengado) para el análisis de 30 universidades.

U.N. AGRARIA DE LA SELVA	228,600	177,997	177,997	100.0
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	153,780	65,478	65,477	100.0
U.N. DE SAN MARTIN	50,000	23,528	23,527	100.0
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	40,000	41,107	41,106	100.0
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	376,000	6,739	6,738	100.0
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	38,654	31,741	31,737	100.0
U.N. DE CAJAMARCA	150,000	2,638	2,637	100.0
U.N. DE TUMBES	50,000	279,158	278,763	99.9
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	24,847	56,411	56,310	99.8
U.N. DEL CALLAO	200,000	200,000	199,595	99.8
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	51,000	58,637	54,048	92.2
U.N. DEL SANTA	336,860	165,310	152,003	92.0
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	108,800	41,884	36,721	87.7
U.N. DE MOQUEGUA	94,400	20,978	18,279	87.1
U.N. DE PIURA	116,956	129,226	109,512	84.7
U.N. DE UCAYALI	500,719	500,719	386,110	77.1
U.N. DE HUANCAMELICA	90,000	54,987	36,153	65.7
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	26,820	1,933,441	1,266,777	65.5
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	188,494	98,494	63,572	64.5
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	183,400	191,720	122,146	63.7
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	238,524	158,767	92,580	58.3
U.N. AGRARIA LA MOLINA	45,000	41,544	23,660	57.0
U.N. FEDERICO VILLARREAL	623,412	370,581	172,794	46.6
U.N. DE INGENIERIA	936,769	900,279	331,335	36.8
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	627,623	201,842	66,900	33.1
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	71,789	6,303	1,300	20.6
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	124,100	2,436	283	11.6
U.N. DE TRUJILLO	23,689	41,698	1,855	4.4
U.N. HERMILIO VALDIZAN	25,000	836	-	-
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	220,520	220,520	-	-
Total	6,646,982	6,472,499	4,267,412	65.9

Fuente: MEF. Elaboración propia.

Por otro lado, el presupuesto de la actividad 1.3 que busca fomentar la investigación en las universidades, tiene un nivel de avance mucho más heterogéneo que en los dos casos anteriores. Si bien trece universidades tienen un nivel de ejecución por encima del 90%, once tienen niveles menores al 50%. En este último grupo se tienen casos extremos como los de la U.N. San Cristóbal de Huamanga, U.N. Intercultural de la Amazonía y la U.N. de Cajamarca, que a pesar de tener algunos de los más altos PIM –ocupan el primer, tercer y cuarto lugar en este ranking, respectivamente– ejecutan menos del 15% de estos recursos.

Como dato resaltante se puede indicar lo siguiente: tan sólo entre estas tres universidades se crea una sub utilización de S/. 39,793,071 soles en el 2012 que podrían estar siendo utilizados para fomentar investigaciones.

Cuadro N° 31: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 1.3. para el año 2012

Actividad 1.3. IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	PIA	PIM	Devengado o ejecución	% Avance
U.N. DE TUMBES	50,000	-	-	.
U.N. DEL CALLAO	960,000	960,000	959,994	100.0
U.N. DE SAN MARTIN	60,000	41,281	41,280	100.0
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	127,500	84,913	84,910	100.0
U.N. DEL SANTA	60,000	21,943	21,941	100.0
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	683,342	841,845	840,379	99.8
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	218,220	207,048	205,696	99.3
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	1,009,835	433,509	430,676	99.3
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	1,186,035	1,328,184	1,310,724	98.7
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	1,602,726	1,612,636	1,586,566	98.4
U.N. DEL ALTIPLANO	1,837,040	9,539,045	9,211,882	96.6
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	516,833	400,087	385,748	96.4
U.N. AGRARIA LA MOLINA	1,333,988	1,423,026	1,313,609	92.3
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	1,811,252	1,941,415	1,761,881	90.8
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	110,000	128,312	112,598	87.8
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	22,000	12,346	10,775	87.3
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	526,403	789,428	676,275	85.7
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	1,282,407	1,725,124	1,300,218	75.4
U.N. DE HUANCAMELICA	200,000	226,092	163,642	72.4
U.N. FEDERICO VILLARREAL	2,260,560	2,112,428	1,370,900	64.9
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	151,190	140,786	76,118	54.1
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	1,050,000	1,050,000	445,000	42.4
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	222,151	548,718	145,694	26.6
U.N. DE UCAYALI	262,643	259,143	67,971	26.2
U.N. DE INGENIERIA	133,605	131,505	34,123	25.9
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	1,371,727	3,910,058	562,498	14.4
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	276,272	238,987	21,992	9.2
U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	7,486,053	34,806,628	1,749,843	5.0
U.N. DE CAJAMARCA	3,500,000	3,500,000	111,274	3.2
U.N. DE MOQUEGUA	1,016,141	989,415	29,222	3.0
U.N. DE TRUJILLO	2,863,075	1,443,829	12,613	0.9
U.N. DE PIURA	58,177	720	-	-
U.N. DE SAN AGUSTIN	72,800	52,400	-	-
U.N. HERMILIO VALDIZAN	15,000	3,966	-	-
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	1,587,461	53,600	-	-
Total	35,924,436	70,958,417	25,046,041	35.3

Fuente: MEF. Elaboración propia.

Finalmente, la *actividad 3.1.*, provee el panorama más desalentador en términos de ejecución del gasto, sobre la base de las actividades analizadas en esta sub sección: 21 instituciones (equivalente al 66% del total) tienen un avance menor al 80%. Entre ellas cinco universidades nacionales ejecutaron el 0% de sus recursos destinados a infraestructura: la U.N. de Educación Enrique Guzmán y Valle, U.N. de Piura, U.N. Intercultural de la Amazonía, U.N. Pedro Ruiz Gallo y la U.N. Santiago Antúnez de Mayolo.

El monto no utilizado por estas universidades en el 2012 asciende a 1'118,066 soles correspondientes a la suma de sus respectivos PIM. En el siguiente cuadro se aprecian estas conclusiones, además del detalle de los presupuestos devengados por cada universidad.

Cuadro N° 32: Universidades ordenadas descendientemente según su nivel de avance (%) sobre el PIM de la actividad 3.1. para el año 2012

Actividad 1.3.ADQUISICIÓN DE EQUIPOS Y MOBILIARIOS PARA AMBIENTES ACADÉMICOS	PIA	PIM	Devengado o ejecución	% Avance
U.N. DE TUMBES	325,000	25,265	25,265	100
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	450,000	457,840	457,838	100
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	55,000	44,508	44,508	100
U.N. DE CAJAMARCA	560,000	700,627	698,867	100
U.N. DEL SANTA	2,674,210	163,083	161,718	99
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	317,698	265,055	260,357	98
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	3,504,441	700,637	680,399	97
U.N. DE SAN MARTIN	500,000	5,176,255	4,938,157	95
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	593,342	621,216	587,929	95
U.N. HERMILIO VALDIZAN	310,000	166,330	156,710	94
U.N. DE HUANCAMELICA	400,000	600,000	478,527	80
U.N. AGRARIA LA MOLINA	232,080	1,271,637	1,003,780	79
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	337,800	547,790	392,441	72
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	180,000	349,819	232,431	66
U.N. MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC	325,723	800,584	528,055	66
U.N. DEL CALLAO	2,519,283	3,609,095	2,290,929	63
U.N. DEL ALTIPLANO	781,000	783,616	446,082	57
U.N. TECNOLÓGICA DEL CONO SUR DE LIMA	357,203	2,476,577	1,333,129	54
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	165,000	138,480	71,663	52
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	389,927	534,984	242,524	45
U.N. FEDERICO VILLARREAL	2,684,444	2,171,175	799,810	37
U.N. DE UCAYALI	93,007	93,007	27,779	30
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	876,000	892,564	170,039	19
U.N. DE INGENIERIA	700,000	2,531,333	414,143	16
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	540,630	532,056	86,639	16
U.N. DE TRUJILLO	50,000	52,309	3,859	7
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	800,000	7,735,060	315,730	4
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	360,601	25,382	-	-
U.N. DE PIURA	188,554	43,154	-	-
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	1,000	1,000	-	-
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	99,500	48,530	-	-
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	1,001,000	1,000,000	-	-
Total	22,372,443	34,558,968	16,849,308	49

Fuente: MEF. Elaboración propia.

3.4. Costos de los productos y sus metas físicas (Contenido 15)

La definición de los costos de los productos es una de las tareas más complicadas de asumir por parte de las universidades. El costo de los productos representa el cálculo agregado del costo de la realización de las actividades (programado o ejecutado), a partir de un conjunto de insumos claramente identificados. Sin embargo, como se ha señalado en secciones anteriores, no existe evidencia que sustente que la fórmula de costeo de cada actividad o producto, sigue un protocolo común y/o tiene asidero o correspondencia con los modelos operativos. Al respecto, se encuentra que: i) existen diferencias importantes en el modelo o composición del costo de cada actividad entre universidades, y ii) existe una gran dispersión o variación de costos entre universidades alrededor de las mismas actividades (máximos y mínimo).

Es decir, tanto en criterio como en monto de costeo existe una gran variedad entre universidades para las mismas actividades, lo que nos lleva a concluir que no necesariamente la fórmula de costeo de cada actividad o producto ha sido correctamente desarrollada. Es cierto sin embargo, que pueden existir factores de contexto (tamaño de demanda, oferta y precios de servicios) diferenciados entre universidades, con capacidad de influir en el costo unitario final de cada universidad. Para determinar en qué medida afectan estos factores diferenciales sería necesario contar con la estructura de costo de cada actividad empleada por cada universidad y eso no existe. Por tanto, la variabilidad de los costos no es un problema en sí mismo, pero nos sirve por ahora, de indicio para cuestionar la racionalidad o los supuestos con la que se determinaron los costos y su relación con los modelos operativos. Ello no significa por supuesto que no existan casos (actividades o universidades) cuyo costeo corresponda al diseño de los modelos operativos y que tenga un correlato pertinente con los costos / precios del mercado de cada contexto local.

i) Composición del Costo:

Para determinar el costo de cada producto de la IPE, se debió establecer los insumos principales de cada actividad, así como las cantidades físicas y los precios de los mismos. Cada universidad debió realizar esta tarea para estimar el presupuesto anual del Programa. Sin embargo, es poco probable que en este primer ejercicio presupuestal (con enfoque por resultados) las universidades (con las condiciones organizacionales ya planteadas) hayan logrado costear previamente las actividades del programa (al menos las nuevas), según precio real y/o cantidad razonable de producción.

De acuerdo a las entrevistas realizadas en el marco de esta evaluación,⁸⁷ el plazo establecido por el MEF en el año 2011 para que las universidades definan la estructura programática del 2012 (luego de que se consensuara la lógica del programa), fue muy corto. De otro lado, la asignación presupuestal estuvo bastante determinada por el gasto corriente (regular) de cada universidad y poco influenciada por las actividades establecidas en el Programa (procesos de actualización curricular, Fortalecimiento de capacidades docentes en el 10% de los docentes, etc.), las mismas que son necesarias para alcanzar el resultado deseado.

Al analizar el detalle de las genéricas de gasto de algunas actividades estratégicas para el PP como es el “Fortalecimiento de capacidades docentes (...)” en dos de las universidades estudiadas, se puede advertir dos cosas (Cuadros N° 29 y 30):

- 1) El modelo operativo de la actividad, no necesariamente se traduce en las específicas de gasto que estructuran el presupuesto. Como se aprecia en el caso de la UNAP, si bien la actividad principal se centra en formar a los docentes y mejorar los procesos de selección, el monto

⁸⁷Se entrevistó a autoridades y funcionarios (Rectores, Vicerrectores, Jefes de planificación y/o presupuesto, Coordinador de calidad, etc.) de las tres universidades seleccionadas como Caso de Estudio (UNMSM, UNAP, UNSAAC).

más alto del PIM de la actividad y el monto devengado corresponde a la sub-genérica: “subvención a estudiantes”; genérica que no tendría que estar asociada a dicha actividad. De otro lado, como se aprecia en el caso de UNMSM, la ejecución se concentra en la sub-genérica: contratación de servicios diversos por un monto bastante inferior al necesario, aun cuando estos servicios hayan sido empleados para financiar al profesional a cargo de la capacitación de 982 docentes (meta registrada en el SIAF), con un costo unitario de S/. 7.0 por docente capacitado. **En este caso, resulta difícil vincular los recursos asignados y ejecutados al desarrollo de la actividad propiamente (capacitación docente) o en todo caso al logro de las metas expuestas;**

- 2) Existen cambios importantes entre la forma de establecer el presupuesto de la actividad inicial (PIA) por **específicas de gasto** y la estructura presupuestal con la modificación presupuestal (PIM) (caso UNAP). Ello podría indicar que, más allá del intento de alinear el presupuesto a los modelos operativos del Programa, las estrecheces económicas, dada la asignación “condujeron” a las universidades a priorizar otros gastos (Por ejemplo, gastos corrientes que les permiten operar). Sin embargo, no se descarta que el problema en la definición de costos y asignación presupuestal del PP, radique también en la dificultad de las universidades de dar el salto hacia una lógica de asignación y gestión por resultados.

Cuadro N° 33: Caso UNAP

PRODUCTO 1	UIDAD MEDIDA	META	META EJECUTADA	SUB GENÉRICA- DETALLE	PIA	PIM	DEVENG ADO	COSTO REAL
Act. 1.2 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	60	20	CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS	397,052	0	0	
				SERVICIO DE IMPRESIONES, ENCUADERNACION Y EMPASTADO	1,500	0	0	
				SERVICIOS PROFESIONALES Y TECNICOS	28,200	30,300	0	
				SUBVENCIONES A ESTUDIANTES	0	73,950	66,900	
				VIAJES DOMESTICOS	30,390	0	0	
				TOTAL	457,142	104,250	66,900	3,345

Fuente: SIAF – MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

Cuadro N° 34: Caso UNMSM

PRODUCTO 1	UNIDAD MEDIDA	META	META EJECUTADA	SUB GENÉRICA-DETALLE	PIA	PIM	DEVENGADO	COSTO REAL
Act. 1.2 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	434	982	RETRIBUCIONES Y COMPLEMENTOS EN EFECTIVO (DOCENTES)	300,000	0	0	
				COMPRA DE BIENES (MATERIALES OFICINA PAPELERIA)	39,500	383	382	
				CONTRATACION DE SERVICIOS (VIAJES, ALIMENTOS, MAQUINARIAS, SERVICIOS DIVERSOS)	36,500	6,356	6,355	
				TOTAL	376,000	6,739	6,737	6.9

Fuente: SIAF – MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

ii) Dispersión de costos:

Se encuentra una dispersión muy alta de costos unitarios por actividad y producto, al comparar entre universidades. Así también, se encuentra una variación (en general positiva) entre el costo programado, y el costo real o efectivo (según meta ejecutada y presupuesto devengado), que luego será discutido. Para desarrollar este punto se presenta un cuadro general de costos unitarios por actividad y producto (Cuadro N° 35), señalando los máximos y mínimos de tres actividades diferenciales del programa. Posteriormente se analiza los costos unitarios por cada una de estas actividades, por universidad (Cuadros N°: 36, 37 y 38).

Cuadro N° 35: Costos unitarios promedio por actividad y producto, según meta programada y presupuesto inicial modificado (PIM)

PRODUCTO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PIM	METAS 2012 (programadas)	COSTO UNITARIO PROGRAMA DO (promedio)	COSTO UNITARIO REAL ⁸⁸ (promedio)
ACCIONES COMUNES	APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	2,147,356	3,322	S/. 646	S/. 475
	GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCION	287,348,666	90,862	S/. 3,162	S/. 7,583

⁸⁸ Para definir el costo real se usa información del SIAF sobre monto devengado y meta ejecutada.

	SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	30,815,642	2,259,410	S/. 14	S/. 11
	SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACION	47,335,855	11,396,519	S/. 4	S/. 4
	SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCION	13,076,296	552,235	S/. 24	S/. 22
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	DESARROLLO DE LA EDUCACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO	ALUMNO	1,035,127,059	360,331	S/. 2,873	S/. 2,876
	FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	6,472,499	8,504	S/. 761	S/. 688
	IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	INVESTIGACION	70,958,417	3,242	S/. 21,887	S/. 8,455
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	ACTUALIZACION PERIODICA DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR	CURRICULA	3,078,742	427	S/. 7,210	S/. 5,075
	IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	ALUMNO	1,813,153	42,852	S/. 42	S/. 22
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	DOTACION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO FISICO Y VIRTUAL	UNIDAD	11,885,851	67,972	S/. 175	S/. 137
	SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS	PROCEDIMIENTOS	2,861,788	12,950	S/. 221	S/. 6,833
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO (...)	ADQUISICIÓN DE EQUIPO Y MOBILIARIOS PARA AMBIENTES ACADÉMICOS	EQUIPO	34,558,968	7,416	S/. 4,660	S/. 3,073

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013. Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia.

Cuando se analizan las actividades del Producto 1, a partir de los costos globales por actividad (programados y reales) se encuentra una gran dispersión de costos entre universidades. Así, si bien el costo por estudiante de la Actividad: “Desarrollo de la educación universitaria de pregrado” es en términos globales equivalente a S/. 2,876, el costo real más alto alcanza los S/. 5,064 (en la Universidad Nacional Agraria), mientras que el más bajo, llega a S/. 1,238 (en la

Universidad Nacional de Huancavelica). De la misma manera, la actividad: “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías modernas” alcanza un costo unitario global por docente capacitado equivalente a S/. 688, siendo que el costo más alto llega a S/.15,000 (en la Universidad Nacional de San Agustín) y el costo más bajo S/.7 soles por docente capacitado (en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Así también sucede con la actividad: “Implementación de un plan de fomento de la investigación individual y/o grupal” la cual tiene un costo unitario global de S/. 8,455, mientras alcanza un costo máximo de S/ 178,543 (en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía), y un costo mínimo de S/.691 (en la UNMSM).

En vista del rol clave para el funcionamiento de la IPE, se presenta el cálculo de los **costos de estas tres actividades del Producto 1: Estudiantes de pre grado cuentan con adecuada formación universitaria** (según la ejecución del año fiscal 2012), por universidad.

Actividad 1.1. Desarrollo de la educación universitaria de pregrado.

Actividad 1.2. Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías modernas.

Actividad 1.3. Implementación de un plan de fomento de la investigación individual y/o grupal.

Con respecto a la Actividad 1.1., se aproximó el **costo unitario efectivo** de la actividad a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Costo}_{\text{unitario}} = \frac{\text{Monto ejecutado de actividad 1.1.}}{\text{Nº estudiantes universitarios de pre grado}}$$

El resultado constituye el “**costo o inversión efectivo en la formación de cada alumno**”. En promedio para todas las universidades, esta medida asciende a S/. 2,884 soles corrientes según los costos y número de alumnos del año 2012⁸⁹. En el Cuadro N° 36 se presentan los costos unitarios, calculados para cada universidad nacional según la meta alcanzada y el presupuesto devengado.

Aquí se aprecia que las **universidades con mayores costos de formación por alumno son la U.N. Agraria de la Molina** (S/. 5,064 soles por alumno), **la U.N de Tumbes** (S/. 4611 soles por alumno), **la U.N. de la Amazonía Peruana** (S/. 4,523 soles) y **la U.N. del Santa** (4,319 soles). Estos montos de inversión se ubican por encima del costo unitario **promedio global equivalente a S/. 2,884 soles**⁹⁰. Estas universidades reparten su presupuesto ejecutado entre un número de estudiantes que es *relativamente* menor (en comparación a otras instituciones). En contraste, las universidades con el **costo por alumno más baja son la U.N. de Huancavelica** (S/. 1,238 soles por alumno), **la U.N. Tecnológica del Cono Sur** (S/. 1,285 soles por alumno), **la U.N. José Faustino Sánchez Carrión** (S/. 1410 soles), **la UN San Antonio Abad del Cusco** (S/. 1,597).

⁸⁹Según data actualizada (presupuesto devengado y metas físicas alcanzadas) a marzo 2013.

⁹⁰Para hacer este ranking y cálculo del costo promedio, no se considera: el caso más extremo, la U.N Santiago Antúnez de Mayolo (por parecer poco confiable la meta consignada), ni los dos casos sin meta.

Cuadro N° 36: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.1”, según universidades (2012)

UNIVERSIDADES	PIA de act. 1.1	PIM de act. 1.1	Devengado	Meta ejecutada a estudiantes	Costo Act. 1.1 por estudiante
UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCavelica	11,445,646	12,521,779	11,448,822	9,250	S/. 1,238
UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DEL CONO SUR DE LIMA	2,411,154	3,808,519	3,605,659	2,806	S/. 1,285
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	24,755,752	27,285,320	26,999,504	19,143	S/. 1,410
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	49,620,461	56,357,223	50,028,223	31,336	S/. 1,597
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN	14,859,207	15,475,876	15,341,397	8,956	S/. 1,713
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	6,091,657	7,103,698	7,034,442	3,840	S/. 1,832
UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	3,718,989	5,081,443	5,069,675	2,614	S/. 1,939
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN	17,744,871	21,977,614	21,843,331	10,743	S/. 2,033
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	32,946,262	37,505,031	31,936,334	15,271	S/. 2,091
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	45,022,929	46,131,321	45,984,405	20,475	S/. 2,246
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	3,976,981	4,828,639	4,541,999	1,990	S/. 2,282
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE MARIA ARGUEDAS	2,825,269	2,415,659	2,133,627	933	S/. 2,287
UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI	9,488,468	10,752,997	10,264,002	4,440	S/. 2,312
UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	2,716,788	2,687,628	2,459,689	1,058	S/. 2,325
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN	63,789,020	69,089,089	65,808,020	27,580	S/. 2,386
UNIVERSIDAD NACIONAL SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	18,967,416	22,882,991	21,297,714	8,690	S/. 2,451
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO	31,770,638	33,019,003	32,817,274	12,500	S/. 2,625
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO	48,878,561	49,404,751	48,414,282	16,347	S/. 2,962

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION	21,619,257	22,533,209	22,528,953	7,605	S/. 2,962
UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	40,029,608	45,389,475	44,111,772	14,617	S/. 3,018
UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN	24,068,059	19,953,848	19,892,442	6,541	S/. 3,041
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO	50,735,966	53,853,068	52,128,187	15,716	S/. 3,317
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU	34,256,349	39,031,003	35,847,443	10,293	S/. 3,483
UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	27,040,644	27,385,699	25,048,164	6,700	S/. 3,739
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	54,278,072	52,814,818	49,556,237	12,866	S/. 3,852
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	97,439,327	116,467,559	116,231,018	29,749	S/. 3,907
UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA	49,715,251	51,097,745	50,691,567	12,443	S/. 4,074
UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA	44,528,705	46,936,320	43,755,817	10,655	S/. 4,107
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA	12,771,029	12,759,860	12,490,001	3,022	S/. 4,133
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA	7,243,274	7,873,236	7,782,723	1,802	S/. 4,319
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA	36,829,118	36,244,995	33,856,801	7,485	S/. 4,523
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES	11,928,910	12,347,681	12,301,462	2,668	S/. 4,611
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA	26,652,519	27,068,639	26,771,681	5,287	S/. 5,064
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA	31,953,683	32,515,381	31,018,334	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA	2,015,752	2,133,353	1,995,907	0	
TOTAL	964,135,592	1,034,734,470	993,036,908	345,421	
			Costo promedio		S/. 2,884

Nota: No se dispone de información del número de alumnos atendidos (meta física ejecutada) para las siguientes universidades: U.N. de Cajamarca y U.N. de Moquegua. Fuente: SIAF - MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

Con respecto a la **Actividad 1.2.:** “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías modernas”, se aproximó el **costo unitario** a partir de la aplicación de dos fórmulas: método a y método b.

Método “a”:

$$\text{Costo}_{\text{unitario}} = \frac{\text{Monto ejecutado de actividad 1.2.}}{\text{Nº docentes activos y CAS}}$$

Para la definición del denominador, se empleó la frecuencia de personal de servicios de todas las Instituciones Educativas superiores según grupo ocupacional⁹¹, separando las categorías de docentes de administrativos. (Anexo N°3)

Como una forma de validar el cálculo bajo la fórmula anterior, también se calculó sobre la base **del número de docentes que se capacitaron como parte del cumplimiento de las metas físicas de cada universidad**. La fórmula empleada en este caso es la siguiente.

Método “b”:

$$\text{Costo}_{\text{unitario}} = \frac{\text{Monto ejecutado de actividad 1.2.}}{\text{Nº docentes}}$$

Los costos estimados por ambos métodos se encuentran detallados en el Cuadro N° 37. La universidad que tiene el mayor costo por docente capacitado es la U.N. San Agustín, de acuerdo al método “b” (S/. 15,000). De otro lado, los mayores costos según ambos métodos es la U.N. Intercultural de la Amazonía donde la inversión por **docente capacitado asciende a S/. 10,444 nuevos soles** aproximadamente. Este caso, sin embargo es un caso aislado debido al corto tiempo de existencia de dicha universidad y su correlato en el número de docentes activos (111). De acuerdo al *método “a”*, le sigue en importancia de inversión en este rubro: la U.N. de Tumbes con S/. 1,669 soles aproximadamente, la U.N. de Ucayali (S/. 1,250 soles), y la U.N. Agraria de la Selva (S/. 836). Con el método “b” en cambio, las universidades que han invertido un mayor costo por docente capacitado, son: la U.N. de Tumbes (S/. 6,969), la U.N del Altiplano (S/. 4,107), la U.N del Centro del Perú (S/. 3,561) y la U.N de la Amazonía Peruana (S/. 3,345).

De acuerdo al método “b” sin embargo, en el otro extremo de la distribución de la inversión, las universidades con **menores costos por capacitación docente**, según la meta atendida son: la U.N.M.S.M (S/. 7 soles), la U.N Enrique Guzmán y Valle (S/. 26 soles), la U.N San Martín (S/. 68 soles), y la U.N de Huancavelica (S/. 116 soles) (Cuadro N° 37). **Esta característica, lejos de indicar un escenario óptimo de eficiencia, indicaría un escenario poco favorable o riesgoso en términos de calidad del servicio.** A menos que sea indicador de una mala asignación y/o registro de la información presupuestal y de desempeño. A pesar de ello, a excepción de la UNMSM, todas las instituciones mencionadas tienen un nivel muy bajo de ejecución del presupuesto de esta actividad.

⁹¹Sólo se consideran los trabajadores activos y bajo contratos administrativos, no los retirados, por ejemplo.

Cuadro N° 37: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.2”, según universidades (2012)

Universidad	PIM de actividad 1.2	Devengado de actividad 1.2	Docente universitario (Activo y CAS)	Docente universitario (meta física ejecutada)	(a) Gasto ejecutado en Actividad 1.2 por cada docente (activo y CAS)	(b) Gasto ejecutado en Actividad 1.2 por docente efectivo (meta física ejecutada)
U.N. DE SAN AGUSTIN	45,000	45,000	1,419	3	32	15,000
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	1,933,441	1,159,328	111	111	10,444	10,444
U.N. DE TUMBES	279,158	278,763	167	40	1,669	6,969
U.N. DEL ALTIPLANO	402,500	402,500	992	98	406	4,107
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	158,767	92,580	773	26	120	3,561
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	201,842	66,900	613	20	109	3,345
U.N. DEL CALLAO	200,000	199,595	570	100	350	1,996
U.N. DEL SANTA	165,310	152,003	203	92	749	1,652
U.N. DE PIURA	129,226	109,512	605	67	181	1,635
U.N. DE UCAYALI	500,719	386,110	309	248	1,250	1,557
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	41,107	41,106	58	38	709	1,082
U.N. DE INGENIERIA	900,279	331,335	1,252	330	265	1,004
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	177,997	177,997	213	180	836	989
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	41,884	36,722	480	45	77	816
U.N. AGRARIA LA MOLINA	41,544	23,660	470	30	50	789
U.N. DE TRUJILLO	41,698	1,855	968	3	2	618
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	65,478	60,727	122	120	498	506
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	58,637	54,048	151	138	358	392
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	2,436	283	96	1	3	283
U.N. FEDERICO VILLARREAL	370,581	172,794	2,314	774	75	223
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	31,741	31,737	171	160	186	198
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	191,720	122,146	995	663	123	184
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	98,494	63,572	660	392	96	162
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	56,411	56,310	500	364	113	155

U.N. DE HUANCAMELICA	54,987	36,153	359	313	101	116
U.N. DE SAN MARTIN	23,528	23,527	342	344	69	68
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	6,303	1,300	746	50	2	26
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	6,739	6,738	2,900	982	2	7
U.N. DE CAJAMARCA	2,638	2,637	673		4	
U.N. DE MOQUEGUA	20,978	18,279	62		295	
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	-	-	1,207	-	-	
U.N. HERMILIO VALDIZAN	836		386			
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	220,520	-	743	310		
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO			470	-	-	
TOTAL	6,472,499	4,155,213	22,100	6,042 ⁹²	19,170	
Nota: la U.N. SADM tuvo un PIA asignado a la actividad de S/. 30,336 pero un PIM de S/.0. De manera similar, en el caso de U.N.H.V se asignó PIA por S/. 25,000 y un PIA de S/. 836, y no se reporta meta. Los casos UNSAAC, Ruiz Gallo, Moquegua y Cajamarca tampoco reportan metas. En total 6,042 docentes fueron capacitados, siendo que la meta programada fue 8,504 docentes. Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración: propia.						

Cabe mencionar, que es importante precisar/conocer cuáles son las distintas fórmulas de capacitación o desarrollo de capacidades docentes aplicadas en cada universidad, dado que el costo de los programas varía significativamente. Si el diagnóstico de necesidades formativas arroja debilidades en la formación disciplinar o si son debilidades vinculadas a la capacidad pedagógica del docente, o si se les ofrece cursos (in house o externos) ad hoc o programas de especialización, maestría, doctorado, etc. Sin esta información no se podría llegar a conclusiones sustanciales sobre la eficiencia en el gasto.

De acuerdo al modelo operativo de esta actividad, el Programa de fortalecimiento de capacidades es sobre: metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza. Y para ello, se debe diseñar y aplicar una estrategia de capacitación docente en metodologías y uso de tecnologías para la enseñanza, condicionada a la aplicación de un instrumento de evaluación, previsto en las actividades del mismo Producto 1. Sin embargo, el modelo operativo no explicita cómo se ha de desarrollar esta formación, si se brinda a través de una instancia de la universidad a cargo de la capacitación docente (como lo realizan varias universidades nacionales y extranjeras)⁹³ o si es una intervención puntual, a través de la contratación de servicios formativos para efectos del Programa. Así, según sea el modelo de operación de la actividad aplicado por una universidad u otra, en teoría las unidades de costo de la formación docente pueden ser muy dispares.

Para esta actividad existe un **referente de costo unitario** calculado en el marco de la intervención del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior (SINEACE)⁹⁴ que puede servir para comparar la distancia promedio con las variaciones de costo reportados por el

⁹² 6,042 es la meta física ejecutada según el SIAF, en contraste con la meta programada (6,472) en el mismo sistema.

⁹³ A nivel nacional (PUCP, Pacífico, UPC, etc.) y en el extranjero (U. Murcia – España, U. de Córdoba-Argentina, etc.) existen buenas experiencias en las que la función “formar docentes universitarios” se trabaja de manera permanente y forma parte del modelo y concepción de calidad docente de cada universidad.

⁹⁴ Proyecto de Inversión Pública: Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior – PROCALIDAD SNIP 140673. Nivel Factibilidad, pg.166.

presente programa. Según este cálculo una capacitación nacional cuesta S/. 3,465 mientras que una internacional cuesta S/. 9,900 en promedio. Sin embargo, este costo está calculado en base a un modelo de capacitación docente puntual por un período corto de tiempo (tipo Taller nacional o internacional), y considera como rubros de gasto: hospedaje, pasaje, alimentación, además de inscripción y costo de matrícula.

Con respecto a la **Actividad 1.3: “Implementación de un plan de fomento de la investigación individual y/o grupal”**, se aproximó el **costo unitario** a partir de la fórmula:

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Monto devengado}}{\text{Meta lograda.}}$$

Igual que en los casos anteriores, lo que se observa en el siguiente cuadro es una alta dispersión de costos unitarios por universidad. El costo unitario por investigación a nivel global es S/. 8,455 siendo que el máximo costo unitario puede alcanzar S/. 178,543 soles corrientes (como en el caso de la U.N. Intercultural de la Amazonía) y el mínimo costo unitario es S/. 691. Esta dispersión de costos, sin embargo se podría explicar más claramente en función a la naturaleza, nivel de complejidad y nivel de experticia de cada institución en la definición de metas y realización de los proyectos de investigación. Al respecto sin embargo, no existe aún una ruta específica para implementar el modelo operativo. Por ejemplo, cómo se calcula o si existe un monto referencial como fondo concursable o si existe una única forma de pago o compensación a estudiantes participando en los proyectos de investigación. Para el 2013 esta actividad restringe o prioriza proyectos de investigación en áreas específicas (ciencias, ingenierías, etc.).

Cuadro N° 38: Programación Financiera, física y costos por “actividad 1.3”, según universidades (2012)

UNIVERSIDADES	PIA de act. 1.3	PIM de act. 1.3	Devengado Act. 1.3	Meta lograda Act. 1.3	Costo real Act. 1.3
UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	1,371,727	3,910,058	535,628	3	S/. 178,543
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA	1,811,252	1,941,415	1,761,881	18	S/. 97,882
UNIVERSIDAD NACIONAL SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	7,486,053	34,806,628	1,750,343	20	S/. 87,517
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	151,190	140,786	76,118	1	S/. 76,118
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN	60,000	41,281	41,280	1	S/. 41,280
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO	1,837,040	9,539,045	9,211,882	238	S/. 38,705
UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION	526,403	789,428	676,275	25	S/. 27,051
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA	60,000	21,943	21,941	1	S/. 21,941
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	1,050,000	1,050,000	445,000	21	S/. 21,190

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	222,151	548,718	145,694	10	S/. 14,569
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO	2,863,075	1,443,829	12,613	1	S/. 12,613
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA	683,342	841,845	840,379	71	S/. 11,836
UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN	22,000	12,346	10,775	1	S/. 10,775
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	1,186,035	1,328,184	1,310,724	155	S/. 8,456
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	516,833	400,087	385,748	62	S/. 6,222
UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA	133,605	131,505	34,123	6	S/. 5,687
UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA	200,000	226,092	163,642	29	S/. 5,643
UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	276,272	238,987	21,992	4	S/. 5,498
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO	960,000	960,000	959,994	180	S/. 5,333
UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA	1,602,726	1,612,636	1,586,566	300	S/. 5,289
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	2,260,560	2,112,428	1,370,900	263	S/. 5,213
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA	1,333,988	1,423,026	1,313,609	348	S/. 3,775
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU	1,282,407	1,725,124	1,300,218	412	S/. 3,156
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE MARIA ARGUEDAS	127,500	84,913	84,910	30	S/. 2,830
UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	218,220	207,048	205,696	90	S/. 2,286
UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI	262,643	259,143	67,971	30	S/. 2,266
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	1,009,835	433,509	430,676	623	S/. 691
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN	72,800	52,400	0	15	S/. -
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	1,587,461	53,600	0	1	S/. -
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA	3,500,000	3,500,000	111,274	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA	1,016,141	989,415	29,222	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	58,177	720	0	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES	50,000	0	0	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN	15,000	3,966	0	0	
UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	110,000	128,312	112,598	0	
TOTAL	35,924,436	70,958,417	25,019,672	2,959	
				Costo unitario global	S/. 8,455

Nota: Son 05 universidades que reportan ejecución "0" siendo que 02 de ellas reportan meta física de investigación. De otro lado, 03 universidades que reportan suma devengada, no reportan meta física. Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

Un aspecto interesante a resaltar es que si se organiza a las universidades en 04 grupos, relacionando n° de investigaciones (registradas) con tamaño del costo unitario por investigación, se encuentra una graduación en el nivel de ejecución presupuestal.

GRUPO	Rango de Nro. Investigaciones	Rango de Costo unitario		N° de Universidades	% Ejecución presupuest.
		Mín.	Máx.		
Grupo 1	de 1 < 11	5,498	178,543	2 de 10	> 90%
Grupo 2	de 11 < 30	2,266	97,882	2 de 7	> 90%
Grupo 3	de 30 < 100	2,286	11,836	3 de 3	> 90%
Grupo 4	de 100 a 693	691	38,705	6 de 8	> 90%

Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración propia

Sin ser concluyente, estos grupos y la información que de ellos se desprende, pueden dar una pista interesante para analizar el comportamiento de las universidades con relación a la definición de los costos y distribución interna de sus recursos para investigación⁹⁵.

Parte 2: Temas de Evaluación

En la presente sección se evalúa la eficacia y calidad de la Intervención Pública Evaluada (IPE), el nivel de ejecución presupuestal y la eficiencia de las universidades públicas para proveer el servicio de formación universitaria de pregrado, a partir de la información presentada en las secciones 3.1, 3.3 y 3.4. Así también se incorpora en el análisis información extraída de los Casos de Estudio seleccionados (UNMSM, UNAP, y UNSAAC)⁹⁶ con el propósito de contextualizar y validar las conclusiones de esta sección.

El periodo de análisis para la presente sección (Parte 2) **se reduce a los años 2012 y 2013 según sea pertinente**. Esto se debe a que no se cuenta con referente similar para años anteriores al 2012. Sin embargo, es importante recordar que entre el 2012 y el 2013 se produjo un cambio en la estructura presupuestal, debido a la introducción de un nuevo producto y al ordenamiento de algunas actividades) que dificultará a futuro hacer comparaciones entre ambos años⁹⁷. Para el año 2013 solo se cuenta con información financiera a abril del 2013, mas no con información de metas físicas ejecutadas.

3.1. Eficacia y Calidad de la Intervención Pública Evaluada

Como se mencionó, entre los años 2012 y 2013 se produjo un cambio en el diseño y programación de metas físicas, lo cual produjo distintas reacciones en términos de la programación de metas presupuestales. Cabe resaltar que si bien las actividades se asocian a diferentes productos (debido al cambio de la programación), las metas físicas programadas para cada año, se han

⁹⁵ Estudio que excede esta evaluación.

⁹⁶El Anexo A.1 introduce una versión ampliada de los estudios de dichos casos de estudio.

⁹⁷Por ejemplo se traslada el costo asociado al salario docente del producto 1: "Desarrollo de la educación universitaria de pregrado" (2012) a la actividad: "Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica" de Acciones comunes (2013), generando un impacto significativo en el peso presupuestal de los productos de la IPE con relación al año anterior.

mantenido relativamente estables. De aquí se puede inferir que en general entre ambos años se ha producido un reordenamiento de actividades sin mayores cambios en la formulación de unidades de medida o reformas de fondo.

3.1.1 Desempeño en cuanto a actividades (Contenido 33)

Para analizar la **eficacia** del cumplimiento de las metas a nivel de actividades, se estimaron las brechas entre los valores ejecutados y las metas programadas para el año 2012, para todas las universidades nacionales. Como se observa en el siguiente cuadro, dentro de la categoría de “**Acciones comunes**” se identificaron las mayores brechas en: “Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica” (75.2% de avance), el “servicio médico al alumno” (83.1% de avance) y el “servicio de comedor universitario” (88.9%).

