

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS – UNLP
IAPUCO**

CARRERA DE POSGRADO

**“ESPECIALIZACIÓN EN COSTOS PARA LA
GESTIÓN EMPRESARIAL”**

**SISTEMA DE COSTOS POR ÓRDENES EN
PROYECTOS EDUCATIVOS DE GESTIÓN
PÚBLICA**

Autor: Lic. Ana María Ruiz

Director del Trabajo: Esp. José M. Alessandro

OCTUBRE DE 2016

INDICE

Desarrollo del Trabajo	5
Comentarios Previos	6
Capítulo 1:	8
Sistema Educativo Nacional.....	8
Introducción.....	8
1.1 Sistema Educativo Nacional. Principios y Bases	9
1.2 Ley de Financiamiento Educativo	10
1.3 Modalidad Rural. Características	10
Capítulo 2:	12
Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER)	12
2.1 Contexto y Situación Educativa Rural	12
2.2 Préstamo del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento	14
2.3 Objetivo del Proyecto	15
2.4 Estructura de Gestión	19
2.5 Cuenta única PROMER. Recepción de los Fondos	23
2.6 Consultores	23
2.7 Sistema para Unidades Ejecutoras de Préstamos Externos (UEPEX)	24
2.8 Sistema de Control: Internos y Externos del Proyecto	26
2.10 Acciones Financiadas	28
Capítulo 3.....	29
Especialización en Educación Rural para el Nivel Primario	29
Introducción.....	29
3.1 Marco legal y Organismos intervinientes en su Implementación	30

3.2 Postítulo. Características del Postítulo Rural	31
3.3 Financiamiento del Postítulo Rural.....	33
3.4 Aprobación de los Módulos del Postítulo	34
3.5 Transferencias de Fondos	36
3.6 Ejecución del Postítulo	36
3.7 Justificación de la Elección de la Jurisdicción NEA	37
Capítulo 4-	39
Sistema de Costeo y Herramientas de Gestión	39
Introducción.....	39
Consideraciones y aclaraciones previas	40
Parte A	41
“Sistema de Costos por Órdenes”	41
4.1 Aplicación en la Capacitación Postítulo Rural	41
4.2 Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural. Costo Egresado	50
Parte B	53
Herramienta de Gestión: “Tablero Operativo Postítulo Rural”	53
Introducción.....	53
4.1 Diseño del tablero de control operativo	54
4.2 Tablero Control operativo: Proceso Crítico Postitulo Rural	54
Capítulo 5: Conclusiones	59
5.1 Sistema de costo por Órdenes.....	60
5.2 Herramienta de Gestión	62
Capítulo 6.....	63
Aportes de la Implementación del Postitulo	63

6.1 Logros pedagógicos.....	64
6.2 Opinión de Docentes sobre el dictado del Postitulo Rural	65
Bibliografía.	67
Anexos	68

“Sistema de Costos por Ordenes en Proyectos Educativos de Gestión Pública”

Desarrollo del Trabajo

El trabajo “Sistemas de Costos por órdenes en Proyectos Educativos de Gestión Pública” expone los beneficios de aplicar el “Sistema de Costos por Ordenes” en la gestión de líneas de capacitación¹ especialmente en aquellas de larga ejecución.

Se aplicó el sistema de costos por órdenes en la línea de capacitación Postítulo Rural de la Jurisdicción NEA para determinar el “Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural” y el “Costo Docente Egresado”.

Por otra parte, el “Área Provincia de la Coordinación Central” del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER), que tiene entre sus funciones gestionar las acciones de la líneas capacitación involucradas en el proyecto, detectó la necesidad de contar con una herramienta de gestión que contribuya en la operatoria diaria y control de la ejecución de los recursos, determinando la implementación de un Tablero operativo para el proceso critico de Capacitación Postítulo Rural.

La elaboración del trabajo comenzó con una investigación exploratoria para obtener información sobre la dinámica del Postítulo Rural y el impacto del mismo. Se contó con la colaboración de un consultor del Área Financiera de la Coordinación Central del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER) que brindo información financiera del Postítulo Rural.

¹ Líneas de capacitación: Se denomina así a los distintos tipos de capacitación que se dictan a través del Ministerio de Educación de la Nación, los cuales pueden clasificarse por nivel o modalidades de educación.

Además, se realizaron entrevistas a los integrantes de las aéreas pedagógicas del Ministerio de Educación de la Nación involucrados en la línea de capacitación “Postítulo Rural” y a los consultores del Área Provincia de la Coordinación del PROMER² detectándose las necesidades y problemas en la gestión de la línea. En la elaboración del trabajo se utilizó una metodología descriptiva y contiene los siguientes capítulos:

- Los capítulos 1 y 2 describen el Sistema Educativo y el Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER), respectivamente.
- El capítulo 3 se centra en las características de la “Especialización en Educación Rural de Nivel Primario”, línea de capacitación financiada con fondos del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural a la que se denomina “Postítulo Rural”.
- El capítulo 4 se divide en dos partes. La parte A expone la aplicación del “Sistema de Costos por Órdenes” para determinar el “Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural” y el “Costo Docente Egresado. La Parte B contiene una descripción del diseño del “Tablero Operativo Postítulo Rural” para el “Área Provincia de la Coordinación Central” del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural, el cual contribuye a la gestión y administración de los recursos del Proyecto.
- El capítulo 5 del trabajo contiene las conclusiones de la aplicación del Sistema de Costo por órdenes y del Tablero de control Operativo en la gestión del proyecto y, el último capítulo, describe el aporte de la implementación del Postítulo Rural.

Comentarios Previos

El Postítulo Rural consistió en una “Especialización en Educación Rural de Nivel Primario” destinada a los maestros rurales de todo el país, la misma no tiene

² PROMER= Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural

antecedentes y se financió a través del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER) del Ministerio de Educación de la Nación.

El Postítulo Rural es una propuesta académica del Ministerio de Educación de la Nación que responde a las demandas de las áreas pedagógicas de las jurisdicciones provinciales en cuanto a la formación del docente rural. La misma tiene una duración de aproximadamente 2,5 años calendarios, consta de 6 Módulos temáticos que se desarrollan en cuatrimestres, de dos seminarios de profundización y de un trabajo final.

El programa curricular que propone el Ministerio de Educación fue adaptado por cada una de las jurisdicciones provinciales en función de las particularidades de su contexto rural.

El desarrollo del Postítulo Rural implicó la interacción de las áreas pedagógicas de Gestión Curricular y del Instituto de Formación Docente del Ministerio de Educación, de las áreas pedagógicas de las jurisdicciones provinciales, de la Coordinación Provincial del PROMER³ y de la Coordinación Central del PROMER.

Dado que la línea de acción “Postítulo Rural” se desarrolló en un periodo de tiempo prolongado hasta cumplir con el programa curricular y la rendición de fondos, fue necesario un seguimiento, monitoreo y control de los recursos públicos que permitió mejorar la eficiencia y economía en la ejecución de fondos.

Si bien la administración de fondos del Postítulo Rural se realizó a través del sistema de gestión UEPEX, el cual permitió obtener la inversión y ejecución de fondos, en la gestión pública es importante determinar la cantidad de beneficiarios y contar con datos precisos de los costos.

Por lo expuesto, dado las características del Postítulo Rural, se implementó el **“Sistema de Costos por Órdenes”** para determinar el costo de la cohorte del Postítulo Rural aprovechando las características y ventajas del sistema.

Además, la hoja de trabajo del sistema de costos por órdenes permitió un seguimiento de la ejecución de los fondos de la línea hasta terminar con el último encuentro de capacitación.

³ PROMER= Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural.

Cabe aclarar que la determinación del “Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural” se llevó a cabo en una jurisdicción provincial del Nordeste Argentino. La misma concentra el 75% de los establecimientos educativos de nivel primario en el ámbito rural, según el relevamiento del año 2008 realizado por la Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DINIECE) del Ministerio de Educación de la Nación.

Las tareas de preparación en la jurisdicción provincial para el lanzamiento del Postítulo Rural comenzaron en el año 2008. Sin embargo, la acción de capacitación de la Cohorte del Postítulo Rural se ejecutó a partir de agosto de 2009 y terminó el último encuentro de capacitación en octubre de 2013.

Capítulo 1:

Sistema Educativo Nacional

Introducción

El Ministerio de Educación de la Nación es el organismo del Poder Ejecutivo Nacional que fija la política educativa de acuerdo a los procedimientos de participación que establece la Ley de Educación Nacional N° 26.026/06.

A su vez brinda asistencia técnica y financiera a las jurisdicciones para asegurar el funcionamiento del Sistema Educativo Nacional establecido por la Ley de Financiamiento Educativo N° 26075/06.

En este contexto, con la sanción de la Ley de Educación Nacional y la Ley de Financiamiento Educativo, se firmó el convenio de préstamo del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER) con el Banco Internacional de Fomento y Reconstrucción (BIRF).

El Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER) fue implementado por el Ministerio de Educación de la Nación, abarcó todo el territorio de la República Argentina y tuvo por objetivo contribuir a aumentar la cobertura de la matrícula,

mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos y la calidad del Sistema Educativo Nacional y lograr una mejora en la gestión de los niveles nacionales y provinciales.

Para tal fin a través del PROMER se financiaron acciones destinadas a la Educación Rural que consistieron en capacitación docente, fortalecimiento de las áreas pedagógicas, consultorías, obras de infraestructura escolar, mobiliario escolar, equipamiento y útiles. Las mismas, se exponen en la matriz del proyecto.

1.1 Sistema Educativo Nacional. Principios y Bases

El Sistema Educativo Nacional se constituye en base a los siguientes principios:

- La educación es un derecho consagrado en el art.14 de la Constitución Nacional y en los Tratados Internacionales.
- La educación y el conocimiento son un bien público y un derecho personal y social garantizado por el Estado (ley N° 26.206/06 art.2).
- La educación es obligatoria desde la edad de cinco años y hasta la finalización de la escuela secundaria

La estructura del Sistema Educativo comprende cuatro niveles y ocho modalidades.

La misma está integrada por servicios educativos de gestión pública y privada.

Los niveles del sistema educativo comprenden la Educación Inicial, Educación Primaria, Educación Secundaria y Educación Superior.

Las modalidades son opciones organizativas y/o curriculares de la educación común, dentro de uno o más niveles educativos, que procuran dar respuesta a requerimientos específicos de formación y atender particularidades de carácter permanente o temporal, personales y contextuales, con el propósito de garantizar la igualdad en el derecho a la educación y cumplir con exigencias legales, técnicas y pedagógicas de los diferentes niveles educativos (art. N° 17 de Ley 26.026/06).

Las ocho modalidades que comprende el Sistema Educativo Nacional se detallan a continuación:

- Educación Técnico Profesional
- Educación Artística

- Educación Especial
- Educación Permanente de Jóvenes y Adultos
- **Educación Rural**
- Educación Intercultural Bilingüe
- Educación en Contextos de Privación de Libertad
- Educación Domiciliaria y Hospitalaria

1.2 Ley de Financiamiento Educativo

La Ley de Financiamiento Educativo (LFE) constituye una norma fundamental para el fortalecimiento de la educación. La relevancia de esta ley radica en el incremento progresivo de la inversión en educación, ciencia y tecnología por parte del gobierno nacional y los gobiernos jurisdiccionales, hasta alcanzar en el año 2010 una participación del 6% en el PBI.

Esta inversión tiene por objeto garantizar la igualdad de oportunidades de aprendizaje e inclusión, mejorar sobre todo la calidad y equidad del Sistema Educativo Nacional en todos los niveles y modalidades. Además, incluye mejorar las condiciones laborales de los docentes y jerarquizar la carrera docente a través de la capacitación.

El Ministerio de Educación Nacional, a través de la Subsecretaría de Planeamiento Educativo provee, informa y analiza información referida a las características, componentes, estructura y evolución del gasto del Sistema Educativo Nacional y del conjunto de las jurisdicciones en cumplimiento de la Ley de Financiamiento Educativo para lograr los objetivos de la ley Nacional de Educación.