A nivel de **productos**, los obstáculos en el cumplimiento de metas físicas más graves se detectaron entre las actividades del producto 2, donde ambas actividades tienen un bajo nivel de logro de metas: “Actualización periódica de la estructura curricular” (con el menor avance, 65.8%) e “Implementación de un programa de seguimiento a egresados” (79%).

Finalmente, la actividad “Simplificación de procedimientos académicos” es la que menor avance tiene (2.2%). Sin embargo, habría que considerar que el n° de procedimientos simplificados, no es la mejor manera de medir el avance de esta actividad (considerando la complejidad e importancia de cada proceso, así como el valor del cambio desde la perspectiva del usuario).

Cuadro N° 39: Ejecución de metas programadas globales, según actividades (2012)

PRODUCTO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	METAS - AÑO FISCAL 2012		
			PROGRAMADA	EJECUTADA	AVA. %
ACCIONES COMUNES	(A) APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	3,322	3,045	91.7
	(B) GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCIÓN	88,845	66,838	75.2
	(C) SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	2,259,410	2,198,058	97.3
	(D) SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACIÓN	11,396,519	10,126,520	88.9
	(E) SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCIÓN	550,874	458,046	83.1
P1. ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	1.1 DESARROLLO DE LA EDUCACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO	ALUMNO	360,331	345,421	95.9
	1.2 FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	8,504	6,042	71.0
	1.3 IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	INVESTIGACIÓN	3,242	2,959	91.3

P2. ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON (...)	2.1 ACTUALIZACION PERIODICA DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR	CURRÍCULO	427	281	65.8
	2.2. IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	ALUMNO	42,852	33,835	79.0
P3. ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	3.1 DOTACION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO FISICO Y VIRTUAL	UNIDAD	67,972	56,168	82.6
	3.2 SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS	PROCEDIMIENTOS	12,950	284	2.2
P4. ESTUDIANTES (...) CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAES. Y EQUIPA. (...)	4.1 ADQUISICION DE EQUIPO Y MOBILIARIOS PARA AMBIENTES ACADEMICOS	EQUIPO	7,416	5,483	73.9

Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

Para la actividad “Desarrollo de La Educación Universitaria de Pregrado” del producto 1 (con la mayor asignación presupuestal) se tiene que del total de universidades, 21 alcanza o supera el 100% de la meta de estudiantes programada. Aunque en términos absolutos, las universidades con mayor número de estudiantes (más de 15,000) no siempre están en el mismo grupo, como se puede ver en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 40: Universidades con mayores niveles de avance (programado Vrs., ejecutado), en la actividad 1.1 (del Producto 1).

UNIVERSIDADES CON AVANCE >= 100%	N° ALUMNOS	% AVANCE	UNIVERSIDADES CON > 15,000 ALUMNOS	N° ALUMNOS
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	15,271	171	U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	29,749
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	19,143	150.9	U.N. DE SAN AGUSTIN	27,580
U.N. HERMILIO VALDIZAN	10,743	126.4	U.N. FEDERICO VILLARREAL	20,475
U.N. MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC	1,920	125.4	U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	19,143
U.N. DE SAN AGUSTIN	27,580	106.1	U.N. DEL ALTIPLANO	16,347
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	7,605	104.6	U.N. DE TRUJILLO	15,716
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	10,293	103	U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	15,668
U.N. DEL SANTA	1,802	103	U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	15,271
U.N. DE PIURA	14,617	101.4		
U.N. AGRARIA LA MOLINA	5,287	101.1		
U.N. DE TUMBES	2,668	100.3		
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	29,749	100		
U.N. DEL ALTIPLANO	16,347	100		
U.N. DE TRUJILLO	15,716	100		
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	12,866	100		
U.N. DEL CALLAO	12,500	100		

U.N. DE SAN MARTIN	8,956	100	* No todas las universidades reportan los valores ejecutados, por lo cual no se dispone de la totalidad de los datos. Fuente: MEF, 2013. Elaboración propia.
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	6,541	100	
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	3,022	100	
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	2,806	100	
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	1,058	100	

De otro lado, la actividad de “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías moderna” tiene un bajo desempeño general (71%). Sin embargo, se observa que las universidades, U.N. Daniel Alcides Carrión, U.N. Mayor de San Marcos, U.N. de Piura, U.N. Gonzaga de Ica y U.N. José Faustino Sánchez Carrión superan el 100% de sus metas programada; siendo que entre las universidades que capacitan al mayor número de docentes (en términos absolutos) se encuentran: U.N.M.S.M y U.N. F.S.C.

Como se observa en el siguiente Cuadro, **es posible señalar que la ejecución se ha presentado con grandes limitaciones** en todas las universidades. Si bien las actividades con mayores problemas de sub-ejecución de metas físicas en promedio son: (2.1) Actualización periódica de la estructura curricular, (1.2) fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías modernas, 4.1) Adquisición de equipo y mobiliarios para ambientes académicos, y (2.2) Implementación de un programa de seguimiento a egresados; en términos de universidades, la 1.2, 2.2, y 3.1 son aquellas en las que el mayor número de universidades (7) obtienen un nivel de avance menor o igual al 60%.

Cuadro N° 41: Porcentaje de Avance de Metas físicas por actividad-producto, a nivel de universidad

	Cod. 3000001					Cod. 3000157			3000158		3000160		3000159
	ACCIONES COMUNES					ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA			ESTUDIANTES (...) CON ESTRUCTURAS CURRICULARES (...)		(…) CON SERVICIOS ACADE. ADECUADAMENTE GESTIONADOS		(…) INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO (...)
UNIVERSIDADES	A	B	C	D	E	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1
U.N. Agraria De La Selva	100	100	100	100	100	100	100	100	90	99	100	100	73
U.N. Agraria La Molina	100	100	101	108	118	101	60	120	S.I	S.I	100	S.I	100
U.N. Amazónica De Madre De Dios	93	S.I	99	99	93	100	96	83	75	100	S.I	S.I	72
U.N. Daniel Alcides Carrión	91	S.I	108	98	127	105	104	52	67	133	10	S.I	317
U.N. De Cajamarca	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I
U.N. De Educación Enrique Guzmán Y Valle	82	100	98	80	88	171	46	104	S.I	107	183	S.I	S.I
U.N. De Huancavelica	S.I	100	S.I	109	91	100	83	85	61	122	87	100	100
U.N. De Ingeniería	100	120	100	93	98	100	85	55	150	0	34	0	107
U.N. De La Amazonia Peruana	S.I	95	95	96	88	100	33	90	3	20	5	S.I	4
U.N. De Moquegua	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I	S.I
U.N. De Piura	S.I	700	100	91	55	101	129	S.I	S.I	S.I	95	S.I	S.I
U.N. De San Agustín	S.I	100	95	100	24	106	0	25	S.I	S.I	133	S.I	S.I

U.N. De San Antonio Abad Del Cusco	S.I	100	99	100	93	98	S.I	42	100	S.I	55	100	19
U.N. De San Martin	S.I	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
U.N. De Trujillo	S.I	97	S.I	98	S.I	100	6	50	83	40	100	100	S.I
U.N. De Tumbes	S.I	100	100	100	101	100	100	S.I	S.I	S.I	100	S.I	100
U.N. De Ucayali	S.I	94	100	100	84	91	77	75	86	64	78	100	85
U.N. Del Altiplano	89	112	100	101	97	100	93	63	100	29	72	50	100
U.N. Del Callao	S.I	50	100	47	50	100	50	100	13	100	S.I	S.I	50
U.N. Del Centro Del Perú	S.I	72	100	100	97	103	74	99	86	95	32	100	60
U.N. Del Santa	S.I	100	S.I	100	99	103	92	100	100	S.I	98	100	100
U.N. Federico Villarreal	S.I	81	93	S.I	95	95	65	100	147	59	127	127	74
U.N. Hermilio Valdizán	S.I	100	100	100	126	126	S.I	S.I	100	S.I	100	100	100
U.N. Intercultural De La Amazonia	100	95	100	100	100	100	100	30	100	100	100	100	S.I
U.N. Jorge Basadre Grohmann	100	100	99	99	95	100	87	100	13	4	75	17	84
U.N. Jose Faustino Sanchez Carrión	S.I	79	50	100	104	151	3267	64	350	56	88	74	48
U.N. Jose Maria Arguedas	S.I	100	100	100	92	90	100	100	100	S.I	100	S.I	100
U.N. Mayor De San Marcos	90	848	122	94	131	100	226	228	88	460	882	50	180
U.N. Micaela Bastidas De Apurímac	S.I	101	S.I	77	115	125	72	50	56	25	91	300	108
U.N. Pedro Ruiz Gallo	S.I	96	96	100	100	100	92	33	90	93	0	86	89
U.N. San Luis Gonzaga De Ica	S.I	50	53	90	92	93	S.I	8	S.I	S.I	17	S.I	S.I
U.N. Santiago Antúnez De Mayolo	S.I	97	S.I	66	S.I	99	123	120	100	63	544	S.I	7
U.N. Tecnológica Del Cono Sur De Lima	S.I	100	83	133	150	100	1	33	100	S.I	50	S.I	375
U.N. Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas	S.I	100	99	93	100	100	92	100	100	100	98	92	100
N° de Universidades con < ó = 60% avance	0	2	1	1	2	0	7	10.0	4	7	7	3	6

Nota: los casos sin información se clasifican como SI. * No todas las universidades reportan los valores ejecutados, por lo cual no se dispone de la totalidad de los datos. Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración propia.

Respecto a las metas físicas programadas para el 2013 (fuera de las diferencias de programación ya señaladas), se encuentran varias similitudes en el tamaño de metas planteadas por actividad, pero también algunas diferencias que vale la pena hacer notar: 1) la actividad de "Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica", pareciera estar sobre-dimensionada en términos de metas. La meta programada para el 2013 crece en más de 51 mil unidades (de procedimientos) siendo que el año 2012 se reporta esa misma actividad con una sub-ejecución equivalente a 66 mil (aunque el PIM asignado sea menor en el 2013). Otra meta que llama la atención es la de "raciones", como parte del "servicio de comedor universitario". La meta sube para el 2013 en 3 millones de unidades, siendo que el 2012 se dejó de ejecutar un millón aproximadamente. Llama la atención el hecho que las actividades "servicio médico" y "Apoyo a Residencia a alumnos" no tenga PIM asociado, de acuerdo al Reporte de avance del MEF, emitido en abril 2013. Finalmente, más allá de la sub-ejecución de la actividad "Fortalecimiento de capacidades docentes" para el 2012, se recomienda analizar con cuidado el incremento de la

meta para el 2013. Principalmente, se recomienda velar por la calidad y pertinencia de la formación docente

Cuadro N° 42: Metas físicas programadas a nivel global, según actividades (2013)

PRODUCTO	ACTIVIDAD	METAS FÍSICAS 2013	
		UNIDAD DE MEDIDA	META PROYECTADA - AÑO 2013
ACCIONES COMUNES	DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE PREGRADO	DOCENTE	315,623
	APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	3,071
	GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCION	140,202
	SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	2,171,910
	SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACION	13,170,924
	SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCION	378,647
P1. UNIVERSIDADES CUENTAN CON UN PROCESO DE INCORPORACIÓN E INTEGRACIÓN DE ESTUDIANTES EFECTIVO	INCORPORACIÓN DE NUEVOS ESTUDIANTES DE ACUERDO AL PERFIL DE INGRESANTE	INGRESANTE	49,423
	IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE ORIENTACIÓN, TUTORÍA Y APOYO ACADÉMICO PARA INGRESANTES	INGRESANTE ASISTIDO	26,879
P2. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGÍA, INVESTIGACIÓN Y USO TIP PARA ENSEÑANZA	DOCENTE CAPACITADO	7,394
	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SELECCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DOCENTE	DOCENTE EVALUADO	11,834
	IMPLEMENTACIÓN FONDO CONCURSABLE PARA INVESTIGACIÓN	PROYECTO DE INVESTIGACIÓN FINANCIADO	-
P3. CURRÍCULOS DE LAS CARRERAS PROFESIONALES DE PREGRADO ACTUALIZADOS Y ARTICULADOS A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PERIÓDICA Y OPORTUNA DE LOS CURRÍCULOS	CURRÍCULA	475
P4. DOTACIÓN DE AULAS, LABORATORIOS Y BIBLIOTECAS PARA LOS ESTUDIANTES DE PREGRADO.	DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO BÁSICO DE AULAS	AULA	1,024
	DOTACIÓN DE LABORATORIOS, EQUIPOS E INSUMOS	LABORATORIO	679
	DOTACIÓN DE BIBLIOTECAS ACTUALIZADAS	BIBLIOTECA	3,478
P5. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS CARRERAS PROFESIONALES	EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE CARRERAS PROFESIONALES	PROCEDIMIENTOS	
	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MIEMBROS DE COMITÉS DE ACREDITACIÓN	EQUIPO	

Fuente: MEF, marzo 2013. Elaboración propia

3.1.2 Desempeño en cuanto a obtención de productos (contenido 34)

El presente apartado debería enfocarse en evaluar los indicadores de desempeño y los indicadores de producción física, a nivel de producto. Sobre los primeros indicadores sin embargo

no se puede ahondar, por varias razones. Una primera razón tiene que ver con lo señalado en secciones previas, no existe información ni se han establecido los procedimientos para recoger información sobre los indicadores planteados para evaluar la IPE, como se recoge en el análisis del Contenido N° 10 (pág. 80). Una segunda razón que hace imposible emitir opinión sobre cambios a nivel de productos (a través de los indicadores) es que no se cuenta con una línea de base para establecer la diferencia entre un año y otro.

Aún si existiera cierta información en cada universidad, esta sería información dispersa, poco confiable y de poco acceso. Por ejemplo, puede que el indicador vinculado a aulas que cumplen con estándares de acreditación sea recopilado a nivel de facultad, pero esta no es colectada a nivel institucional. Lo mismo pasa con el indicador sobre el producto “Currículos de carreras profesionales de pregrado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales”. Así, a nivel institucional y a nivel nacional, no se puede dar cuenta acerca de si los currículos están actualizados o articulados a los procesos productivos. En el mejor de los casos, las facultades tienen el registro de la última fecha de actualización curricular de las carreras a su cargo, pero este estado de actualización puede variar de facultad a facultad, y de universidad a universidad.

Toca entonces que las universidades establezcan la **línea de base de su institución frente a los indicadores. En el corto plazo, se puede establecer un procedimiento sencillo pero bajo un único protocolo, para recoger información clave sobre los indicadores, y asegurar la comparabilidad intra e inter-instituciones.** De modo que en el corto plazo puedan tener información consolidada y confiable, a nivel institucional y a nivel nacional. Sin embargo, la recomendación en el mediano plazo (2013-2014) es que se establezca un sistema integrado de información automatizado, que permita compartir información a nivel institucional y entre universidades públicas. En este esfuerzo estuvo la ANR pero no necesariamente obtuvo la receptividad de todas las universidades, **tal vez una fórmula sea generar mecanismos vinculantes entre este requerimiento/cumplimiento de información y la asignación presupuestal.**

De otro lado, como ya se ha señalado, el Programa carece de una definición de metas a nivel de indicadores de producto y resultado específico, lo cual tiene sentido si no se conoce el punto de partida de cada universidad. En tal **sentido urge que se establezca como requisito de participación de esta IPE el establecimiento de una Línea de base** para cada uno de los indicadores. Para la realización de este estudio de Línea de base, se recomienda contratar a una institución u organismo especializado. Sin embargo, en el diseño del Estudio, deben participar las universidades para garantizar la representatividad institucional y nacional, según las características y ofertas formativas de cada universidad, considerando la heterogeneidad de contextos en los que se establecen.

3.1.3 Desempeño en cuanto resultado específico (Contenido 35) y resultado final (Contenido 36)

De la misma manera que con los productos del Programa, es por ahora imposible contar con mediciones a nivel de resultados específico y resultado final. Además de las dos razones ya planteadas para el caso de los productos: 1) ausencia de un sistema de información académica-administrativa confiable y 2) ausencia de línea de base del Programa; se puede añadir una tercera razón al hablar del desempeño a nivel del resultado específico, 3) no aplicaría atribuirle al programa cualquier cambio en los indicadores debido a las limitaciones en la operatividad del programa con el nuevo enfoque y al corto periodo de implementación. Por tanto, a este nivel no es posible medir la eficacia del Programa.

Para cubrir este vacío, como ya se señaló, urge invertir en la realización de un Estudio de línea de base del Programa, el mismo que debe trascender a cada universidad para permitir la

comparabilidad intra e inter-institucional, que permita hacer un seguimiento de indicadores a nivel nacional. Para ello, es fundamental fortalecer las capacidades de recojo y procesamiento de información estadística. En particular, se requiere establecer un sistema de seguimiento a egresados, el cual debe iniciar con un Primer estudio nacional de egresados de carácter nacional (inserción laboral en la especialidad, satisfacción con la formación, satisfacción con el empleo, necesidades de formación continua, salario, entre otros.) De diseñarse este primer estudio el segundo semestre del 2013, sería factible implementarlo el 2014 con los recursos de la IPE. Sin embargo, este estudio está sujeto a que las universidades cuenten con información de contacto de sus egresados (en la cohorte de egreso seleccionada).

De la misma manera, se recomienda que el Estudio sea encargado a una institución especializada, de reconocida trayectoria y con capacidad de operación nacional. Pero en el diseño del instrumento es importante que participen todas las universidades entre otros actores, para garantizar su pertinencia institucional y regional. A nivel nacional e internacional ya existen experiencias de Estudios de Egresados que pueden servir de benchmarking⁹⁸. También es importante que este esfuerzo esté **articulado con las acciones programadas en el marco del Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior – PROCALIDAD (SNIP 140673)**, a cargo de SINEACE.

Respecto a la eficacia del Programa a nivel del resultado final, es aún menos lo que se puede decir sobre la IPE. Sin embargo, sí se cuenta con una línea de base sobre los indicadores planteados: “grado de competitividad”, el pilar 5: “capacitación y educación superior” y 11: “innovación”, medibles anualmente de manera confiable por el Foro Económico Mundial (WEF).

Como se señala en el Diagnóstico de la situación inicial (Contenido 16), los indicadores de desempeño de la IPEP a nivel de resultado final: i) “puesto ocupado en calidad de la educación superior” y el de “índice de innovación”, medidos ambos a partir del índice de competitividad global, reportan un retroceso desde el 2010 hasta el 2013. El primero de “Capacitación” baja del puesto 76/142 al puesto 77 y luego al 80/144; y el segundo de “Innovación” baja del puesto 110/142 a 113 y luego a 117/144.

De otro lado, si se compara la ubicación del Perú frente a estos indicadores, con relación a: Brasil, Colombia, Argentina y Chile, encontramos que para ambos casos Perú se encuentra a la cola de ellos, como se ve en la tabla siguiente, aun cuando con relación al Índice Global de Competitividad, Perú se encuentra mejor ubicado (y con mejores progresos) que Colombia y Argentina (Foro Económico Mundial (WEF).

Benchmarking Indicadores Calidad Educación superior e Innovación 2012 – 2013				
PAÍSES	5to pilar (Higher education and training)	12th pilar: Innovation	GCI (Global Compet. Index)	PBI (US\$ billions)
CHILE	46	44	33	248.4
ARGENTINA	53	91	94	447.6

⁹⁸La Pontificia Universidad Católica del Perú ha desarrollado más de 03 estudios institucionales, con representatividad a nivel de especialidad. La Universidad Pacífico y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, también desarrollan estudios similares pero a otra escala. Existen experiencias internacionales interesantes y sistematizadas que pueden ser revisadas, como la Red GRADUA 2, así como instituciones con experiencia en estudios censales nacionales, como INEI.

BRASIL	66	49	48	2,492.9
COLOMBIA	67	70	69	328.4
PERU	80	117	61	173.5

Fuente: The Global Competitiveness Index 2012-2013. Elaboración propia.

Finalmente, se **recomienda** desarrollar un Estudio de impacto de la IPE. Las dificultades de este Estudio radican en la necesidad de establecer desde el inicio al grupo control, siendo que el Programa abarca al 100% de Universidades Públicas y 100% de estudiantes matriculados en ellas. De otro lado, es importante que el Estudio se diseñe lo más temprano en el ciclo de vida del Programa, para asegurar la calidad del mismo. De acuerdo al planteamiento del Programa presupuestal, se beneficiará a todos los alumnos matriculados en el pre-grado de las universidades públicas del país, a través de un cambio en la mejora de las competencias profesionales. Esta mejora se verá expresada a través de una mejora en el nivel de empleabilidad, la reducción del subempleo profesional, y una reducción del 30% del nivel de dispersión de ingresos entre egresados del pregrado⁹⁹.

3.2. Análisis presupuestario

3.2.1. Ejecución presupuestaria (Contenido 37)

En el año fiscal **2012**, el nivel de ejecución presupuestaria de la IPE fue del **73,2% del PIM** cuando se considera los **Proyectos de Inversión pública**, lo cual representa un **desempeño poco satisfactorio**. La ejecución presupuestaria de las universidades fluctúa entre 99,6% y 13,1%. Las universidades con un desempeño alto fueron U.N. Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, U.N. Mayor de San Marcos y U.N Agraria de la Selva, mientras que las universidades con los desempeños más bajos fueron U.N. San Antonio Abad, U.N. Daniel Alcides Carrión y U.N. de Moquegua.

De las 35 universidades que ejecutaron el programa el 2012, 11 universidades tuvieron una ejecución presupuestaria superior al 90% del PIM, 9 universidades tuvieron un desempeño entre 90% y 75% y 15 universidades tuvieron un desempeño menor a 75% pero 6 de ellas ejecutaron menos del 50% del PIM.

Cuando se analiza el nivel de ejecución de las universidades sin considerar la ejecución de los Proyectos (PIP) el desempeño mejora en promedio y de manera particular. Así, la U.N. SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO alcanza una ejecución del 88.4% Vrs. el 36.9% cuando no se incluyen los proyectos de inversión. Este aumento en el porcentaje de ejecución también se observa (aunque en menor medida) en la U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA (+3.2%). En cambio, en el caso de U.N. MAYOR DE SAN MARCOS el porcentaje de ejecución se mantiene prácticamente igual (disminuye en 0.3%).

Se observa también que la ejecución presupuestal por **fuentes de financiamiento** tuvo un menor nivel de ejecución en las fuentes Donaciones y Transferencias y en Recursos Determinados, alcanzando el 24,4% y 15% respectivamente. Cabe mencionar que estas dos fuentes de

⁹⁹Como producto de esta evaluación, se ha planteado reubicar este indicador (dispersión de ingresos) como indicador de nivel de resultado final (no específico).

financiamiento representan el 25,7% del presupuesto del programa y el 70,5% del presupuesto de las inversiones del programa.

Al analizar la ejecución presupuestal de las universidades por fuente de financiamiento, se observa que **10 universidades no lograron ejecutar ni un Nuevo Sol de la fuente de financiamiento: Recursos Determinados, lo cual se explica en parte por las restricciones que tenían las universidades para utilizar los recursos provenientes del canon¹⁰⁰.**

Cuadro N° 43: Ejecución Presupuestaria de la IPE – Año Fiscal 2012. Desempeño a nivel de fuentes de financiamiento

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PIA	PIM	DEVENGADO	AVANCE %
RECURSOS ORDINARIOS	1 241 653 457	1 286 983 598	1 239 257 923	96,3
RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	228 941 575	329 393 967	242 354 908	73,6
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	610 000	279 545 901	68 296 857	24,4
RECURSOS DETERMINADOS	152 734 053	278 170 580	41 860 635	15,0
TOTAL	1 623 939 085	2 174 094 046	1 591 770 323	73,2

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

El bajo desempeño se explica en parte por la **limitada capacidad de las universidades para ejecutar el presupuesto vinculado a la adquisición de activos no financieros** (gastos de capital, 33.5%) y a la compra de bienes y contratación de servicios (76.5%). Cabe precisar que de los S/. 741,6 millones presupuestados en gastos de capital sólo se ejecutaron S/. 248,6 millones (33,5%) y de los S/. 315,9 millones presupuestados en Bienes y Servicios sólo se ejecutaron S/. 241,7 millones (76,5%).

Cuando se analiza la ejecución por categoría presupuestal y productos se observa que el producto 2, vinculado a la actualización curricular tiene un bajo desempeño presupuestal, en la categoría de gastos corrientes. No queda claro sin embargo, por qué se tienen asignados recursos en la categoría gastos de capital para productos que por lo general requieren sólo recursos para pago de personal y bienes y servicios (como los productos 1 y 3).

Cuadro N° 44: Ejecución Presupuestaria de la IPE- 2012. Desempeño a nivel de Genéricas de Gasto por producto

CATEGORIA	PIA	PIM	DEVENGADO	AVAN. %
GASTOS CORRIENTES	1,286,937,274	1,432,473,837	1,343,181,343	93.8
PRODUCTOS	1,286,937,274	1,432,473,837	1,343,181,343	93.8
ACCIONES COMUNES	279,056,466	355,785,063	318,788,270	89.6
P 1: ESTUDIANTES (...) CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	989,289,558	1,059,762,415	1,012,325,105	95.5
P2: ESTUDIANTES (...) CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS (...)	6,620,716	4,505,321	2,054,895	45.6
P3: ESTUDIANTES (...) SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	10,141,360	9,193,438	7,370,798	80.2

¹⁰⁰Para el año fiscal 2013 se ha flexibilizado la utilización de los recursos provenientes del canon.

P4: ESTUDIANTES (...) CON ADECUADA INFRAESTRUCTURA (...)	1,829,174	3,227,600	2,642,275	81.9
GASTOS DE CAPITAL	49,820,422	115,006,455	44,906,297	39.0
PRODUCTOS	49,820,422	115,006,455	44,906,297	39.0
ACCIONES COMUNES	4,089,123	24,938,752	18,112,033	72.6
PRODUCTO 1	17,417,452	52,795,560	10,205,396	19.3
PRODUCTO 2	645,214	386,574	128,046	33.1
PRODUCTO 3	7,125,364	5,554,201	2,253,789	40.6
PRODUCTO 4	20,543,269	31,331,368	14,207,033	45.3
TOTAL	1,336,757,696	1,547,480,292	1,388,087,639	89.7

Fuente: SIAF – MEF, actualizado al 22 de marzo. Elaboración propia.

Al analizar la ejecución presupuestaria vinculada a los proyectos de inversión pública, **se observa que sólo 5 de las 34 universidades con PIP han ejecutado más del 90% y 19 universidades han ejecutado menos del 50% del presupuesto destinado a los proyectos.** Esto como ya se dijo, tiene un efecto importante en el desempeño global de la IPE cuando el peso relativo del PIM es alto (sección 3.3). Parte de la explicación del bajo porcentaje de ejecución de la IPE sugiere la **falta de experiencia en la programación de un PIP; y por otro lado, las barreras y poco conocimiento de los mecanismos de uso del canon.**

Cuadro N° 45: Ejecución presupuestaria de la IPE- Año fiscal 2012. Desempeño en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Número de Universidades	PIA	PIM	Devengado	Rango de ejecución
5	54 592 013	55 435 000	54 333 696	> 90%
4	19 969 555	24 452 591	20 615 681	75% - 90%
6	30 605 304	53 415 632	34 026 286	50% - 75%
8	58 575 576	140 898 232	53 774 591	25% - 50%
11	123 438 941	352 412 299	40 932 430	0% - 25%
34	287 181 389	626 613 754	203 682 684	

Al respecto se recomienda fortalecer las capacidades de gestión de las universidades, de modo que se pueda controlar y gestionar de mejor manera el ciclo de implementación de los proyectos de inversión. **Conocer los requerimientos y cronogramas reales del proceso de adquisiciones, contrataciones e inversiones puede hacer la diferencia en la ejecución,** más aún entre las universidades que concentran un alto porcentaje de su presupuesto en este rubro.

Este fortalecimiento de capacidades es urgente en tanto las decisiones sobre dónde se asigna los recursos y con qué finalidad, se define muy temprano en el año (antes de junio las universidades presentan a la ANR, sus presupuestos del siguiente año). Si a esto se le suma el procedimiento interno necesario para decidir cómo usar los recursos y cómo distribuirlos al interior de las universidades y entre los productos (Planificación, facultades y departamentos, al interior carreras, planificación y presupuesto, MEF) queda claro que **el fortalecimiento de capacidades de gestión es prioridad número uno. La preparación de condiciones debe estar lista, antes de febrero del año anterior** ya que el proceso de planificación y presupuesto al interior de las universidades, con sus unidades académicas, deben concluir entre abril y mayo del año previo (es decir 2014, para efectos del presupuesto del 2015).

Otra restricción es la norma de uso del canon y/o su poca flexibilidad. Si bien es cierto que a la fecha se ha flexibilizado un poco su uso (investigación, acreditación, etc.) este **uso no está atado a la generación de condiciones básicas para su uso efectivo,** como por ejemplo, la “capacidad

investigadora de los docentes” o el “fortalecimiento del cuadro y calidad docente”. La pregunta que subyace es: ¿se puede considerar el gasto en fortalecimiento de cuadros docentes como inversión en capital humano y no como gasto simplemente? A todas luces, la experiencia internacional señala que una apuesta sería por el **desarrollo humano de las organizaciones**, en particular en las instituciones de alto impacto en la sociedad, **es la mejor inversión** que se puede y debe hacer. Habría que evaluar si es posible, en el marco de un Programa Presupuestal de esta envergadura - con poca inversión en el desarrollo del capital humano (no salario)- establecer un paraguas temporal (tiempo determinado) para afrontar el vacío y superación de condiciones institucionales de sostenibilidad, con recursos del canon.

Esta visión acerca del uso de los recursos y cómo dinamizar la mejora real de la formación, no se sujeta a la disponibilidad de recursos por canon. Si no fuera posible flexibilizar el uso del canon para estos fines, esta regla aplicaría igual. Por tanto, el Estado peruano y las instituciones, deben considerar asignar los recursos necesarios para el aseguramiento de las condiciones para proveer un mejor servicio universitario y un mejor uso de recursos.

Ahora, más allá de estas dificultades arriba mencionadas, **también es cierto que las universidades tienen dificultades para ejecutar recursos de por sí escasos**, aun cuando no son proyectos de inversión. Esto se aprecia mejor al evaluar la ejecución por producto (Cuadros 41 y 42).

Al analizar el desempeño presupuestal a nivel de productos y de actividades, se observa que sólo uno de los cuatro productos y una de las ocho actividades, obtuvo un desempeño satisfactorio (ejecución mayor al 90%). El buen desempeño en dicho producto y actividad se debe a que los recursos ejecutados están asociados principalmente al pago del salario docente, lo cual no implica un esfuerzo significativo de gestión. En el resto de productos y actividades la ejecución es baja lo cual refleja una debilidad en la implementación del programa y **puede explicarse por la transición a esta nueva manera de programar, presupuestar y ejecutar, considerando que no se cuenta con información histórica de costos para costear las actividades a desarrollar.**

En el Cuadro N° 47, se presenta el desempeño de la IPE a nivel de productos y actividades, incluyendo las acciones comunes y los proyectos de inversión pública y en el Cuadro N° 48 el desempeño de cada universidad a nivel de producto.

A través de estos cuadros se puede ver claramente que el presupuesto asignado a los productos 2, 3, y 4 (y su peso relativo) es muy limitado, y aun así, el nivel de ejecución presupuestal es muy bajo. Ellos van en un orden de ejecución del 35,3% (investigación), 46,3% (actualización curricular) y 64,2% (fortalecimiento de capacidades docentes). Por lo tanto, nuevamente se puede concluir que existen **problemas serios de gestión presupuestal por un lado, y de alineación estratégica por otro, que deben ser subsanados.**

Al analizar la ejecución de algunos productos por universidad, se encuentra algunos casos llamativos. **El producto 2 por ejemplo, tiene una ejecución mayor a 90% en 11 universidades pero 13 universidades ejecutan menos del 60% de sus recursos.** El detalle de la ejecución presupuestaria a nivel de universidades se presenta en el Cuadro N°48.

Cuadro N° 46: Ejecución Presupuestaria de la IPE-2012, Desempeño a nivel de productos /actividades

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE LA IPE - AÑO FISCAL 2012				
DESEMPEÑO A NIVEL DE PRODUCTOS / ACTIVIDADES				
PRODUCTO / ACTIVIDAD	PIA	PIM	DEVENGADO	AVANCE %
ACCIONES COMUNES	283 145 589	380 723 815	336 900 303	88,5
APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	2 621 304	2 147 356	1 446 233	67,3
GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	202 449 814	287 348 666	259 136 902	90,2
SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	15 901 562	30 815 642	24 517 841	79,6
SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	45 123 550	47 335 855	41 771 164	88,2
SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	17 049 359	13 076 296	10 028 163	76,7
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	1 006 707 010	1 112 557 975	1 022 530 501	91,9
DESARROLLO DE LA EDUCACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO	964 135 592	1 035 127 059	993 355 616	96,0
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	6 646 982	6 472 499	4 155 213	64,2
IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	35 924 436	70 958 417	25 019 671	35,3
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	7 265 930	4 891 895	2 182 941	44,6
ACTUALIZACION PERIODICA DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR	4 690 085	3 078 742	1 426 019	46,3
IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	2 575 845	1 813 153	756 921	41,7
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	17 266 724	14 747 639	9 624 587	65,3
DOTACION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO FISICO Y VIRTUAL	14 120 084	11 885 851	7 683 882	64,6
SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS	3 146 640	2 861 788	1 940 704	67,8
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES CURRICULARES Y EXTRA-CURRICULARES	22 372 443	34 558 968	16 849 308	48,8
ADQUISICION DE EQUIPO Y MOBILIARIOS PARA AMBIENTES ACADEMICOS	22 372 443	34 558 968	16 849 308	48,8
PROYECTOS DE INVERSION	287 181 389	626 613 754	203 682 684	32,5
TOTAL	1 623 939 085	2 174 094 046	1 591 770 323	73,2

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

Cuadro N° 47: Ejecución presupuestaria de la IPE- Año fiscal 2012. Desempeño a nivel de acciones comunes/productos/proyectos (En porcentajes respecto al PIM).

UNIVERSIDAD	ACCIONES COMUNES	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3	PRODUCTO 4	PROYECTOS	TOTAL
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	96,0	99,7	100,0	97,7	98,2	100,0	99,6
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	95,2	99,8	96,9	87,0	97,1	99,8	98,3
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	98,2	98,0	100,0	97,0	66,4	100,0	98,0
U.N. DE SAN MARTIN	86,2	99,1	100,0	49,1	95,4	95,7	95,3
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	83,4	99,1	3,0	61,1	16,3		95,1
U.N. DE TRUJILLO	96,7	94,2	59,7	99,6	7,4	0,0	94,5
U.N. FEDERICO VILLARREAL	95,9	97,8	33,3	37,9	36,8	60,0	93,7
U.N. DEL CALLAO	90,5	99,4	27,1		63,5	84,0	93,2
U.N. HERMILIO VALDIZAN	95,6	99,4	45,4	84,1	94,2	80,7	92,8
U.N. AGRARIA LA MOLINA	92,5	98,5		94,1	78,9	74,9	90,4
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	93,6	98,8	44,6	38,6	94,6	64,3	90,1
U.N. DE UCAYALI	89,9	93,1	94,6	83,6	29,9	68,6	89,2
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	90,2	93,3	0,0	0,0	0,0	47,8	88,6
U.N. DE SAN AGUSTIN	82,9	95,2	56,7	8,0		39,8	88,3
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	81,4	88,9		100,0	100,0	89,4	87,4
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	79,6	85,6	0,0	49,2	0,0	88,1	84,6
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	97,7	87,2	100,0		100,0	69,2	82,1
U.N. DE INGENIERIA	63,9	92,0	5,0	45,0	16,4	95,9	81,0
U.N. DE PIURA	84,3	97,1	0,0	36,5	0,0	24,3	79,4
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	95,8	93,0	7,3	3,5	4,1	34,6	77,2
U.N. DE TUMBES	99,0	99,6		99,9	100,0	53,7	74,8
U.N. DEL ALTIPLANO	94,5	97,8	100,0	59,7	56,9	27,5	72,4
U.N. DE CAJAMARCA	95,6	86,4	100,0	100,0	99,7	8,0	70,8
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	93,1	91,0	89,1	95,8	71,6	30,8	70,4
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	98,6	99,7	68,7	72,9	51,7	13,6	66,9
U.N. DEL SANTA	98,8	98,7	71,5	98,4	99,2	42,9	66,5
U.N. DE HUANCAMELICA	93,6	91,0	91,2	94,9	79,8	44,2	64,4
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	95,1	98,2	100,0	77,2	66,0	4,1	53,9
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	71,3	91,3		0,0	0,0	37,0	53,4
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	90,5	89,6	43,8	51,6	53,8	8,0	44,7
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	75,6	48,7	100,0	100,0	0,0	21,4	42,7
U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	73,5	40,0		15,1		24,8	42,3
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	99,2	87,9	100,0	58,0	19,1	8,0	36,9
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	71,2	99,5	100,0	99,8	45,3	7,7	33,3
U.N. DE MOQUEGUA	86,7	65,0	85,2	0,0		8,3	13,1
TOTAL	88,5	91,9	44,6	65,3	48,8	32,5	73,2

Leyenda:

Producto 1: Estudiantes del pre-grado cuentan con adecuada formación universitaria

Producto 2: Estudiantes del pre-grado cuentan con estructuras curriculares articuladas con los procesos productivos y sociales

Producto 3: Estudiantes del pre-grado cuentan con servicios académicos adecuadamente gestionados

producto 4: Estudiantes del pre-grado cuentan con suficiente y adecuada infraestructura y equipamiento para el desarrollo de actividades curriculares y extra-curriculares

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

Análisis del desempeño en la ejecución presupuestaria a nivel de actividades por universidad:

En este apartado se analiza el desempeño de las universidades en cuatro actividades que concentran el 66,3% del presupuesto total del programa (incluyendo los PIP) y el 93,1% del presupuesto de las actividades del programa. Estas actividades son:

Actividad 1: Desarrollo de la educación universitaria de pregrado

Actividad 2: Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica

Actividad 3. Servicios del comedor universitario

Actividad 4: Implementación de un plan de fomento de la investigación individual y/o grupal

En cuanto a la Actividad 1 todas las universidades han tenido un desempeño en la ejecución presupuestaria superior al 85%, en cuanto a la Actividad 2 sólo 7 universidades han tenido un desempeño menor al 90%, en cuanto a la Actividad 3 sólo 9 universidades han tenido un desempeño menor al 90%, en cuanto a la Actividad 4 se observa un menor desempeño, sólo 13 universidades ejecutaron más del 90%, 21 universidades ejecutaron menos del 90% y de estas 13 universidades ejecutaron menos del 30% de su presupuesto.

El detalle del desempeño en la ejecución presupuestaria por universidad para estas actividades se presenta en el siguiente Cuadro N° 49.