1.3 Modalidad Rural. Características

Con la sanción de la Ley de Educación Nacional N° 26.206/06, se incluyó a la Educación Rural como una de las ocho modalidades del Sistema Educativo Nacional. En sus artículos 49, 50 y 51 de la ley de educación, considera a la educación rural como una modalidad educativa y señala sus especificidades y objetivos dentro del sistema educativo.

El Área de Educación Rural diseña las líneas de acción destinadas a las escuelas de todos los niveles localizadas en ámbitos rurales de todo el país, en función de los diversos contextos en que se encuentran, considerando ciertas particularidades que caracterizan a las comunidades, escuelas, docentes y alumnos. Desde esta perspectiva se proponen diferentes acciones:

- **Promover el capital cultural:** Es necesario dar respuesta a las necesidades educativas de poblaciones aisladas, considerando el contexto particular de cada comunidad y promoviendo el enriquecimiento del capital cultural que poseen los alumnos.
- **Lugar de referencia:** Las escuelas rurales se constituyen en un lugar de referencia para las comunidades a las que pertenecen, siendo en muchos casos la única institución pública de la zona.
- **Modelo organizacional propio:** En algunas zonas rurales la matrícula puede ser tan baja que se agrupan a los alumnos de diferentes niveles de escolaridad en un único grupo al que se denomina Plurigrado, conformándose un modelo organizacional propio del contexto rural.
- **Fomentar espacios de encuentro:** Los docentes rurales suelen afrontar en soledad la toma de decisiones que su tarea requiere y no es habitual que tengan la oportunidad de participar en instancias de encuentro con otros docentes. Por otra parte, son escasas las alternativas que contemplan específicamente a la ruralidad en la formación docente inicial, en las instancias de capacitación posteriores y en las iniciativas de desarrollo curricular. Se requiere el trabajo en agrupamientos para romper el aislamiento propio del contexto rural.
- **Ingreso y permanencia en el aula:** Es frecuente que los niños ingresen tardíamente a la escuela, entre otros aspectos, por la escasa oferta educativa para el Nivel Inicial, por las condiciones de vida particular de las familias y las grandes distancias a recorrer para llegar a la escuela. En diferentes momentos del año un importante número de niños y jóvenes se ausenta de la escuela por períodos prolongados, por razones climáticas, por incorporación al trabajo

temporario junto a sus familias o por tener que cuidar a sus hermanos menores en ausencia de sus padres. Estas situaciones tienen incidencia en la repitencia reiterada, con consecuentes altas tasas de sobre-edad y serias dificultades para sostener la escolaridad. Se requiere adaptar la modalidad rural para promover la permanencia y egreso de los alumnos promoviendo una enseñanza que se adapte a la particularidades que afrontan los alumnos del contexto rural.

Capítulo 2:

Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER)

2.1 Contexto y Situación Educativa Rural

Al momento de gestarse el Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER), el contexto económico de la Argentina podía considerarse favorable, dado que se encontraba en una etapa de crecimiento.

El Proyecto se orientó a contribuir con la inclusión social de los grupos vulnerables, igualdad de oportunidades y mejorar la productividad del sector rural, sector clave en el crecimiento y el desarrollo económico del país.

A nivel Educativo, podemos detallar algunas deficiencias que presentaba el sistema educativo en el ámbito rural:

- Un modelo de organización pedagógico inadecuado.
- Deficiente infraestructura escolar
- Falta de equipos educativos y material didáctico.
- Falta de capacitación y apoyo pedagógico al docente rural.

Estas deficiencias inciden en la baja calidad del logro educativo de los alumnos, tasas de repetición, exceso de edad y abandono, las cuales son altas en la zona rural al momento de gestarse el proyecto.

El objetivo del proyecto consistió en lograr mejorar la cobertura y calidad de la educación rural, logrando eficiencia en el uso global de los recursos públicos.

En el año 2006, se suscribió el convenio de préstamo entre el Estado Argentino y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), una vez aprobado el préstamo, las jurisdicciones provinciales firmaron convenios bilaterales con el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MEyCT) para ejecutar el Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER).

La ejecución del PROMER estuvo programada para 6 años, abarcando desde diciembre de 2006 hasta diciembre de 2012. Sin embargo, se dispuso solicitar una prórroga para terminar con la ejecución de ciertas líneas de acción al que accedió y aprobó el BIRF hasta diciembre de 2013.

Esta prórroga permitió cumplir con el objetivo propuesto por la Dirección General Unidad de Financiamiento Internacional (DGUFI) de ejecutar la totalidad de los fondos asignados al PROMER obtenidos a través del préstamo.

Para comenzar a ejecutar las líneas de acción propuestas por el Proyecto del Mejoramiento de Educación Rural (PROMER), se requirió conocer la situación y la cantidad de escuelas rurales, para lo cual el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación⁴ a través del Programa Relevamiento de Escuelas Rurales (RER) censó las escuelas de todo el país en aquellas poblaciones que contaran con menos de 2.000 habitantes.

El Relevamiento de Escuelas Rurales (RER) se realizó durante el periodo 2006 al 2009 y consistió en obtener información detallada sobre la situación y características de cada escuela, así como de sus alumnos y docentes.

La organización e implementación del trabajo de campo del RER se realizó en articulación con la unidad de estadística Educativa o sector encargado de cada

⁴ El Ministerio de Educación, Ciencia y tecnología cambió su denominación a Ministerio de Educación de la Nación. Modificación Ley de Ministerio 26.338 de diciembre del 2007.

jurisdicción provincial y conto con el financiamiento del PROMER durante el periodo 2006 al 2008.

Con la información lograda por el Relevamiento de Escuelas Rurales, el Ministerio de Educación de la Nación y los Ministerios Provinciales obtuvieron información actualizada de la situación de las escuelas rurales y se conformó un mapa educativo para el ámbito rural determinándose el universo de escuelas rurales.

2.2 Préstamo del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento

El Estado Argentino acordó un préstamo con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) de US\$ 150 millones para financiar las acciones destinadas a la ruralidad, las cuales se ejecutaron a través del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER) que se encuentra bajo la órbita de la Dirección Unidad de Financiamiento Internacional del Ministerio de Educación de la Nación.

El préstamo tuvo un alcance nacional, involucró a todas las jurisdicciones provinciales a través de la suscripción al Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural. La suscripción se materializó a través de la firma de un Convenio Bilateral entre el Ministerio de Educación de la Nación y el organismo encargado de la Educación Rural de cada jurisdicción provincial.

El Convenio Bilateral contenía los compromisos y facultades de cada parte para llevar a cabo la operatoria del proyecto. Las jurisdicciones provinciales eran subejecutoras, responsables en la ejecución de los fondos asignados por el proyecto. En cada jurisdicción provincial se creó una unidad de gestión denominada “Coordinación Provincial Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural” (CPP), que utilizó la capacidad instalada de la jurisdicción. Es decir, utilizó la infraestructura de una oficina o espacio físico y recursos humanos que la jurisdicción provincial asignó para la ejecución del proyecto.

Si bien la CPP se integró con personal afectado por la administración provincial al proyecto, se necesitó personal especializado en financiamiento internacional para lo

cual se contrató consultores externos cuyo financiamiento estaba contemplado en la matriz del proyecto.

2.3 Objetivo del Proyecto

El Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER) destinó fondos para contribuir a mejorar la cobertura, la eficiencia y la calidad del Sistema Educativo Nacional y mejorar la gestión en los niveles nacionales y provinciales en el marco de la ruralidad.

Estos objetivos pueden traducirse en objetivos específicos:

- **Gestión:** Ejecutar en forma satisfactoria el convenio de préstamo.
- **Cobertura:** Mejorar la cobertura de la educación preescolar y de la educación general básica del tercer ciclo (EGB3) en la áreas rurales.
- **Eficiencia:** Mejorar la promoción y reducir la matriculación con exceso de edad y reducir la deserción en el Primer ciclo y segundo ciclo de la educación general básica (EGB1 y EGB 2) en áreas rurales.
- **Calidad:** Mejorar el Porcentaje (%) de alumnos en escuelas rurales que logren superar los objetivos de los NAP (núcleos de aprendizaje prioritarios).

Los NAP son los contenidos comunes del sistema educativo argentino. Conforman un conjunto de saberes que ningún alumno de cualquier escuela del país debe dejar de aprender, más allá de las particularidades sociales o territoriales.

2.3.1 Matriz del Proyecto

Para el logro de los objetivos específicos se diseñó la matriz de proyecto, la cual se conformó con dos componentes con una asignación de fondos por línea de acción.

Componente A- Mejorar la calidad y la cobertura de la Educación Rural.

- A.1 Mejorar las condiciones de funcionamiento de la escuela rural. Financiamiento de las acciones: Obras de infraestructura, mejoras edilicias, mobiliario.
- A.2 *Expandir la cobertura, mejorar la promoción y egreso del número de estudiantes. Financiamiento de las Acciones: Capacitación, equipamiento, material didáctico.*
- A.3 Fortalecer la gestión educativa a nivel provincial. Financiamiento de contratos de Consultorías.

Componente B- Fortalecimiento de la Gestión Educativa a Nivel Nacional.

- B.1 Fortalecimiento de la gestión educativa a nivel nacional.
- B.2 Monitoreo y evaluación.

Durante la ejecución del PROMER, la matriz original sufrió una modificación en la asignación del componente de “Fortalecimiento de la Gestión Educativa a Nivel Nacional”.

Este componente se incrementó de US\$ 4.47 a US\$ 7.83 millones, es decir un 75%, esto se debió a dos motivos:

- Erogaciones incurridas por la producción de informes y evaluaciones educativas a nivel nacional para lo cual se realizaron nuevas contrataciones de consultorías.
- Incrementos del gasto por nuevas contrataciones de consultorías para fortalecer las áreas sustantivas del Ministerio de Educación de Nación, adendas en contratos (aumentos en el monto de honorarios) y extensión del periodo de implementación del proyecto.

Matriz de Préstamo PROMER - Asignación original de los fondos

COMPONENTE	PRESTAMO BIRF- Millones de dólares (US\$)	PORCENTAJE (%)
A- Mejora de calidad y cobertura de la Educación Rural	137,17	91,45%
A.1 Mejora de las condiciones operativas de las escuelas rurales	100,43	66,95%
A.2 Expansión de la cobertura y mejora del flujo de promoción de los alumnos	27,64	18,43%
A.3 Fortalecimiento de organismos sectoriales provinciales	9,1	6,07%
B-Fortalecimiento de la Gestión Educativa a Nivel Nacional	4,47	2,98%
B.1 Fortalecimiento de los organismos sectoriales nacionales	1,98	1,32%
B.2 Seguimiento y evaluación	2,49	1,66%
Reposición del anticipo del preparación del proyecto y fondos no asignados	7,98	5,32%
Total de costos del Proyecto	149,62	99,75%
Comisión inicial	0,38	0,25%
Total de financiamiento - Millones de dólares (US\$)	150	100,00%

2.3.2 Asignación de los recursos

La asignación de los recursos del proyecto estuvo determinada a favor de aquellas jurisdicciones provinciales con los mayores índices de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) y la ponderación de determinados indicadores para el área rural. Para la asignación específica de los fondos del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER) a cada región, se utilizó información provista por el “Relevamiento de Escuelas Rurales” y la ponderación de los siguientes indicadores:

- El número de escuelas rurales para los rubros de equipamiento, material didáctico y proyectos de desarrollo local, como así también para el fortalecimiento de la gestión provincial.
- La matrícula de alumnos para los materiales de desarrollo curricular y útiles escolares.
- Las necesidades relevadas para las inversiones de infraestructura, mobiliario escolar y servicios (sanitarios, agua y electricidad).

- Las propuestas pedagógicas acordadas con el Ministerio de Educación de la Nación en relación con la expansión y/o mejoramiento de la oferta escolar y los docentes para los recursos de capacitación y materiales específicos para las actividades previstas de “Expansión de la cobertura y mejora del flujo de promoción de los alumnos” (A2).
- El número de escuelas con población indígena y/o hablante de lenguas indígenas para las actividades del Plan para Población Indígena: Educación Intercultural y Bilingüe en zonas rurales.