Cuadro N° 48: Ejecución Presupuestaria de la IPE-2012, Desempeño a nivel de actividades

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE LA IPE - AÑO FISCAL 2012

DESEMPEÑO A NIVEL DE ACTIVIDADES

(En porcentajes respecto al PIM)

UNIVERSIDAD	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Otras actividades	Total
U.N. DE TUMBES	99,6	99,3	100,0		98,4	99,5
U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	99,8	100,0	89,8	99,3	97,5	99,1
U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	99,7	99,1	95,7	87,3	89,2	98,9
U.N. DEL SANTA	98,9	98,1	100,0	100,0	95,9	98,6
U.N. HERMILO VALDIZAN	99,4	93,7	100,0	0,0	84,7	98,3
U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	99,8	95,1	100,0	99,3	91,6	98,1
U.N. AGRARIA DE LA SELVA	97,9	97,7	100,0	99,8	91,5	97,5
U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	99,0	93,3	98,7	96,4	66,7	96,8
U.N. DEL ALTIPLANO	98,0	97,0	90,6	96,6	80,0	96,7
U.N. AGRARIA LA MOLINA	98,9	94,6	81,5	92,3	90,2	96,3
U.N. DE SAN MARTIN	99,1	93,4	59,4	100,0	90,9	95,2
U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	99,2	81,4	94,0	98,4	29,9	95,1
U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	99,0	95,0	99,5	54,1	67,9	94,9
U.N. FEDERICO VILLARREAL	99,7	96,4		64,9	39,2	94,7
U.N. DE TRUJILLO	96,8	96,5	97,4	0,9	89,2	94,6
U.N. DE PIURA	97,2	95,4	92,7	0,0	55,0	93,8
U.N. DEL CALLAO	99,4	91,4	76,1	100,0	65,1	93,5
U.N. DE SAN AGUSTIN	95,3	98,0	46,1	0,0	54,9	92,3
U.N. PEDRO RUIZ GALLO	93,8	85,9	89,5	0,0	84,9	92,1
U.N. DE UCAYALI	95,5	93,2	86,3	26,2	79,2	91,9
U.N. DE HUANCAMELICA	91,4	93,9	100,0	72,4	82,9	91,2
U.N. DEL CENTRO DEL PERU	91,8	98,5	87,9	75,4	86,0	91,1
U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	94,1	99,3	93,4	26,6	99,3	89,8
U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	100,0	95,7	98,6	85,7	62,9	89,2
U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	88,8	100,0	99,6	42,4	64,0	88,4
U.N. DE CAJAMARCA	95,4	100,0	93,7	3,2	99,7	87,4
U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	88,3	68,8	100,0	100,0	96,6	86,7
U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	91,3	100,0	67,3	87,8	13,6	85,9
U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y VALLE	85,2	80,0	93,0	98,7	67,3	83,9
U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	93,4	96,2	95,7	90,8	21,0	80,4
U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LIMA	94,7	92,4	94,2	9,2	60,0	78,6
U.N. DE INGENIERIA	93,2	61,7	91,7	25,9	38,8	77,3
U.N. DE MOQUEGUA	93,6		87,1	3,0	12,1	55,4
U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	91,5	62,4	92,5	13,7	64,2	54,5
U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	93,1	71,2	89,4	5,0	48,9	44,5
TOTAL	96,0	90,2	88,2	35,3	64,5	89,7

Nota: No se incluyen los proyectos de inversión pública

Leyenda:

Actividad 1: Desarrollo de la educación universitaria de pregrado

Actividad 2: Gestión administrativa para el apoyo a la actividad académica

Actividad 3: Servicios del comedor universitario

Actividad 4: Implementación de un plan de fomento de la investigación individual y/o grupal

Información presupuestal actualizada al 22 de marzo del 2013

Fuente: MEF - SIAF / Elaboración propia

3.2.2. Asignación y distribución de recursos (Contenidos del 38 al 40)

En la presente sección se evalúa los criterios de asignación efectiva de recursos a dos niveles (productos y objeto de gasto), en función a los hallazgos descritos en la sección 3.1:

- Recursos repartidos entre productos
- Recursos repartidos entre objetos de gasto

Una primera consideración, es que la asignación de recursos al interior de actividades y productos es coherente en principio con: el tamaño (número de unidades de meta física involucradas) y el nivel de complejidad (en la cadena logística) involucrada. Es decir: a mayor número de unidades a atender por producto, se asigna mayores recursos (Este es el caso del producto 1, actividad 1.1

“Desarrollo de la enseñanza...” que abarca al 100% de estudiantes de pregrado, y cuyo principal insumo es el docente, su salario). Del mismo modo, en aquellas actividades que requieren una cadena logística más compleja para cumplir sus metas físicas (investigación, adquisiciones, etc.) también reciben mayores recursos en términos absolutos, en comparación con otros productos.

Así, como se pudo observar en secciones previas (3.1, b), **la distribución de recursos entre productos y actividades resulta ser muy dispar según donde se asigne el costo fijo más alto de la formación universitaria, el “salario docente”**. Esto se refleja también en el nivel de ejecución presupuestal por productos, debido a la naturaleza y ritmo del gasto en salarios. **Por ejemplo, el producto 1 “ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA”, no sólo absorbe el mayor porcentaje del PIM (51.2%) sino que alcanza el nivel más alto de ejecución presupuestal (91.9%) (Cuadro N° 27).**

A partir de la clasificación de genéricas de gasto, la partida de gasto “personal y otras obligaciones” concentra gran parte de los recursos de la IPE (50% del PIM). Esta cuenta representa uno de los principales gastos del Programa pues contiene las remuneraciones destinadas a profesores así como los sueldos administrativos que se necesitan para el funcionamiento de la universidad, y alcanza un nivel de ejecución del 98% del PIM.

De otro lado, como se pudo ver en la sección 2.3.1 (Contenido 09) acerca de los modelos operativos y en la sección 3.4 (Contenido 15) acerca de la fórmula de costeo de las actividades y la poca correspondencia entre la composición del gasto y los modelos operativos, se cuenta con indicios suficientes para concluir que existen debilidades en la forma como se asigna el gasto entre actividades, productos y universidades.

Finalmente, como se señala en la sección 2.3.1, tampoco se puede afirmar que la asignación del presupuesto para el cumplimiento de metas físicas, cumpla con los criterios establecidos de priorización y focalización de la población a atender. Ello, principalmente por las limitaciones del sistema interno de información, y por el nivel de conocimiento y/o apropiación del Programa Presupuestal en las distintas instancias de gobierno y gestión al interior de cada universidad.

3.3.3. Transferencia de recursos (Contenidos del 41 al 42)

Las universidades no transfieren recursos hacia otras entidades por lo cual no aplica desarrollar estos contenidos.

3.3. Eficiencia de la IPE

3.3.1. Análisis de eficiencia de actividades y/o productos (Contenido 43)

El objetivo de esta sección es determinar si las universidades son eficientes en la provisión de la intervención pública evaluada: la Formación Universitaria de Pregrado. Es decir, se evalúa si las actividades y los productos del Programa (en general y en cada universidad) se ejecutan e implementan incurriendo en el menor costo posible.

Para este análisis es fundamental entonces identificar:

- Si el costo de desarrollar cada actividad (por producto) ha sido bien definido, según los insumos pre-establecidos.
- Si existen variaciones positivas entre los costos unitarios, sin alterar la calidad de la entrega del servicio (o meta física)
- Si la programación financiera y de metas físicas asignadas (contabilizadas) cumplen con los criterios de calidad establecidos, o si suman metas de distinto orden y cualidad.

Al respecto, a lo largo de esta Evaluación, y en distintas secciones del documento, se ha identificado algunas falencias en la implementación del PP, en términos de la programación de metas, focalización, costeo y asignación presupuestal, lo que nos impide ser concluyentes respecto al nivel de eficiencia del Programa.

Algunas de las premisas sobre las que tendría que partir este análisis son:

- No pareciera existir claridad en la determinación del costo de cada actividad.
- No pareciera haber uniformidad en el criterio o fórmula de costeo, más allá de las variantes contextuales.
- No pareciera haber consistencia entre la forma de costear la actividad, y las pautas planteadas en los modelos operativos.
- No se cuenta con los listados de los insumos requeridos en cada actividad.
- No existe certeza de que la información (presupuestal y metas físicas) registrada en el sistema sea consistente y confiable, salvo aquella vinculada a datos duros registrados en el sistema (por ejemplo: N° de estudiantes matriculados y monto ejecutado por concepto de enseñanza (Act. 1.1, del Producto 1)).

Sin embargo, esta condición -de poca claridad e información confiable respecto a cómo se programan y ejecutan las acciones- puede ser considerada una alerta o un indicador de la dificultad de lograr eficiencias en la gestión del Programa Presupuestal. Lo que no descarta que haya actividades y universidades que puedan efectivamente ser más eficientes en el manejo de sus recursos que otras. Lo que se descarta en el marco de esta evaluación es la posibilidad de precisar (y justificar) dónde y sobre qué aspectos se es o no eficiente, por falta de información confiable y comparable. Esta dificultad sin embargo, puede superarse al instalar un conjunto de **mecanismos orientados a mejorar las condiciones de gestión de la IPE**, varios de los cuales se recomiendan a través de esta Evaluación (Capítulo IV). En particular, se recomienda la aplicación de un nuevo instrumento de gestión, denominado Contrato-Programa, desarrollado al final de esta sección.

Ahora, habiendo hecho esta aclaración, a continuación se señala algunos hallazgos que deberán ser analizados con mayor profundidad, fuera del marco de esta evaluación:

- Acerca del costo por estudiante atendido, con relación a la Actividad 1.1 del Producto 1 (revisado en la sección 3.4 del contenido 15), se puede señalar que un menor costo por estudiante no representa a priori una mayor eficiencia en el gasto.

Cuando se analiza los costos unitarios extremos (mínimos y máximos) por estudiante atendido, se obtiene que:

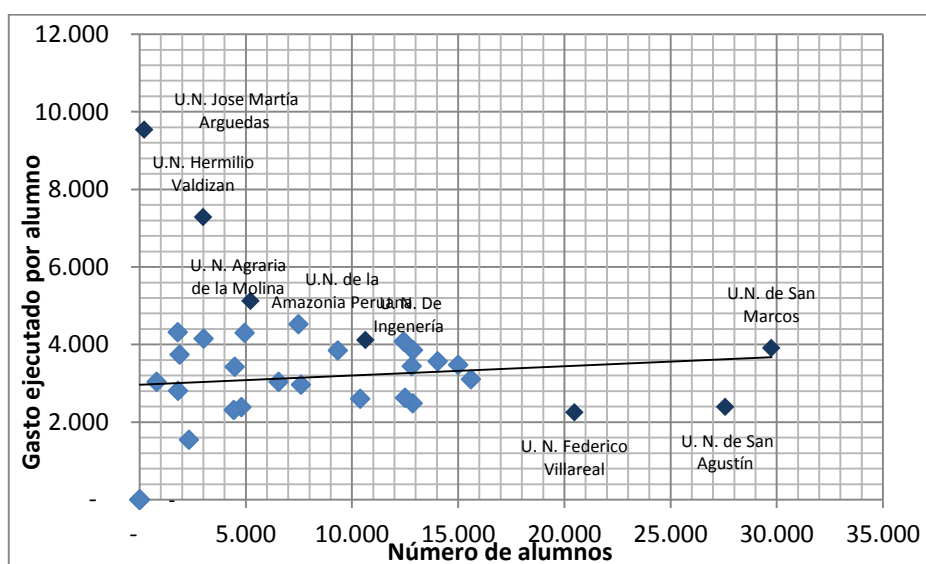
- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Las 05 Universidades con mayor costo unitario por estudiante, excede en más de S/. 1,000 el costo unitario promedio (global). En estos casos, el número de estudiantes es comparativamente menor que el promedio de universidades, representando el 6% de la población total de estudiantes. |
| <ul style="list-style-type: none">• De las 05 Universidades con mayor población estudiantil (con el 37% del total de estudiantes), 04 tienen un costo unitario por estudiante <u>por debajo del costo unitario nacional</u>, en un rango que va desde S/. 498 (U.N. San Agustín) hasta S/. 1473 (UNSAAC). La única universidad de este grupo de 05 que no tiene un costo unitario menor al promedio nacional es la U.N. Mayor de San Marcos (2do puesto en tamaño de estudiantes), la cual lo supera en S/. 1,023 soles. |

Ello nos permite decir que en general, en los extremos, a mayor número de estudiantes, el costo por estudiante es menor o cercano al promedio nacional; mientras que a menor número

de estudiantes, el costo por estudiante aumenta por encima del promedio nacional. Ello sin embargo, no nos lleva a concluir que un grupo sea a priori más eficiente que el otro, pero sí nos permite afirmar que **es necesario conocer cuál es el punto de equilibrio de cada universidad, en términos de tamaño y cobertura, sin que ello implique un mayor costo marginal.**

Probablemente, las universidades más pequeñas y/o jóvenes tengan una brecha mayor de crecimiento de estudiantes sin incurrir en mayores costos adicionales. De otro lado, es posible pensar que las universidades con poblaciones más grandes puedan estar cerca de su punto de equilibrio, y que sus posibilidades de crecimiento pueden afectar los costos unitarios. Sin embargo, esta premisa supone que el número de estudiantes se sostiene con un ratio profesor / estudiante que no afecta la calidad de la formación. Para profundizar este análisis se **recomienda** identificar previamente los ratios de atención profesor / estudiante, por tipo de carreras y/o tipo de universidades (de laboratorio o de pizarra, con más practica o menos práctica, etc.).

Gráfico N° 5: Costo de “Actividad 1.1 por cada alumno”, según universidades



Fuente: MEF. Elaboración propia.

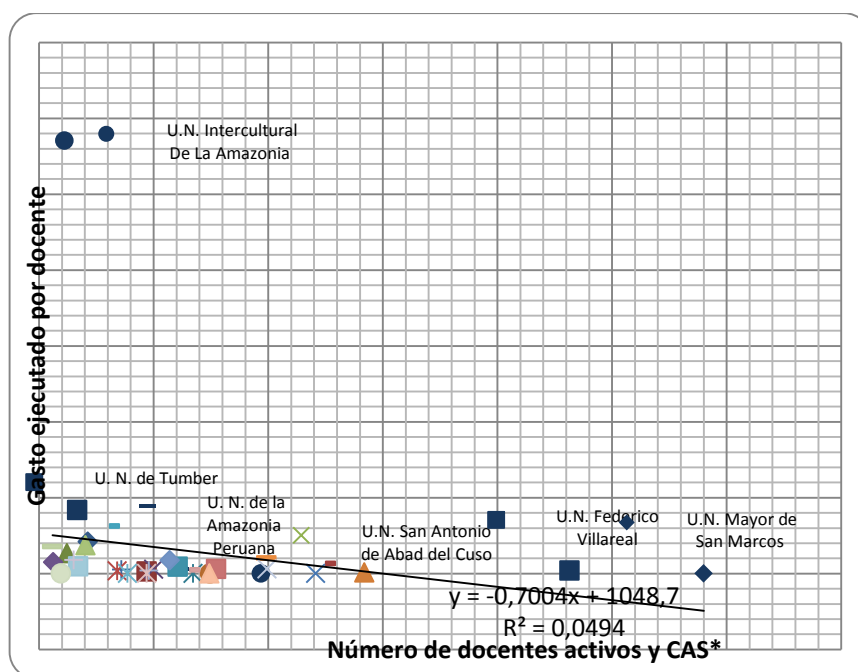
Para el caso de los **costos unitarios asociados a la actividad 1.2**, el **Gráfico N° 7** expone una **relación marcadamente negativa**. Siendo así, los costos por docente aumentan menos en comparación con el ritmo de aumento de profesores entre universidades¹⁰¹. Esta característica indicaría una inversión insuficiente en los recursos destinados a capacitar docentes en escenarios donde existe una mayor cantidad de profesores y también alumnos. En otras palabras, **en las universidades más “grandes” se priorizan los fondos hacia los alumnos probablemente en perjuicio de la inversión en fortalecer competencias de profesores.**

Sobre la base de los gráficos descritos en esa sección, es posible señalar que las universidades que tienen un mayor nivel de alumnos, tienen un nivel proporcional de docentes (ej: UNMSM, U.N.

¹⁰¹Se debe aclarar que conforme se mueve a la derecha de la línea recta, la relación no ilustra el aumento de profesores para una misma universidad o una universidad representativa, sino se reflejan los escenarios de universidades distintas para cada tamaño de grupo de profesores.

Villareal). No obstante, por su gran población estudiantil y de docentes, presentan un desbalance en la asignación de recursos incluso más acentuado. Así, las universidades más grandes apuestan por un aumento del gasto puramente educativo que es mayor al crecimiento de la población de estudiantes, mientras que se rigen por una desinversión (relativa) en capacitar docentes. **La solución de este desequilibrio pasa por una reorientación de fondos educativos a favor de la capacitación docente, no sin antes analizar el contexto particular de la universidad, su planeamiento estratégico y los otros destinos de gasto que necesitan ser igualmente atendidos.**

Gráfico N° 6: Costo de “Actividad 1.2 por cada docente”, según universidades



Fuente: MEF. Elaboración propia.

Finalmente, podemos observar en el **Cuadro N° 50** que cuando se compara el **costo unitario proyectado** con el **costo unitario real**, constatamos una variación hacia la baja o sub-costeo de las actividades. Es decir, para todas las actividades menos dos (“GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA” y “SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS”) los costos reales son menores que los costos programados. De otro lado, en todos los casos las metas físicas alcanzadas fueron siempre menores a las programadas, como se puede ver en el Cuadro N° 49. Cuando se analiza la relación entre el tamaño del ajuste en metas (% de metas que se deja de ejecutar) y el tamaño del ajuste en costos (% en el que disminuye el costo unitario real con respecto al programado), se identifican 03 grupos:

- Grupo de actividades con un % menor de metas físicas no ejecutadas, con un % mayor de ahorro en costos (5 actividades).
- Grupo de actividades con un % mayor de metas físicas no ejecutadas, con un % menor de ahorro en costos (5 actividades).
- Grupo de actividades con un % mayor de metas no ejecutadas, con un % significativamente mayor de sobre costo (2 actividades).

Las conclusiones que se pueden extraer de este análisis sin embargo, tienen las mismas limitaciones señaladas al inicio, por tanto **una reducción de los costos unitarios, no**

necesariamente representa una mayor eficiencia, si las premisas previas no son sólidas. Estos ahorros por tanto podrían deberse simplemente a: 1) una mala o sobre-programación de metas, o 2) a una mala determinación del costo unitario durante la programación, o 3) a un cambio en la estrategia de implementación de la actividad, eventualmente sacrificando la calidad. Sin embargo nuevamente, contar con esta información, permite ahondar en el análisis revisando cada caso con el conjunto de explicaciones posible.

En tal sentido, se **recomienda** impulsar desde el PP un Estudio de otra envergadura y naturaleza que permita reconocer mejor las falencias y aciertos; y dar recomendaciones específicas para mejorar la eficiencia en cada caso.

Cuadro N° 49: Costo unitario promedio programado vrs., costo unitario promedio real, por actividad

PRODUCTO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO PROGRAMADO			COSTO REAL			Sobrecosto / subcosto
			PIM	METAS PROG.	COSTO UNITARIO (promedio), programado	DEVENGADO	META EJECUTADA	COSTO UNITARIO (promedio) real	
ACCIONES COMUNES	APOYO AL ALUMNO CON RESIDENCIA	ALUMNO	2,147,356	3,322	S/. 646	1,446,233	3,045	S/. 475	S/. -171.5
	GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA	ACCION	287,348,666	90,862	S/. 3,162	259,136,902	34,175	S/. 7,583	S/. 4,420.2
	SERVICIO DE TRANSPORTE UNIVERSITARIO	USUARIO	30,815,642	2,259,410	S/. 14	24,517,841	2,198,058	S/. 11	S/. -2.5
	SERVICIO DEL COMEDOR UNIVERSITARIO	RACION	47,335,855	11,396,519	S/. 4	41,771,161	10,126,520	S/. 4	S/. -0.03
	SERVICIO MEDICO AL ALUMNO	ATENCION	13,076,296	552,235	S/. 24	10,028,161	458,046	S/. 22	S/. -1.8
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ADECUADA FORMACION UNIVERSITARIA	DESARROLLO DE LA EDUCACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO	ALUMNO	1,035,127,059	360,331	S/. 2,873	993,355,614	345,421	S/. 2,876	S/. 3.1
	FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DE LOS DOCENTES EN METODOLOGIAS DE ENSEÑANZA Y USO DE TECNOLOGIAS MODERNAS	DOCENTE CAPACITADO	6,472,499	8,504	S/. 761	4,155,216	6,042	S/. 688	S/. -73.4
	IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE FOMENTO DE LA INVESTIGACION INDIVIDUAL Y/O GRUPAL	INVESTIGACION	70,958,417	3,242	S/. 21,887	25,019,672	2,959	S/. 8,455	

ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON ESTRUCTURAS CURRICULARES ARTICULADAS CON LOS PROCESOS PRODUCTIVOS Y SOCIALES	ACTUALIZACION PERIODICA DE LA ESTRUCTURA CURRICULAR	CURRICULA	3,078,742	427	S/. 7,210	1,426,017	281	S/. 5,075	S/. -2,135.4
	IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO A EGRESADOS	ALUMNO	1,813,153	42,852	S/. 42	756,921	33,835	S/. 22	S/. -19.9
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SERVICIOS ACADEMICOS ADECUADAMENTE GESTIONADOS	DOTACION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO FISICO Y VIRTUAL	UNIDAD	11,885,851	67,972	S/. 175	7,683,885	56,168	S/. 137	S/. -38.1
	SIMPLIFICACION DE PROCEDIMIENTOS ACADEMICOS	PROCEDIMIENTOS	2,861,788	12,950	S/. 221	1,940,704	284	S/. 6,833	S/. 6,612.5
ESTUDIANTES DEL PRE-GRADO CUENTAN CON SUFICIENTE Y ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO (...)		EQUIPO	34,558,968	7,416	S/. 4,660	16,849,308	5,483	S/. 3,073.01	S/. -1,587.05

Finalmente, considerando los más importantes hallazgos de esta evaluación, a continuación se desarrolla una Propuesta de Contrato-Programa, como mecanismo eficaz para mejorar el gasto en las universidades y articular todo su accionar al logro del resultado esperado.

(*) RECOMENDACIÓN

Implementar un sistema de Contratos-Programa con las universidades públicas.

Los Contratos-Programa son un mecanismo interesante y útil para fijar compromisos entre partes autónomas, en contextos organizacionales complejos. En tal sentido, han sido implementados en distintos países en el ámbito universitario porque resultan ser adecuados y respetuosos de la autonomía universitaria, generando dinámicas de alineación, eficacia y eficiencia, alrededor de resultados pactados. Así, los Contratos-Programa funcionan porque además de alinear, y buscar resultados concretos con relación a un marco de referencia acordado, a cambio ofrece a las instituciones mayor flexibilidad y libertad en la asignación y gestión de sus recursos, siempre que cumplan con su compromiso. En el sistema Español por ejemplo, los Contratos-Programa sirven para premiar con desembolsos adicionales a aquellas universidades que superan sus compromisos. Y tienen a la vez, un mecanismo de implicancia presupuestal futura, en caso de incumplimiento. Según Gordillo, el Contrato-Programa es un instrumento de *“política educativa que, sin coactar la autonomía que es propia a las universidades, permite a éstas aprovecharse de unos recursos económicos adicionales, siempre y cuando se alcancen unos determinados objetivos de mejora de la calidad de la docencia, de la investigación y de eficiencia de su personal de administración y servicios”*¹⁰²

En este sentido, los Contratos-Programas se aplican sobre una base de acuerdo de intenciones institucionales de mediano y largo plazo, las mismas que se plasman en un Plan de Desarrollo. De otro lado, los Contratos-Programa permiten viabilizar las grandes políticas de Estado sobre la Educación Superior. En el caso Español y en el marco Europeo, los Contratos tienen una orientación clara de mejora de la calidad universitaria en el marco de la docencia, investigación y gestión.

Estos dos elementos los constituirían en el caso peruano: i) los Planes de Desarrollo Institucional o Estratégicos de las universidades, y ii) el Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pregrado, el mismo que aplica al conjunto de universidades públicas, por acuerdo y decisión de ellas con el MEF, con alcance nacional.

Con este marco general de alineación institucional y en conexión con un programa que funciona como orientador nacional del desarrollo de la formación de pregrado (PP), la implementación de Contratos-Programa no solo es oportuna sino necesaria para dar un marco de flexibilidad y de responsabilidad mayor a las universidades. Es decir, tal y como están conceptualizados los Programas Presupuestales por Resultados, la intervención por cada universidad, adepta al mismo, debiera seguir el mismo patrón y dar prioridad al desarrollo de los productos y resultados acordados, lo cual es correcto. Sin embargo, las probabilidades de que haya una confluencia espontánea de las instituciones en una única ruta de avance para implementar el PP, sin que se generen conflictos al interior o sin que se evidencie a nivel nacional la diversidad de opciones institucionales (con criterios, priorización, y planes diferentes entre sí) son bajas. En este sentido, la firma de un Contrato-programa que tenga como marco de referencia: el Plan de Desarrollo Institucional y el Programa presupuestal, permite a la universidad dos cosas: plasmar mejor sus intenciones y compromisos multianuales, identificar mejor su punto de partida y su línea de desarrollo (más formación, más investigación, más tecnología, etc.), y negociar mejor sus incrementos presupuestales.

Por tanto, en términos prácticos:

- Las universidades podrían definir su orientación y los énfasis con los que abordará el PP,

¹⁰² Luis Gordillo, Los Contrato-Programas y la Universidad.

en el marco de su Plan de desarrollo.

- Cada universidad podría darle pesos significativamente distintos a la distribución de su presupuesto entre productos. Por tanto, si la línea de desarrollo acordada internamente es el fortalecimiento de la Investigación, sería legítimo y consistente que asigne montos mayores al producto relacionado, mientras que otra universidad le da un peso distinto.
- En todos los casos sin embargo, la ruta que escoja cada universidad, la obliga al cumplimiento del resultado específico: Estudiantes formados adecuadamente.
- Podría permitir a la universidad negociar respecto a objetivos o acciones fundamentales que estando alineadas, no forman parte propiamente del PP. Por ejemplo, la promoción de la *“Internacionalización de la formación”*. En estos casos, también podrían formar parte del acuerdo a tomar bajo la modalidad de Contrato, aún si no forma parte de la definición del PP.
- En estos casos, frente al logro de resultados en el marco común (PP), las universidades podrían obtener un plus presupuestal para viabilizar otros objetivos sustanciales para ellas.
- Este mecanismo es perfectamente replicable al interior de la universidad como mecanismo más efectivo de acuerdo y de distribución presupuestal entre unidades académicas. Así, bajo un mismo marco de desarrollo institucional que engloba y articula a las unidades académicas, las unidades tendrían la oportunidad de definir su aporte específico a los objetivos institucionales, y asumir la responsabilidad de sus compromisos, a cambio de un mejor financiamiento o condiciones.
- En todos los casos sin embargo, se recomienda establecer un monto mínimo de funcionamiento de las universidades y otro diferencial a cambio de mejoras reales en la calidad del servicio y en la productividad de la investigación. Es decir, en la firma de compromisos anuales no se ha de incluir el gasto corriente básico, tal vez más vinculado a indicador histórico, hasta la determinación de una fórmula de costo. Estos contratos deben regir con relación a los incrementos marginales orientados a mejoras sustanciales en el servicio.

	General	Específico
Resultados Nacionales	Programa Presupuestal Nacional (12 indicadores)	Contrato-Programa institucional (subgrupo de indicadores o desempeños diferenciados)
Resultados institucionales	Programa Presupuestal Univ. (12 indicadores) Plan de Desarrollo Institucional	Contrato-Programa por facultad. (subgrupo de 12 indicadores) Planes de desarrollo de Facultad

3.3.2. Gastos de administración (Contenido 44)

Esta sección busca cuantificar, analizar y evaluar los gastos de administración de la Intervención Pública Evaluada a partir del indicador del porcentaje de gasto administrativo. De acuerdo a la metodología de diseño y programación de los programas presupuestales, la carga o gastos administrativos de la IPE deben ser asignada fuera de los productos, en la clasificación “Acciones Comunes” a través de la cual se financian aquellas actividades que no atañen directa y exclusivamente a un producto pero que contribuyen con la gestión o realización del resultado del PP.¹⁰³

Siguiendo esta premisa, se encuentra que los gastos administrativos de la IPE son consignados en Acciones Comunes, en la actividad presupuestal: (5001549) GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL APOYO A LA ACTIVIDAD ACADEMICA. Si bien esta actividad es la más idónea para calcular el gasto administrativo del PP dada su representatividad, es necesario advertir que este gasto podría estar sub-estimado o sobre-estimado, debido a las falencias en la clasificación del gasto. Por ejemplo, en el año 2012 se observa que en tres productos se ha asignado recursos en la subgenérica de gasto “servicios de limpieza, seguridad y vigilancia”, lo cual debería estar sólo en acciones comunes, en la actividad antes mencionada. Asimismo, debido a las falencias en la clasificación del gasto, se observan inconsistencias al comparar el PIA de los gastos administrativos con relación al PIA en productos, en el año 2012 los gastos administrativos representaron el 19,2% del PIA en productos, mientras que en el año 2013 el PIA de estos gastos representan el 140,6% del PIA de los productos.

El PIA de los gastos administrativos en el año 2012 fue S/. 202,4 millones y representaban el 12,5% del presupuesto de la IPE, mientras que en el 2013 el PIA de éstos gastos fue S/. 238,3 millones y representan el 11,9% del presupuesto de la IPE. En términos porcentuales los gastos administrativos se han reducido.

Gastos Administrativos de la IPE
(En millones y en %)

Categoría	2012			2013**		
	PIA	PIM	Eje.	PIA	PIM	Eje.
Acciones comunes	283,1	380,7	336,7	1 396,9	1 489,1	935,7
Gasto administrativo*	202,4	287,3	259,0	238,2	298,4	179,3
Resto de acciones comunes	80,7	93,4	77,7	1 158,7	1 190,7	756,3
Productos	1 053,6	1 166,8	1 051,0	169,5	243,3	54,2
Proyectos	287,2	626,6	203,0	436,4	728,9	131,2
Total del Programa	1 623,9	2 174,1	1 590,8	2 002,7	2 461,2	1 121,1
Gasto administrativo / Acciones comunes (%)	71,5	75,5	76,9	17,1	20,0	19,2
Gasto administrativo / Productos (%)	19,2	24,6	24,6	140,6	122,7	330,6
Gasto administrativo / Total Programa (%)	12,5	13,2	16,3	11,9	12,1	16,0

* Se considera la Actividad: Gestión Administrativa para el apoyo a la actividad académica

** Actualizado a setiembre del 2013

3.4 Sostenibilidad (Contenido 45)

Debido a los cambios constantes de la IPE y al corto tiempo de intervención que tiene el Programa bajo este formato, es prematuro evaluar la sostenibilidad de los beneficios “generados”. Sin embargo, sí se puede decir que si no se mejoran los sistemas de información y no se asegura los recursos económicos necesarios en función a los resultados deseados, no se logrará generar beneficios sostenibles.

¹⁰³ Según especificación del ANEXO N° 2 CONTENIDOS MÍNIMOS DE UN PROGRAMA PRESUPUESTAL.

3.5 Justificación de la continuidad (Contenido 46)

Siguiendo lo dicho anteriormente, es prematura la justificación de la continuidad de la IPE en base a evidencias de resultado y/o cambio. Sin embargo, mientras que sea una función pública garantizar el acceso a una educación universitaria de calidad, y mientras este programa se enmarque (como lo hace) en la/las funciones principales (misión) de la institución universitaria (formación y producción de conocimiento), la continuidad de esta intervención se justifica plenamente. Por tanto, asegurar el logro de los resultados inmersos en el Programa, son y deben seguir siendo, responsabilidad de las universidades públicas. La forma o mecanismos a través de los cuales el Estado asigne los fondos públicos y cómo se rinda cuentas, debieran estar alineados con este fin. En otras palabras, este Programa se enmarca directamente en las funciones misionales de esta institución pública, y no podría no asignarse recursos públicos. Una excelente forma de alinear estas intenciones es a través de un cuerpo organizado de resultados y productos (priorizados) y sobre el cual se rinde cuentas. En tal sentido, sí se recomienda asegurar la continuidad de la IPE.

3.6 Análisis de Género (Contenido 47)

No se identifica que el programa incorpore un enfoque de género en ninguna de sus partes. Ello porque en general en términos de acceso a la formación universitaria (público y privada), el reparto de género no presenta mayores brechas. Sin embargo, habría que señalar que entre las universidades públicas el índice de masculinidad es más alto, en particular en las carreras profesionales, como en el caso de las carreras de ingeniería. Al respecto faltarían evidencias acerca de las causas asociadas a esta desproporción para poder atender la brecha. Por ejemplo, si está referido a las barreras en el acceso o si responde a preferencias, o a barreras en el mercado laboral.

En la misma línea, habría que corroborar si existe alguna brecha en logro de competencias por género. Sin embargo, esta es información fina que no se dispone, por lo que se **recomienda** que la medición de los indicadores se desagregue por sexo cuando corresponda, para poder identificar brechas de género en la implementación del programa y tomar medidas correctivas para lograr resultados más equitativos entre hombres y mujeres.

IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ÁREA DE MEJORA	PROBLEMA IDENTIFICADO	CONCLUSIONES	INDICADOR (VALOR)
Consolidación del diseño de la IPE	Conceptualización del problema: <ul style="list-style-type: none"> El problema central que aborda la IPE se identifica con claridad y cuenta con evidencia sólida de respaldo. Sin embargo la formulación de la IPE tiene algunas ausencias conceptuales importantes. A nivel de problema central: no relaciona el problema de la formación universitaria con la capacidad de las universidades de: producir conocimiento y contar con docentes especializados y actualizados en sus disciplinas, como sustento de la formación. 	<ul style="list-style-type: none"> El diagnóstico revela a través de indicadores sólidos que la calidad de la formación universitaria en el Perú es muy heterogénea. También revela el nivel incipiente de las universidades peruanas de producir conocimiento por la poca producción de investigación e innovación con estándares de nivel internacional. Sin embargo, este segundo elemento no es considerado como elemento del resultado específico, siendo que en realidad forma parte del mismo problema-resultado. Por tanto, la IPE es coherente, pertinente y tiene sustento teórico pero no cumple con el criterio de suficiencia porque no recoge en la complejidad de la problemática de la formación universitaria (y sus causas), la capacidad de investigación de los docentes como factor asociado. 	<ul style="list-style-type: none"> Ranking Iberoamericano 2011 del Scimago Institutions Rankings (SIR), solo 3 universidades peruanas están dentro con los puestos: 88,140 y 188. Ubicación Perú índice Innovación (GCI): puesto 117 sobre 144 países. (pág.41)
	Definición de intervenciones (productos/actividades): <ul style="list-style-type: none"> La intervención ha previsto productos y acciones necesarias pero no suficientes para resolver la problemática descrita: 1) no existe un producto orientado a fortalecer propiamente el proceso enseñanza-aprendizaje, articulando los distintos factores que en él intervienen; 2) no se aborda a cabalidad la problemática asociada a las condiciones para producir investigación, ni su rol en la formación; 3) 	<ul style="list-style-type: none"> Los productos y actividades previstas en la IPE son fundamentales pero no son suficientes para abordar el problema central y las ramas (interconectadas) de problemas asociados. A nivel de productos, la IPE obvia la necesidad de observar de manera directa el “proceso de enseñanza-aprendizaje” de los estudiantes, y asegurar la integración de los insumos educativos que intervienen en él (currículo, docencia, infraestructura, etc.), dejando una brecha muy grande entre el resultado esperado del programa (medido a partir de la pertinencia del perfil del 	(En contenidos 17-20)

	<p>no establece la necesidad de contar con un sistema integrado de seguimiento a egresados, 4) no plantea mejoras en la organización de la docencia (asignación, tiempos y salarios) y condiciones básicas para la formación e investigación, 5) no establece la necesidad de instalar sistemas de gestión de usos de espacios (aulas, laboratorios, etc.), entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A nivel de actividades, se advierte debilidades en los modelos operativos sobre las cuales se implementan. Dichos “modelos operativos” no tienen un nivel de detalle adecuado que guíe a cada una de las unidades ejecutoras que la operan, tanto a nivel de universidad como a nivel nacional. • Algunas actividades estratégicas que requieren ser desarrolladas en conjunto, están planteadas como actividades específicas de cada universidad, corriendo el riesgo de duplicidad de recursos e inconsistencia técnica. En particular, aquellas que deben dar soporte al conjunto de universidades y viabilizar su articulación (como los sistemas de información) 	<p>egresado y su capacidad de inserción laboral) y el proceso formativo propiamente, a través de los productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los modelos operativos que describen las actividades de la IPE son en algunos casos muy generales y/o están planteados de manera atomizada por universidad, siendo que varias de estas requieren ser resueltas como conjunto articulado de las universidades. • Algunas de las actividades que debieran ser abordadas en conjunto están planteadas como intervenciones particulares de cada universidad (selección de estudiantes, definición del perfil de egreso, seguimiento a egresados, sistemas de información, etc.). • Los modelos operativos de las actividades no precisan los insumos necesarios para su desarrollo, lo que entorpece el proceso presupuestal y de programación de las universidades e impide o dificulta la comparabilidad de los resultados. 	
	<p>Definición de indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores planteados en general son coherentes con el diseño conceptual y son pertinentes en tanto se orientan o asemejan a los planteados por CONEAU. Sin embargo, a nivel de resultado específico los indicadores resultan insuficientes. Por ejemplo, no incluye otras variables 	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores son coherentes pero requieren ser complementados con otros a nivel de resultado específico; y en general, los indicadores requieren ser mejor precisados y/o descritos. • Los cambios en la estructura de productos y actividades, demanda reubicar y priorizar el nivel de los indicadores planteados, introduciendo otros a los ya planteados. 	Ver Cuadro N° 11

	<p>vinculadas a la inserción laboral como: satisfacción del egresado y/o valoración de los empleadores, que ayudan a medir mejor las características de esa inserción.</p> <ul style="list-style-type: none"> Algunos indicadores adolecen de precisión y en general no cuentan con descriptivos que orienten el recojo de información (definición, uso, interpretación, etc.) La información de los indicadores planteados (y los recomendados) no existe a la fecha o 	<ul style="list-style-type: none"> Los indicadores del Programa, así como los propuestos por la evaluación, están enmarcados en el modelo de evaluación y acreditación universitaria propuesta por CONEAU lo que es una fortaleza, sin embargo no se formulan de la misma manera. 	
Fortalecimiento organizacional y mecanismos de coordinación intra e interinstitucional	<p>Plataforma organizacional y mecanismos de coordinación en la universidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Un problema fundamental de la IPE es la inadecuada estructura organizativa de las universidades para responder con pertinencia y eficiencia a las exigencias que la sociedad del conocimiento demanda a la formación universitaria. Una característica fundamental de las universidades es el alto nivel de fragmentación organizacional y politización en la toma de decisiones. Estas condiciones organizativas dificultan el desenvolvimiento de la IPE, en términos de: 1) apropiación del Programa y sus objetivos al interior de las instancias de gobierno y de gestión; 2) alineación estratégica y operativa de la institución y 3) implementación adecuada del Programa (eficaz y eficiente, con controles adecuados de calidad y rendición de cuentas). 	<ul style="list-style-type: none"> La estructura organizativa de las universidades Públicas en el Perú adolece de la flexibilidad y los mecanismos de articulación necesarios para propiciar una gestión a partir de un proyecto común, con enfoque por resultados. Las universidades afrontan una alta fragmentación al interior de la misma organización y con relación a su entorno. Las unidades académicas que la componen se desarrolla con “autonomía” sin que ello implique interdependencia con el resto de unidades académicas y/o un proyecto conjunto. La IPE se sostiene en una estructura de gobierno y toma de decisiones preparada para hacer de la universidad un organismo estable y resistente al cambio, al menos mientras que no existan consensos o mayorías entre los grupos de interés. La naturaleza organizativa de las universidades es un desafío muy grande para implementar el Programa con la calidad, eficacia y eficiencia debida (a nivel institucional y por facultad). 	(En: Contenido 06, 25)

	<p>Coordinación interinstitucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se evidencia una muy pobre red interinstitucional. No existen espacios de concertación sobre la formación universitaria y los esfuerzos de articulación son débiles. • No existen mecanismos que permitan a las universidades afrontar de manera eficiente los mismos problemas y/o usar mejor sus recursos. • Las instancias normativas de la Educación Superior (ANR, CONEAU, MINEDU, CONAFU, CONEASU) tienen vínculos muy débiles sino inexistentes. Producto de ello, existen vacíos o políticas contradictorias, confusas o repetidas. • La relación de las universidades con los usuarios de la educación superior (postulantes, egresados, colegios profesionales, empleadores, Ministerio de Trabajo, Gobiernos regionales, Institutos Superiores, etc.) es también intermitente y/o sólo existe por iniciativa particular. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Sistema de Educación Superior en general y el Sistema universitario en particular es acéfalo y no funciona como un sistema articulado con lazos y mecanismos que articulen al conjunto de instituciones que lo conforman. • El sistema de educación superior universitaria presenta un escenario interinstitucional con varios vacíos, muy poca articulación, sin mecanismos y condiciones que articulen a las partes autónomas que lo conforman. • No existen puentes pero tampoco una cultura de articulación e interdependencia ni entre instituciones ofertantes (universidades, Institutos Superiores), ni entre instituciones reguladoras de la oferta de educación superior (SINEACE-CONEAU-CONEACE, ANR-CONAFU, MINEDU y CONCYTEC). • El marco normativo y la distribución de poderes o funciones e interdependencia de las instituciones que componen la educación superior tampoco son claros, y tienen que ser revisados. 	<p>(En contenido 24)</p> <p>Marco normativo: Ley General de Educación- N° 28044, 2003 Ley Universitaria -N° 23733 Ley N° 29394 (2009) Ley N° 26439 SINEACE- LEY n° 28740 ANR - Ley N° 26439</p>
	<p>Rectoría Formación universitaria / Liderazgo en la implementación del PP</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe un órgano rector que articule y coordine la oferta, calidad y rumbo de la Educación Superior Universitaria y su aporte al desarrollo del país, en el marco de la autonomía que disponen. Si bien existen instancias a cargo de regular la calidad de las mismas, no existe ninguna instancia que articule su accionar bajo una lógica de sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe una instancia rectora responsable de la implementación de la IPE y sus resultados, a nivel nacional. • La responsabilidad y rectoría la comparten todas las universidades públicas de manera atomizada, lo cual genera grandes desafíos a la implementación. • No existe una instancia rectora de la Formación Universitaria que coadyuve a: i) que el conjunto de universidades autónomas (por definición) cuente con las condiciones necesarias para impulsar su propio desarrollo; ii) a concertar y concretar un plan 	<p>En Ecuador y Colombia, Brasil y México las universidades gozan de autonomía y sin embargo sus sistemas de Educación Superior tienen un ente rector que lidera a nivel nacional, la definición e implementación de políticas a nivel país. (Anexo 4)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • La IPE a nivel nacional es la sumatoria no articulada de las intervenciones puntuales de cada universidad, a partir de un mismo esquema. Y cada universidad es rectora / responsable directa de la IPE en su Universidad. • Este contexto genera varios desafíos en la gestión de la IPE: 1) la dificultad para articular acciones y decisiones necesarias que trascienden a cada universidad, 2) la dificultad para hacer seguimiento a la implementación de la IPE y a la calidad del gasto por parte del MEF, 3) la limitada capacidad de negociación (conceptual y presupuestal) de cada universidad frente al MEF. • La rectoría “técnica” de la implementación de la IPE al interior de cada universidad (frente al MEF) la tienen las oficinas de planificación y presupuesto. Sin embargo, esta instancia (no académica) aún no ha logrado comprometer y articular a las unidades académicas, principales responsables de operar la implementación del Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> • de país sobre la educación superior. • No obstante, este Programa Presupuestal representa una oportunidad para consensuar y articular el desarrollo nacional de la oferta pública de “Formación Universitaria de Pregrado” (con enfoque por resultados). 	
	<p>Apropiación/legitimidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • A pesar de la participación de todas las universidades en el diseño del Programa (2011, 2012), se observa niveles de participación y conocimiento sobre este Programa disímiles al interior de las universidades. • La rotación de funcionarios y autoridades que participaron en estos procesos de 	<ul style="list-style-type: none"> • El nivel de legitimidad y apropiación del PP en las universidades es aun desigual hacia afuera y hacia adentro, debido principalmente a: i) las condiciones organizacionales descritas, ii) la complejidad del Programa presupuestal (aborda la problemática de la Formación del Pregrado, no un aspecto específico), y iii) la movilidad de autoridades y funcionarios, sin transferencia de información. 	

	formulación resta cierta legitimidad al PP al interior de las universidades.		
Coordinación de la programación /formulación presupuestaria de la IPE	Priorización del presupuesto <ul style="list-style-type: none"> El proceso de formulación del presupuesto para el 2012 fue un proceso distinto, exigente y corto, debido a la novedad de pasar a un Programa Presupuestal con enfoque por resultados. El tiempo y la calidad de información fue insuficiente para obtener una adecuada programación y formulación de insumos, costos, precios, etc. No se encuentran evidencias de que se haya aplicado los criterios de priorización establecidos, en la asignación del presupuesto a nivel de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> Los criterios de focalización para asignar el presupuesto por actividades son adecuados en tanto se alinea a las política de: acreditación obligatoria (productos 2, 3, 4 y 5), fomento de las ingenierías (mejora de los laboratorios, producto 4) y de atención a estudiantes con menor calificación al ingresar (producto 1). Sin embargo, no existe mayor evidencia de que estos criterios hayan sido en la práctica aplicados a cabalidad, principalmente por las debilidades del sistema de información y las condiciones de programación del primer año del PP 	
	Definición de metas de desempeño <ul style="list-style-type: none"> En este primer año de la IPE, se encuentra serias deficiencias en la programación de metas. No se determinaron metas a nivel de resultado específico y productos, mas sí metas físicas de actividad. No se puede afirmar que las universidades (y sus unidades académicas) hayan logrado programar sus metas físicas concienzudamente, dadas las limitaciones del proceso (tiempo, información, conocimiento de la actividad, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> Las metas físicas no guardan concordancia con las prioridades establecidas para cada actividad, y existe una gran disparidad entre universidades. Si bien existieron criterios de focalización para definir las metas, estos no fueron aplicados a cabalidad por las universidades. Normalmente es la Oficina de planificación y presupuesto la encargada de consolidar las metas institucionales pero no siempre se da abasto para brindar asesoría técnica a las u.a y facilitar el proceso de programación. Tampoco puede validar la consistencia de la información. 	<u>Criterios vrs meta:</u> Criterio: 10% población docente, equivalente a 2,210 Meta programada: 8,504 docentes
	<ul style="list-style-type: none"> Para el 2013, se encuentran cambios positivos pero insuficientes en la programación física. 	<ul style="list-style-type: none"> Esta re-estructuración tiene dos características: (i) Es importante en la medida que introduce nuevos objetivos hacia el 2013 (p.ej: amplía las 	

		capacitaciones docentes) y las respectivas actividades relacionadas a ellos, lo cual implica un mayor gasto en estos productos; (ii) No obstante, la actividad central de la intervención (relacionada a la enseñanza en pre grado) se traslada de un producto a una acción común. Esto engruesa el gasto en esta última categoría y no permite contabilizar de qué forma contribuye a la subsanación de un problema bajo el esquema de matriz lógica y presupuesto por resultados.	
	<p>Distribución del presupuesto</p> <ul style="list-style-type: none"> A nivel de productos, existe una alta asimetría en la asignación presupuestal debido al peso relativo del costo de la docencia (50% del PIM). Esta disparidad de asignaciones: i) invisibiliza presupuestalmente el resto de acciones fundamentales para el logro del resultado específico (3% presupuesto), y ii) genera una distorsión importante en el costo de los productos/actividades, limitando el análisis de eficiencia del programa. Se evidencian varias falencias en la asignación de recursos a nivel de actividades, que tienen su origen en la determinación de los insumos y fórmula de costeo de cada actividad. Entre los principales problemas: se encuentran diferencias importantes entre la composición del costo (específicas de gasto) y los modelos operativos de las actividades; y una alta dispersión de costos entre universidades para similares actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Siempre habrá un desbalance importante entre actividades y productos ahí donde sea asignado el costo de la docencia (expresado en el salario docente) el cual representa más del 50% del total de la IPE. Algunas actividades importantes están subvaluadas o mal calculadas, por lo que los recursos asignados serían insuficientes para desarrollarlas de acuerdo a los modelos operativos (p.e. formación docente), debido a un mal cálculo de costos unitarios, generando además una alta dispersión de los costos. Existen importantes ausencias en el cálculo del presupuesto global de la IPE. Por ejemplo: no incluye los costos asociados a: i) la Gestión del programa (a nivel de universidad y a nivel nacional), ii) el diseño, habilitación y mantenimiento de los sistemas de información y de las condiciones que requiere la IPE para mejorar la provisión del servicio. No se cuenta con un modelo de costo de formación de pregrado por estudiante (bajo ciertos estándares de calidad: ratio profesor alumno, servicios al alumno, calidad docente, etc.). Lo que 	<p>Asimetría entre productos:</p> <p>59% = Gastos corrientes = 76% = Personal y obligaciones 3% = productos (2,3 y 4) 9% = los cinco productos (2013)</p>

	(máximos y mínimos).	existe es un estimado general e inercial de acuerdo a las condiciones actuales del servicio.	
	Costeo <ul style="list-style-type: none"> El proceso de costeo de la IPE el primer año fue un proceso insipiente. No se contó con especificaciones respecto a insumos en los modelos operativos, y probablemente se tuvo que hacer estimados del costo, sin lista de insumos, sin precios referenciales y con metas de atención estimadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Los costos asociados a las actividades principales para el 2012 (actividad 1.1. de formación de estudiantes, actividad 1.2. de fortalecimiento de capacidades en docentes y actividad 1.3 de Fomento a la investigación), reflejan una asignación de recursos desbalanceada. Esta característica, lejos de indicar un escenario óptimo de eficiencia, indicaría un escenario poco favorable o riesgoso en términos de calidad del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> El costo unitario de la <u>Formación</u> por alumno de Pregrado para todo el programa es: S/. 2,884 soles (Máx. c/u: S/. 5,064. Mín. c/u: 1,238) El costo unitario global por <u>docente capacitado</u> de pregrado es S/. 688 (Máx. c/u: S/. 6,969. Mín. c/u: S/. 7). El costo unitario por <u>investigación</u> es en promedio S/. 8,455, (Máx. S/. 178,543 y Mín. S/. 691.
Fortalecimiento de la Gestión e implementación del programa	Ejecución Presupuestal <ul style="list-style-type: none"> La IPE alcanza un nivel de ejecución (2012) “bajo” según los parámetros comparativos del MEF¹⁰⁴, alcanzando un nivel muy por debajo del promedio de los cuatro años anteriores (90% PIM vrs 73.2% del PIM, si se considera los proyectos de inversión; y el 89.7% del PIM si no se considera los PIP) Sólo el 31% de universidades alcanza una ejecución presupuestal igual o superior a 	<ul style="list-style-type: none"> Los niveles de ejecución presupuestal global y por productos-actividades son insuficientes y muy heterogéneos, por lo que se requiere mejorar el diseño de la IPE y las condiciones de su gestión. 	

¹⁰⁴ De acuerdo a la calificación estándar del MEF sobre el nivel de ejecución financiera, para no ser calificado como “Nivel de avance bajo” a diciembre del mismo año fiscal, se debe alcanzar por lo menos el 75% en el mes de diciembre. La ejecución aquí reportada es al cierre del mes de marzo del 2013.

	<p>90% del PIM, mientras que solo el 9% supera el 75% (< 90%)¹⁰⁵.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ello se explica principalmente por la limitada capacidad de las universidades para hacer adquisiciones de activos no financieros (33.5%, de S/. 741,6 millones) y compra de bienes y servicios (76.5%, de S/. 248,6 millones). • La ejecución presupuestal por productos también revela una sub-ejecución en tres actividades importantes: 35,3% (investigación), 46,3% (actualización curricular) y 64,2% (fortalecimiento de capacidades docentes). • Los segmentos de menor ejecución presupuestal corresponden a los rubros <i>“Bienes y Servicios” (76.5%)</i> y <i>“Adquisiciones de Activos no Financieros” (33.5%)</i> <i>“Personal y Obligaciones Sociales o Pensiones”</i> y <i>“Otras Prestaciones Sociales”</i> presentan una ejecución de 98.9% y 91.7% del PIM, para cada año. 		
	<p>Eficacia de la IPE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta evaluación tiene serias limitaciones para valorar el nivel de eficacia de la IPE debido al acceso y confiabilidad de la información registrada. No se cuenta con 	<ul style="list-style-type: none"> • No existen evidencias de una variación en los resultados, ni específicos ni a nivel del producto. Aún si existiera algún movimiento o logro de metas, no se podría sustentar con evidencias que las acciones implementadas hayan cumplido las características deseadas. 	

¹⁰⁵ Para el año 2013, la IPE reporta a abril del mismo año, un ejecución por productos igualmente riesgosa (7%). Sin embargo, en la medida en que sólo representa el 9% del PIM de la IPE, no afectaría necesariamente la ejecución global.

	<p>evidencias que sustentan que las metas registradas cumplan con los parámetros establecidos en los modelos operativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se encuentra un bajo nivel de producción de metas físicas en la mayoría de actividades y productos, según reporta el SIAF. En particular preocupa el bajo nivel de ejecución de metas físicas de actividades sustantivas de la IPE a nivel de productos: “Actualización periódica de la estructura curricular” (65.8%) e “Implementación de un programa de seguimiento a egresados” (79%), y “Fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías moderna” (71%). 	<ul style="list-style-type: none"> No obstante, tampoco se puede negar que algunas universidades vienen desarrollando acciones de mejora curricular, docencia y de impulso a la investigación, incluso antes del establecimiento de este Programa y/o de los procesos de acreditación liderados por CONEAU Debido a la complejidad organizacional y la ausencia de sistemas de información y seguimiento al interior de las universidades, así como a las inconsistencias de información encontradas entre actividades y universidades, no es posible ser concluyente respecto a la eficacia de la IPE en términos globales o por universidad. Sin embargo, se puede encontrar un bajo nivel de producción de metas físicas, principalmente en actividades importantes con capacidad de incidir en el resultado específico. 	
	<p>Eficiencia de la IPE</p> <ul style="list-style-type: none"> De la misma manera, no es posible ser concluyentes respecto a la eficiencia de la IPE. Las deficiencias encontradas en las asignaciones, costeo, programación de metas, ejecución, no permiten concluir que un menor costo unitario indique un mayor nivel de eficiencia en el gasto. Sin embargo, sí preocupa los bajos costos unitarios reportados por las universidades en actividades cruciales como es la “capacitación docente”, donde el costo alcanza los S/. 7.0. 	<ul style="list-style-type: none"> La IPE tiene ciertas deficiencias en la formulación, programación y ejecución del gasto, que las universidades deben superar en el corto y mediano plazo. 	

	Capacidad técnica – institucional <ul style="list-style-type: none"> No se han desarrollado capacidades internas para la gestión del PP en las universidades. Tampoco se cuenta necesariamente con un equipo preparado desde el MEF, en términos de tamaño, para atender a todas las universidades, con la profundidad debida. 	<ul style="list-style-type: none"> No se cuenta con capacidades internas instaladas para la gestión del PP ni en las universidades ni en el Sistema. 	
Fortalecimiento del seguimiento y evaluación del desempeño de la IPE	Trazabilidad <ul style="list-style-type: none"> No se puede constatar (con evidencias) que la IPE esté siendo implementada siguiendo los modelos operativos propuesto. A nivel de resultado específico, no existe información (no se recoge o no se produce esta información) pero tampoco se puede asegurar que se estén implementando las acciones previstas tal como se indican en los modelos operativos del PPR. Otra dificultad para identificar cambios en los resultados y la producción de metas del programa presupuestal es la no coincidencia de los indicadores de evaluación de la IPE para años anteriores al 2012, para el 2012 y para el 2013. 		
	Medición de indicadores <ul style="list-style-type: none"> No existe una línea de base de la IPE según los indicadores del Programa, salvo el indicador a nivel de resultado final, que es medido por fuera de la IPE a nivel internacional. La principal dificultad para establecer esta línea de base radica en la falta de 	<ul style="list-style-type: none"> No existe una línea de base que permita hacer mediciones y comparaciones debido a la falta de un sistema de información sólido que dé información confiable. 	

	información confiable y sistemas de información estadística.		
	Sistematización de la información de desempeño <ul style="list-style-type: none"> La mayoría de universidades no cuenta con sistema de información continua que realice un seguimiento a los temas contemplados en los indicadores. Los sistemas de información de las universidades no están preparados para reportar esta información. Sí a nivel de metas físicas, pero no necesariamente filtrando si éstas metas han sido alcanzadas con las características deseadas. El registro de metas físicas no ha sido protocolizado razón por la cual no se puede afirmar que las actividades se hayan desarrollado según los modelos operativos. 		
	Reportes de desempeño <ul style="list-style-type: none"> El reporte de desempeño es elaborado a nivel central por cada universidad, pero depende de los insumos proveídos por las unidades académicas. El proceso es manual y poco confiable pues no existen filtros de registro en ninguno de los niveles (universidad, MEF). Un inadecuado registro de metas, impide hacer un buen análisis de costos. 	<ul style="list-style-type: none"> El sistema de reportes de metas físicas es poco confiable. No cuenta con filtros, protocolos y el proceso de registro al interior de la universidad es manual y largo. Los sistemas no están preparados ni existe información sobre algunos indicadores, a nivel de resultado específico, productos y actividades. La información que existe está dispersa y su recojo y sistematización por lo general es manual. 	<ul style="list-style-type: none"> (ej. Casos: U.N. Moquegua, con “0” de meta física ejecutada para la actividad 1.2 del Producto 1 y un presupuesto devengado de S/. 18,279; Caso U.N.M.S.M. crece en meta física ejecutada (982 docentes), con un PIM bajo, reportando un costo unitario por docente capacitado de S/.7.0 soles.

ÁREA DE MEJORA	PROBLEMA IDENTIFICADO	RECOMENDACIÓN	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS QUE DEBE REALIZAR LA IPE
Consolidación del diseño de la IPE	Conceptualización del problema: <ul style="list-style-type: none"> La IPE tiene algunas ausencias conceptuales importantes, lo cual conlleva a definir una estrategia de intervención que no aborda aspectos esenciales de la formación universitaria. No recoge en la complejidad de la problemática de la formación universitaria (y sus causas), la capacidad de investigación como factor asociado. 	<ul style="list-style-type: none"> Revisar el árbol de problemas, redimensionado el problema específico para incorporar (en función del cambio propuesto) los cambios necesarios en la intervención. En particular: Ajustar la amplitud del resultado específico incorporando la producción de conocimiento. Articular 3 productos, fusionándolos en uno que comprenda mejor el proceso enseñanza-aprendizaje. Introducir un nuevo producto orientado a fortalecer las condiciones de la gestión docente. Desarrollar las nuevas actividades que se desprende de los cambios propuestos. 	Ver Marco lógico sugerido. Cuadro N° 11
	Definición de intervenciones (productos/actividades) <ul style="list-style-type: none"> Debido a vacíos en la conceptualización del problema, el diseño del programa no contempla intervenciones orientadas a: Fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje, y Generar condiciones para la investigación Se observa inconsistencias e imprecisiones en los modelos operacionales de las actividades y productos que limitan una adecuada implementación por parte de los ejecutores. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrar tres de los cinco productos en uno solo producto, para articular los factores claves del proceso formativo: estudiante, docente y currículo. Introducir en este nuevo producto: la actividad “Seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje”, y Ampliar el alcance de la actividad “Capacitación pedagógica”, incluyendo el espectro disciplinar. Incluir un producto sobre el rol investigador de la universidad ya que es un factor que repercute en la calidad de la educación. (*) Introducir en el Producto: “Estudiantes cuentan con una adecuada dotación...” la actividad de mantenimiento de aulas, laboratorios y bibliotecas. Definir los modelos operacionales de los productos y actividades, con mayor precisión para orientar su implementación por parte de los ejecutores. En particular los nuevos productos y actividades. 	Ver Marco lógico sugerido. Cuadro N° 11 (Ver recomendaciones específicas en: 2.3.Productos provistos a la población pp.99)

		<p>(*) Considerar en el diseño del producto 2¹⁰⁶:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una estrategia de transición de fomento y fortalecimiento en cada universidad, según el nivel de avance de cada cual. • Considerar una gradualidad en los niveles de complejidad de las investigaciones, con categorías diferenciadas de docentes investigadores: principiantes, avanzados y expertos. • Ampliar la base de docentes investigadores que publican en cada universidad. • Aplicar una política de incentivos de productividad, equivalente a un bono de productividad de investigación de excelencia (con jurado de expertos). • Establecer como requisito al concurso por fondos el desarrollo de un Plan multianual de investigaciones por universidad. • Establecer un Plan progresivo de contratación de docentes para suplir la descarga docente por investigación. El mismo que puede ser incorporado como parte del Contrato-Programa, atado a metas de investigación. • Establecer una ruta corta de acuerdo con el MEF (aplicable al 2013 – 2014) para ampliar en el corto plazo el N° de profesores contratados para cubrir la descarga horaria de docentes dedicados a proyectos de investigación aprobados. Ello supone, acordar un conjunto de indicadores que le permita al MEF evaluar los casos particulares de universidades que ya tienen un avance en investigación. 	<p>Sobre investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornadas internas de planificación de la investigación para definir: <ul style="list-style-type: none"> ○ Rumbo, líneas de investigación prioritarias, análisis de fortalezas y oportunidades. ○ Quiénes se dedicarán prioritariamente a la investigación • Establecer los indicadores de acuerdo con el MEF, considerando: <ul style="list-style-type: none"> ○ La relación de Investigaciones aprobadas, ○ El Plan de investigación aprobado, con: objetivos y resultados esperados. ○ % de presupuesto destinado a la investigación. ○ Avance en el cambio de la normativa necesaria, y compromiso de fecha de implementación.
--	--	---	--

¹⁰⁶ Recomendación recogida en Mesa con Expertos.

			<ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer un plan de desarrollo de capacidad y condiciones de investigación.
	Definición de indicadores <ul style="list-style-type: none"> • Inconsistencias en el planteamiento de los indicadores. Algunos indicadores no son adecuados para medir el nivel de objetivos propuesto y están ausentes indicadores claves para medir adecuadamente el desempeño a nivel de productos y resultado específico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precisar y complementar los indicadores existentes: • A nivel de resultado final incluir el indicador que mide ratio de dispersión de ingresos. • A nivel de resultado específico incluir indicadores que midan: satisfacción del egresado y la valoración de la formación de los egresados por parte de los empleadores, nivel de dominio de las competencias y el nivel de producción de la investigación. • A nivel de productos incluir indicadores que midan: niveles de eficiencia educativa, la instalación de condiciones básicas de investigación (planes de desarrollo, perfil investigador, horas de descarga) (completar en función de los cambios planteados) 	Ver detalle de indicadores propuestos en: Propuesta de Marco Lógico Cuadro N° 11
Fortalecimiento organizacional y de mecanismos de coordinación intra e interinstitucional	Plataforma organizacional y mecanismos de coordinación en la universidad <ul style="list-style-type: none"> • Alta fragmentación al interior de la organización universitaria, con niveles complejos de toma de decisiones, pocos vasos comunicantes y articuladores, dificultan implementación del programa. • No existe una coordinación y comunicación fluida al interior. • Las unidades académicas operan bajo la premisa de que autonomía no implica interdependencia con el sistema, generando ineficiencias en 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar procesos de Planificación y consenso institucional acerca del marco de desarrollo de la universidad (Plan Estratégico o de Desarrollo Institucional), donde el Programa Presupuestal es una pieza clave y parte del compromiso de toda la universidad. • Formalizar el PP como un mecanismo de rendición de cuentas de las universidades públicas, sobre el cual todas las u.a establecen un compromiso por los resultados académicos (calidad de egresados, producción de conocimiento, calidad docente, etc.) y financieros (fondos públicos), tangibles y/o medibles. • Formalizar compromisos a través de Contratos-Programa entre las facultades (o unidades académicas) y la Asamblea Universitaria, 	(En Contenido 25) <ul style="list-style-type: none"> • Establecer equipo técnico de gestión del Programa Presupuestal con dedicación exclusiva y cuya misión sea fortalecer y asistir técnicamente a las unidades académicas y a las instancias centrales de la universidad, en el logro de los resultados del PP. • Formar (en cada universidad) líderes y técnicos en la concepción y gestión del PP. • Articular el PP con el Proyecto de Inversión: Mejoramiento de la calidad de la Educación Superior (a cargo de SINEACE), en tanto algunos productos

	<p>el uso de los recursos.</p>	<p>explicitando qué de este Programa van a desarrollar con más o menos énfasis, según su punto de partida y plan de desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> La firma de estos compromisos al interior permite a cada universidad firmar un Contrato-Programa institucional con el MEF (en dimensión debida), el cual se sustenta en la confianza de parte y se traduce en respaldo económico, a cambio de resultados. 	<p>de la IPE podrían ser financiados por este PIP (actualización curricular, acreditación, docencia, etc.) De otro lado, el seguimiento a egresados y el observatorio laboral es un aporte fundamental para la IPE, si se aseguran los vasos comunicantes.</p>
	<p>Rectoría Formación universitaria / Liderazgo en la implementación del PP</p> <ul style="list-style-type: none"> No existe un órgano rector que articule y coordine la oferta, calidad y rumbo de la Educación Superior Universitaria. A nivel nacional, no existe un responsable de la gestión y logros de la IPE. La IPE es una sumatoria no articulada de las intervenciones puntuales de cada universidad, a partir de un mismo esquema. 	<p>Con relación a la formación universitaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> Impulsar la construcción de un Sistema de Educación Superior articulado, bajo la rectoría de una instancia que contribuya a dar <u>línea y objetivos supranacionales</u>, brindando a la vez el soporte técnico que las universidades requieren o demandan. Impulsar el establecimiento de un órgano rector del Sistema de ES que sea colegiado y tenga una composición mixta e independiente, cuya misión sea: articular, facilitar y alinear las partes del Sistema de Educación Superior al logro de un mismo fin, a partir del ejercicio autónomo, autorregulado e interdependiente de las instituciones educativas de educación superior (universitaria y no universitaria). <p>Con relación al PP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proponer que esta instancia sea la responsable técnica coordinar el diseño e implementación de los puentes o carreteras comunes en la gestión de las universidades públicas, que permitirían una mejor intervención pública, a nivel nacional en cada institución. Con relación a las universidades, esta instancia debiera jugar un doble rol: i) brindar asistencia y 	<p>Talleres de capacitación al personal encargado de implementar el PP.</p>

		colaboración para que cada universidad pueda impulsar su máximo desarrollo, y ii) dar el marco de política nacional y hacer seguimiento a las políticas nacionales.	
	Apropiación/legitimidad <ul style="list-style-type: none"> Los niveles de conocimiento, apropiación y legitimidad del Programa Presupuestal y sus implicancias, son muy variables al interior y entre universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar estrategias de involucramiento de autoridades en la gestión de la IPE, y asegurar la permanencia de un equipo técnico de gestión del PP. Comunicar la política presupuestal y los compromisos institucionales a todas las autoridades académicas y administrativas. Establecer una estrategia de comunicación a la comunidad académica de cada universidad acerca del Programa Presupuestal y su concreción en los Contratos-Programa. Articular los procesos de planificación estratégica, con el proceso de programación anual del PP, a nivel de unidades académicas y a nivel central. Establecer una ruta de talleres internos de discusión y planificación de unidades académicas, buscando articular los planes de desarrollo de las unidades al logro de resultados comunes a través del PP. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar talleres de revisión y formulación del programa por parte del MEF, dirigido a: autoridades, académicos, administrativos. Desarrollar material explicativo acerca de los beneficios del programa y su aporte al plan de desarrollo institucional.
Coordinación de la programación/formulación presupuestaria de la IPE	Priorización del presupuesto <ul style="list-style-type: none"> Se encuentra un insipiente proceso de programación y formulación del presupuesto, que acarrea problemas de priorización y focalización en la población objetivo de algunas actividades. No se puede afirmar que la asignación del presupuesto para el cumplimiento de metas físicas, 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la formulación de los planes de desarrollo de cada unidad en articulación con el Programa Presupuestal a nivel institucional, de modo que las metas por universidad sean mejor programadas, empleando correctamente los criterios de priorización. Planificar con anticipación el proceso de programación y presupuesto al interior de las universidades, dado que el proceso interno demanda una ruta más larga de definiciones y 	<ul style="list-style-type: none"> Definir con anticipación qué información se requiere (institucional o por facultades) para programar mejor. Planificar el recojo y sistematización de esa información. Definir un protocolo de recojo de información.

	<p>cumpla con los criterios establecidos de priorización y focalización de la población a atender.</p>	<p>negociaciones, que en otras instituciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir la ruta de decisión de metas y presupuesto más adecuada a cada contexto institucional, considerando los plazos. Por ejemplo, ¿primero se programa en las u.a. y luego se agrega a nivel central? o ¿primero se define a nivel institucional y sobre ese marco las u.a. definen su participación y programan? Los Contratos-Programa descritos en otra sección, podrían permitir una mejor discriminación de necesidades y compromisos de las partes y como unidad. 	
	<p>Distribución del presupuesto</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe una alta asimetría en la asignación presupuestal y riesgo de subvaluación de costos, por ende no se puede medir bien la eficiencia del gasto. La asignación de recursos a nivel de actividades, evidencia varias falencias que tienen su origen en la determinación de los insumos y fórmula de costeo de cada actividad. Así, se encuentra: diferencias importantes en la composición del costo (específicas de gasto) y modelos operativos; dispersión de costos entre universidades para las mismas actividades (máximos y mínimos). 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la definición conjunta de un modelo de costos por estudiante, de la formación, y de docencia universitaria, considerando la experiencia y el costo de oportunidad de hacer un nuevo cambio en la cadena presupuestal (2012-2013). Modelar mejor el costo del proceso enseñanza-aprendizaje con las características deseadas, asegurando una asignación de recursos más adecuada al resto de actividades también involucradas en la calidad del producto o servicio. Garantizar mejores parámetros presupuestales de funcionamiento para la formación universitaria de pregrado en el Perú de calidad, a partir de una mejor fórmula de costeo de las intervenciones (costo real) de la IPE. Establecer un plan progresivo de aumento presupuestal de la formación universitaria, considerando los costos asociados a una formación pública de calidad y a compromisos por resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Definir un porcentaje de participación del tiempo docente dedicado a la enseñanza y a la investigación. En el corto plazo, existe al menos tres alternativas de asignación del salario docente: i) en el producto 1, por su fuerte vinculación con la enseñanza, ii) en acciones comunes, como una condición de funcionamiento básico, o iii) en los dos productos en los que el factor docente interviene en algún % (Por ejemplo, 70% docencia y 30% investigación, según el nivel de esfuerzo de cada u.a y universidad). Comparar algunos costos predefinidos en el Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior, de SINEACE.

	Definición de metas de desempeño <ul style="list-style-type: none"> Las metas de desempeño no guardan concordancia con las prioridades establecidas para cada actividad, y existe una gran disparidad entre universidades. Si bien existieron criterios para definir las metas, estos no fueron aplicados a cabalidad por las universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar los tiempos para iniciar el proceso de establecimiento de metas a nivel de unidades, luego de comprender el sentido del programa. Articular los planes de desarrollo de las u.a con el PP para establecer el aporte en metas de cada u.a a la meta global institucional por producto. Brindar asistencia técnica a las universidades, y al interior a las u.a en la formulación de sus planes operativos anuales, de acuerdo a los protocolos del PP. Establecer acuerdos presupuestales internos (U.A – Rectorado) a cambio de logro de metas, a través de la firma de Contratos-Programa que compromete a ambas partes a cumplir los acuerdos. 	<ul style="list-style-type: none"> Planificar ronda de talleres de capacitación a u.a. Definición de ruta institucional de priorización de metas.
Fortalecimiento de la Gestión e implementación del programa	Ejecución Presupuestal <ul style="list-style-type: none"> Los niveles de ejecución presupuestal global y por productos-actividades son insuficientes y muy heterogéneos, por lo que se requiere mejorar el diseño de la IPE y las condiciones de su gestión. Por tanto, parte de los recursos que se otorgan están siendo sub utilizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer las capacidades de gestión de las universidades, de modo que se pueda controlar y gestionar de mejor manera el ciclo de implementación de los proyectos de inversión. Conocer los requerimientos y cronogramas reales del proceso de adquisiciones, contrataciones e inversiones puede hacer la diferencia en la ejecución, más aún entre las universidades que concentran un alto porcentaje de su presupuesto en este rubro 	
	Eficacia de la IPE <ul style="list-style-type: none"> No existen evidencias de una variación en los resultados, ni específicos ni a nivel del producto No es posible ser concluyente respecto a la eficacia de la IPE en 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un Estudio de línea de base del Programa, el mismo que debe trascender a cada universidad para permitir la comparabilidad intra e inter-institucional, que permita hacer un seguimiento de indicadores a nivel nacional. Fortalecer las capacidades de recojo y procesamiento de información estadística. 	

	<p>términos globales o por universidad, debido a la fragilidad del sistema de información, las condiciones organizacionales y lo incipiente del proceso de programación..</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de seguimiento a egresados (diseño 2013), el cual debe iniciar con un Primer estudio nacional de egresados de carácter nacional (inserción laboral en la especialidad, satisfacción con la formación, satisfacción con el empleo, necesidades de formación continua, salario, entre otros.) • Iniciar el proceso de recojo información sobre egresados en las universidades, necesario para hacer el Estudio, definiendo de manera conjunta el tipo de información necesaria. • Formular el requerimiento para la realización del Estudio por institución con reconocida trayectoria 	
	<p>Eficiencia de la IPE</p> <ul style="list-style-type: none"> • La IPE tiene ciertas deficiencias en la formulación, programación y ejecución del gasto, que las universidades deben superar en el corto y mediano plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la confiabilidad de la información a partir de la construcción de un Sistema único de información universitaria, • Mejorar los niveles de articulación interna y externa, a través de la implementación de los Contratos-Programa, • Mejorar los niveles de gobierno del sistema de educación superior y de gestión de la IPE, con una rectoría colegiada que brinde asistencia técnica a las universidades. 	
	<p>Capacidad técnica - institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se han desarrollado capacidades internas para la gestión del PP en las universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la conformación de un equipo de gestión del PP en cada universidad, a dedicación exclusiva, compuesto por un coordinador / gerente responsable de impulsar las acciones de cada producto, tal como se ha diseñado, en coordinación con las distintas instancias involucradas y/o sus pares en otras universidades, de modo que no sea absorbido por el rol cotidiano del personal o servidor público. • Fortalecer las capacidades de gestión de las universidades, de modo que se pueda controlar y 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar las condiciones antes de febrero del año anterior para calzar con el tiempo de planificación y presupuesto al interior de las universidades y culminar abril del año previo.

		<p>gestionar de mejor manera el ciclo de implementación de los proyectos de inversión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los requerimientos y cronogramas reales del proceso de adquisiciones, contrataciones e inversiones puede hacer la diferencia en la ejecución, más aún entre las universidades que concentran un alto porcentaje de su presupuesto en este rubro • Establecer un marco presupuestal específico para afrontar el vacío y superación de condiciones institucionales de sostenibilidad, con recursos del canon. • Evaluar la necesidad de flexibilizar por un período específico el uso de los recursos del Canon, con la finalidad de orientar y garantizar la generación de condiciones previas. En estos casos, la firma de Contratos-Programa, podría ser una herramienta presupuestal eficiente para asegurar un buen uso de recursos. 	
Fortalecimiento del seguimiento y evaluación del desempeño de la IPE	Trazabilidad <ul style="list-style-type: none"> • El PP no cuenta con los elementos necesarios que permitirían analizar la IPE de manera comparada entre años, universidades, actividades, etc. • La comparación de desempeños interanual es limitada por la diferencia de estructuras programáticas en ambos años (genéricas, productos, unidades de medida, bases, etc.) • La comparabilidad entre universidades por el nivel de confiabilidad de la información y uso 	-	

	<p>de indicadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las actividades se asocian a diferentes productos entre los años 2012 y 2013 -debido a los cambios en la programación de productos-, sin embargo, las metas físicas programadas se mantienen relativamente similares. 		
	<p>Medición de indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> No existe una línea de base de la IPE según los indicadores del Programa, salvo el indicador a nivel de resultado final 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar de manera conjunta y articulada los Estudios necesarios para la toma de decisiones sobre la IPE: <ul style="list-style-type: none"> Estudio de línea de base. Estudio de seguimiento a egresados Estudio de impacto Es sobre la base de la medición de estos indicadores que las universidades podrán contrastar su avance contra su propio punto de partida, y sobre los que pueden comprometer logros a través de los Contratos-Programa. 	
	<p>Sistematización de la información de desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de alineación y de un sistema de información continua que realice un seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar e implementar un sistema integrado único de información para el conjunto de universidades, que permita producir información académico-administrativa, confiable y comparable entre unidades y entre universidades, sobre la base a los indicadores de este programa (en clave de resultados) y los indicadores en el marco de la acreditación. (Matrícula, Gestión del personal docente y no docente, etc.) Condicionar a las universidades en la participación del diseño e implementación del sistema, a la participación en el PP. Asignar a un ente articulador a cargo de conducir el diseño y construcción del sistema, a través de un 	<p>Algunos principios básicos en este diseño son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñarlo desde los beneficios que brinda a la universidad, Su desarrollo e implementación debe empezar los 12 indicadores del PP. Establecer el set básico común para todos (definiciones, implementación, interconexión) y con capacidad para generar interfaces Empezar el desarrollo del sistema a partir de la experiencia ganada de las universidades que cuentan con buenos sistemas (U. Arequipa, U.N Santa, etc.)

		equipo consultor especializado y una comisión técnica interuniversitaria.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar la capacidad institucional para “análisis y uso de la información”.
	Reportes de desempeño Reportes poco confiables, sin filtros ni protocolos	- Reforzar el nivel de confiabilidad del reporte de metas físicas, en todos los casos. Un mal registro puede sobre-dimensionar o sub-dimensionar los costos unitarios y el costo total de la IPE.	

BIBLIOGRAFÍA

ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES.

2006 *Tips al 31 de diciembre del 2006.* Lima.

ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES

2007 Propuesta de lineamientos para el desarrollo de la educación universitaria a distancia en el Perú. Lima.

ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES

2007 Dirección de Estadística (2004, 2005, 2006,2007). Resumen Estadístico Universitario, Lima.

ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES

2009 Propuesta por preliminar: “Diagnóstico de la Universidad Peruana”, Resolución 402-ANR-2008, Lima.

CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO - CINDA

2007 Educación Superior en Iberoamérica. *Informe 2007.* Santiago.

CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO - CINDA

2010 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA ACREDITACIÓN Resumen de diversos estudios realizados sobre este tema.