En función de estas premisas, y dado que el mapa de la pobreza de Argentina muestra que en las Provincias del Norte y Nordeste Argentino la tasa de población con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) es más alta que la del resto de las jurisdicciones del país, el PROMER previó una inversión proporcionalmente superior para estas regiones en base a la incidencia de las variables Matrícula Rural y NBI, lo cual implicó orientar hacia estas regiones aproximadamente el 60% de los fondos del Proyecto y el restante 40% al resto de las jurisdicciones provinciales.

En el cuadro se expone la asignación de los fondos previstos en la ejecución del proyecto, agrupados por regiones y la distribución de los recursos en el Componente A, comparado con el gasto en Educación Pública. El cálculo se basa en el índice de ruralidad y en el porcentaje de hogares con NBI.

REGION	Provincias Argentinas	% Inversión Prevista en el Componente A	% Gasto en Educación Pública
NORTE	Catamarca, Jujuy, Salta, Santiago del Estero y Tucumán	34,6	10
NORDESTE	Corrientes, Chaco, Formosa y Misiones	29,1	12,9
PAMPEANA	Buenos Aires, Córdoba, Entre Ríos y La Pampa	23,5	58,1
CUYO	Mendoza, San Juan y San Luis	8,7	8,1
PATAGONIA	Chubut, Neuquén, Río Negro, Santa Cruz y Tierra del Fuego	4,1	10,9

Fuente Ministerio de Educación de la Nación - Dato Año 2006

2.4 Estructura de Gestión

Los proyectos con financiamiento internacional que se ejecutan en el Ministerio de Educación están bajo la órbita de la Dirección General de Financiamiento Internacional (DGUFI).

La DGUFI tiene la responsabilidad de administrar los fondos ante el Ministerio de Educación y tiene bajo su responsabilidad varios proyectos entre los cuales se ejecutó el Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER) con financiamiento del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).

Con respecto a la ejecución operativa de los fondos del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural (PROMER), la responsabilidad de la administración de los fondos estuvo a cargo de la Coordinación Central del PROMER (CCP).

Para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el proyecto, la Coordinación Central del PROMER interactuó y articuló con dependencias a nivel nacional y provincial, las cuales se detallan a continuación:

✓ A nivel Nacional:

- Dirección Nacional de Gestión Educativa (DNGE).
- Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DINIECE).
- Dirección de Infraestructura (DI).

- Instituto de Formación Docente (INFOD).
- ✓ A nivel jurisdicción Provincial:
 - La Coordinación Provincial del PROMER (CPP) que se encuentran en cada jurisdicción provincial.
 - Ministerio de Educación Provincial y/o organismo que coordina la ruralidad en cada jurisdicción provincial.

2.4.1 Normativa del Proyecto

El proyecto se rige principalmente por el convenio del Préstamo y los convenios bilaterales. No obstante, la ejecución operativa del proyecto se realiza en el marco del manual operativo del proyecto, los instructivos para la ejecución de las líneas del proyecto, la Ley de Administración Financiera, normas contables y legales.

A continuación, se expone una descripción de las mismas:

- Convenio del Préstamo, firmado entre el estado Argentino y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).
- Convenio Bilateral, firmado entre el Ministerio de Educación y el ministerio de educación u organismo de la jurisdicción Provincial.
- El Manual Operativo del Proyecto, que establece términos y condiciones que regirán para la ejecución del Proyecto, el mismo fue aprobado por el BIRF.
- Instructivos: Contiene los procedimientos para ejecutar las líneas de acción del proyecto. La ejecución de los fondos están enmarcadas dentro de los principios y normas contables vigentes y la Ley de Administración Financiera.
- Normas y procedimientos vigentes en lo que respecta a la adquisición de Bienes, contratación de servicios de consultoría y obras de infraestructura.

2.4.2 Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual (POA) es una herramienta de gestión y administración cuya función es planificar y organizar las actividades anuales del proyecto, en función de los objetivos planteados, permite realizar un seguimiento del avance y cumplimiento de los plazos de las actividades propuestas.

La inversión a realizar debe corresponderse con los gastos elegibles establecidos en la matriz del proyecto, contenidas en el Manual Operativo y los instructivos del proyecto.

- **Conformación del POA**

Las propuestas de acciones a ejecutarse correspondieron a gastos elegibles establecidos en la matriz del proyecto, detallados en el Manual Operativo y los instructivos del proyecto.

Las acciones provienen de las solicitudes de las áreas jurisdiccionales y deben ser autorizadas por sus autoridades para solicitar el financiamiento a través del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER).

Las propuestas se enviaron a la Coordinación Provincial del PROMER (CPP) y se presupuestaron.

La Coordinación Central del PROMER (CCP) recibe la solicitud de la propuesta provincial con su presupuesto, corrobora si es un gasto elegible y luego traslada la solicitud al área sustantiva correspondiente del Ministerio de Educación para su aprobación.

Si la acción se aprobó por las áreas nacionales correspondientes, se comunica la misma a la Coordinación Provincial del PROMER (CPP).

De esta manera, concluido el plazo de presentación para realizar solicitudes de fondos, la CCP conformó el Plan Operativo Anual (POA) del PROMER con cada acción aprobada y su presupuesto.

Es decir, el POA del PROMER se conformó por el POA de cada una de las jurisdicciones provinciales y las acciones que ejecutó la Coordinación Central del PROMER en cada año presupuestario.

En síntesis, el POA de la jurisdicción provincial se conformó con el presupuesto aprobado para la ejecución de las líneas de acciones solicitadas por la jurisdicción.