COMISIÓN NACIONAL POR LA SEGUNDA REFORMA UNIVERSITARIA

2002 Diagnóstico de la Universidad Peruana: Razones para una nueva reforma universitaria

CONCEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA - CONCYTEC

2003 *Perú ante la sociedad del conocimiento. Indicadores de Ciencia, Tecnología e Innovación.1960-2002.* Lima.

CONEAU

2010 Estándares de Calidad para la Acreditación de las Carreras Profesionales Universitarias de Medicina, Enfermería y Obstetricia.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ

1996 Decreto Legislativo – 882.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ

Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa N- 28740.

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN – CNE

2006 *Hacia un Proyecto Educativo Nacional. Políticas y Metas prioritarias 2006-2011, Lima.*

CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

2006 *Informe: La Educación Superior en Iberoamérica-Perú, Lima.*

CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

2006 *Informe la Educación Superior en Iberoamérica 2006 Perú.* Lima.

DIRECCIÓN NACIONAL DE CENSOS Y ENCUESTAS

2011 AU – 2010II CENSO NACIONAL UNIVERSITARIO 2010. PRINCIPALES RESULTADOS (y base) INEI- Lima.

FOSCA, Carlos

2004 *La medición de la calidad universitaria en el ranking internacional.* En: Palestra Portal de Asuntos Públicos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

GARCÍA-GUADILLA, Carmen

2005 *Financiamiento de la educación superior en América latina, en GUNI-UNESCO, Educación Superior en el Mundo 2006. El Financiamiento de las Universidades, Ediciones Mundi-Prensa ,Madrid, Barcelona, México.*

GAZZOLA, Ana Lucía; DIDRIKSSON, Axel

2008 Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. IESALC-UNESCO, Caracas.

GORDILLO, Luis

2006 Los Contratos-Programa y la Universidad. En: Academia.edu: http://www.academia.edu/1521798/Los_contratos-programa_y_la_Universidad

HAYA, Raúl

2005 Estudio sobre la situación de la educación superior tecnológica en el Perú. Informe final. Lima.

HENARD, Fabrice & ROSEVEARE, Deborah

2012 Fostering Quality Teaching in Higher Education: Policies and Practices. Na IMHE Guide for Higher Education Institutions. IMHE - Institutional Management in Higher Education. OECD

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)

2008 Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Primeros resultados. Lima. En Web: http://censos.inei.gob.pe/censos2007/documentos/Resultado_CPV2007.pdf

INSTITUTO PERUANO DE EVALUACIÓN, ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN BÁSICA –IPEBA

2011 *Dos décadas de Formación profesional y certificación de competencias: Perú, 1990-2010.* Lima. www.ipeba.gob.pe/biblioteca/catalogo/_data/20110701090619_ipebaestudios1.pdt (consulta: noviembre 2011)

IPSOS-APOYO Opinión y Mercado

2008 *Mercado Educativo – Postulantes 2008.* Lima – Perú.
LÓPEZ S., Ignacio L.

- 2004 Revista Iberoamericana para la Educación – OEI
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
- 1983 Ley Universitaria - Nº 23733.
OFICINA DE COORDINACIÓN UNIVERSITARIA DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ.
- 2012 *Estructura y titulaciones de Educación Superior en Perú*. En Web:
<http://www.oei.es/homologaciones/peru.pdf>
- PROYECTO ALFA N° DCI-ALA-2008-42
- 2009 Informe sobre el Sistema de Educación Superior Universitaria del Perú.
Documento elaborado por el equipo interuniversitario del proyecto, Lima.
- PROYECTO ALFA III DCI-ALA/19.09.01/08/19189/161-211/ALFA III-46
- 2009 Informe Perú: Fotografía del Sistema Universitario Peruano, como parte del Proyecto Red Alfa III: “Red de Observatorios de Buenas Prácticas de Dirección Estratégica Universitaria en América Latina y Europa”. Lima.

RELACIÓN DE ARTÍCULOS

- Branham (2004) The Wise Man Builds His House Upon the Rock: The Effects of Inadequate School Building Infrastructure on Student Attendance.
- Burtles (1996) Does Money Matter? The Effect of School Resources on Student Achievement and Adult Success.
- Callahan (1998) Class Size and Student Performance in Introductory Accounting Courses: Further Evidence.
- Card & Krueger (1996)
Labor Market Effects of School Quality: Theory and Evidence.
- Carrell & West (2010)
Does Professor Quality Matter? Evidence from Random Assignment of Students to Professors.
- Didriksson, Axel (2008)
Contexto global y regional de la educación superior en américa latina y el caribe.
- Downing, Ning& Shin (2011)
Impact of Problem-Based Learning on Student Experience and Metacognitive Development.Kettunen - Evaluation of the Centres of Excellence in Higher Education (EJ928096).
- Dresel&Rindermann (2011)
Counseling University Instructors Based on Student Evaluations of Their Teaching Effectiveness: A Multilevel Test of its Effectiveness Under Consideration of Bias and Unfairness Variables.
- González et al (2011)

Relación entre la experiencia de aprendizaje de Estudiantes Universitarios y la docencia de sus Profesores.

Gratch (1998)

Defining and Measuring the Library's Impact on Campus wide Outcomes.

Greenwald, Hedges & Laine (1996)

The Effect of School Resources on Student Achievement.

Hamrick, Schuh & Shelley (2004)

Predicting Higher Education Graduation Rates from Institutional Characteristics and Resource Allocation.

Hanushek (1989)

The Impact of Differential Expenditures on School Performance.

Hattie (2009)

Visible Learning: a synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement.

Hoffman & Oreopoulos (2007)

Professor Qualities and Student Achievement.

Jauch & Glueck (1975)

Evaluation of university professors' research performance.

Kokkelenberg, Dillon & Christy (2008)

The effects of class size on student grades at a public university.

Marsh & Roche (1992)

The use of students evaluation and an individually structure intervention to enhance university teaching effectiveness.

Mc Kinsey et al (2007)

¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?

Metzler & Woessmann (2010)

The Impact of Teacher Subject Knowledge on Student Achievement: Evidence from Within-Teacher Within-Student Variation.

Michigan University, Times Educational Supplement (2008)

Size does matter: medium is the best.

Neri, Moura & Correa (2005)

Infrastructure and Educational Progression.

Prebble et al (2004)

Impact of Student Support Services and Academic Development Programmes on Student Outcomes in Undergraduate Tertiary Study: A Synthesis of the Research.

Samoilovich, Daniel (2008)

Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe / editado por Ana Lucia Gazzola y Axel Didriksson.- Caracas: IESALC-UNESCO. Capítulo 9: Senderos de innovación. Repensando el gobierno de las universidades públicas en américa latina.

Universidad Politécnica de Madrid (2011)

“Modelo de estimación de la actividad docente de los departamentos de la universidad Politécnica de Madrid”. Documento interno, aprobado por Consejo de Gobierno el 27/01/2011.

ANEXOS

ANEXO 1: ESTUDIOS DE CASO: UNMSM, UNSAAC, UNAP

ANEXO 2: SISTEMATIZACIÓN ESTUDIOS DE CASO

ANEXO 3: FICHA DE INFORMACIÓN DE LOS PRODUCTOS: NÚMERO DE DOCENTES

ANEXO 4: EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DE REFORMAS Y POLITICAS DE E.S.

ANEXO 5: RECTORÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA EN PAÍSES DE LA REGIÓN

ANEXO 6: RESUMEN CONSOLIDADO ESTADO DE LA INFORMACIÓN DE UNIVERSIDADES

ANEXO 7: FICHAS DE INFORMACIÓN DE PRODUCTOS

ANEXO 8: *PROCEDIMIENTOS Y CRONOGRAMA EDEP*

ANEXO 9: PRESUPUESTO HISTÓRICO (2008 – 2011)

ANEXO 10: APORTE MESA DE EXPERTOS

ANEXO 1: ESTUDIOS DE CASO: UNMSM, UNSAAC, UNAP

Caso de Estudio N° 1: Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Marco institucional

La Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) fue fundada el 12 de mayo de 1551, es oficialmente la primera universidad del Perú y la más antigua del continente. Esta universidad cuenta con 28786 alumnos matriculados de pregrado y con 3 269 docentes entre nombrados y contratados.

Estructura Organizacional

La universidad está conformada por tres órganos de gobierno, la asamblea universitaria (99 miembros), el consejo universitario (38 miembros y 54 miembros de comisiones permanentes), y el consejo de cada facultad; por dos órganos de alta dirección, el Rectorado y los Vice rectorados (Vice rectorado académico y Vice rectorado Investigación). Dentro de estos órganos de alta dirección se encuentran las diferentes oficinas administrativas de la universidad por último están los órganos de línea que son las 20 facultades de la universidad las cuales gozan de autonomía de gobierno académica, económica y administrativa.

Cabe mencionar que un problema importante es el frecuente cambio de personal administrativo en la universidad, ya que son una pieza importante para la continuidad de los procesos de gestión. Esta falta de continuidad hace que programas, como el evaluado en este informe, no tengan personal capacitado, dentro de las universidades, para llevar a cabo este proceso.

Relación Interinstitucional

A nivel informal su relación con otras universidades es muy cercana ya que les brindan asesorías. A nivel formal en el 2012 realizaron el primer encuentro de vicerrectores académicos donde se llegaron a reunir con 57 universidades de todo el país, esto para plantear políticas importantes en conjunto. Por otro lado tienen una alianza estratégica con la Universidad Nacional de Ingeniería y la Universidad Nacional Agraria La Molina, y se relacionan con el resto de universidades por medio de la ANR. Por último mencionaron que no trabajan con la CONEAU, ya que cuentan con otro sistema de acreditación.

Relación del Plan estratégico y el PP

La UNMSM cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2012-2021 que tienen tres ejes estratégicos:

1. Educación de calidad e internacionalización.
2. Investigación para el desarrollo humano sostenible.
3. Formación humanística y creación cultural.

El primer eje estratégico “Educación de calidad e internacionalización” es el que abarca algunos puntos en común con el PP, pero el plan estratégico enmarca mayores ámbitos que no son contemplados en el PP.

Análisis presupuestario

a. Ejecución presupuestaria

El Presupuesto Inicial Aprobado para la ejecución del Programa de Formación Universitaria de Pre Grado en la UNMSM asciende a 168'879,186 soles en el año 2012, y su PIM asciende a S/.201,213,091. Este monto representa alrededor del 47% de los **recursos totales que administra la universidad**, de acuerdo a Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

Se siguió la metodología 1 de modo similar al caso de todas las universidades pública (ver Sección 3.3., Parte III del presente informe). A partir de este método de cálculo que toma como base este porcentaje de participación registrado en el 2012, se puede *estimar* el nivel de PIA que tuvo el Programa de Formación Universitaria en el periodo 2008-2011 (cuando no estaba formulado bajo el esquema por resultados). Los resultados se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro: Participación del presupuesto de Intervención Pública Evaluada (IPE) sobre presupuesto institucional de la UNMSM

Año	Método 1		
	A PIA de Intervención Pública Evaluada (soles)	B PIA de Institución Responsable (soles)	A/B Ratio de participación (%)
2008	134,485,693	287,160,195	47%
2009	133,221,647	284,461,144	47%
2010	137,113,852	292,771,964	47%
2011	164,216,427	350,642,662	47%
2012	168,879,186	360,598,804	47%

Fuente: SIAF-MEF

*La intervención pública evaluada solo se ejecutó en 2012

En cuanto al **nivel de ejecución del gasto** asignado al Programa Evaluado, durante el año 2012 se ejecutaron el 98.3% de los recursos del Presupuesto Institucional Modificado (PIM). Esta ejecución muy cercana al límite asignado, justifica que el incremento del presupuesto para el año 2013 se haya realizado en 8.4 puntos porcentuales. Así, se ubica en alrededor 218 millones de soles para dicho año.

b. Asignación y distribución de recursos (contenidos 38, 39 y 40)

En cuanto a la **programación presupuestal a nivel de productos**, en el 2012 el producto 1 es el más importante en términos presupuestarios pues abarca el 58.5% de los recursos fijados inicialmente para el Programa (asciende a 98'825,162 soles del PIA). Esta cifra es ampliada en el PIM en 18.3%, pero mantiene un nivel de participación similar al del PIA, con respecto los otros productos. Por su parte las acciones comunes, abarcan entre 46 millones de soles en el PIA y 66 millones de soles en el PIM del año 2012.

La programación de gastos aprobada para el 2013 apunta a que las actividades comunes serán las atendidas con mayores recursos: alrededor del 85% del PIA y PIM son asignados en esta categoría. La distribución de recursos entre las otras actividades se encuentra muy alejada de

este nivel de participación, dado que abarcan entre 0.5% y 1.6% de los PIA y PIM de la Intervención.

Cabe resaltar que la participación presupuestaria de los Proyectos de Inversión Pública, también es contemplada dentro de Intervención Evaluada. Así, resalta el caso de la UNMSM que tiene un importante y estable presupuesto en este rubro, con una participación de 8.2% sobre el PIM del 2012 y 10.3% sobre el total del PIM del 2013. Sin embargo, en comparación a otras universidades (generalmente con recursos del Canon) es bastante menor.

Caso de estudio N° 2: Universidad Nacional San Antonio de Abad del Cusco

Marco institucional

La Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco fue creada el 1 de marzo de 1692. Esta universidad cuenta con 16,639 alumnos matriculados de pregrado y con 1,177 docentes entre nombrados y contratados¹⁰⁷.

Estructura organizacional

La universidad está conformada por cinco órganos de gobierno, la asamblea universitaria (30 miembros aprox.), el consejo universitario (21 miembros), el Rector, el Vicerrector académico y el Vicerrector de Investigación; además existe la oficina de inspección interna que es el órgano de control y la oficina de asesoría legal y la oficina de planificación universitaria ambos órganos de asesoría. Por otro lado están los órganos de línea que son las 21 facultades (con Consejo de Facultad) y la escuela de pos grado. Además existen oficinas dependientes del rectorado y oficinas dependientes de los vicerrectorados.¹⁰⁸

Relación Interinstitucional

La UNSAAC tiene una relación directa con la ANR para la aprobación de sus proyectos de inversión, para recibir capacitaciones en cuanto a la acreditación y como instancia de apelación en procesos de justicia interna. Además tienen convenios con los municipios, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Medio Ambiente.

Relación del Plan estratégico y el PP

La UNSAAC ha desarrollado un Plan Estratégico Institucional 2007-2021, este es un documento dinámico que se evalúa permanentemente y se actualiza a profundidad cada dos o tres años. El Plan Estratégico se encuentra alineado con el PP en varios puntos. Dentro del eje temático de “Excelencia educativa académica” se encuentra el punto de “formación de pregrado”. El objetivo de la “formación de pregrado” es “mejorar en forma permanente la calidad de la oferta educativa desarrollando una cultura de excelencia en todas las instancias y niveles.” En las actividades dentro de este objetivo podemos identificar algunos puntos en común con el PP pero encontramos que el Plan Estratégico abarca un mayor ámbito. Una actividad en común es “Reestructurar y actualizar las curriculas de estudios de acuerdo con el perfil profesional, en periodos no mayores a 5 años, en la perspectiva de su acreditación”, otra actividad en común es “Ampliar y mejorar la infraestructura y la dotación de los recursos especializados que se requieran para los planes de estudio con especial énfasis en los laboratorios, gabinetes y talleres”.

¹⁰⁷Web USAAC: http://www.unsaac.edu.pe/oficinas/estadistica/documentos/anuario_estadistico2012.pdf

¹⁰⁸Web UNSAAC: <http://www.unsaac.edu.pe/universidad/organigrama.pdf>

Además hay dos ejes temáticos importantes, el de “investigación científica y tecnológica” y el de “gestión y administración de la calidad” que contiene puntos importantes como el de “planificación y presupuesto” y el de “infraestructura física y equipamiento”.

Análisis de resultados y presupuesto

Eficacia y calidad de la Intervención Pública Evaluada

El *Programa de Formación Universitaria*, también conocido como Intervención Pública Evaluada (IPE), en el presente apartado se implementa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (en adelante señalada como UNSAAC). La información disponible a la fecha de entrega del informe no permite evaluar la eficacia en el cumplimiento de metas del programa en términos de resultados específicos y el resultado final. Del mismo modo, las actividades y productos sólo se analizan a nivel de programación de metas físicas, y no ejecución en este apartado.

Desempeño a nivel de actividades (contenido 33) y productos (contenido 34)

El primer producto cuenta con la meta física de desarrollo de la educación universitaria de pregrado para 15,000 alumnos y el fortalecimiento de capacidades de 100 docentes en metodologías de enseñanza y uso de tecnologías modernas. Constituye el producto con mayor cantidad de productos físicos programados para el año 2012, debido a que ofrece el servicio principal de enseñanza. Por otra parte, entre las metas físicas de las acciones comunes, resaltan el servicio del comedor universitario y el servicio de atención médica con 840,000 raciones y 350,000 atenciones de emergencias, respectivamente.

Para el programa presupuestal del 2013, se observan cambios importantes, primordialmente por comprender tres productos y actividades. Las metas físicas del producto 4 del año 2012 (“Estudiantes de pre-grado cuentan con servicios académicos adecuadamente gestionados”) se han fusionado con las del producto 3 de dicho período (“Estudiantes de pre-grado cuentan con suficiente y adecuada infraestructura y equipamiento para el desarrollo de actividades curriculares y extra-curriculares”), manteniendo esta última denominación para el para el año 2013.

Por otra parte, se distingue una modificación importante con respecto al producto 1. En el año 2012, estaba designada como “Estudiantes del pre-grado cuentan con adecuada formación universitaria”, comprendiendo a los alumnos como variables. Para el año 2013, el producto 1 está enfocado principalmente en los docentes, cambiando su denominación a “Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño docente”. No obstante, el desarrollo de la Educación universitaria de pre-grado (meta física más importante del Producto 1 en el año 2012 con 15,000 alumnos) pasa a formar parte de las actividades de acciones comunes, programada para 18,000 alumnos para el año 2013. En contraste, las metas físicas del servicio del comedor universitario y de atención médica manifestaron disminución una baja con 634,800 raciones y 70,000 atenciones de emergencias, respectivamente.

Análisis presupuestario

a. Ejecución presupuestaria (contenido 37)

El Presupuesto Inicial Aprobado (PIA) para la ejecución del Programa de Pre-Grado de la UNSAAC asciende a 81'305,191 soles para el año 2012, lo cual, constituye aproximadamente el 51% de recursos asignados a esta universidad. Es importante, resaltar el aumento paulatino del monto de PIA de Intervención Pública evaluada (A) y de la PIA de Institución responsable

(B) entre los años 2008 y 2012, produciéndose durante el período 2011-2012 el mayor aumento, del 40.77%.

Cuadro: Participación del presupuesto de Intervención Pública Evaluada (IPE) sobre presupuesto institucional de la UNSAAC

Año	Método 1		
	A PIA de Intervención Pública Evaluada (soles)	B PIA de Institución Responsable (soles)	A/B Ratio de participación (%)
2008	42,474,742	83,351,021	51%
2009	43,981,585	86,308,000	51%
2010	44,926,363	88,162,000	51%
2011	57,759,353	113,345,032	51%
2012	81,305,191	159,550,602	51%

Fuente: SIAF-MEF

*La intervención pública evaluada solo se ejecutó en 2012

En el siguiente cuadro, se observa que el Presupuesto Inicial Modificado (PIM) asciende a 188'784, 398 soles en el año 2012. Este monto ha implicado una ampliación con respecto al Presupuesto Inicial de Apertura (PIA). Sin embargo, la ejecución presupuestaria fue del 38%, empleándose sólo 71'156,837 soles. Esto no guarda correspondencia con el recorte presupuestario del 49.29% fijado para el 2013, por el cual, el PIM se estima en 95'730,404 soles.

Cuadro: Gasto total de la Intervención Pública Evaluada y nivel de ejecución en soles (UNSAAC)

AÑO	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE) ^{1/}	PE/PIM
2012	81,305,191	188,784,398	71,156,837	38%
2013	95,730,404	95,730,404	-	0%

Notas: 1/ La información del PIA y PIM tienen como fuente el SIAF, al igual que el PE que denota el monto devengado del gasto. Los datos corresponden a Diciembre del 2012. 2/ Los datos del PIA y PIM del periodo 2008-2011 son aquellos calculados bajo el método 1 (ver Cuadro anterior).

Fuente: SIAF - MEF

b. Asignación y distribución de recursos (contenidos 38, 39 y 40)

Con relación a la **asignación de recursos**, el **producto estratégico** que concentra una mayor cantidad de recursos es el Producto 1 ("Estudiantes de Pre-grado cuentan con adecuada preparación universitaria") con 57'407,223 soles programados para el año 2013. Esta categoría cuenta con un porcentaje de avance alto (del 88.3%); no obstante, el Producto 2 ("Estudiantes del pre-grado cuentan con estructuras curriculares articuladas a procesos productivos sociales") posee el porcentaje más alto, del 100.0%. Asimismo, el componente "Acciones comunes" tiene un nivel alto de avance con el 99.2%. Por otra parte, en términos de participación presupuestaria, el Producto 1 representa el 57.93% % del PIM del año 2012, mientras que "Acciones comunes", el 38.62%.

Las valoraciones descritas advierten variaciones para el año 2013 como consecuencia de la reestructuración en los productos y actividades que se desprenden de cada uno de éstos. De esta manera, el componente "Acciones comunes" lidera en participación del PIM con un 66.25%, mientras que "Producto 3" ocupa el segundo lugar en importancia con apenas el 1% de participación presupuestaria.

Como se mencionó, la primera actividad y la primer y segunda acciones comunes son las que concentran la mayor parte del PIM para el año 2012. De forma similar, en el 2013 el gasto se concentra en la actividad común relacionada con la enseñanza y, en menor medida, con aquellas relacionadas con la capacitación docente. No obstante, no es posible analizar los estados de avance del gasto o las metas físicas cumplidas para este año debido a que, a la fecha de presentación del informe, no se cuenta con información disponible sobre esta materia.

Caso de Estudio N° 3: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP)

Contexto Institucional

La Universidad Nacional de la Amazonía Peruana fue creada el 14 de enero de 1961. Esta universidad cuenta con 6961 alumnos matriculados de pregrado¹⁰⁹ y con 584 docentes entre nombrados y contratados.

Estructura organizacional

La organización de la universidad está conformada por cinco órganos de gobierno, la asamblea universitaria (71 miembros), el consejo universitario (25 miembros), el consejo de facultad, el Rector y los decanos de cada facultad; por tres órganos de alta dirección, el Rectorado, el Vicerrectorado académico y el Vicerrectorado administrativo; y por último están los órganos de línea que están integrados las escuelas de posgrado y las 14 facultades de la universidad. Bajo el mando del rectorado se encuentran la secretaría general, la oficina de relaciones publica, la oficina de cooperación técnica, la oficina de auditoria interna, la oficina general de planificación y presupuesto y la oficina de asesoría jurídica. Además dependientes de los vicerrectorados se encuentran los órganos de apoyo.¹¹⁰

Un problema en la organización de la universidad es la poca continuidad del personal encargado del PP. En este caso el jefe de planificación para el 2011 fue cambiado de oficina e ingreso un nuevo empleado para cubrir ese puesto. Esta poca continuidad produce una falta de conocimiento del programa por el personal encargado y por lo tanto un desarrollo lento de la gestión del PP.

Relación Interinstitucional

La UNAP está siguiendo el proceso de acreditación con la CONEAU. Por otro lado su relación con otras universidades es por medio de la ANR, pero mencionaron su deseo de realizar una internacionalización y articulación con bases bibliográficas de investigación de otras universidades.

Relación del Plan estratégico y el PP

El plan estratégico 2007-2011¹¹¹ de la UNAP ya culminó y luego en el 2011 se realizó su evaluación¹¹². Este plan estratégico que ya culminó cuenta con el eje temático “Formación

¹⁰⁹Web UNAP:

<http://www.unapiquitos.edu.pe/links/cifras/Estadistica%202011/04%20Estadisticas%20academicas/CUADRO%209%20MATRICULADOS%20concluido.pdf>

¹¹⁰ Web UNAP: <http://www.unapiquitos.edu.pe/links/bienvenido/organigram.png>

¹¹¹ Web UNAP: <http://www.unapiquitos.edu.pe/transparenciaaa/archivos/PE2007-2011CONTNIDO.pdf>

¹¹²Web UNAP:

<http://www.unapiquitos.edu.pe/transparenciaaa/resoluciones/documentos%202011/EVALUACION%20PEI%201SE MESTRE%202011.pdf>

profesional de Pre y Post Grado” este eje temático tiene ciertos puntos en común con el PP. Pero en general el plan estratégico es más amplio en sus objetivos.

Análisis presupuestario

a. Ejecución presupuestaria (contenido 37)

El Presupuesto Inicial Aprobado para la ejecución del Programa de Formación Universitaria de Pre Grado en la UNAP asciende a 53'732,481 soles corrientes¹¹³ para el ejercicio fiscal del 2012. Este monto presupuestado representa alrededor del 79% de los recursos que el gobierno central asigna a la UNAP en su totalidad, por lo cual se puede señalar que la Intervención Evaluada es una parte importante de las operaciones de la institución. En el siguiente cuadro se listan los montos de PIA estimados para el periodo 2008 al 2011, además del monto correspondiente a la intervención para el 2012. Este ejercicio se realizó siguiendo la metodología 1 de modo similar al caso de todas las universidades pública.

Cuadro: Participación del presupuesto de Intervención Pública Evaluada (IPE) sobre presupuesto institucional de la UNAP

Año	Método 1		
	A PIA de Intervención Pública Evaluada (soles)	B PIA de Institución Responsable (soles)	A/B Ratio de participación (%)
2008	46,721,259	58,856,151	79%
2009	47,337,576	59,632,543	79%
2010	41,606,174	52,412,527	79%
2011	49,574,921	62,450,993	79%
2012	53,732,481	67,688,394	79%

Fuente: SIAF-MEF

*La intervención pública evaluada solo se ejecutó en 2012

El Presupuesto sujeto a ejecución, por su parte, asciende a 64'348,186 soles el año 2012, luego de modificaciones en el presupuesto inicial que implicaron una ampliación de los recursos para la intervención. En este contexto, la **ejecución presupuestaria** se ubicó en el 77% durante el año 2012; por lo cual no es coherente el recorte de presupuesto (equivalente al 17.6%) que se registra en el PIA del año 2013, tal como se aprecia en el siguiente cuadro.

**Cuadro: Gasto total de la Intervención Pública Evaluada y nivel de ejecución
(en soles)**

AÑO	Presupuesto Inicial de Apertura (PIA)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE) ^{1/}	PE/PIM
2012 ^{2/}	53,732,481	64,348,186	49,708,436	77%
2013	52,991,321	52,991,321	-	0%

Notas: ^{1/} La información del PIA y PIM tienen como fuente el SIAF, al igual que el PE que denota el monto devengado del gasto. Los datos corresponden a Diciembre del 2012. ^{2/} Los datos del PIA y PIM del periodo 2008-2011 son aquellos calculados bajo el método 1 (ver Cuadro anterior).

Fuente: SIAF - MEF

¹¹³Todos los datos obtenidos del SIAF están en moneda corriente.

b. Asignación y distribución de recursos (contenidos 38, 39 y 40)

En cuanto a la **asignación o distribución de recursos** entre los productos estratégicos que se desprenden del marco lógico del programa aquel que concentra una mayor cantidad de recursos es el producto 1 ("Estudiantes de Pre-grado cuentan con adecuada preparación universitaria") con 38'388,252 soles presupuestados para el año 2012. Si bien el porcentaje de avance de este producto es muy alto (se ubica alrededor de 92.8%) no es el mayor entre las actividades de la IPE. Así, el componente de "Acciones comunes" tiene un nivel de ejecución de 95.8% y además sigue en importancia al producto 1 en términos de participación presupuestaria (ubicada alrededor del 20% del PIM del 2012). La participación de los productos relacionados a estructuras curriculares, infraestructura y equipamiento, así como servicios académicos (productos 2, 3 y 4 respectivamente) tienen participaciones que oscilan entre el 1% y 12%.

Esta figura general cambia mucho para el año 2013 debido a la alteración de los productos y actividades asociadas a cada uno de estos y a pesar de su similar PIA. De este modo, las "acciones comunes" siguen siendo el componente con mayor participación en la intervención. No obstante el componente asociado a los alumnos se asocia al ínfimo 1% de los recursos del programa. Por su parte, el producto asociado a las currículas (producto 2) representa el 8% de los recursos y el producto 4 asociado a la infraestructura y equipamiento participa sobre sólo el 3% de los recursos.

Siendo así, la reestructuración de los productos y las actividades forzaron a los presupuestos a grandes ajustes que se reflejan en las cifras anteriores. No obstante, la participación de los Proyectos de Inversión Pública (PIP) considerados como parte del presupuesto del Programa Evaluado, es similar en ambos años analizados: su participación es de 7% y 8% sobre el total del PIM, respectivamente.

El PIA del ejercicio fiscal 2012 en el producto 1 (uno de los componentes centrales) está altamente en la actividad 1.1. (alrededor del 94% de los recursos del producto), la cual corresponde al "Desarrollo de la Enseñanza" El presupuesto distribuido entre la actividad 1.2., de "Fortalecimiento al docente" y 1.3 asociado a Proyectos de Investigación tienen una muy baja participación conjunta de 6% al interior del producto 1. Esto es coherente con el nivel de metas físicas que la primera de las actividades señaladas propone para el 2012 (7,000 alumnos atendidos), dado que las cantidades-meta de las otras dos actividades son mucho menores. No obstante, esta conclusión debe ser complementada con la dificultad logística que demanda la capacitación de docentes y la conclusión de investigaciones, lo cual en cierta medida (a pesar de su baja meta) debe compensarse en términos presupuestarios.

Por otro lado, las "Acciones Comunes" la actividad de "Gestión administrativa para el apoyo de la actividad académica" concentra la mayor parte de los recursos: alrededor de 5.7 millones de soles que se programaron para lograr una meta de 15 acciones. Le sigue en importancia el volumen de los recursos asignados a al servicio de transporte universitario (alrededor de 1 millón de soles).

Para el año 2013, se ha señalado que la asignación presupuestaria cambia a raíz de la reprogramación de actividades bajo la organización de la intervención por resultados. La distribución de recursos dentro de la categoría de "Acciones comunes" es, al igual que en el año 2012, muy dispareja y favorece a la acción común 1.1 de "Desarrollo de la Educación Superior de Pre-Grado" con un monto aproximado de 33 millones de soles. Este desbalance es importante en la medida que este monto equivale al 78% del presupuesto de las Acciones comunes y al 68% de los recursos de la Intervención Evaluada. Les siguen en importancia las acciones comunes 2 y 3 asociadas a la gestión administrativa académica y el funcionamiento del comedor, respectivamente.

A pesar de los cambios en la programación de actividades y productos, es importante comparar para los años analizados, la evolución de recursos asignados a productos clave. Siendo así, si se realiza el ejercicio de comparar las dos principales actividades relacionadas a la enseñanza en pre grado para el 2012 (producto 1, actividad 1.1) y 2013 (acción común 1) se puede apreciar que las metas físicas en términos de alumnos ha aumentado de 7 mil a 7.5 mil alumnos hacia el 2013. Esto es contradictorio, sin embargo, con la cantidad del presupuesto asignado, que disminuyó en alrededor de 10.3% entre ambos años.

ANEXO 2: SISTEMATIZACIÓN ESTUDIOS DE CASO

Cuadro N° 50: Matriz de sistematización de estudios de caso.

		UNIVERSIDADES		
EJES DE ANÁLISIS		UNMSM	UNAP	UNSAAC
DISEÑO	El PP en la universidad (participación en diseño, conocimiento, opinión) involucramiento y compromiso de actores	Sí participaron en el diseño y tenían conocimiento del PP. Consideran que el PP debería incluir los ejes temáticos de investigación y responsabilidad social.	No tuvieron una participación directa en el diseño ni en el marco del PP	No tuvieron participación en el diseño para el 2012, pero sí para el diseño del 2013.
Prioridades, Planificación y presupuesto	Prioridad del PP evaluado en la gestión universitaria: en desarrollo de políticas, presupuesto, tiempo, gente			
	Relación Plan estratégico y Pp: alineación, desfase, y gestión	Plan Estratégico está alineado con el PP, pero es más extenso.	Su plan estratégico ya culminó.	Plan Estratégico está alineado con el PP, pero es más extenso.
	Participación de actores en procesos de planificación y presupuesto: central y en U.A	Rector, Vicerrectorado académico, jefe de presupuesto.	Vicerrector académico, oficina de planificación.	Oficina de planificación y el área de presupuesto.
	Existen responsables de productos, actividades claramente identificados	No se especificó	No se especificó.	No se especificó.

Asignación presupuestal	Características del proceso (y dirección) presupuestal: centralizado, descentralizado, cómo se define y dónde: prioridades, solicitud, asignación, ajuste, decisión (¿consolidación presupuesta? ¿Alineación a PP?)	La Oficina General de Planificación es la encargada realizar los lineamientos sobre los cuales cada facultad, por medio de su jefe de planificación, debe realizar su plan operativo.	La asignación de presupuesto se realiza por medio de la Oficina de Planificación. Esta oficina elabora un plan operativo con la información proporcionada por las distintas unidades. Luego este plan operativo se presenta al Consejo Universitario que realiza la asignación final. Por lo general esta asignación final es de acuerdo a porcentajes, pero si una unidad tiene una necesidad específica importante se le puede dar prioridad.	La unidad encargada del presupuesto es la Oficina de planificación y dentro de esta oficina el área de presupuesto. La asignación se hace de acuerdo a los requerimientos de las facultades y a los techos históricos.
		Luego la Oficina de Presupuesto, que pertenece a la Oficina General de Planificación con los planes operativos, el plan estratégico y el programa presupuestal distribuyen el gasto. La mayor parte del presupuesto está asignado para gastos de servicios básicos.		
	Mecanismos, dificultades o vacíos y facilitadores	-Los recursos asignados por el MEF no son suficientes.	-Los recursos asignados por el MEF no son suficientes.	Los recursos asignados por el MEF no son suficientes. Esto produce un déficit en el número de docentes.
		-Falta un sistema unificado de información - Las unidades se encuentran segmentadas eso hace que la recopilación de información sea tediosa.	-No existe una buena ejecución del presupuesto por parte de las unidades académicas.	

	Unidades de costo y/o definición de costo de productos: análisis y determinación	No se cuenta con dicha información		
	Proceso de programación y distribución (clasificación de costos de asociados a productos) (*)	No se cuenta con dicha información		
Ejecución presupuestal	Instancia/s responsable/s de ejecución presupuestal de cada uno de los producto del PP	En los tres casos se realizaron actividades relacionadas a los productos pero no se especificó si existía una instancia responsable de su ejecución.		
	Instancia/s responsable/s de seguimiento a ejecución presupuestal de cada uno de los producto del PP	En los tres casos se realizaron actividades relacionadas a los productos pero no se especificó si existía una instancia responsable del seguimiento.		
	Principales dificultades en la ejecución presupuestal del PP	No se mencionó alguna dificultad.	Falta de capacitación al personal encargado de la ejecución del PP.	Los requerimientos que solicita cada unidad académica no son realizados de acuerdo al PP.
	Resultados de ejecución presupuestal (*)			
Implementación de PP	Instancia/s responsable/s de implementar cada uno de los producto del PP	En los tres casos se realizaron actividades relacionadas a los productos pero no se especificó si existía una instancia responsable de implementarlas.		

	Modelo operacional de productos: cómo se implementa cada producto (con ficha 6), se siguen los mismos pasos, cuáles otros, por qué. (*)	No se cuenta con dicha información.		
	Instancia/s responsable/s de seguimiento a logro de cada uno de los productos del PP	La oficina de Planificación.	La oficina de Planificación.	La oficina de Planificación.
	Principales dificultades en la implementación del PP	No se cuenta con dicha información.	Poco conocimiento en cómo implementar el PP.	No se cuenta con dicha información.
Seguimiento y evaluación	Mecanismo y sistema de seguimiento a implementación del PP: responsable, instrumento, plan. Principales dificultades y aciertos.	No se especificó.		
Organización y toma de decisiones	Adecuación de la estructura organizacional y toma de decisiones para el logro de productos	Tres órganos de gobierno, la asamblea universitaria, el consejo universitario y el consejo de cada facultad.	Cinco órganos de gobierno, la asamblea universitaria, el consejo universitario, el consejo de facultad, el Rector y los decanos de cada facultad.	Cinco órganos de gobierno, la asamblea universitaria, el consejo universitario, el Rector, el Vicerrector académico y el Vicerrector administrativo.
	Principales dificultades, puntos críticos y facilitadores	-Un punto importante de resaltar es la autonomía que tienen las facultades, esto hace que el proceso de aprendizaje de cómo es el PP sea difícil de llevar a cabo. - Otro punto importante es la politización de las distintas facultades esto hace que cualquier gestión		

		sea más difícil de llevar a cabo.		
	Condiciones para la gestión exitosa del programa (puntos críticos y mejoras)	Falta de continuidad del personal administrativo que lleva a cabo el PP.	Falta de continuidad del personal administrativo que lleva a cabo el PP.	Buena disposición por parte de las autoridades.
Relaciones interinstitucionales	Relaciones interinstitucionales que facilitan que la universidad alcance sus objetivos (espontáneo y asistido: ANR, CONEAU, MEF, MINEDU, CONCYTEC, Red de universidades, Otros	Alianza estratégica con UNI y la UNALM, relación con el resto de universidades por medio de la ANR.	Se relaciona principalmente con la CONEAU y la ANR.	Relación directa con ANR, tienen convenios con municipios, el ministerio de educación y ministerio de medio ambiente.
	Ausencias o debilidades en su relación con otras instituciones	- Hay una falta de articulación entre las universidades como un sistema universitario conjunto	- Hay una falta de articulación entre las universidades como un sistema universitario conjunto. -Desean realizar una internacionalización y articulación con bases bibliográficas de investigación de otras universidades.	- Hay una falta de articulación entre las universidades como un sistema universitario conjunto.
	Condiciones para la gestión exitosa del programa (puntos críticos y mejoras)	Existe la ANR como punto común en todas las universidades.		
Investigación	Es importante incluir la investigación dentro del PP.	Recomendación es tener un programa integral que incluya el tema de formación, investigación y también el de responsabilidad social.	Recomiendan generar dos programas uno de formación de pregrado y otro de investigación.	Consideran que el tema de investigación es fundamental para la formación de pregrado por lo cual han cambiado el

				Vicerrectorado administrativo por el de Investigación.