En líneas generales, el POA jurisdiccional se conformó con las líneas de acción:

- **Capacitación:** Incluye todas las acciones de capacitación de Plan de Lectura, EIB (Educación Interbilingüe), Nivel Inicial que se destina a los docentes rurales y el Postítulo de Nivel Primario es específica para los docentes rurales de nivel primario. Se incluyen los gastos que corresponden a la capacitación incluyendo honorarios de los capacitadores y pasajes y viáticos de los docentes para asistir a la misma.
- **Infraestructura:** incluye servicios básicos, refacciones menores, refacciones mayores, ampliaciones y sustituciones para cuando la recuperación del edificio existente no sea factible.
- **Útiles:** Se incluyen los kits escolares del nivel primario
- **Bienes:** Corresponde a las bibliotecas escolares, computadoras, equipamiento de laboratorio y TV para el establecimiento educativo
- **Equipamiento:** Se incluyen muebles para el establecimiento educativo tales como escritorios, sillas, mobiliario escolar, camas y muebles de habitación de las escuelas albergues.
- **Consultoría:** Se incluye la inversión en la contratación del personal que trabaja en las CPP y la CCP
- **Gastos de funcionamiento:** Se incluyen los viáticos y pasajes del personal de las Coordinaciones provinciales y gastos operativos de oficina, correo, papelería.
- **Líneas Especiales:** Son líneas contempladas en la matriz del proyecto que se financió durante el proyecto que corresponde con montos fijos de dinero por escuela pudiendo consistir en:
 - Fondo de mantenimiento: monto fijo de dinero por escuela para gastos operativos no contemplados por otra línea.

- Fondo de mejora, es un monto fijo en dos cuotas durante la duración del proyecto para pequeñas refacciones edilicias

En cambio, el POA de la Coordinación Central PROMER se conformó con el presupuesto y detalle de las líneas de consultorías nacionales, gastos operativos y compras centralizadas de equipamiento para las jurisdicciones provinciales.

2.5 Cuenta única PROMER. Recepción de los Fondos

El Manual Operativo estableció la apertura de una cuenta única para el depósito de los fondos PROMER.

La CPP abrió una cuenta bancaria en una sucursal del Banco Nación con denominación en Pesos que se denominó “Cuenta única PROMER”. En esa cuenta bancaria la CCP depositó los fondos solicitados por la CPP para los pagos correspondientes.

2.6 Consultores

Los recursos humanos fueron los factores claves para cumplir con el objetivo de Gestión “Ejecutar en forma satisfactoria” el convenio del préstamo.

La DGUFI contrató consultores especializados para integrar el proyecto, conformándose el equipo técnico de la Coordinación Central del PROMER (CCP).

La CCP se estructura en 3 (tres) áreas (Financiera, Técnica y Provincia) para una adecuada administración del proyecto.

El área Financiera estuvo conformado por perfiles contables, el área Provincia por un equipo que trabajó en forma articulada con las Coordinaciones Provinciales del PROMER y las áreas sustantivas⁵ del ME; y el área Técnica articuló con el sector de adquisiciones de la DGUFI, distintas áreas del Ministerio de Educación y organismos involucrados en la ejecución de las acciones del proyecto.

A su vez, se contrataron perfiles técnicos y pedagógicos necesarios para fortalecer las áreas sustantivas del Ministerio de Educación, que articularon con el Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER).

⁵ Áreas sustantivas: son las áreas pedagógicas del Ministerio de Educación

Las consultorías a nivel nacional se financiaron en un 100% con fondos del préstamo (fuente 22)⁶ y están contemplados en el A3 de la matriz del proyecto.

A nivel provincial se conformó una Coordinación Provincial del PROMER (CPP) integrada por un Coordinador Provincial, perfiles financieros, técnicos y pedagógicos. Se integró con personal de la administración pública de la provincia afectada al proyecto y personal externo contratado según los requerimientos y las necesidades de los equipos técnicos.

El Proyecto de Mejoramiento Rural (PROMER) buscó fortalecer las estructuras provinciales a través de la contratación de perfiles idóneos para la ejecución y promover la capacitación del personal de la jurisdicción. Los consultores externos fueron propuestos por la jurisdicción provincial y seleccionados en base a un procedimiento establecido por el proyecto que luego se remitió a la Coordinación Central del PROMER para su aprobación y financiamiento.

El pago de los honorarios de los consultores contratados en las jurisdicciones provinciales se realizó con fondos del préstamo (F22) en un 90% y el 10% restante con fondos del tesoro nacional (F11).

El equipo profesional de la Coordinación Provincial del PROMER recibió capacitación a través de encuentros nacionales y regionales que organizó la Coordinación Central del PROMER. Además de asistencias técnicas en la jurisdicción y reuniones con las autoridades provinciales en el marco de las acciones del proyecto para la gestión del mismo.

El equipo de la Coordinación Central del PROMER consideró importante la capacitación continua y la planificación del trabajo con la metodología de talleres de trabajo con las Coordinaciones Provinciales PROMER para delinear el POA, la diagramación de las acciones y resoluciones de cuestiones operativas del proyecto.

2.7 Sistema para Unidades Ejecutoras de Préstamos Externos (UEPEX)

El Sistema para Unidades Ejecutoras de Préstamos Internacionales (UEPEX) constituye una herramienta informática amigable para una administración efectiva,

⁶ Fuente 22: Fuente de financiamiento proveniente de préstamo internacional

eficiente y económica de la aplicación de los fondos provistos por financiamiento externo en programas o proyectos específicos financiados con recursos provenientes de Organismos Internacionales de Crédito.

Su objetivo principal es optimizar las tareas de administración, gestión y registro de las Unidades Ejecutoras (UE).

Se diseñó a partir de la gestión actual de una Unidad Ejecutora (UE) y su vinculación con la normativa nacional vigente de Administración Financiera. Las UE están sujetas a la Ley N° 24.156 de Administración Financiera, leyes y reglamentos complementarios.

Esta normativa rige la ejecución del Presupuesto Nacional como instrumento de administración del Programa de Gobierno, para la estimación y ejecución de los recursos y la formulación, ejecución y control de proyectos, para compatibilizar y armonizar las normas emitidas por los Organismos Financieros Internacionales (OFI)

El sistema UEPEX permite administrar los circuitos de la gestión operativa de las Unidades Ejecutoras a través de módulos: Consultoría, Bienes, Servicios, Pasajes y viáticos, Capacitación y Obras.

El uso de esta aplicación hace posible:

- Estandarizar las tareas de gestión de las Unidades Ejecutoras
- Lograr la unicidad de criterios en el registro de las transacciones.
- Disponer de información oportuna en diferentes formatos y para distintos usuarios.
- La ejecución de los fondos

El préstamo PROMER se administró a través del sistema UEPEX con la particularidad de la composición siguiente:

- ❖ 90% Financiamiento externo (F22), que son los fondos que provienen del préstamo y
- ❖ 10 % de financiamiento local (F11) que corresponde a los fondos del tesoro nacional

El compromiso, devengamiento y pago de cada operación es informada a la Oficina de Financiamiento internacional (OFI) a través del “Reporte de Monitoreo Financiero”, que es el informe de seguimiento financiero.

A su vez, se informa al Ministerio de Economía sobre la ejecución del préstamo a través de un reporte denominado (C-75) que se elabora y se emite a través del sistema UEPEX. El formulario C-75 informa el compromiso, devengamiento y pago de cada línea de acción en ejecución del proyecto pudiéndose realizar diariamente la transmisión.

2.8 Sistema de Control: Internos y Externos del Proyecto

El Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER) estuvo sujeto al control de distintos organismos.

La Ley de Administración Financiera 26.156/92 establece dos sistemas de control.

- El control interno a cargo de la Sindicatura Nacional de la Nación (SIGEN) y la Auditorías Internas de cada Organismo
- El control externo la realiza la Auditoria General de la Nación (AGN).

2.8.1 Control Interno

Los organismos que auditaron durante la ejecución del proyecto fueron:

- La Sindicatura General de la Nación (SIGEN),
- La Unidad de Auditoria Interna (UAI) y
- Los Tribunales de Cuentas que auditaron directamente a las Coordinaciones Provinciales PROMER

Las auditorías consisten en verificar la eficiente y económica administración de los recursos, el cumplimiento de la normativa vigente, la existencia de la documentación de respaldo y la aplicación de los procedimientos establecidos.

2.8.2 Control Externo

El control externo se concretó a través de las auditorías realizadas por la AGN. En el proyecto se incluyó como control externo el control que realiza el BIRF a través de la auditoría financiera, de gestión, adquisición y visitas a escuelas

❖ **La AGN realiza auditorías financieras y de gestión.**

- *Auditoría Financiera:* consistió en verificar la razonabilidad de los Estados Financieros, cumplimientos de cláusulas del convenio del préstamo, los convenios bilaterales, normativa vigente, aplicación de los procedimientos establecidos y en examinar la documentación de respaldo.
- *Auditoría de Gestión:* Se focalizó en el análisis de la gestión física y presupuestaria, procesos de adquisiciones y contrataciones, cumplimiento del convenio de préstamo, los sistemas y mecanismos de monitoreo y evaluación a fin de verificar el cumplimiento entre lo previsto y lo ejecutado, es decir determinar los desvíos.

❖ **El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) realizó auditorías Financieras, de procedimientos de adquisiciones y visitas a escuelas rurales.**

- *Auditoría Financiera:* Consistió en la Supervisión de los aspectos correspondientes a la Gestión Financiera del Proyecto, evaluación de riesgo y mecanismos de control interno y de contabilidad, monitoreo de los temas acordados en misiones realizadas, estado de auditorías del proyecto y revisión del nivel de ejecución.
- *Auditoría de adquisiciones:* Consistió en la supervisión de aspectos de Planificación y ejecución del Plan de Adquisiciones del Proyecto, cumplimiento de la Normativa vigente y examen de la documentación de respaldo.
- *Misiones del Banco:* Consistió en la visita a las escuelas rurales para verificar la utilización de los recursos provistos a través del financiamiento del PROMER. Participaron en las visitas las autoridades del BIRF, del Ministerio de Educación de la Nación, de la CPP y la CCP.

Los aportes de esta experiencia resultaron valiosos para el proyecto, para el BIRF y el ME, porque permitió la interacción con los beneficiarios del proyecto (alumnos, personal directivo y docentes de la escuela), se comprobó la utilización de los bienes recibidos, la capacitación de los docentes y se detectaron necesidades.

2.10 Acciones Financiadas

Las líneas de acción ejecutadas para el logro de los objetivos del PROMER, se concretaron a través del financiamiento de:

- Obras de infraestructura: Mejoras y construcciones nuevas en establecimientos educativos existentes.
- Adquisición de Bienes: Mobiliarios escolares, útiles, bibliotecas educativas, equipos de laboratorios, juegotecas (material didáctico para Nivel inicial) y equipamientos de multimedia-informático tecnológicos.
- Producción, edición e impresión de materiales de desarrollo curricular.
- Capacitaciones docentes: Capacitaciones de docentes rurales en Nivel Inicial, Educación Especial, Educación interbilingüe (lengua castellana y autóctona), Nivel Primario y Secundario.
- Especialización Docente: Se financió la línea de acción "Postítulo Rural" destinada a docentes rurales de nivel primario, priorizando a docentes rurales de plurigrado.
- Consultorías Provinciales: Contratos de perfiles profesionales adecuados y requeridos por las coordinaciones de las jurisdicciones provinciales y para la elaboración de las propuestas pedagógicas de capacitación de los docentes.
- Consultorías Nacionales: Contrato de consultorías de perfiles técnicos, financieros y pedagógicos necesarios para la CCP y para fortalecer a las áreas sustantivas a nivel nacional con las cuales articula el proyecto.
- Estudios de Relevamiento, Evaluación y Gestión: Se financió el Relevamiento de Escuelas Rurales (RER) del año 2006-2009.

El RER permitió contar con el “universo de escuelas rurales” y detectó las necesidades de las escuelas en aspectos de infraestructura, de capacitación docente y de los alumnos.

La evaluación y monitoreo de resultados educativos estuvo a cargo de las áreas pedagógicas nacionales a través del relevamiento de datos estadísticos, indicadores educativos, los cuales se encuentran publicados en diversos informes y documentos del Ministerio de Educación de la Nación.

Capítulo 3

Especialización en Educación Rural para el Nivel Primario

Introducción

En el contexto rural, cuando la matrícula es escasa, se agrupa a los alumnos de diferentes grados de escolaridad en un único grupo denominado multi o plurigrado.