ANEXO 3: FICHA DE INFORMACIÓN DE LOS PRODUCTOS: NÚMERO DE DOCENTES

UNIDAD EJECUTORA	GRUPO OCUPACIONAL									Total
	Auxiliares	Docentes Universitarios	Funcionarios y Directivos	Obreros	Profesionales	Profesionales de la Salud	Profesorado	Sin Grupo Ocupacional	Tecnicos	
A. Universidades de estudio de caso										
0097 UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA	203	613	73	38	13		9		309	1,258
0088 UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	750	2,900	429	1	266	14	9		1,424	5,793
0092 UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA	5	1,252	132		18	3		812	231	2,453
0089 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	108	1,207	36		145			147	231	1,874
B. Otras universidades										
0090 UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO	203	968	67		79	1	18	103	346	1,785
0091 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTIN	307	1,419	143		402				297	2,568
0093 UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA	59	995	75		29	3			660	1,821
0094 UNIVERSIDAD NACIONAL SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	167	505	23	27	55		15		183	975
0095 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERU	113	773	46	2	104	4			208	1,250
0096 UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA	133	470	44		60			198	318	1,223
0098 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO	95	992	128		70				478	1,763
0099 UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA	450	605	111		51				167	1,384
0100 UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA	93	673	16	77	39	4	34	109	105	1,150
0101 UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	88	743	46	10	43				542	1,472
0102 UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	130	2,314	34		113	4		268	574	3,437
0103 UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN	56	386	46	24	16			153	85	766
0104 UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA	52	213	26		48			63	118	520
0105 UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION	19	500	45		104			73	164	905
VALLE	57	746	38		71				263	1,175
0107 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO	47	570	41		7				249	914
0108 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	93	660	38		44			130	122	1,087
0109 UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN	37	480	33		115			18	159	842
0110 UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	80	470	14		50				120	734
0111 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN	147	342	17		3				106	615
0112 UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI	137	309	34		28				82	590
0113 UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES	56	167	25	10	19				151	428
0114 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA	25	203	31		34	4	13		136	446
0115 UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA	30	359	14		50			105	25	583
0116 ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES	2		10		6			41	24	83
1030 UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	14	122	9		21	1			57	224
1031 UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE	20	151	11		28				48	258
1092 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	9	171	7		33			13	72	305
1200 UNIVERSIDAD NACIONAL INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	14	111	14		4			56	16	215
1203 UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DEL CONO SUR DE LIMA	11	96	1		11	-		96	31	246
1204 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE MARIA ARGUEDAS	7	58	13		21				36	135
1230 UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA	3	62	8		7			30	15	125
1258 INICTEL - UNI			17		30			46	56	149
1373 UNIVERSIDAD NACIONAL DE FRONTERA	2		12		1					15
Total	3,822	22,605	1,907	189	2,238	38	98	2,461	8,208	41,566

ANEXO 4: EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DE REFORMAS Y POLITICAS DE E.S.

Área Innovación	País	Descripción
EVALUACIÓN DE CALIDAD ACADÉMICA DE ESTUDIANTES	COLOMBIA	El Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES): órgano encargado de la evaluación del aprendizaje de los estudiantes. Las pruebas de Estado para ingreso a la Educación superior están bajo su responsabilidad, así como los ECAES (Exámenes de Calidad de la Educación Superior), que evalúan conocimientos y competencias de los estudiantes de último semestre en las distintas áreas de la formación profesional. Los ECAES contribuyen efectivamente a la evaluación curricular de los programas académicos y ofrecen información sobre las fortalezas y debilidades de dichos programas en términos de los resultados de la formación profesional. ¹¹⁴
	BRASIL	<p>Examen nacional de carreras (ENC), más conocido como Provaio, la Gran Prueba. El Provaio consistía en una prueba anónima aplicada a todos los estudiantes que se graduaban en carreras específicas en todo el país. Los resultados eran publicados en una escala de 5 puntos, de la “A” a la “E”, luego simplificada en 3 puntos. El Provaio supuso un procedimiento muy elaborado a cargo de The National Assessment of Courses in Brazil (2007).El impacto indirecto fue muy importante: los estudiantes empezaron a seleccionar los cursos mejor conceptuados; el 65 % de las carreras introdujo modificaciones en sus programas, la mitad de ellas atribuidas directamente al Provaio; los datos de rendimiento académico combinados con una encuesta socio-económica permitió identificar los factores críticos del desempeño de los estudiantes. Incluso desató muchas discusiones y negociaciones sobre los estándares de calidad.</p> <p>El Ministerio combinó los resultados del examen con otros criterios como el porcentaje de los profesores de la misma carrera con título de doctor o master, el porcentaje de profesores full time y una evaluación de las instalaciones físicas y del proyecto pedagógico. Con esto construyo un ranking de instituciones en cada una de las disciplinas que tuvo un gran impacto en la opinión pública y resistencias de la comunidad académica. En 2003, el Provaio es sustituido por el ENADE, que es hecho por área en forma rotativa cada año con otro tipo de normalización y con la inclusión de los ingresantes para poder inferir el valor agregado de un curso.</p>
SISTEMA DE INFORMACIÓN	ARGENTINA	Otra línea de actuación financiada con el préstamo del Banco Mundial fue la creación del Sistema de Información Universitaria (SIU) , integrado por 5 módulos: gestión económico- financiera presupuestaria, gestión del personal, gestión académica, sistema de información estadística universitaria, sistema gerencial sobre información de personal, presupuesto. Luego de una resistencia inicial por temor a la pérdida de control sobre la información y por lo tanto percibido como amenaza para la autonomía de las universidades, los sistemas fueron ampliamente utilizados. El impacto del programa en las instituciones fue muy importante, aunque su utilización no fuera homogénea. También permitió que la autoridad educativa contara con información fiable.

¹¹⁴http://www.unesco.org/ve/dmdocuments/biblioteca/publicaciones2008/Libro_TENDENCIAS_espanol.pdf

<p>SISTEMA DE ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL</p>	<p>ARGENTINA</p>	<p>Ley de Educación Superior que, entre otros aspectos, establece que las universidades de gestión estatal tienen facultad para fijar su régimen salarial, reglamentar la generación de recursos propios y promover la constitución de fundaciones, sociedades u otras formas de asociación civil destinadas a facilitar sus relaciones con el medio. A partir de 1993 la Secretaria de Políticas Universitarias y el Consejo Interuniversitario Nacional diseñaron un modelo objetivo de asignación de los fondos incrementales, mientras que se mantenía la base histórica de los presupuestos asignados hasta ese periodo. 2004 la Secretaria de Políticas Universitarias intento aplicar una modalidad alternativa: los contratos plurianuales. La iniciativa no prospero, fundamentalmente porque el incremento presupuestario fue absorbido por la demanda de mejoras salariales. De haberse aplicado, el sistema hubiera exigido el fortalecimiento de la capacidad de regulación de la autoridad educativa y una mayor capacidad institucional para aglutinar los intereses de los distintos segmentos de la institución.</p>
--	------------------	--

ANEXO 5: RECTORÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA EN PAÍSES DE LA REGIÓN

	FUNCIONES
ECUADOR Consejo de Educación Superior	Planificar, regular y coordinar el Sistema de educación superior, y la relación entre sus distintos actores con la función ejecutiva y la sociedad ecuatoriana, para asegurar que la ES de calidad contribuya al crecimiento del país. Trabaja en coordinación con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad CEAACES. Miembros: 06 académicos (por concurso público), 04 representantes del ejecutivo (Secretaría Nacional de Educación, Ciencia y Tecnología, Secretaría Nacional de Planificación, Ministerio de Educación, Ministerio de Producción) y 01 representante estudiantil. http://www.ces.gob.ec/institucion/estructura-del-ces#integración
PUERTO RICO	El CEPR es la nueva entidad administradora de la política pública sobre la educación en Puerto Rico, desde el nivel preescolar hasta el universitario. La agencia surge de la fusión del Consejo General de Educación y el Consejo de Educación Superior.
CHILE – Superintendencia de Educación Superior	*** Consejo Nacional de Educación – con injerencia en educación superior http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionEducacionSuperior/contexto.aspx Antecedente: 1990 Consejo Superior de Educación; “misión de administrar un nuevo sistema de supervisión de universidades e institutos profesionales privados denominado, en ese entonces, como acreditación”; 2009 se cambia por el CNE. “sucesor legal del Consejo Superior de Educación. Este nuevo Consejo continúa con las funciones de licenciamiento y apelaciones de decisiones de acreditación desarrolladas por su antecesor” 2013: se crea Superintendencia de Educación Superior: “como un servicio público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio cuyo fin será fiscalizar a las universidades, institutos profesionales y Centros de Formación Técnica (CFT) en cuanto a verificar que entreguen información veraz a sus alumnos, y por tanto, no incurran en publicidad engañosa.”(*) Atribuciones: <ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizar de forma íntegra a universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica. • Exigir a los distintos planteles sus estados financieros auditados y que estos entreguen públicamente todos los datos sobre los términos y condiciones de los contratos que se ofrecen a los alumnos. • Fiscalizar el cumplimiento de la norma que regula las operaciones entre las instituciones de educación superior y personas relacionadas, y mantendrá un registro público de socios o miembros y directivos de éstas. • Velar porque la rendición de las evaluaciones y el otorgamiento de títulos no estén condicionados a exigencias monetarias que no hayan sido informadas públicamente a los alumnos. http://www.mineduc.cl/index2.php?id_seccion=10&id_portal=1&id_contenido=23041 (*) http://www.senado.cl/prontus_senado/site/artic/20130319/pags/20130319205825.html
COLOMBIA -	El CESU es un organismo con funciones de planificación, asesoría, coordinación y recomendación en el nivel de educación superior que apoya al Ministerio de Educación Nacional

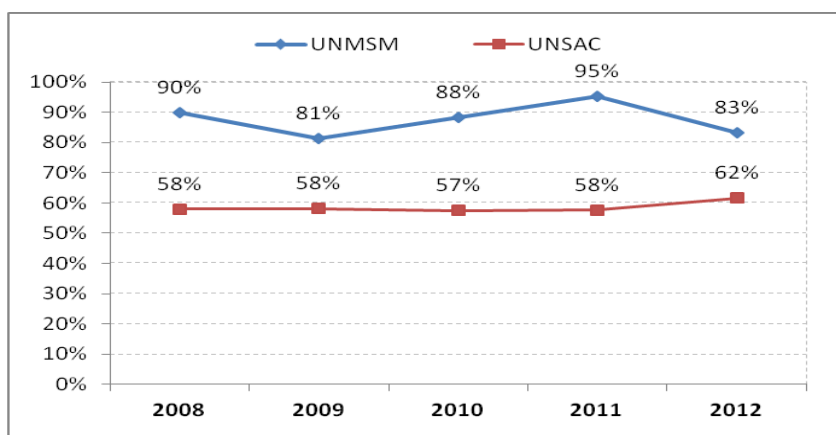
Consejo Nacional de Educación Superior	<p>en la consecución de los fines y propósitos del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.</p> <p>Se trata de un organismo colegiado, integrado por representantes de las comunidades académicas y científicas, del sector productivo del país y por algunos representantes de las instituciones oficiales que tienen que ver con el desarrollo del sector educativo en el nivel superior</p> <p>Planificación, asesoría, coordinación y recomendación en el nivel superior, que apoya al Ministerio de educación.</p> <p>Está compuesto por: Ministro, Jefe de planeamiento nacional, Rector de universidad nacional, Director del fondo colombiano de investigación, un rector de la universidad estatal, 2 Rectores de universidades privadas, 01 Rector de universidad de economía solidaria, 01 Rector de Institución técnica o profesional, 02 representantes del sector productivo, 01 representante de la comunidad académica, 01 profesor universitario, 01 estudiante de últimos ciclos, el Director de Instituto colombiano para el fomento de la educación superior.</p> <p>Se cuenta con: CONACES (intersectorialidad), CNA (Acreditación) y existe ICFES (evaluación aprendizajes ingreso y egreso de E. Superior)</p> <p>http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-196487.html</p> <p>http://www.cinda.cl/proyecto_alfa/download_finales/informes_finales/INFORME_COLOMBIA.pdf</p>
---	--

ANEXO 6: RESUMEN CONSOLIDADO ESTADO DE LA INFORMACIÓN DE UNIVERSIDADES

Formato 1: Datos sobre indicadores de desempeño agrupados en los productos proveídos y el resultado a lograr por el programa

- A nivel de **Resultado Específico**: sobre inserción laboral, el 37% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 33% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 8% indicó que esta información se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin detalle aclaratorio) y el 22% restante no reportaron respuesta. Sobre el ratio de dispersión de ingresos, el 18% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 50% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 8% indicó que esta información se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin detalle aclaratorio) y el 24% restante no reportaron respuesta. Las dos universidades que presentaron información consistente para al menos uno de estos indicadores durante el periodo 2008-2012 fueron UNMSM y UNSAC.

Gráfico N° 7: Inserción laboral al año de egreso



- A nivel del **producto 1**: Sobre el fracaso académico en el primer año de estudios, el 43% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 8% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 18% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), el 17% que esta se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin aclaración), y el 14% restante no reportaron respuesta. Sobre la inactividad al culminar el segundo año, el 43% reportó información (promedio 2008-2012), el 8% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 22% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), el 8% que esta se procesa

pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin aclaración), y el 14% restante no reportaron respuesta.

Gráfico N° 8: Fracaso académico en el primer año de estudios

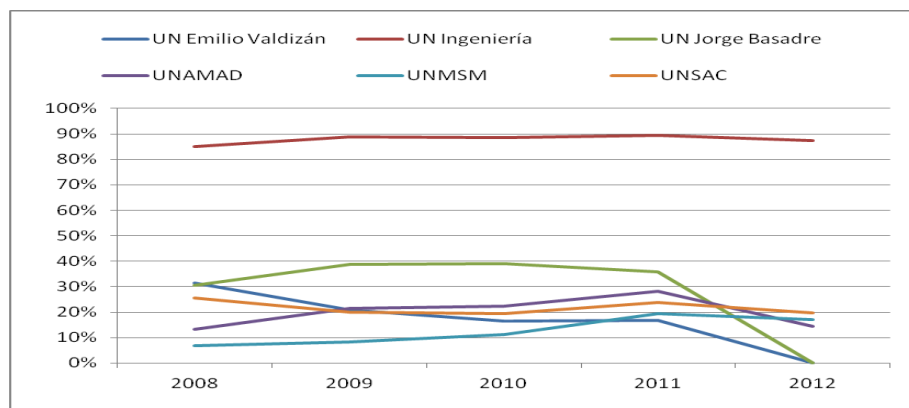
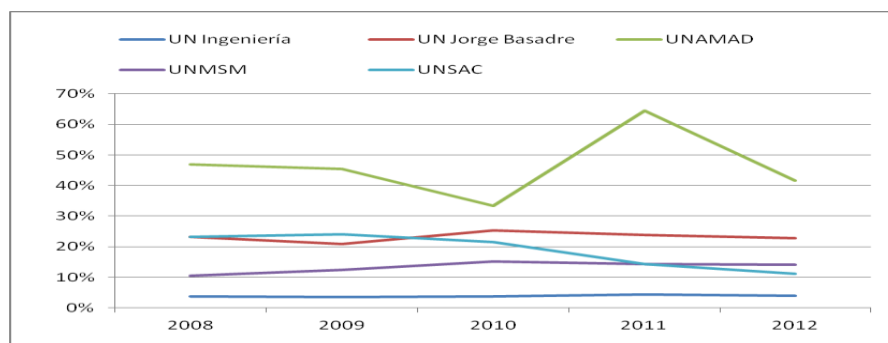


Gráfico N° 9: Tasa de alumnos inactivos al culminar el 2º año desde su ingreso



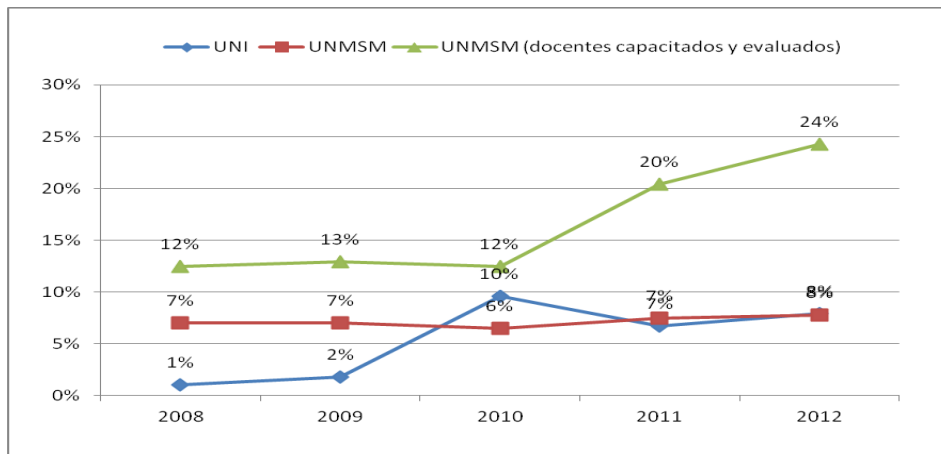
- A nivel del **producto 2**: sobre los docentes que publican investigaciones, el 43% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 17% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 17% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración) y el 23% restante no reportaron respuesta.

Sobre los docentes capacitados/evaluados, el 18% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 17% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 42% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración) y el 23% restante no reportaron respuesta.

Finalmente, sobre los docentes que aprueban evaluación estudiantil/institucional, el 25% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 17% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo

solicitado), el 25% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), el 10% que la información se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin aclaración) y el 23% restante no reportaron respuesta.

Gráfico N° 10: Proporción de docentes con al menos una investigación publicada en revistas indexadas durante el último año (UNI y UNMSM)



- A nivel del **producto 3**: para el caso de tiempo promedio de actualización de currículo, el 18% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 21% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 30% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), el 8% que esta se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin aclaración), y el 23% restante no reportaron respuesta.

En cuanto al porcentaje de currículos actualizados, las cifras anteriores se mantienen pero no se registra información considerada poco confiable y la tasa de reporte de información asciende al 27% del total de universidades. Los datos registrados en este producto, además de su escasez, presentan inconsistencias importantes (e.g. currículos actualizados en mayor número que el total de ellos). Para el caso de UNMSM, existe una serie de datos de currículos actualizados 2008-2012 (20 promedio anual) y, en el año 2012, el 65% de currículos se reportan como actualizados.

- A nivel del **producto 4**: sobre el número de aulas que cumplen con estándares de acreditación, el 42% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 23% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 12% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), y el 23% restante no reportaron respuesta.

En el caso de laboratorios, el 33% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 24% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera

que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 12% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), el 8% que la información se procesa pero existen razones para dudar de su confiabilidad (sin aclaración) y el 23% restante no reportaron respuesta.

En el caso de bibliotecas, el 53% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 16% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 8% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), y el 23% restante no reportaron respuesta.

Gráfico N° 11: Proporción de aulas acreditadas (2012)

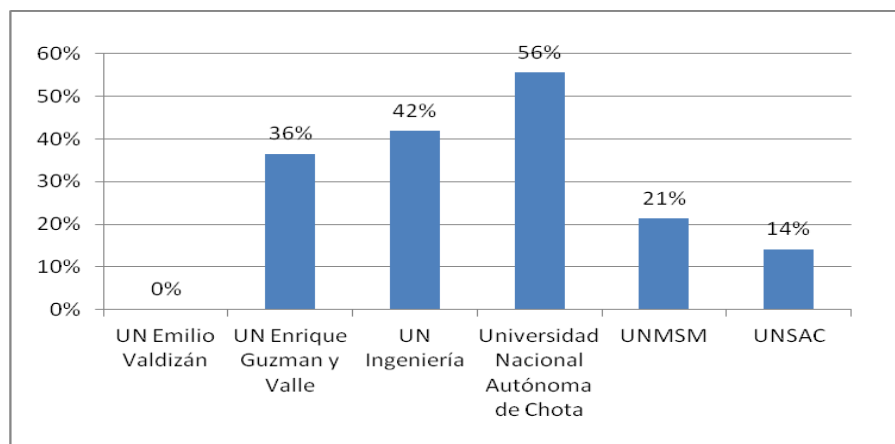


Gráfico N° 12: Proporción de laboratorios acreditados (2012)

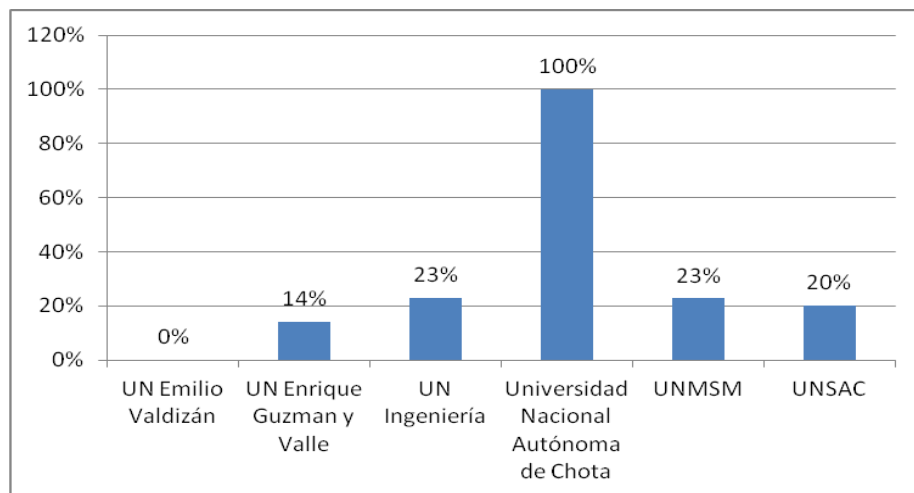
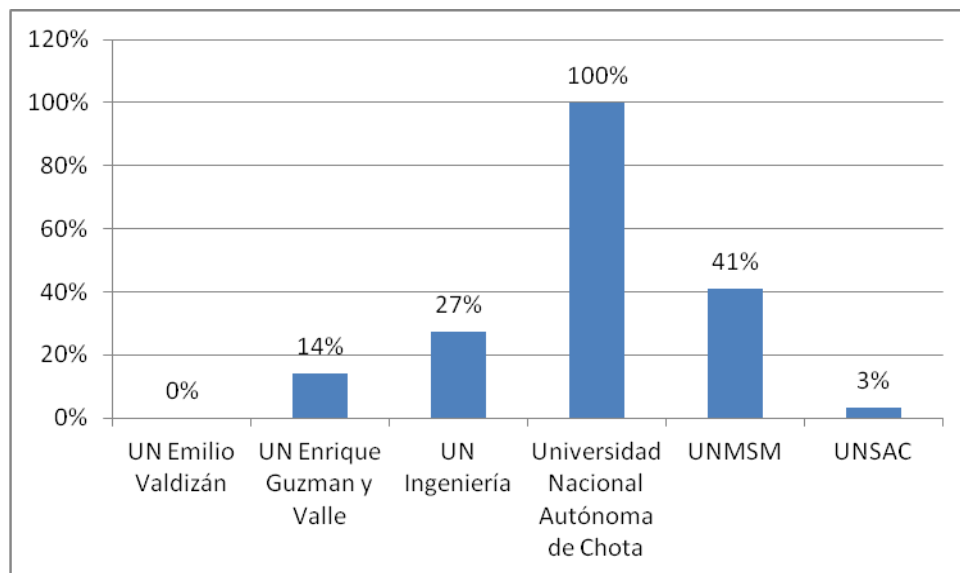


Gráfico N° 13: Proporción de bibliotecas acreditadas



- A nivel del **producto 5**: sobre el número de carreras con informe de autoevaluación, el 43% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 17% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado), el 17% indicó que esta información existe pero no se ha procesado según lo solicitado (sin aclaración), y el 23% restante no reportaron respuesta.

Sobre las carreras acreditadas, el 60% del total de universidades reportó información (promedio 2008-2012), el 17% señaló que se trata de información que no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado) y el 23% restante no reportaron respuesta.

Gráfico N° 14: Porcentaje de carreras profesionales con informe de autoevaluación

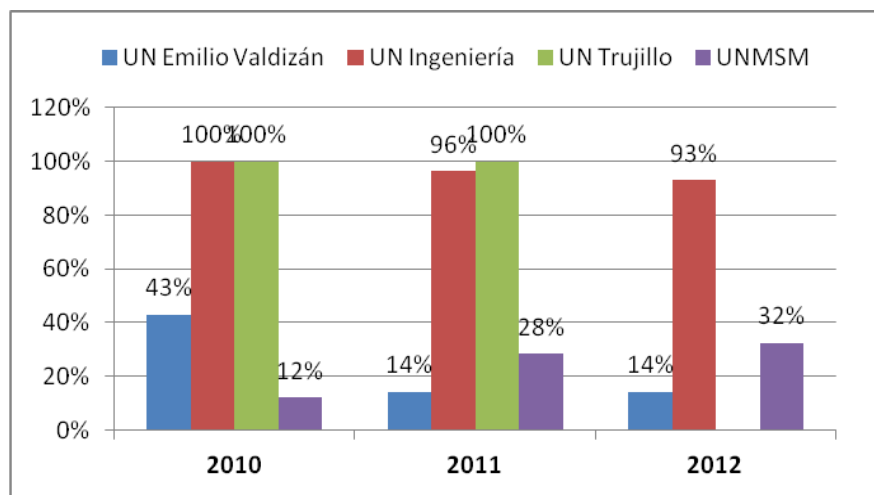
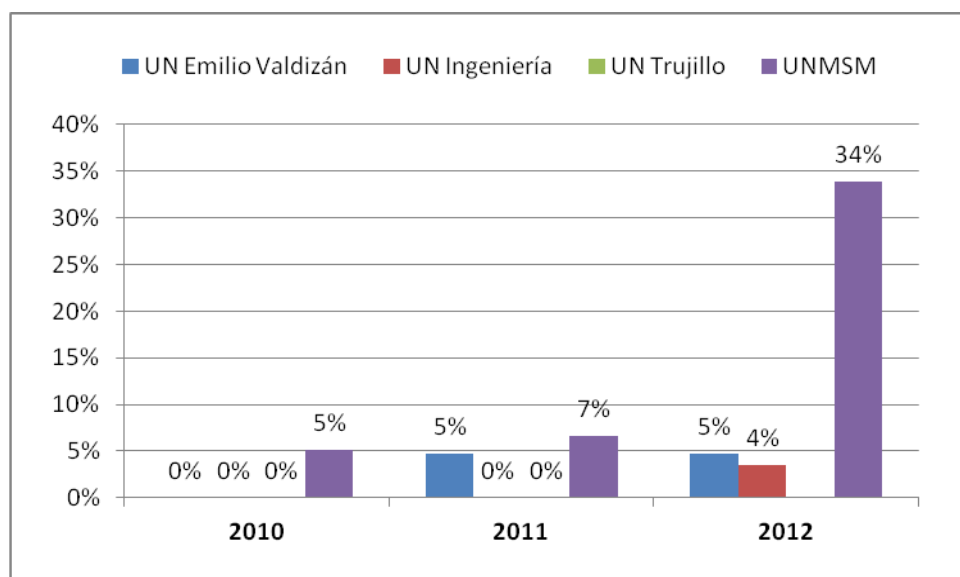


Gráfico N° 15: Porcentaje de carreras profesionales acreditadas



Formato 2: Detalle de información para el caso de los indicadores clasificados dentro del Resultado Específico (inserción laboral y ratio de dispersión).

- Existe información acerca del Número de egresados con empleo en su especialidad al finalizar el 1º año de egreso y del Número de egresados por especialidad, no existe para el caso del ingreso promedio por quintiles al 2º año de egresado, por especialidad.
- Como muestra el cuadro siguiente, el número de carreras registradas para el detalle de los indicadores a nivel de Resultado Específico varía de manera importante entre universidades, donde UNMSM y UNI son las de mayor número y la UN Enrique Guzman y Valle, Jorge Basadre, y Santiago Antunez de Mayolo no presentaron esta información.

Cuadro N° 51: Disponibilidad de información a nivel de los registros presupuestales reportados (porcentaje de respuesta sobre el total de registros presupuestales a nivel de los 5 principales productos y subtotales a nivel de universidad), %

	2008			2009			2010			2011			2012		
	PI A	PI M	Ej.	PI A	PI M	Ej.	PI A	PI M	Ej.	PI A	PI M	Ej.	PI A	PI M	Ej.
Universidad Nacional José María Arguedas	42	42	42	42	42	42	42	42	42	50	50	50	67	67	67
Universidad Enrique Guzman y Valle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	50	50
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Universidad Nacional Autónoma de	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	13	13	13

Chota																
Universidad Nacional de Ingeniería	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	10	10	10
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
Universidad Nacional de Trujillo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	88	88	88
Universidad Nacional de Ucayali	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	38	b	b
Universidad Nacional Hermilio Valdizan	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	10	b	b
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	38	38	38	38	38	38	38	25	25	38	38	38	38	10	10	10
Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión	63	63	63	63	63	63	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Universidad Nacional Mayor de San Marcos	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	88	88	88
Universidad Santiago Antunez de Mayolo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**a: La información no existe (sea porque no se registra o porque se considera que no sería posible hacerlo según lo solicitado)*b: La información existe pero no se ha procesado según lo solicitado*

ANEXO N °7: FICHAS DE INFORMACIÓN DE PRODUCTOS

Modelo operacional del Producto 1

Modelo operativo						
<i>Universidades cuentan con un proceso efectivo de incorporación e integración de estudiantes</i>						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable del product	Universidades públicas /Vice-rectorado Académico / Facultades, Área responsable del proceso de Admisión, Área de Bienestar social o equivalente.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Ingresante (Estudiante universitario)					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Ingresantes a universidades públicas del Perú.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	<p><i>El producto consiste en la provisión de un proceso de admisión (en sus distintas modalidades) en las universidades públicas que filtre adecuadamente a los postulantes de acuerdo al perfil de ingresante definido para cada carrera profesional. El perfil de ingresante se define en función al perfil profesional que forma parte del currículo.</i></p> <p><i>Los procesos de admisión están a cargo de la Oficina de Admisión o su equivalente de acuerdo a la organización de cada universidad, se realizan una o dos veces al año y pueden realizarse de acuerdo a las siguientes modalidades: proceso ordinario, centro pre-universitario, primeros puestos, traslado externo, convenios, deportistas destacados, minusválidos, entre otras.</i></p> <p><i>Asimismo, el producto prevé un esquema de integración de los</i></p>					

ingresantes a la vida universitaria; así como, mecanismos de asesoría, tutoría y apoyo académico a los ingresantes con notas más bajas por carrera profesional. Los mecanismos de apoyo (adicionales a los servicios de bienestar que brindan las universidades) incluyen:

- *Evaluación psicológica y vocacional.*
- *Información respecto a los procesos y servicios universitarios y responsabilidades de los alumnos.*
- *Participación en actividades de integración.*
- *Asesoría en métodos de estudio y organización del tiempo.*
- *Asignación de un docente tutor académico (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).*
- *Incorporación a un grupo de estudio (Sólo para ingresantes con bajo rendimiento).*

Los tres primeros mecanismos de apoyo están a cargo de la oficina de Bienestar o equivalente; el resto está a cargo de las facultades a las cuales ingresaron los alumnos (de la especialidad o estudios generales).

Sección II: Criterios de programación

1. Identificación del beneficiario directo

Los beneficiarios directos son los ingresantes a las universidades públicas en cualquier modalidad de ingreso.

2. Meta física (criterios)

Se estima la cantidad de ingresantes en función al número de vacantes. De ser necesario se priorizará a los ingresantes con bajo desempeño en la evaluación de ingreso.

Sección III: Organización para la entrega del producto

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

- 1. Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante.*
- 2. Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes.*

Modelo Operacional de las Actividades - Producto 1

Actividad 1

Modelo operativo						
<i>Incorporación de nuevos estudiantes de acuerdo al perfil del ingresante</i>						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico/ Oficina de Admisión o equivalente de las universidades públicas					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Ingresante					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Ingresantes a las universidades públicas.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del país.					
2. <u>Descripción</u>	<p>La actividad consiste en el diseño, preparación y ejecución del proceso de admisión a las universidades públicas, en sus distintas modalidades, de acuerdo al perfil del ingresante definido a partir de los perfiles profesionales de las carreras ofertadas.</p> <p>El diseño implica la revisión y/o actualización del perfil del ingresante, la identificación de los mecanismos de selección más apropiados y la planificación del proceso (etapas, tiempos, recursos). La revisión del perfil del ingresante se realiza cada años o cuando se modifican los perfiles profesionales.</p> <p>La preparación implica la organización del proceso, la preparación e impresión de las pruebas, la preparación de material complementario, la dotación de los bienes y servicios necesarios</p>					

para el proceso, la contratación y capacitación del personal necesario (de ser el caso), la convocatoria del proceso, el registro de postulantes y la preparación del local de evaluación.

La ejecución implica la realización de las evaluaciones de ingreso para las distintas modalidades de admisión (proceso ordinario, centro pre-universitario, primeros puestos, traslado externo, convenios, deportistas destacados, minusválidos, entre otros de acuerdo a Ley), el procesamiento y publicación de resultados y la acreditación de los ingresantes.

Cada postulante cancela el derecho de inscripción y recibe una carpeta de postulante que contiene el prospecto de admisión, información del proceso y los formularios que debe llenar y presentar para ser admitido como postulante, luego de lo cual se le entrega un documento que lo acredita como tal (carnet, ficha, constancia, etc). Las evaluaciones se realizan en aulas con no más de 40 postulantes a cargo de dos responsable, los postulantes reciben el(los) cuadernillos de preguntas, la ficha óptica para el registro de las respuestas, lápiz y borrador.

La evaluación de resultados y la publicación de los mismos se realiza el mismo día de la evaluación vía web y en vitrina. Los ingresantes reciben una constancia de ingreso que servirá para la matrícula.

Sección II: Criterios de programación

1. Caracterización del beneficiario directo

Ingresantes a las universidades públicas del país.

2. Meta física (criterios)

Ingresantes. Se estima la meta física teniendo en cuenta el número de vacantes disponibles en todos los procesos de admisión que se realizarán en el ejercicio.

Sección III: Organización para la ejecución de la actividad

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

El proceso se organiza en las siguientes etapas:

- ▶ Planificación del proceso de admisión.
- ▶ Revisión de los perfiles del ingresante y, de ser el caso, actualización. En los casos que la universidad no disponga de los perfiles de ingresante corresponderá su elaboración por carrera profesional.
- ▶ Definición de los mecanismos de evaluación por modalidad de ingreso y diseño de las pruebas.

	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>Elaboración / actualización de los bancos de preguntas para las pruebas diseñadas acordes a los mecanismos de evaluación.</i> ▶ <i>Estimación de la demanda (cantidad de postulantes por modalidad de ingreso).</i> ▶ <i>Gestión de la logística del proceso (Obtención de bienes y servicios necesarios para el proceso de admisión, producción de carpetas de postulante, impresión de pruebas, fichas ópticas, ubicación y acondicionamiento de los locales de evaluación, entre otros)</i> ▶ <i>Convocatoria del proceso de admisión.</i> ▶ <i>Registro y acreditación de postulantes.</i> ▶ <i>Asignación de lugar y aula de evaluación a postulantes.</i> ▶ <i>Elaboración e impresión de pruebas.</i> ▶ <i>Examen de admisión.</i> ▶ <i>Procesamiento y publicación de resultados.</i> ▶ <i>Acreditación de ingresantes.</i> <p><i>Todo el proceso estará a cargo de la Oficina de Admisión o equivalente.</i></p>
2. Diagrama de Gantt	
Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Actividad 2

Modelo operativo	
<i>Implementación de mecanismos de orientación, tutoría y apoyo académico para ingresantes</i>	
Información general	
1. Sector	<i>Educación</i>
2. Responsable de la actividad	<i>Universidades públicas / Vicerrectorado Académico / Facultades a cargo de carreras profesionales, Oficina de Bienestar o</i>

		equivalente.					
3. Responsables de la ejecución		GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Ingresante asistido (Estudiante universitario)						
Sección I: Definición operacional							
1. <u>Beneficiarios</u>							
Beneficiarios directos		Ingresantes por carrera profesional en cualquier modalidad de ingreso.					
Población objetivo		Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas.					
2. <u>Descripción</u>		<p>La actividad consiste en la aplicación de mecanismos que permitan la adecuada integración de los nuevos estudiantes a la vida universitaria, así como, estrategias de tutoría y apoyo académico a los ingresantes con notas más bajas por carrera profesional en cualquier modalidad de ingreso. El apoyo a los alumnos con bajo desempeño en el proceso de admisión se extiende, en principio, por dos semestres académicos con la posibilidad de extenderse por dos semestres más dependiendo de la evolución de su desempeño.</p> <p>Los mecanismos de apoyo (adicionales a los servicios de bienestar que brindan las universidades) incluyen:</p> <p>A cargo de la oficina de Bienestar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación psicológica y vocacional para todos los alumnos del primer semestre (5 horas por única vez). La oficina de Bienestar será responsable de coordinar con el departamento médico la atención de los estudiantes que requieran tratamiento. 2. Información respecto a los procesos y servicios universitarios y responsabilidades de los alumnos (3 horas para todos los alumnos del primer semestre). Habilitación de ventanilla de consultas permanente (física o virtual) y elaboración y entrega a todos los ingresantes de un cuadernillo con información relevante. (Reglamentos de la universidad, servicios universitarios, responsabilidades de los alumnos, calendario de actividades del semestre, sílabos de los cursos). 3. Participación en actividades de integración (4 actividades en el primer semestre, dos actividades en el segundo): 					

Bienvenida al cachimbo, jornada de recreación, paseo de integración, campeonato deportivo.

A cargo de la facultad (especialidad o estudios generales):

- 4. Asesoría en métodos de estudio y organización del tiempo (03 horas obligatorias y luego a demanda de los alumnos).*
- 5. Asignación de un docente tutor académico (02 horas a la semana durante todo el semestre).*
- 6. Incorporación a un grupo de estudio: Se constituyen los grupos de estudios liderados por alumnos tutores de ciclos superiores seleccionados de entre los más destacados con el apoyo de los jefes de practica y/o asistentes de docencia de los cursos. Los grupos de estudio refuerzan las clases a través de la discusión de los tópicos, absolución de consultas, planteamiento y resolución de casos y problemas. Los grupos de estudio deben trabajar con entre 5 y 10 estudiantes. Cuando en la especialidad no se cuenta con número de alumnos suficientes se puede conformar grupos con varias especialidades de una misma facultad con un tutor principal para los cursos comunes su especialidad y tutores complementarios para los cursos de otras especialidades siempre y cuando el tutor principal no pueda asumirlos.*

Los numerales 1, 2, 3 y 4 son generales a todos los ingresantes. Los numerales 5 y 6 son solo para el 10% de ingresantes con desempeño más bajo en el examen de admisión (por carrera profesional). En el caso de los estudiantes que reciben tutoría académica, el tutor tendrá a cargo la asesoría en métodos de estudio y organización del tiempo como parte de su labor.

Sección II: Criterios de programación

1. Caracterización del beneficiario directo

Ingresantes por carrera profesional en cualquier modalidad de ingreso.

2. Meta física (criterios)

Estudiante universitario asistido (Ingresante matriculado)

Se atenderá al total de ingresantes priorizando, de ser necesario, al 10% de ingresantes matriculados con desempeño más bajo en el proceso de admisión por carrera profesional.

Sección III: Organización para la ejecución de la actividad

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

El proceso se realiza de acuerdo a las siguientes etapas:

- *Realización de los arreglos institucionales (Modificación del marco normativo y procedimental correspondiente) que permitan la ejecución de las tareas 5 y 6 indicadas en la descripción de la actividad. A cargo del Vice-rectorado Académico con el apoyo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente.*
- *Identificación de los estudiantes que recibirán apoyo. A cargo de la Oficina de Admisión o equivalente.*
- *Asignación del docente tutor. A cargo de las Facultades.*
- *Realización de primera reunión para evaluación psicológica y vocacional, de asesoría en métodos de estudio y reuniones informativas (primera y segunda semana de clases). A cargo del área de Bienestar o equivalente.*
- *Constitución de grupos de estudio (a partir de la tercera semana de clase). A cargo de las Facultades.*
- *Ejecución del programa de apoyo.*
- *Evaluación de resultados (luego de parciales y al finalizar el semestre). A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente.*

Las actividades 1,2 y 3 estarán a cargo de las áreas de bienestar social o su equivalente y las actividades de la 4 a la 6 a cargo de las facultades responsables de cada especialidad o de las facultades de estudios generales en caso la universidad se organice de esa manera.

2. Diagrama de Gantt

Sección IV: Lista de insumos

1. Lista de insumos

Modelo operacional del Producto 2

Modelo operativo						
<i>Programa de fortalecimiento de capacidades y evaluación del desempeño del docente universitario</i>						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable del product	Universidades públicas / Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado, Instituto u Oficina de Investigación según corresponda / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente en cada universidad; Facultades; Vice-rectorado, Instituto u Oficina de Investigación según corresponda.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Docente capacitado y evaluado					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Docentes de pre-grado de las universidades públicas del Perú con por lo menos dos años de enseñanza continuada.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	<p>El producto tiene por objeto mejorar la calidad y el desempeño de los docentes de pre-grado a través de la aplicación concurrente de una estrategia de fortalecimiento de capacidades centrada en el uso de metodologías y tecnologías de enseñanza efectivas, de un esquema de incentivo a la investigación conjunta de docentes y alumnos y de mecanismos de supervisión y evaluación docente que permitan retroalimentar la evolución del desempeño docente.</p> <p>Complementariamente, el producto considera la mejora de los procesos de selección docentes de acuerdo a perfiles definidos en función a las necesidades de las áreas académicas.</p> <p>La entrega del producto implica la definición del perfil profesional de los docentes por curso o área académica; la construcción de una línea de base respecto a las características y el desempeño docente; la implementación de mecanismos de seguimiento académico, evaluación y (institucional y por los alumnos) y retroalimentación a los docentes; la constitución de un fondo concursable para el fomento de la investigación y, el diseño e implementación de los procesos y procedimientos de soporte.</p> <p>El programa se justifica por que ayudará a mejorar el desempeño del docente universitario en el proceso de enseñanza - aprendizaje. Fortalecerá el conocimiento de la materia de su especialidad, tendrá dominio de metodologías y usará tecnologías aplicadas al</p>					

proceso enseñanza aprendizaje, asimismo dispondrá de información del resultado del seguimiento y evaluación de su desempeño como retroalimentación e integrará la investigación al proceso de formación profesional.

Sección II: Criterios de programación

1. Identificación del beneficiario directo

Docentes del pre-grado de las universidades públicas con por lo menos dos años de enseñanza continuada.

2. Meta física (criterios)

Se programará el 10% de los docentes de pre-grado (aprox. 2,200 para todas las universidades públicas) de la universidad, prioritariamente aquellos que dictan en las carreras de acreditación obligatoria de acuerdo a lo establecido por el CONEAU. En caso la universidad no cuente con carreras de acreditación obligatoria o tenga vacantes excedentes se priorizará a los docentes de las carreras de ciencias e ingeniería.

La selección se realizará de acuerdo a la siguiente prioridad: 1º Docentes de las carreras de acreditación obligatoria con regular o mala calificación en la evaluación realizada por los alumnos; si no se alcanza el 10% se incorpora a los docentes de ciencias e ingeniería con regular o mala calificación en la evaluación de alumnos hasta completar la meta. Si con el primer filtro se excede el 10% del total de docentes se prioriza ciencias de la salud y biomédicas, educación y derecho respectivamente hasta completar la meta.

La población docente de las universidades se obtiene de sus registros administrativos.

Sección III: Organización para la entrega del producto

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

Está constituido por tres actividades:

- a) Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías y uso de tecnologías para la enseñanza, a cargo de la Oficina de Calidad Universitaria (o equivalente) de la Universidad y Facultades.*
- b) Implementación de un sistema de selección, seguimiento y evaluación de docentes (dos tipos evaluación de cumplimiento y evaluación realizada por los alumnos), a cargo de la Oficina de Calidad Universitaria (o equivalente) y Facultades..*
- c) Programa de fomento (fondo concursable) para realización de proyectos de investigación, desarrollado por docentes con la participación de alumnos de pre grado. La actividad estará a cargo del Vice-rectorado de Investigación / Instituto General de Investigación o área equivalente de la Universidad.*

Las actividades 1 y 2 se relacionan directamente, solo se puede capacitar a docentes que están siendo evaluados. La línea de base para la capacitación la constituye la primera evaluación realizada a

los docentes por los alumnos en el primer semestre del ejercicio; asimismo, la evaluación final corresponderá a la última evaluación realizada a los docentes por los alumnos en el segundo semestre del año.

Modelo operacional de las Actividades - Producto 2

Actividad 1

Modelo operativo						
Programa de fortalecimiento de capacidades de los docentes en metodologías, investigación y uso de tecnologías para la enseñanza						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente, Facultades.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Docente capacitado.					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	10% (aproximadamente 2,200) de los docentes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	<p>La actividad tiene por objeto mejorar las competencias y capacidades docentes para una enseñanza efectiva. Consiste en el diseño y aplicación de estrategias de capacitación a los docentes de pre-grado en metodologías y uso de tecnologías para la enseñanza, a partir de la información obtenida en las evaluaciones de los docentes por los alumnos. Asimismo, la actividad considera mecanismos de retroalimentación a los docentes respecto a los resultados de su evaluación institucional y la realizada por los alumnos.</p> <p>La actividad se desarrolla a lo largo del año y de forma articulada con el seguimiento y evaluación de docentes (Actividad 2 del producto), es decir, las actividades de capacitación, seguimiento y evaluación se aplican a la misma población (a los mismos</p>					

	<p>docentes). No se puede capacitar a ningún docente que no sea evaluado.</p> <p>La línea basal del programa la constituirá la primera evaluación realizada por los alumnos en el primer semestre del año (las evaluaciones de alumnos se realizan como parte de la actividad 2 del producto) y el resultado de la intervención se medirá con la última evaluación realizada por los alumnos en el segundo semestre del año.</p> <p>El programa se diseña a partir de la información obtenida en la línea basal, tiene una duración de aproximadamente 40 horas lectivas de clases presenciales y 8 horas de acompañamiento en aula (el primero a finales del semestre I, el segundo en el semestre II al final de la capacitación) y retroalimentación individual por cada docente capacitado. Debe empezar a más tardar en junio y dictarse a lo largo de tres o cuatro meses.</p>
Sección II: Criterios de programación	
1. Caracterización del beneficiario directo	
2. Meta física (criterios)	<p>Docentes del pre-grado de las universidades públicas con por lo menos dos años de enseñanza continuada</p> <p>Se programará el 10% de los docentes de pre-grado (aprox. 2,200 para todas las universidades públicas) de la universidad, que dictan en las carreras de acreditación obligatoria de acuerdo a lo establecido por el CONEAU, de acuerdo a la siguiente prioridad: 1º Docentes de las carreras de acreditación obligatoria con regular o mala calificación en la evaluación realizada por los alumnos; si no se alcanza el 10% se incorpora a los docentes de ciencias e ingeniería con regular o mala calificación en la evaluación de alumnos hasta completar la meta. Si con el primer filtro se excede el 10% del total de docentes se prioriza ciencias de la salud y biomédicas, educación y derecho respectivamente hasta completar la meta.</p> <p>La población docente de las universidades se obtiene de sus registros administrativos.</p>
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad	
1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)	<p>El desarrollo de la actividad incluye las siguientes etapas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico (línea de base) de las capacidades de los docentes del pre grado de las universidades públicas, sobre metodologías de enseñanza y uso de tecnologías orientadas al desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje. La línea de base se obtiene a partir de la evaluación realizada a los docentes por los alumnos (primera del primer semestre del año – mediados de abril) y del instrumento de levantamiento de información del docente, ambos realizados en el marco de la actividad 2. A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente y las Facultades.

- Selección de los docentes a capacitarse (abril / mayo). A partir de la información obtenida en el diagnóstico se procede a seleccionar a los docentes de acuerdo a los criterios de programación establecidos hasta completar la meta de 10% del total de docentes de pre-grado. A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente y las Facultades.
- Gestión administrativa de los bienes y servicios necesarios para la ejecución de la actividad. A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente y del área responsable de las contrataciones.
La identificación de los bienes y servicio necesarios para la ejecución de la actividad se realiza en la atapa de programación y formulación presupuestal y se va ajustando hasta la aprobación del PIA. Una vez aprobado el presupuesto y definidos los recursos necesarios para la ejecución de la actividad, el área responsable debe de iniciar las gestiones para adquirir y/o contratar los bienes y/o servicios necesarios con anticipación. Por ejemplo, teniendo en cuenta que el programa de capacitación debe elaborarse en mayo, la entidad responsable debe de estar contratada en la segunda quincena de abril, es decir, a más tardar el proceso debería solicitarse a mediados de febrero si se trata de una ADS o ADP.
- Preparación del programa de capacitación, en función de la información obtenida en la etapa de diagnóstico.
La preparación del programa y contenidos de la capacitación debe de realizarse en mayo y estar a cargo de la Entidad/Empresa responsable del proceso de capacitación, el programa se trabaja a partir de los resultados de la evaluación y debe enfocarse en metodologías y tecnologías accesibles y disponibles en la universidad, de tal forma que no haya impedimentos para su aplicación. Hay que tener en cuenta los plazos administrativos de los procesos de contratación.
- Ejecución de la capacitación. La capacitación estará a cargo de la Entidad/Empresa responsable, debe durar alrededor de tres meses (entre junio y agosto aproximadamente) con un total aproximado de 48 horas lectivas, 40 horas lectivas de clases y 08 horas de asesoría individual por docente participante (4 horas por semana durante 12 semanas). Las horas de asesoría individual incluyen dos visitas al docente en su clase: una al finalizar el I semestre y la segunda al finalizar el programa de capacitación; luego de cada visita se realizará una reunión de retroalimentación con el docente asesorado.
- Evaluación de resultados. Una vez concluido el proceso de capacitación se realiza la evaluación de los resultados. La evaluación tiene dos componentes: Las evaluaciones realizadas por la entidad capacitadora (entrada y salida) y la evaluación realizada por los alumnos a los docentes, ésta última permitirá identificar si la capacitación tuvo algún impacto en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o equivalente.

2. Diagrama de Gantt

.

Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Actividad 2

Modelo operativo						
<i>Implementación de un sistema de selección seguimiento y evaluación docente</i>						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente, Facultades, Oficina de Recursos Humanos.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Docente evaluado.					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Docentes de pre—grado de las carreras de acreditación obligatoria y de ciencias e ingeniería de las universidades públicas.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	<p>La actividad tiene por objeto mejorar la calidad de los docentes de pre-grado. Consiste en el re-diseño de los procesos de selección, de acuerdo a perfiles de docentes elaborados por área académica (teniendo en cuenta los estándares establecidos para la acreditación); asimismo, considera la implementación de un proceso de seguimiento y evaluación docente.</p> <p>Los procesos de selección se realizarán a través de Entidades independientes y de prestigio (consultoras de recursos humanos, colegios profesionales, entre otras alternativas que garanticen la transparencia de proceso).</p> <p>El proceso de seguimiento en cada semestre académico por lo menos involucrará: Actualización de silabo, preparación de clases y materiales, puntualidad, cumplimiento de horas de dictado, cobertura del silabo, oportunidad de evaluaciones y entrega de</p>					

	<p>resultados, cumplimiento de horas de asesoría, cumplimiento de horas de investigación.</p> <p><i>El proceso de evaluación tendrá dos componentes: La evaluación del docente a partir de la información obtenida en el proceso de seguimiento, y la evaluación del docente realizada por sus estudiantes a través de un instrumento de evaluación específicamente diseñado por especialistas calificados.</i></p> <p><i>La evaluación de docentes por alumnos se realiza dos veces por semestre: Antes de parciales y en la penúltima semana de clases de acuerdo a la programación del docente. El instrumento se aplica a todos los alumnos que han asistido regularmente a las clases del docente, en la misma clase o en forma virtual si la universidad tiene una plataforma apropiada. El llenado del instrumento es obligatorio para todos los alumnos identificados.</i></p> <p><i>La actividad abarca al total de procesos de selección de nuevos docentes. Con respecto al seguimiento y evaluación debe involucrar a todos los docentes de las carreras cuya acreditación es obligatoria más los docentes de ciencias e ingeniería. En cualquier caso, por lo menos debe abarcar a los docentes que serán capacitados a través de la actividad 1.</i></p>
Sección II: Criterios de programación	
<p>1. Caracterización del beneficiario directo</p> <p>2. Meta física (criterios)</p>	<p><i>Docentes de pre—grado de las carreras de acreditación obligatoria y de ciencias e ingeniería de las universidades públicas.</i></p> <p><i>Se programa el total de docentes de las carreras de acreditación obligatoria y de ciencias e ingeniería; así como, una estimación para cubrir plazas vacantes a cubrir durante el ejercicio.</i></p> <p><i>En caso se presenten restricciones por lo menos debe evaluarse los docentes que serán capacitados en la actividad 1.</i></p>
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad	
<p>1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)</p>	<p><i>La actividad se desarrolla de acuerdo a las siguientes etapas:</i></p> <p><i>Selección de nuevos docentes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>- Rediseño del proceso de incorporación de nuevos docentes y actualización de los reglamentos internos de la universidad relativa a los concursos de meritos para la incorporación de nuevos docentes. Oficina de Calidad Universitaria o quien haga sus veces en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos.</i> <i>- Elaboración de los perfiles de docente por área académica, priorizando los relativos a las plazas a concursarse. Oficina de Calidad Universitaria o quien haga sus veces en coordinación con las facultades involucradas.</i>

Una vez que se tenga rediseñado el proceso, elaborados los perfiles de docente y aprobadas las normas y reglamentos internos de la universidad correspondientes, se podrá ejecutar las etapas que a continuación se detallan:

1. Identificación del número de plazas a concursarse. Oficina de recursos humanos.
2. Elaboración de Términos de Referencia / Proyecto de Convenio o instrumento pertinente para la contratación de la empresa, organización (Por ejemplo, Colegio Profesional) o Entidad responsable de la selección. Oficina de recursos Humanos.
3. Gestión del proceso de selección o del Convenio de cooperación interinstitucional o del procedimiento administrativo que corresponda para la contratación de la empresa, entidad u organización responsable del proceso de selección.
4. Entrega, al responsable, de los perfiles de docente de las plazas a cubrir. Oficina de Recursos Humanos.
5. Selección de docentes y elaboración de ternas. Empresa contratada.
6. Revisión de ternas. Oficina de Calidad Universitaria o quien haga sus veces.
7. Presentación de terna a las facultades responsables.
8. Selección de docentes. Facultades solicitantes (se debe elegir obligatoriamente uno de los candidatos propuestos por la empresa, organización o entidad y validados por la Oficina de Calidad).
9. Formalización de la contratación. Oficina de Recursos Humanos.

Seguimiento y evaluación docente (A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria o quien haga sus veces):

1. Elaboración de normativa de seguimiento y evaluación docente. Oficina de Calidad Universitaria en coordinación con las Facultades.
2. Elaboración de instrumentos de seguimiento y evaluación:
 - a. Instrumento de recojo de información del docente, permite obtener información de la trayectoria profesional y académica de los docentes de pre-grado: Grados y títulos, investigaciones, publicaciones, proyectos, experiencia laboral, experiencia docente, capacitaciones.
 - b. Instrumento de seguimiento al docente: Permitirá hacer seguimiento a la actualización de silabo, preparación de clases y materiales, puntualidad, cumplimiento de horas de dictado, cobertura del silabo, oportunidad de evaluaciones y entrega de resultados, cumplimiento de horas de asesoría, cumplimiento de horas de investigación
 - c. Instrumento de evaluación de los alumnos a los docentes: Evaluará al docente en tópicos como dominio del curso; metodología y pedagogía (enseñanza); habilidades relacionales y comunicacionales; asesoría, retroalimentación y apoyo a los alumnos, fomento de la investigación, ética y valores profesionales y personales.

	<p><i>La elaboración de los instrumentos estandarizados para todas las universidades, se realizará a través de la Asamblea Nacional de Rectores; Entidad que coordinará el contenido de los instrumentos con las universidades públicas.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 3. <i>Implementación de los procesos, procedimientos y herramientas de apoyo al proceso de evaluación. . Oficina de Calidad Universitaria</i> 4. <i>Socialización con docentes y alumnos de los objetivos, metodología y beneficios del sistema de seguimiento y evaluación. . Oficina de Calidad Universitaria y Facultades.</i> 5. <i>Aplicación de instrumentos: (a) Al inicio del semestre académico, se actualiza cada semestre; (b) Durante todo el semestre; (c) Dos veces en el semestre, antes de parciales y en la penúltima semana de clases.</i> <i>La aplicación del instrumento (a) se realizará a través de la facultad correspondiente. La aplicación de los instrumentos (b) y (c) estará a cargo de alumnos de facultades distintas a las de los docentes evaluados, que no hayan tenido relación académica con ellos. A los alumnos se les otorgará una propina por el trabajo. Área responsable: Oficina de Calidad Universitaria o quien haga sus veces.</i> 6. <i>Sistematización de los resultados de los instrumentos de seguimiento y evaluación: Dos veces por semestre luego de la aplicación del instrumento (c). En el caso del instrumento (c), los resultados de la primera evaluación del primer semestre del año se tomará como línea de base en la actividad 1 y la última evaluación del segundo semestre se utilizará para medir el resultado de los procesos de capacitación. . Oficina de Calidad Universitaria</i> 7. <i>Elaboración de informes de evaluación de medio término y de fin de semestre. Oficina de Calidad Universitaria</i> 8. <i>Retroalimentación a los docentes: A cargo de especialistas internos o externos (Oficina de Calidad Universitaria y Facultades).</i> 9. <i>Publicación de resultados. Oficina de Calidad Universitaria.</i>
2. Diagrama de Gantt	
Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Actividad 3

Modelo operativo					
Implementación de un programa de fomento (fondo concursable) a proyectos de investigación formativa desarrollados por estudiantes y docentes de pre-grado					
Información general					
1. Sector	Educación				
2. Responsable de la actividad	Universidades Públicas / Vice-rectorado de Investigación o área responsable de investigación / Vice-rectorado de Investigación o área responsable de investigación.				
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR	GL	
4. Unidad de medida	Proyecto de investigación				
Sección I: Definición operacional					
1. <u>Beneficiarios</u>					
Beneficiarios directos	Docentes y estudiantes del pre-grado pertenecientes a carreras de ciencias, ciencias médicas y biológicas, ingeniería y tecnología.				
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.				
2. <u>Descripción</u>	<p>La actividad tiene por objeto incorporar la investigación como parte del proceso formativo en las universidades públicas incrementando la participación de docentes y alumnos en la ejecución de proyectos de investigación cuyos resultados se publiquen en revistas indexadas. Consiste en la constitución de un fondo concursable para financiar proyectos de investigación presentados por alumnos y docentes de pre-grado. El fondo estará orientado a proyectos de ciencia y tecnología.</p> <p>Para la selección de los proyectos a financiarse se constituirá un comité de evaluación ad hoc independiente de la universidad conformado por científicos e investigadores de reconocido prestigio. Dicho comité podrá ser propuesto por el CONCYTEC para todas las universidades con la finalidad de garantizar la transparencia e idoneidad de la evaluación así como, un nivel de exigencia homogéneo.</p> <p>Las convocatorias serán anuales y las bases del concurso serán elaboradas por el Comité de Evaluación. Las bases incluirán los requisitos de presentación, los criterios de evaluación, el formato de presentación de los resultados de las investigaciones, así como, los mecanismos de asignación de fondos, seguimiento y evaluación de avances y resultados.</p> <p>Los proyectos ganadores estarán sujetos al seguimiento y supervisión de las universidades, para tal efecto la actividad considera la definición de los procesos y procedimientos relacionados a la gestión del fondo, apoyo, seguimiento y</p>				

		<p><i>evaluación a los proyectos ganadores.</i></p> <p><i>La actividad estará a cargo del área o dependencia responsable de la investigación en las universidades.</i></p>
Sección II: Criterios de programación		
1. Caracterización del beneficiario directo		
		<i>Docentes y estudiantes del pre-grado pertenecientes a carreras de ciencias, ciencias médicas y biológicas, ingeniería y tecnología.</i>
2. Meta física (criterios)		<i>La cantidad de proyectos a financiarse no excederá el 0.5% (en cualquier caso máximo 20) de la población de alumnos matriculados en las carreras de ciencias, ciencias médicas y biológicas, ingeniería y tecnología.</i>
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad		
1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)		<p><i>La actividad se desarrollará de acuerdo a las siguientes etapas:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Designación del Comité de Evaluación Ad hoc, a propuesta del CONCYTEC.</i> <i>2. Elaboración y aprobación de las bases del concurso por el Comité Ad hoc.</i> <i>3. Elaboración y aprobación del reglamento y procedimientos de administración del fondo y de seguimiento y evaluación de los proyectos ganadores. Comité Ad hoc y área responsable de la investigación.</i> <i>4. Convocatoria y difusión del concurso en la comunidad universitaria. Comité Ad hoc.</i> <i>5. Ejecución del concurso y publicación de ganadores. Comité Ad hoc</i> <i>6. Administración del fondo y seguimiento a la ejecución de los proyectos. Área responsable de la investigación.</i> <i>7. Evaluación de resultados. Área responsable de la investigación.</i>
2. Diagrama de Gantt		
Sección IV: Lista de insumos		
1. Lista de insumos		

Modelo operacional del Producto 3

Modelo operativo						
Currículos de las carreras profesionales de pre-grado actualizados y articulados a los procesos productivos y sociales						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable del producto	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico / Facultades (Comisión de Evaluación Curricular o equivalente).					
3. Responsables de la ejecución	GN		GR		GL	
4. Unidad de medida	Currículo actualizado					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	<p>El producto tiene por objeto garantizar la adecuada y oportuna actualización de los currículos de las carreras universitarias de pre-grado, de tal forma que respondan y se encuentren articulados a las necesidades de la sociedad. Consiste en el diseño, revisión periódica (cada año) y actualización, de acuerdo al resultado de las evaluación, de los currículos de las carreras profesionales de pre-grado (por lo general cada año se actualiza los planes de estudio y como máximo cada 6 años el currículo completo); la evaluación se realiza a partir de la información que se retroalimenta de los agentes productivos y sociales, de los cambios científicos y tecnológicos, de las normas y estándares nacionales en materia curricular y de los desarrollos teóricos, técnicos y metodológicos en la materia.</p> <p>El producto es entregado durante el proceso de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en las aulas y laboratorios de la universidad, y se realiza durante todo el período académico.</p> <p>El docente se convierte en el proveedor directo del contenido curricular, actuando como mediador entre los contenidos del currículo, el conocimiento, y el estudiante.</p>					
Sección II: Criterios de programación						
1. Identificación del beneficiario directo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas					

2. Meta física (criterios)	<p>Se priorizará la evaluación y/o actualización de los currículos de las carreras de acreditación obligatoria (15 carreras). Al interior de las carreras de acreditación obligatoria se priorizarán las carreras de acuerdo a la siguiente prelación: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.</p> <p>En caso la universidad no cuente con carreras de acreditación obligatoria o disponga de excedentes, priorizará las carreras de ciencias e ingeniería.</p>
Sección III: Organización para la entrega del producto	
1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)	<p>1. Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos.</p> <p>2. Sistema de seguimiento a egresados (Ejecutada por el PIP 140673 Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior.</p>

Modelo operacional de las Actividades - Producto 3

Actividad 1

Modelo operativo						
Revisión y actualización periódica y oportuna de los currículos						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico / Facultades (Comisión de Evaluación Curricular o equivalente)					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Currículo actualizado.					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	La actividad consiste en la evaluación y actualización de los currículos de las carreras profesionales de pre-grado. Así como, en					

el diseño y elaboración de currículos para nuevas carreras profesionales.

La evaluación de los currículos se realiza cada año a partir de la comparación de los contenidos curriculares con las necesidades de la sociedad y el mercado.

La identificación de las necesidades de la sociedad y el mercado se realiza, entre otros, a través de los siguientes instrumentos:

- *Estudios de mercado (Grupos de interés).*
- *Benchmark con referentes internacionales (tendencias globales).*

La actualización curricular se realiza cuando se verifica, como resultado de la evaluación, que no hay correspondencia entre el currículo y las necesidades de la sociedad y el mercado. Los planes de estudio deben evaluarse anualmente y actualizarse, en lo que corresponda, de acuerdo a los resultados de la evaluación; los currículos completos se actualizan como máximo cada 6 años.

La adecuada realización de la actividad implica experiencia y expertise de los equipos técnicos a cargo de la evaluación y actualización curricular (Comisión de Evaluación Curricular o equivalente) en diseño y evaluación curricular; así como, conocimientos disciplinares de las carreras.

Para la adecuada ejecución de la actividad se requiere como insumos relevantes:

- *Capacitar a los equipos técnicos a cargo de la evaluación y actualización curricular en el diseño y evaluación de currículos por competencias*
- *Brindar asesoría, a través de terceros especialistas, a los equipos técnicos en el diseño, implementación y/o consolidación de los procesos de evaluación y actualización curricular.*
- *Obtener información de las necesidades de la sociedad y el mercado laboral, entre otros, a través de la realización de estudios de mercado (contratación de terceros especialistas), espacios de coordinación con actores interesados y del sistema de seguimiento al egresado (cuando este en operación).*

Sección II: Criterios de programación

1. Caracterización del beneficiario directo

Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas

2. Meta física (criterios)

Se priorizará la evaluación y/o actualización de los currículos de las

carreras de acreditación obligatoria (15 carreras).

Al interior de las carreras de acreditación obligatoria se priorizarán las carreras de acuerdo a la siguiente prelación: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.

En caso la universidad no cuente con carreras de acreditación obligatoria o disponga de excedentes, priorizará las carreras de ciencias e ingeniería.

Sección III: Organización para la ejecución de la actividad

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

La actividad se desarrollará de acuerdo a las siguientes etapas:

1. Capacitación de los equipos técnicos a cargo de la evaluación y actualización curricular de las carreras seleccionadas.

Esta etapa implica la contratación de la Entidad/persona que desarrollará la capacitación a los equipos y la asesoría técnica durante el proceso; así como, los procesos administrativos previos (elaboración de términos de referencia, gestión de disponibilidad presupuestal, etc). Se realiza en conjunto para los equipos de currículo y/o Comisiones de Evaluación Curricular de todas las carreras sujetas a evaluación. A cargo del Vice-rectorado Académico con el apoyo de la Oficina de Recursos Humanos.

2. Realización de estudio de mercado para las carreras a ser evaluadas.

Esta etapa se realiza en forma paralela e implica también la contratación del servicio y los procesos administrativos previos, en caso se haga a través de terceros. El estudio de mercado se realiza en conjunto para todas las carreras sujetas a evaluación curricular. A cargo del Vice-rectorado Académico.

3. Evaluación curricular, se realiza a partir de la recepción de los resultados del estudio de mercado y del informe de seguimiento a egresados (de estar disponible), en esta etapa se evalúa la pertinencia de los contenidos del perfil profesional por especialidad y se elabora un informe de evaluación recomendando o no la actualización del currículo. A cargo de la Comisión de Evaluación Curricular o equivalente.

4. Actualización curricular, esta etapa se realiza luego de la evaluación curricular siempre que se haya identificado la necesidad de actualizar el currículo.

Esta etapa implica el trabajo de gabinete, la socialización y consultas al interior de la universidad previo a su aprobación y la aprobación de los currículos. A cargo de las Facultades a través de la Comisión de Evaluación Curricular o equivalente.

5. Implementación de los currículos actualizados. Esta etapa

	<p>implica la difusión del currículo actualizado, la capacitación y socialización de su contenido, la actualización de los sílabos de los cursos que forman parte de la propuesta curricular y la evaluación del proceso. A cargo de las Facultades con la supervisión de la Oficina de Calidad Universitaria.</p>
2. Diagrama de Gantt	
Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Modelo operacional del Producto 4

Modelo operativo					
<i>Dotación de aulas, laboratorios y bibliotecas para los estudiantes de pre-grado</i>					
Información general					
1. Sector	Educación				
2. Responsable del producto	Universidades Públicas / Vice-rectorado Académico, Oficina de Infraestructura o equivalente / Facultades, Dirección de Biblioteca, Oficina de Infraestructura o equivalente, área(s) responsable(s) de la formulación y ejecución de PIP.				
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR	GL	
4. Unidad de medida	Unidades entregadas (aulas, laboratorios y bibliotecas)				
Sección I: Definición operacional					
1. <u>Beneficiarios</u>					
Beneficiarios directos	Alumnos de pregrado de las universidades públicas.				
Población objetivo	Alumnos de pregrado de las universidades públicas del Perú.				

<p>2. <u>Descripción</u></p>	<p><i>El producto consiste en proveer a los alumnos matriculados en el pregrado de las universidades públicas, de los recursos necesarios en infraestructura, equipos y material actualizado; que aporten significativamente en el proceso de formación profesional.</i></p> <p><i>Estos recursos se traducen en aulas, bibliotecas y laboratorios, debidamente equipados y con los insumos y materiales necesarios para su correcto funcionamiento, de acuerdo a los estándares establecidos según normas del CONEAU y construidos de acuerdo a la normatividad vigente en el Reglamento de Edificaciones para uso de Universidades, aprobado por Resolución N° 0282-2011-ANR; los cuales deben de estar disponibles y en cantidades suficientes, acorde a la demanda por parte de los alumnos, al inicio del ciclo lectivo.</i></p> <p><i>La prestación de los servicios mediante estos recursos será efectuada por las Facultades en el caso de las aulas y laboratorios, y en el caso de las bibliotecas por los encargados de las mismas.</i></p>
<p>Sección II: Criterios de programación</p>	
<p>1. Identificación del beneficiario directo</p>	
<p>2. Meta física (criterios)</p>	<p><i>Alumnos de pregrado de las universidades públicas.</i></p> <p><i>En primer término priorizar de la dotación de laboratorios y bibliotecas para las carreras de acreditación obligatoria según CONEAU (infraestructura, equipamiento, insumos y mantenimiento).</i></p> <p><i>En segundo término priorizar la dotación de laboratorios y bibliotecas del resto de carreras profesionales (infraestructura, equipamiento, insumos y mantenimiento).</i></p> <p><i>En tercer lugar priorizar la dotación de aulas.</i></p>
<p>Sección III: Organización para la entrega del producto</p>	
<p>1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas. - Dotación de laboratorios, equipos e insumos - Dotación de bibliotecas actualizadas.

Modelo operacional de las Actividades - Producto 4

Actividad 1

Modelo operativo

Dotación de infraestructura y equipamiento básico de aulas

Información general

1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades Públicas / Vice-rectorado Académico, Oficina de Infraestructura o equivalente / Facultades, Oficina de Infraestructura o equivalente, área(s) responsable(s) de la formulación y ejecución de PIP.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Aula equipada					

**Sección I:
Definición operacional**

1. <u>Beneficiarios</u>	
Beneficiarios directos	Alumnos de pregrado de las universidades públicas.
Población objetivo	Alumnos de pregrado de las universidades públicas del Perú.
2. <u>Descripción</u>	<p>La actividad tiene por objeto garantizar la provisión a los alumnos de pre-grado de infraestructura básica (aulas) y equipamiento (PC, proyector, ecran, parlantes, pizarras, mobiliario para el trabajo individual y en equipo) adecuados, de acuerdo a los estándares definidos por el CONEAU.</p> <p>La actividad involucra todas las acciones destinadas a dotar (excepto la ejecución de proyectos de inversión pública que se programan en forma independiente como parte del programa presupuestal) y mantener en buen estado la infraestructura (aulas) y el equipamiento básico de las universidades públicas del país.</p> <p>Corresponden a la actividad la identificación y priorización de necesidades, la formulación de proyectos de inversión, las gestiones administrativas (presupuesto, logística, patrimonio, contabilidad), la coordinación y gestión del financiamiento de los</p>

PIP, el seguimiento a la ejecución de los proyectos, el equipamiento (por reposición), la gestión del mantenimiento (preventivo, predictivo y correctivo) y la dotación de materiales e insumos de operación.

Sección II: Criterios de programación

1. Caracterización del beneficiario directo

Alumnos de pregrado de las universidades públicas.

2. Meta física (criterios)

Se dará prioridad a la dotación de aulas equipadas a las carreras de acreditación obligatoria según el CONEAU. Esta actividad es menos prioritaria que la dotación de laboratorios y bibliotecas.

Sección III: Organización para la ejecución de la actividad

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

1. *Identificar la necesidad de equipamiento en las aulas existentes, según estándar. Las Facultades son las responsables de este punto, siendo la Oficina de Infraestructura, o equivalente, la responsable de la propuesta técnica.*
2. *Identificar la necesidad de aulas nuevas según índices de utilización de infraestructura y crecimiento poblacional de los alumnos. La responsabilidad de este punto recae en la Facultad y es la Oficina de Infraestructura, o equivalente, la que hace la propuesta técnica.*
3. *Formular los proyectos de inversión (Infraestructura y equipamiento) de las unidades académicas que lo requieran y su inclusión en el Programa Multianual de Inversión Pública, una vez declarados viables. En este caso la ejecución de los proyectos de inversión se programará para el siguiente año. A cargo de la Unidad Formuladora (Oficina de Infraestructura o equivalente) y de la Oficina de Planificación o la que haga sus veces.*
4. *Programar las necesidades que no correspondan a proyectos de inversión (reposición de equipos, mantenimiento, dotación de insumos y materiales), gestionar los recursos para financiar los PIP y coordinar con el área responsable de la ejecución de los PIP (Oficina de Infraestructura u otra que tenga la función asignada) la programación de los proyectos de inversión con viabilidad. A cargo de las Facultades.*
5. *Gestionar la reposición de equipos, dotación de insumos y materiales y mantenimiento programados para el ejercicio;*

	<p>así como, realizar las gestiones administrativas para llevar a cabo dichas tareas. A cargo de Facultades y oficina de Infraestructura o equivalente.</p> <p>6. Hacer seguimiento a la formulación y ejecución de los PIP. A cargo de Facultades.</p>
2. Diagrama de Gantt	
Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Actividad 2

Modelo operativo					
Dotación de laboratorios, equipos e insumos					
Información general					
1. Sector	Educación				
2. Responsable de la actividad	Universidades Públicas / Vice-rectorado Académico, Oficina de Infraestructura o equivalente / Facultades, Oficina de Infraestructura o equivalente, área(s) responsable(s) de la formulación y ejecución de PIP.				
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR	GL	
4. Unidad de medida	Laboratorio equipado y abastecido				
Sección I: Definición operacional					
1. <u>Beneficiarios</u>					
Beneficiarios directos	Alumnos de pregrado de las universidades públicas				
Población objetivo	Alumnos de pregrado de las universidades públicas del Perú				
2. <u>Descripción</u>	La actividad tiene por objeto garantizar la provisión, a los alumnos				



	<p>de pre-grado, de laboratorios, debidamente equipados y abastecidos con los insumos necesarios, de acuerdo a los requerimientos de cada especialidad y a los estándares definidos por el CONEAU.</p> <p>La actividad involucra todas las acciones destinadas a dotar (excepto la ejecución de proyectos de inversión pública que se programan en forma independiente como parte del programa presupuestal) y mantener en buen estado los laboratorios y su equipamiento básico; así como, garantizar su operatividad a través de la dotación suficiente y oportuna de los insumos y materiales correspondientes.</p> <p>Corresponden a la actividad la identificación y priorización de necesidades, la formulación de proyectos de inversión, las gestiones administrativas (presupuesto, logística, patrimonio, contabilidad), la coordinación y gestión del financiamiento de los PIP, el seguimiento a la ejecución de los proyectos, el equipamiento (por reposición), la gestión del mantenimiento (preventivo, predictivo y correctivo) y la dotación de materiales e insumos de operación.</p>
Sección II: Criterios de programación	
<p>1. Caracterización del beneficiario directo</p> <p>2. Meta física (criterios)</p>	<p>Alumnos de pregrado de las universidades públicas.</p> <p>Priorizar la dotación de laboratorios para las carreras de acreditación obligatoria según CONEAU.</p> <p>Priorizar la dotación de laboratorios frente a la dotación de bibliotecas y aulas.</p>
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad	
<p>1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las necesidades de dotación de insumos (según requerimientos de las especialidades) en los laboratorios existentes y que cuentan con el equipamiento necesario según estándar. Las Facultades son las responsables de este punto. 2. Identificar las necesidades de equipamiento en los laboratorios existentes, de acuerdo al estándar establecido. Las Facultades son las responsables de este punto. La Oficina de Infraestructura, o equivalente, es la que hace la propuesta técnica (especificaciones de acuerdo a demanda de usuario). 3. Identificar las necesidades de nuevos laboratorios según índices de utilización de infraestructura y crecimiento poblacional de los alumnos. La responsabilidad de este punto recae en la Facultad y es la Oficina de Infraestructura, o equivalente, la que hace la propuesta técnica. 4. Formular los proyectos de inversión (infraestructura y equipamiento) de las unidades académicas que lo requieran y su inclusión en el Programa Multianual de Inversión Pública,

	<p>una vez declarados viables. En este caso la ejecución de los proyectos de inversión se programará para el siguiente año. A cargo de la Unidad Formuladora (Oficina de Infraestructura u otra que tenga la función asignada) y de la Oficina de Planificación o la que haga sus veces.</p> <p>5. Programar las necesidades que no correspondan a proyectos de inversión (reposición de equipos, mantenimiento, dotación de insumos y materiales), gestionar los recursos para financiar los PIP y coordinar con el área responsable de la ejecución de los PIP (Oficina de Infraestructura o equivalente) la programación de los proyectos de inversión con viabilidad. A cargo de las Facultades.</p> <p>6. Gestionar la reposición de equipos, dotación de insumos y materiales y mantenimiento programados para el ejercicio; así como, realizar las gestiones administrativas para llevar a cabo dichas tareas. A cargo de Facultades y oficina de Infraestructura o equivalente.</p> <p>7. Hacer seguimiento a la formulación y ejecución de los PIP. A cargo de Facultades.</p>
2. Diagrama de Gantt	
Sección IV: Lista de insumos	
1. Lista de insumos	

Actividad 3

Modelo operativo						
Dotación de bibliotecas actualizadas						
Información general						
1. Sector	Educación					
2. Responsable de la actividad	Universidades públicas / Vice-rectorado Académico, Dirección de Bibliotecas o equivalente, Oficina de Infraestructura o equivalente / Dirección de Bibliotecas o equivalente, Oficina de Infraestructura o equivalente.					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Biblioteca con recursos actualizados					
Sección I: Definición operacional						

<p>1. <u>Beneficiarios</u></p> <p>Beneficiarios directos</p> <p>Población objetivo</p> <p>2. <u>Descripción</u></p>	<p><i>Alumnos de pregrado de las universidades públicas</i></p> <p><i>Alumnos de pregrado de las universidades públicas del Perú</i></p> <p><i>La actividad tiene por objeto poner a disposición de los alumnos de pregrado bibliotecas con material bibliográfico (libros, bases de datos, suscripciones, revistas, bibliotecas virtuales, entre otros) actualizado e infraestructura adecuada, debidamente equipadas y abastecidas con los insumos necesarios para su funcionamiento, de acuerdo a los estándares definidos por el CONEAU.</i></p> <p><i>La actividad involucra todas las acciones destinadas a dotar (excepto la ejecución de proyectos de inversión pública que se programan en forma independiente como parte del programa presupuestal) y mantener en buen estado el material bibliográfico, la infraestructura y el equipamiento de las bibliotecas; así como, garantizar su operatividad a través de la dotación suficiente y oportuna de los insumos y materiales correspondientes.</i></p> <p><i>Corresponden a la actividad la identificación y priorización de necesidades, la formulación de proyectos de inversión, las gestiones administrativas (presupuesto, logística, patrimonio, contabilidad), la coordinación y gestión del financiamiento de los PIP, el seguimiento a la ejecución de los proyectos, el equipamiento (por reposición), la gestión del mantenimiento (preventivo, predictivo y correctivo) y la dotación de materiales e insumos de operación.</i></p>
Sección II: Criterios de programación	
<p>1. Caracterización del beneficiario directo</p> <p>2. Meta física (criterios)</p>	<p><i>Alumnos de pregrado de las universidades públicas</i></p> <p><i>Se priorizará la actualización del material empleado por las carreras de acreditación obligatoria según el CONEAU.</i></p> <p><i>Así mismo, se priorizará la dotación y/o actualización del material bibliográfico (físico y virtual) y el equipamiento (en ese orden) sobre la infraestructura y el mobiliario.</i></p>
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad	

<p>1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)</p>	<p>1. <i>Identificar en las bibliotecas existentes la necesidad de actualización del material bibliográfico de acuerdo a los planes curriculares de cada especialidad, así como las necesidades de implementación de recursos virtuales. Las Facultades son las responsables de este punto, en coordinación con la dirección de bibliotecas o equivalente.</i></p> <p>2. <i>Identificar en las bibliotecas existentes la necesidad de equipamiento y mobiliario de acuerdo a los estándares establecidos. La responsabilidad de este punto recae en la Dirección de Bibliotecas. La Oficina de Infraestructura o equivalente, es la responsable de elaborar la propuesta técnica (especificaciones de acuerdo a demanda de usuario).</i></p> <p>3. <i>Identificar la necesidad de nuevas bibliotecas según índices de utilización de infraestructura y crecimiento poblacional de los alumnos. La responsabilidad de este punto recae en la Dirección de Bibliotecas y la Oficina de Infraestructura o equivalente.</i></p> <p>8. <i>Formular los proyectos de inversión (infraestructura y equipamiento) de las bibliotecas que lo requieran y su inclusión en el Programa Multianual de Inversión Pública. Los proyectos formulados se considerarán en la programación del siguiente ejercicio. A cargo de la Unidad Formuladora (Oficina de Infraestructura u otra que tenga la función asignada) y de la Oficina de Planificación o la que haga sus veces.</i></p> <p>4. <i>Programar las necesidades que no correspondan a proyectos de inversión (bibliografía, reposición de equipos, insumos y materiales, mantenimiento), gestionar los recursos para financiar los PIP con viabilidad y coordinar con el área responsable de la ejecución de los PIP (Oficina de Infraestructura o equivalente) la programación de los proyectos de inversión con viabilidad. A Cargo de la Dirección de Bibliotecas o equivalente.</i></p> <p>5. <i>Gestionar la reposición de equipos, dotación de insumos y materiales y mantenimiento programados para el ejercicio; así como, realizar las gestiones administrativas para llevar a cabo dichas tareas. A cargo de la Dirección de Bibliotecas y Oficina de Infraestructura o equivalente.</i></p> <p>6. <i>Hacer seguimiento a la formulación y ejecución de los PIP. A cargo de la Dirección de Bibliotecas.</i></p>
<p>2. Diagrama de Gantt</p>	
<p>Sección IV: Lista de insumos</p>	
<p>1. Lista de insumos</p>	

Modelo operacional del Producto 5

Modelo operativo
Gestión de la calidad de las carreras profesionales
Información general

1. Sector	Educación					
2. Responsable del producto	Universidades Públicas / Vice-rectorado Académico / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente					
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Carreras profesionales acreditadas.					

Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Especialidades (carreras profesionales)					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.					
2. <u>Descripción</u>	El producto tiene como objetivo mejorar y homogenizar la calidad de las carreras profesionales de pre-grado ofrecidas por las universidades públicas, a través del apoyo a los procesos de autoevaluación, acreditación y del fortalecimiento de capacidades de los actores involucrados en el proceso.					

Sección II: Criterios de programación						
1. Identificación del beneficiario directo	Especialidades (carreras profesionales)					
2. Meta física (criterios)	<p>En primer término, se priorizará a las carreras (15) de acreditación obligatoria. En caso la universidad no pueda financiar el total de las carreras de acreditación obligatoria, al interior de las carreras de acreditación obligatoria se priorizarán las carreras de acuerdo a la siguiente prelación: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.</p> <p>En segundo Lugar se priorizará las carreras de ciencias e ingeniería.</p>					

Sección III: Organización para la entrega del producto						
1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)	<p>1. Evaluación y acreditación de carreras profesionales.</p> <p>2. Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales</p>					

Modelo operacional de las Actividades - Producto 5

Actividad 1

Modelo operativo					
Evaluación y acreditación de carreras profesionales					
Información general					
1. Sector	Educación				
2. Responsable de la actividad	Universidades Públicas / Vice-rectorado Académico, Oficina de Calidad Universitaria o equivalente / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente, Facultades, Oficina de Recursos Humanos o equivalente.				
3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR	GL	
4. Unidad de medida	Carrera profesional acreditada				
Sección I: Definición operacional					
1. <u>Beneficiarios</u>					
Beneficiarios directos	Especialidades (carreras profesionales)				
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del Perú.				
2. <u>Descripción</u>	La actividad considera el desarrollo de todas las etapas del proceso de acreditación de carreras profesionales, es decir, el proceso de autoevaluación, el levantamiento de disconformidades u observaciones, la evaluación externa y las mejoras.				
Sección II: Criterios de programación					
1. Caracterización del beneficiario directo	Especialidades (carreras profesionales)				
2. Meta física (criterios)	<p>En primer término, se priorizará a las carreras (15) de acreditación obligatoria. En caso la universidad no pueda financiar el total de las carreras de acreditación obligatoria, al interior de las carreras de acreditación obligatoria se priorizarán las carreras de acuerdo a la siguiente prelación: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.</p> <p>En segundo Lugar se priorizará las carreras de ciencias e</p>				

ingeniería.

Sección III: Organización para la ejecución de la actividad

1. Proceso (Describir etapas e identificar los niveles de gobierno por cada etapa)

La evaluación y acreditación de las carreras comprende las siguientes etapas:

- *Etapa Previa- permite identificar las actividades a desarrollarse, su secuencia y relaciones, se plasma en el plan de trabajo del proceso orientados a lograr los objetivos de evaluación y acreditación. A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria y de las Facultades.*
- *Etapa de Autoevaluación- Proceso de diagnostico de la gestión de la carrera, Utiliza los estándares y criterios aprobados por el CONEAU. A cargo de las facultades responsables con la asesoría de la Oficina de Calidad Universitaria.*
- *Etapa de Evaluación Interna o Externa- A través de una Entidad evaluadora, implica la solicitud de evaluación, la visita de verificación y el Informe Final de la evaluación externa.*
- *Etapa Plan de Mejoras- Implementación de actividades orientadas a mejorar la calidad del servicio. A cargo de las Facultades con la asesoría de la Oficina de Calidad Universitaria*

2. Diagrama de Gantt

Sección IV: Lista de insumos

1. Lista de insumos

Actividad 2

Modelo operativo

Programa de capacitación para los miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales

Información general

1. Sector
2. Responsable de la actividad

Educación

Universidades Públicas /Vice-rectorado Académico / Oficina de Calidad Universitaria o equivalente, Facultades, Oficina de Recursos Humanos o equivalente.

3. Responsables de la ejecución	GN	X	GR		GL	
4. Unidad de medida	Persona capacitada					
Sección I: Definición operacional						
1. <u>Beneficiarios</u>						
Beneficiarios directos	Miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales.					
Población objetivo	Estudiantes de pre-grado de las universidades públicas del País.					
2. <u>Descripción</u>						
<p>La actividad considera acciones de capacitación a los miembros de los comités internos de acreditación, docentes y administrativos de las facultades con carreras en proceso de acreditación o que van a iniciar el proceso.</p> <p>La capacitación tendrá una duración de por lo menos 40 horas lectivas y abarcará lo siguiente. Marco teórico y conceptual de la gestión de la calidad, normas de aseguramiento de la calidad, indicadores y estándares de calidad, teoría de la acreditación, modelos de acreditación, gestión de los procesos de acreditación y el marco normativo de los procesos de acreditación en el Perú,</p>						
Sección II: Criterios de programación						
1. Caracterización del beneficiario directo						
Miembros de los comités de acreditación, docentes y administrativos de las carreras profesionales.						
2. Meta física (criterios)						
<p>En primer término, se priorizará a los equipos técnicos de las carreras (15) de acreditación obligatoria. En caso la universidad no pueda financiar el total de las carreras de acreditación obligatoria, al interior de las carreras de acreditación obligatoria se priorizarán las carreras de acuerdo a la siguiente prelación: Medicina, Psicología, Odontología, Obstetricia, Nutrición, Educación, Ingeniería Sanitaria, Ciencias Biológicas, Enfermería, Química, Tecnología Médica, Farmacia y Bioquímica, Trabajo Social, Medicina Veterinaria, y Derecho.</p> <p>En segundo Lugar se priorizará los equipos técnicos de las carreras de ciencias e ingeniería.</p>						
Sección III: Organización para la ejecución de la actividad						
1. Proceso (Describir etapas e identificar los						
El proceso se desarrolla de acuerdo a las siguientes etapas.						

<p>niveles de gobierno por cada etapa)</p>	<p><i>Etapas de Planeamiento de la capacitación</i></p> <p><i>Actividades previas a la capacitación. Permite definir todos los aspectos necesarios para la realización de la capacitación (objetivos, contenidos, participantes, fecha, lugar, entre otros). A cargo de la Oficina de Calidad Universitaria.</i></p> <p><i>Etapas de preparación.</i></p> <p><i>Involucra todos los procesos administrativos relativos a la capacitación, como son la inclusión en el plan de capacitación, adquisición de bienes, contratación de servicios, notificaciones, gestiones y coordinaciones necesarias para la realización del programa. A cargo de la Oficina de Recursos Humanos.</i></p> <p><i>Etapas de Desarrollo del proceso de capacitación</i></p> <p><i>Puesta en marcha del programa de capacitación En forma directa o a través de terceros. A cargo de la Entidad contratada bajo la supervisión de la Oficina de Calidad Universitaria y de la Oficina de Recursos Humanos.</i></p> <p><i>Etapas Evaluación de la capacitación</i></p> <p><i>Es el proceso mediante el cual se evalúa y analiza el logro de los objetivos de la capacitación. A cargo de la Oficina de calidad Universitaria.</i></p>
<p>2. Diagrama de Gantt</p>	<div></div>
<p>Sección IV: Lista de insumos</p>	
<p>1. Lista de insumos</p>	<div></div>

ANEXO 8: PROCEDIMIENTOS Y CRONOGRAMA EDEP

Siglas: E: Evaluadora / UEP: Unidad ejecutora del Programa / DGPP: Dirección General de Presupuesto Público

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Nota:

ANEXO 9: PRESUPUESTO HISTÓRICO

Cuadro Nº 52: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2008 a nivel de Universidades Públicas

Universidades Públicas a nivel nacional (2008)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE)	PE/PIM
510. U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	123,541,279	115,166,583	93%
511. U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	53,256,830	50,983,376	96%
512. U.N. DE TRUJILLO	62,097,165	55,824,279	90%
513. U.N. DE SAN AGUSTIN	62,171,061	61,012,128	98%
514. U.N. DE INGENIERIA	112,430,423	101,691,990	90%
515. U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	55,518,204	53,212,059	96%
516. U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	23,165,294	21,354,087	92%
517. U.N. DEL CENTRO DEL PERU	40,450,869	38,373,467	95%
518. U.N. AGRARIA LA MOLINA	30,094,894	29,428,766	98%
519. U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	32,753,140	29,526,273	90%
520. U.N. DEL ALTIPLANO	44,461,135	41,821,711	94%
521. U.N. DE PIURA	48,506,133	47,128,324	97%
522. U.N. DE CAJAMARCA	29,063,086	27,754,350	95%
523. U.N. PEDRO RUIZ GALLO	57,542,939	55,295,208	96%
524. U.N. FEDERICO VILLARREAL	93,321,610	81,787,009	88%
525. U.N. HERMILIO VALDIZAN	18,554,415	18,290,317	99%
526. U.N. AGRARIA DE LA SELVA	11,907,346	11,700,371	98%
527. U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	26,098,120	25,990,443	100%
528. U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y	29,358,970	27,034,419	92%
529. U.N. DEL CALLAO	36,636,555	35,690,112	97%
530. U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	34,314,726	32,745,809	95%
531. U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	21,872,565	20,907,366	96%
532. U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	26,575,284	25,441,026	96%
533. U.N. DE SAN MARTIN	13,908,527	13,807,133	99%
534. U.N. DE UCAYALI	11,208,301	10,127,651	90%
535. U.N. DE TUMBES	10,092,210	9,894,379	98%
536. U.N. DEL SANTA	10,973,237	10,703,425	98%
537. U.N. DE HUANCAMELICA	12,829,357	11,657,692	91%
538. U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	4,138,188	3,721,531	90%
539. U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	7,587,917	6,954,046	92%
541. U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA D	5,313,184	4,212,568	79%
542. U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	2,660,236	2,215,498	83%
543. U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LI	5,424,397	4,376,782	81%
544. U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	2,565,152	2,212,309	86%
545. U.N. DE MOQUEGUA	2,920,663	1,424,582	49%
TOTAL	1,163,313,412	1,089,467,069	94%

Cuadro Nº 53: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2009 a nivel de Universidades Públicas

Universidades Públicas a nivel nacional (2009)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE)	PE/PIM
510. U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	136,965,920	129,388,535	94%
511. U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	55,014,587	53,210,605	97%
512. U.N. DE TRUJILLO	70,160,610	55,224,252	79%
513. U.N. DE SAN AGUSTIN	63,204,305	58,979,021	93%
514. U.N. DE INGENIERIA	138,130,243	113,514,553	82%
515. U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	51,333,305	49,853,064	97%
516. U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	21,950,240	20,307,754	93%
517. U.N. DEL CENTRO DEL PERU	43,921,032	37,610,934	86%
518. U.N. AGRARIA LA MOLINA	30,010,671	29,389,867	98%
519. U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	35,290,733	30,891,301	88%
520. U.N. DEL ALTIPLANO	41,585,721	40,622,635	98%
521. U.N. DE PIURA	50,295,121	47,090,293	94%
522. U.N. DE CAJAMARCA	28,168,065	26,597,244	94%
523. U.N. PEDRO RUIZ GALLO	59,508,846	54,562,316	92%
524. U.N. FEDERICO VILLARREAL	97,672,123	89,610,046	92%
525. U.N. HERMILIO VALDIZAN	19,249,095	18,420,124	96%
526. U.N. AGRARIA DE LA SELVA	12,612,971	12,225,556	97%
527. U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	25,179,535	24,958,505	99%
528. U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y	26,606,482	25,896,404	97%
529. U.N. DEL CALLAO	39,198,838	38,059,436	97%
530. U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	37,113,081	28,548,067	77%
531. U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	21,346,296	19,953,208	93%
532. U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	26,730,384	26,059,316	97%
533. U.N. DE SAN MARTIN	14,186,511	13,712,050	97%
534. U.N. DE UCAYALI	11,868,586	10,508,957	89%
535. U.N. DE TUMBES	9,985,305	9,614,760	96%
536. U.N. DEL SANTA	9,860,482	9,486,544	96%
537. U.N. DE HUANCAMELICA	13,706,896	13,046,911	95%
538. U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	4,515,956	3,950,996	87%
539. U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	6,159,054	5,600,724	91%
541. U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA D	4,470,461	3,573,334	80%
542. U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	7,498,490	4,697,659	63%
543. U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LI	11,400,395	9,918,405	87%
544. U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	2,385,825	1,991,932	83%
545. U.N. DE MOQUEGUA	11,257,725	1,226,229	11%
TOTAL	1,238,543,890	1,118,301,537	90%

Cuadro Nº 54: Programa Presupuestal FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO: PIM y Ejecución 2010 a nivel de Universidades Públicas

Universidades Públicas a nivel nacional (2010)	Presupuesto Inicial Modificado (PIM)	Presupuesto Ejecutado (PE)	PE/PIM
510. U.N. MAYOR DE SAN MARCOS	133,292,128	126,602,169	95%
511. U.N. DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	57,684,505	56,048,525	97%
512. U.N. DE TRUJILLO	64,382,053	60,593,363	94%
513. U.N. DE SAN AGUSTIN	67,881,902	59,464,639	88%
514. U.N. DE INGENIERIA	111,264,763	95,383,821	86%
515. U.N. SAN LUIS GONZAGA DE ICA	57,400,266	54,100,496	94%
516. U.N. SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA	24,024,884	22,142,022	92%

517. U.N. DEL CENTRO DEL PERU	41,759,663	39,977,984	96%
518. U.N. AGRARIA LA MOLINA	32,167,983	29,937,111	93%
519. U.N. DE LA AMAZONIA PERUANA	35,089,984	32,186,670	92%
520. U.N. DEL ALTIPLANO	45,918,959	44,228,945	96%
521. U.N. DE PIURA	46,025,851	44,180,259	96%
522. U.N. DE CAJAMARCA	31,299,430	30,716,567	98%
523. U.N. PEDRO RUIZ GALLO	60,136,036	54,074,892	90%
524. U.N. FEDERICO VILLARREAL	96,128,092	89,165,958	93%
525. U.N. HERMILIO VALDIZAN	19,112,865	18,723,613	98%
526. U.N. AGRARIA DE LA SELVA	13,438,608	12,968,713	97%
527. U.N. DANIEL ALCIDES CARRION	28,042,968	27,587,424	98%
528. U.N. DE EDUCACION ENRIQUE GUZMAN Y	28,326,362	26,350,656	93%
529. U.N. DEL CALLAO	36,057,873	34,703,634	96%
530. U.N. JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	41,448,838	33,808,851	82%
531. U.N. JORGE BASADRE GROHMANN	26,570,543	24,241,901	91%
532. U.N. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO	26,394,434	26,266,507	100%
533. U.N. DE SAN MARTIN	14,759,627	14,314,829	97%
534. U.N. DE UCAYALI	11,562,289	10,801,044	93%
535. U.N. DE TUMBES	9,868,685	9,825,088	100%
536. U.N. DEL SANTA	9,725,131	9,408,608	97%
537. U.N. DE HUANCAMELICA	3,281,331	3,237,894	99%
538. U.N. AMAZONICA DE MADRE DE DIOS	5,748,986	4,826,938	84%
539. U.N. MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC	7,518,849	6,988,779	93%
541. U.N. TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA D	4,469,878	4,294,953	96%
542. U.N. INTERCULTURAL DE LA AMAZONIA	4,437,904	2,743,168	62%
543. U.N. TECNOLOGICA DEL CONO SUR DE LI	7,881,473	6,604,806	84%
544. U.N. JOSE MARIA ARGUEDAS	2,564,734	2,305,290	90%
545. U.N. DE MOQUEGUA	31,416,072	1,126,346	4%
546. U.N. DE JAEN	39,100	25,212	64%
TOTAL	1,237,123,049	1,119,957,675	91%

Cuadro Nº 55: PIA, PIM y Presupuesto Ejecutado de la Intervención Pública Evaluada, según categoría de gasto (2008)

AÑO 2008	Presupuesto Institucional de Apertura	Presupuesto Institucional Modificado	Presupuesto Ejecutado	PE/PIM
Personal y Obligaciones Sociales	679,023,604	710,134,030	696,447,896	98%
Bienes y Servicios	246,738,555	306,843,975	281,103,003	92%
Otros Gastos	109,007,773	146,100,051	111,682,390	76%
Inversiones	0	235,356	233,780	99%
TOTAL	1,034,769,932	1,163,078,056	1,089,233,289	94%
Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia				

Cuadro Nº 56: PIA, PIM y Presupuesto Ejecutado de la Intervención Pública Evaluada, según categoría de gasto (2009)

AÑO 2009	Presupuesto Institucional de Apertura	Presupuesto Institucional Modificado	Presupuesto Ejecutado	PE/PIM
Personal y Obligaciones Sociales	754,570,122	804,814,729	780,851,743	97%

Pensiones y Otras Prestaciones Sociales	538,859	1,171,177	1,069,832	91%
Bienes y Servicios	259,307,072	321,064,261	284,231,021	89%
Donaciones y Transferencias	2,810	3,150	3,150	100%
Otros (Identificar)	18,779,197	20,850,353	17,825,904	85%
Adquisiciones de Activos no Financieros	51,415,071	90,640,220	34,319,888	38%
TOTAL	1,084,613,131	1,238,543,890	1,118,301,538	90%

Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia

Cuadro Nº 57: Proporción del Presupuesto Institucional Modificado de la Intervención Pública Evaluada en relación al Presupuesto Ejecutado, según categoría de gasto (2010)

AÑO 2010	Presupuesto Institucional de Apertura	Presupuesto Institucional Modificado	Presupuesto Ejecutado	PE/PIM
Personal y Obligaciones Sociales	783,367,042	797,255,211	769,527,245	97%
Pensiones y Otras Prestaciones Sociales	703,684	1,244,795	1,134,908	91%
Bienes y Servicios	263,514,224	300,596,175	266,851,276	89%
Donaciones y Transferencias	3,270	111,334	57,543	52%
Otros (Identificar)	10,236,728	50,401,415	48,504,542	96%
Adquisiciones de Activos no Financieros	35,044,341	87,514,119	33,882,162	39%
TOTAL	1,092,869,289	1,237,123,049	1,119,957,676	91%

Fuente: SIAF-MEF. Elaboración propia

ANEXO 10: APOORTE MESA DE EXPERTOS

LISTA DE EXPERTOS:

UNIVERSIDAD	Antonio Pasquel	Rector, Universidad de la Amazonía Peruana
	Gladys Georgina Concha Flores	Vicerrectora de Investigación – Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco
	José Carlos Navarro Lévano	Director de Planeamiento – Universidad Nacional Mayor de San Marcos
CONEAU	Milber Ureña Peralta	Director – Consejo Nacional de Evaluación con fines de Acreditación Universitaria
ANR	DORIS MARAVI GUTARRA	Directora Calidad Académica - ANR
	Yeni Baylón	Jefa de Presupuesto – ANR
	Rosa Pacheco	Directora de Investigación - ANR
SOCIEDAD CIVIL	Ricardo Cueva	Gerente Desarrollo, Ipsos. Experto en Estudios de Egresados
	Paul Neira	Consultor, Ipsos. Experto Estudio sobre Calidad Educación Superior.
	Raúl Andrade	Investigador principal, Apoyo Consultoría. Responsable de Estudio sobre Calidad Educación Superior.
	Gustavo Yamada	Investigador de la Universidad Pacífico – Experto en Retornos de la Educación Superior

OBJETIVO DE LA MESA DE EXPERTOS:

Recoger la opinión de expertos sobre la propuesta de conclusiones y recomendaciones de la Evaluación Independiente sobre el Programa Presupuestal Formación Universitaria de Pre-grado.

METODOLOGÍA:

1. Presentación del Informe de Evaluación (Anexo 1: Resumen Ejecutivo presentado).
2. Recojo y esclarecimiento de comentarios y preguntas generales.
3. Valoración individual de conclusiones y recomendaciones por expertos (Anexo 2: Resultados de Encuesta)
4. Análisis de temas priorizados en las conclusiones y recomendaciones (Anexo 3: Temas de análisis sugeridos, y preguntas orientadoras).
5. Relatoría de temas planteados por la mesa de expertos.

PRODUCTOS:

1. Matriz de Aportes de Expertos
2. Matriz de conclusiones y recomendaciones con aporte de expertos.

MATRIZ DE APORTES DE EXPERTOS

TEMÁTICA	APORTES BRINDADOS EN MESA DE EXPERTOS	
	PROBLEMAS EN LA IPE	RECOMENDACIONES
Continuidad y condiciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Movilidad del personal: la movilidad de docentes y responsables es alta. No hay continuidad ni gestión del conocimiento al interior. Cada vez nacen grupos y no acumulamos la experiencia. 2. Falta de capacidad de planeamiento estratégico con la comunidad académica. 3. En el contexto actual, es una necesidad sentida impulsar la acreditación y la investigación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar la voluntad política por parte del rectorado para que a los docentes que participan en los procesos de autoevaluación y otras iniciativas se les reconozca: la responsabilidad asignada, el tiempo destinado y se les garantice continuidad. 2. Brindar asistencia técnica y desarrollo de capacidades a las universidades para la definición de sus planes estratégicos. 3. Aprovechar la necesidad sentida: acreditación e investigación, como oportunidad para iniciar el trabajo con las universidades
Rectoría IPE	<u>Nota:</u> se planteó problemática y hubo acuerdo, pero no se profundizó en el tema de manera directa.	<u>Nota:</u> se planteó la propuesta y se abordó sobre varios de los asuntos a articular como conjunto, pero no se abordó propiamente quién debía ser o cómo debía ser la rectoría de la IPE, probablemente porque no era un tema cómodo de hablar.
Investigación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se está en un contexto de tránsito de la universidad de la enseñanza a la universidad que investiga y la brecha es grande. Sin embargo, no se cuenta con una estrategia de transición. 2. Las universidades que investigan y quieren investigar se paralizan frente a exigencias. Por ejemplo, se espera que todas las investigaciones cumplan con ser trascendentes. 3. La investigación se financia con recursos del Canon y con recursos propios generados por la universidad. Pero no se tiene un camino claro para las universidades que no cuentan con estos recursos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considerar una gradualidad en los niveles de complejidad de las investigaciones. Podrían haber categorías distintas que permitan que los docentes que recién inician puedan ir desarrollando capacidades, mientras que los más experimentados asumen las investigaciones “trascendentes”. 2. Ampliar la base de docentes investigadores en cada universidad. 3. Aplicar una política de incentivos de productividad, equivalente a un bono de productividad de investigación de excelencia. Ello supone que: <ul style="list-style-type: none"> - Cada universidad tenga muy claro hacia dónde va con la investigación.

	<p>4. Las universidades que investigan, ya están desarrollando estrategias para estimular la investigación. La UNAM por ejemplo, sí da incentivos al investigador cuando presenta la investigación con grado de excelencia, equivalente a: S/. 3,000 con recursos propios, además de financiar el costo de la investigación.</p> <p>5. La importancia de la investigación en las universidades no se ve reflejada en el orden de prioridad asignado en la asignación presupuestal. Sólo la UNI presentó al MEF una demanda de recursos adicionales con dicho fin. Este año existe un Fondo de promoción de la investigación (2013) pero nadie solicita recursos.</p> <p>6. Más allá del financiamiento existen serios problemas de gestión de la investigación.</p> <p>7. La cultura de investigación es aún débil al interior de la universidad y entre universidades.</p> <p>8. Existe una base muy angosta de docentes investigadores por universidad.</p> <p>9. Existen limitaciones para implementar la política de descarga de horas para investigación: en la práctica no es posible su aplicación porque no son autorizadas por el MEF las contrataciones docentes para cubrir la descarga horaria de docentes.</p> <p>10. En el caso de la UNSAAC, este problema se ha resuelto: juntado horas de carga horaria entre lunes y miércoles. Jueves y viernes son para investigar pero los sábados y domingos se dan facilidades y se les reconoce viáticos para realizar labor de campo. El requerimiento de docentes con descarga en UNSAAC alcanza a 150 profesores (un equipo para 30 proyectos aprobados y 16 más)</p> <p>11. Sólo 06 universidades de 32 tienen el reglamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se defina internamente quiénes se dedicarán a la investigación, cuánto y en qué, pues no todos van a hacer investigación. - Se defina cuáles son las líneas de investigación prioritarias, partiendo de sus fortalezas. - Aplicar incentivo en puntos críticos del proceso de investigación: entrega de plan de trabajo, financiamiento de insumos, con la entrega de resultados. Y por resultados de excelencia (con jurado de expertos) - Promover Fondos concursables que pagan investigadores: - Establecer un plan progresivo de contratación de docentes para suplir la descarga docente. <p>4. Establecer un camino de acuerdo con el MEF para ampliar en el corto plazo el N° de profesores contratados para suplir la descarga horaria de investigación, condicionada a productividad. Para ello se propone establecer un conjunto de indicadores que le permita a cada universidad, negociar su excepcionalidad con el MEF:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La relación de Investigaciones aprobadas - El Plan de investigación aprobado, con: objetivos y resultados esperados. - % de presupuesto destinado a la investigación. - Avance en el cambio de la normativa necesaria. <p>5. Más adelante se puede requerir</p> <ul style="list-style-type: none"> - La presentación de su Sistema de calidad de investigación, que forma parte de la evaluación institucional con fines de acreditación (CONEAU).
--	--	--

	para reducir carga horaria docente.	
Investigación formativa	1. Actualmente la formación no forma a los estudiantes para comprender la realidad desde distintas perspectivas y de manera sistemática. Tampoco forman para hacer uso de herramientas y métodos de análisis de información.	1. El objetivo es que las competencias investigativas del estudiante se vayan incrementando a lo largo del proceso formativo hasta culminar con una tesis de bachillerato y un proyecto de fin de carrera, según el área al que vaya (industrial o académica de investigación) 2. Se promueve que estos estudiantes puedan asociarse a los grupos de investigación de profesores, más que los estudiantes hagan investigación. De esa manera es una “riqueza” para los investigadores. 3. Sin embargo, para que esto suceda los docentes tienen que tener la capacidad y las condiciones para investigar, e introducir desde ahí a sus estudiantes.
Definición de perfiles profesionales	1. Existe una propuesta elaborada por ANR de Modelo de Competencias genéricas y específicas para varias carreras profesionales (2005). Troncalidad de la enseñanza que le permita trabajar donde sea: 70% troncalidad y 30% cursos sellos institucionales. Vinculado con proyecto Tuning. Se define el perfil de egreso por carrera profesional	1. Considerar este avance para revisarlo y actualizarlo a la luz de las nuevas demandas, y ponerlo a disposición de todas las universidades. El objetivo es desarrollar consensos técnicos (con los mejores especialistas de cada área disciplinar) para que esta sea la hoja de ruta de las facultades para definir sus planes de estudio y actualizar sus currículos (Actividad del Producto 1). Sobre una base común, cada universidad puede poner a consulta sus planes específicos, con el 30% de diferenciación.
Sistemas integrados de información	1. Existe información pero está dispersa y no siempre es confiable. 2. El perfil del Personal administrativo, a cargo del manejo de la información: no es necesariamente el perfil adecuado para hacer análisis y uso de la información (70% del personal es técnico o técnico-profesional, porque no existe incentivos para retener a los mejores profesionales. El salario no es competitivo) 3. Sobre investigación, la ANR ha hecho un esfuerzo importante para organizar la información, pero aún pocas universidades públicas hacen uso o	4. Trazar sistemas únicos de información ahí donde es un beneficio percibido por las universidades que integra, usando buenas prácticas que para estos campos pueda ya haber. 5. Se debe implementar sistemas únicos de: <ul style="list-style-type: none"> - Matrícula - Gestión del personal docente y no docente (similar al SIAF) 6. Es importante que los sistemas se construyan pensando en los beneficios que traerán a las universidades, no en función a qué se les va a exigir. 7. El desarrollo del sistema integrado de información debe

	participan en la sistematización de la información.	<p>empezar por capturar los indicadores previstos para el Programa Presupuestal (12 indicadores), e ir avanzando en los requeridos por la acreditación.</p> <p>8. Convocar a las universidades que tienen buenos sistemas para aprender de ellos y a partir de ahí expandir al resto del sistema (U: Arequipa, U.N Santa, etc.) Ahora hay condiciones apertura para intercambio de práctica.</p> <p>9. Es necesario enfocar en la necesidad de cubrir la fase que hoy no se realiza: el “análisis y uso de la información” extraída. Por tanto, junto con esta política se debe prever una estrategia de reorganización y reconversión del personal hoy a cargo.</p> <p>10. Se debe prever posibles resistencias al cambio, al introducir una nueva tecnología en el sistema de información (sistema único y simplificado) debido al temor de recorte de personal.</p>
Política Docente	<p>1. El ingreso y ascenso en la carrera de los más jóvenes es difícil porque los requisitos de tiempo y porque los cupos están llenos. La edad docente promedio es: 50 y 55 y la carrera docente en las universidades tiene una forma una pirámide invertida. Los docentes de la categoría “principales” (los más antiguos) está en el vértice y los “auxiliares” (los jóvenes) en la base angosta. En el medio están los docentes asociados.</p> <p>2. Existen impedimentos para contratar académicos doctores jóvenes para conducir el instituto de investigación, por no contar con la categoría principal (supone un N° de años de servicio). Esta restricción es generada en los propios Estatutos, no en la Ley. A nivel de Ley esta es una restricción para todo cargo directivo o para ser autoridad.</p> <p>3. El cálculo de horas docente (según Ley) destina un total de 40 horas: 24 horas lectivas (12 horas</p>	<p>1. Es necesario revisar la normativa vigente para dar mayor flexibilidad y permitir el ingreso y retención de académicos jóvenes de alto nivel, en condiciones competitivas: niveles más altos de reconocimiento y remuneración.</p> <p>2. En el corto plazo, se propone promover el ingreso de profesionales y académicos de alto nivel para fortalecer el equipo impulsor de la investigación en la universidad, con financiamiento diferenciado, en el marco de la Gestión del PP en cada universidad. Esta fórmula podría ser un acuerdo marco con el MEF, válido para el conjunto de universidades (y para impulsar el resto de productos del PP), pero sujeto a la negociación con cada una de ellas, según las particularidades y puntos de partida de cada universidad.</p> <p>3. Implementar la estrategia para dar impulso a la investigación, supone que cada universidad dé señales de avance y compromiso en el campo de la investigación (investigaciones, % de fondos de ejecución, líneas de</p>

	<p>de clase, 12 horas en actividades vinculadas al a formación: evaluaciones, preparación de clases, etc.) y 16 horas no lectivas (asesoría de tesis, comisiones de trabajo, investigación, proyección social, etc.). Sin embargo, no se cuenta con mecanismos para validar la información sobre el uso del tiempo docente, lo que hace difícil en la práctica la verificación del uso real del tiempo no lectivo, descrito en el plan de trabajo docente. la docencia en el posgrado no se contabiliza en este total.</p> <p>4. Existe un incentivo cruzado perverso de contratación docente para el pregrado y los centros pre-universitarios. La docencia en el posgrado es atractiva porque implica ingresos adicionales, pero no pueden ser realizados en la misma universidad porque es ilegal la doble percepción. Esto genera que muchos docentes dicten fuera (y a veces dentro de sus horas) cursos de posgrado en otras universidades. (<i>“Las universidades son Públicas en pregrado y privadas en postgrado”</i>)</p> <p>5. Otro incentivo cruzado perverso, lo generan los Centros Pre-universitarios. Varios docentes prefieren destinar su tiempo a esta labor sí remunerada, en vez de dedicarla a labores propias del pregrado.</p>	<p>investigación claras y sobre las cuales hay línea prioritarias de investigación desde la rectoría y decisor de la universidad).</p> <p>4. Las universidades requieren definir quiénes se dedicarán a hacer docencia y quiénes investigación principalmente. Si bien ambos son roles de todos, no todos ejercerán dichos roles de la misma manera, ni con la misma intensidad. Depende además del punto de partida institucional.</p> <p>5. Todos los docentes debieran hacer algo de investigación como parte de su función, pero no todos se dedicarán a la investigación principalmente sino más bien a la docencia universitaria.</p>
Sostenibilidad económica	<p>1. Los recursos propios vienen porque algunos pocos docentes tienen la capacidad de generarlos, a través de: Programas de posgrado o consultoría o servicios u otros, para financiar esa investigación.</p> <p>2. Los docentes que logran esta dinámica son muy pocos y al llegar al tope de ingresos en el Estado establecido por el MEF (15,900 tope en el sector</p>	<p>1. Dar un marco flexible a la dinámica de emprendimiento en las universidades, con docentes altamente calificados que contribuyen con la generación de fondos a las universidades, para investigación, proyectos, posgrados, que generan recursos y por los cuales reciben incrementos salariales o incentivos económicos.</p> <p>2. Estos fondos revierten al conjunto de la universidad para financiar sus proyectos. ¿Cómo se hace para ensanchar</p>

	<p>público) ya no se hace más porque nadie le va a pagar ese adicional.</p> <p>3. Si estas personas no existen en la universidad, o no existen las condiciones para promoverlas, entonces no se genera superávit suficiente para financiar la investigación, por ejemplo.</p>	<p>esa base de estos docentes “emprendedores” (en términos de Clark), sin bajar la exigencia? ¿Qué ladrillos se deben poner para que eso se dé?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formar esos cuadros al interior • Importamos docentes con doctorados y esas capacidades • Incentivar núcleos emprendedores <p>3. En general debiera haber una persona coordinador / gerente responsable de impulsar las acciones de cada producto, tal como se ha diseñado, en coordinación con las distintas instancias involucradas y/o sus pares en otras universidades, para que no sea absorbido por el rol cotidiano del personal o servidor público.</p>
Autoevaluación	<p>1. Las universidades que ya han iniciado procesos de autoevaluación e inician Planes de mejora, no cuentan con los recursos del Canon para ello hasta el momento porque aún no han sido transferidos los recursos del 2013.</p>	<p>1. Se recomienda no iniciar un proceso general de autoevaluación de carreras, sino seleccionar algunas carreras piloto que puedan ser un buen ejemplo demostrativo.</p> <p>2. Establecer una “unidad móvil”, un equipo externo a las universidades que pueda acompañar el proceso de las universidades mostrando su experiencia.</p> <p>3. Impulsar que las universidades desarrollen su <u>sistema de gestión de calidad</u>.</p>
Manejo presupuestal en PP	<p>1. Dificultad para encontrar una mejor asignación del salario docente entre productos, por las dificultades mencionadas: sistema de información y cálculo y seguimiento de uso del tiempo docente.</p> <p>2. Dificultad para detectar/sustentar el uso de fondos asignados a un producto o actividad del PP, de acuerdo a lo planteado. Se han encontrado casos en los que no existe coincidencia. Entonces se da ejecución pero no sucede lo mismo con metas físicas. (caso UNAM). Los sistemas de información existentes no lo permiten.</p>	<p><u>Nota:</u> se plantean tres posibles alternativas de asignación del salario docente en el presupuesto: i) en el Producto 1 (asociado a la labor docente, como 2012), ii) en Acciones comunes, (como servicio transversal, como 2013) y iii) distribuido entre el Producto 1 (peso por dedicación a enseñanza) y el Producto 2 (peso por dedicación a investigación). Sin embargo no se tomó ninguna postura.</p>

Contrato-Programa	A qué se compromete cada universidad con este abanico de posibilidades (de mejora), de acuerdo al punto de partida de cada universidad.	<u>Nota:</u> Se planteó la propuesta y hubo acuerdo e interés, pero no se profundizó en el tema, salvo para el tema de investigación y descarga de horas docente. Esto sin duda puede ser un punto a convenir en el Contrato-Programa.
-------------------	---	--

ⁱEn base a Rendimiento promedio de los estudiantes en asignaturas llevadas por primera vez (GII-30 CONAU)

ⁱⁱCalculado: sumatoria de n° estudiantes egresados en el tiempo previsto / n° total de estudiantes x promoción sobre el n° de promociones x 100.