Dada esta característica de la escuela rural, se propuso para la docencia en Plurigrado la “Especialización en Educación Rural para el Nivel Primario”.

Esta acción formativa permite a los docentes contar con herramientas didácticas y pedagógicas para el trabajo en aulas con plurigrado y la modalidad de capacitación en agrupamiento de escuelas utilizado en el Postítulo Rural permite romper con el aislamiento propio del contexto rural.

El Postítulo está respaldado por los artículos 71, 72 y 73 contenidos en el capítulo II “Formación docente” de la Ley de Educación Nacional N° 26206/06 y, en cumplimiento de la misma, la Ley de Financiamiento N° 26075/06 establece en el artículo N°2 inciso i) “...jerarquizar la carrera docente y mejoramiento de la calidad en la formación docente inicial y continua”.

3.1 Marco legal y Organismos intervinientes en su Implementación

La “Especialización en Educación Rural para el Nivel Primario” fue aprobado por la Resolución Nacional N° 57/08 del ME del Consejo Federal de Educación y elaborado por el área de Desarrollo Profesional Docente del “*Instituto Nacional de Formación Docente*” (INFOD), en forma articulada con el Área de Educación Rural y la Dirección de Nivel Primario de la Subsecretaría de Equidad y Calidad.

El Instituto de Formación Docente (INFOD) se creó por la ley de Educación Nacional N° 26.026/06 (artículo 76), siendo el organismo responsable de la promoción de las políticas nacionales para la formación inicial y continúa de los docentes.

El INFOD contribuye a la articulación entre la Nación y los gobiernos provinciales para lograr el desarrollo, la jerarquización y la formación docente necesarios para la mejora del sistema educativo.

En cumplimiento de lo establecido por la Ley Nacional de Educación, se comenzaron acciones de capacitación destinadas a los docentes rurales dando lugar a la propuesta del postítulo.

El Postítulo Rural tuvo un alcance nacional y se implementó en la mayor parte de las provincias del país, el dictado estuvo a cargo de los Institutos Superiores de Formación Docente que eligió cada jurisdicción provincial en acuerdo con el Instituto Nacional de Formación Docente del Ministerio de Educación de Nación (INFOD).

Las jurisdicciones provinciales podían ejecutar hasta tres cohortes del Postítulo Rural a lo largo del Proyecto, con un cupo de 300 docentes por cohorte.

En el año 2008, las distintas jurisdicciones comenzaron a gestionar los trámites para iniciar el Postítulo Rural.

Según datos publicados por la Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DINIECE), el 58 % de los servicios educativos de nivel primario del país eran Unidades Educativas Rurales en el 2008 y el 19,50% de estos servicios educativos eran uni-docentes (un docente en el aula) lo cual evidenció la necesidad y demanda de este tipo de formación para el docente de la modalidad rural.

3.2 Postítulo. Características del Postítulo Rural

Los Postítulo docentes tienen como objetivo principal brindar una formación orientada a optimizar el desempeño docente, el ejercicio de nuevos roles, funciones y la actualización sistemática de conocimientos.

En conclusión, constituyen una propuesta académica de la formación continua, la cual comprende: Actualización Académica, Especialización docente de Nivel Superior y Diplomatura Superior.

Con respecto a la ruralidad, el Ministerio de Educación de la Nación propuso recuperar las experiencias desarrolladas en años de capacitación en Plurigrado y dando cumplimiento a la Ley de Educación Nacional diseñó el “Postítulo en Educación Rural” para ser consensuado por las jurisdicciones.

A continuación se exponen las características de la “Especialización Superior en Educación Rural para el Nivel Primario”:

- Aspirantes para ingresar al Postítulo Rural: Se considera aspirante al docente que ejerce en la escuela rural o el docente inscripto en la jurisdicción para la docencia en el ámbito rural.

- Objetivo del Postítulo Rural:

El Postítulo Rural persigue los siguientes objetivos:

- ✓ Especializar la formación de los docentes rurales del nivel primario de todo el país y profundizar sus conocimientos relativos a la educación en contexto rural.
- ✓ Crear un espacio de discusión en torno a las características de la ruralidad y sus instituciones
- ✓ Ampliar el campo de la experiencia a través del aprendizaje de nuevos conocimientos e instrumentos que permitan diseñar estrategias de trabajo en las aulas rurales.
- ✓ Formación, producción e intercambio de experiencias de enseñanza

✓ Registrar y sistematizar experiencias como herramienta para acompañar procesos de evaluación y autoevaluación.

- Modalidad de cursada: La modalidad del cursado del Postítulo Rural implica instancias presenciales y no presenciales, promueve un trabajo autónomo, con material impreso y a través de distintos soportes (CD, página del ME, foros).
- Diseño curricular: El Postítulo Rural consta de 6 Módulos temáticos, dos seminarios de profundización y un trabajo final. Cada módulo se desarrolla en un cuatrimestre.

Para el cursado de cada Módulo, los docentes rurales asisten a 4 encuentros presenciales en total, siendo dos encuentros provinciales y dos encuentros por agrupamiento.

Cada docente elabora un portfolio personal en cada módulo, conserva sus producciones para exponerlo en el momento de la evaluación. En época de receso escolar se dictan los seminarios intensivos. Cada jurisdicción define el cronograma de estas etapas.

- Carga Horaria: El Postítulo Rural tiene una duración de 400 horas reloj, de las cuales el 71 % corresponde a las horas presenciales y el 29 % a las horas no presenciales.

MODULO/ Seminarios	Horas Presenciales/hs. reloj	Horas No Presenciales/hs. reloj
Didáctica Matemática en Plurigrado	26	16
Didáctica de Ciencias Sociales en Plurigrado	26	16
Didáctica de Lengua en Plurigrado	26	16
Didáctica de Ciencias Naturales en Plurigrado	26	16
Alfabetización Inicial en Plurigrado	40	16
Ámbitos Rurales	40	16
Seminario Intensivo de Profundización I	50	10
Seminario Intensivo de Profundización II	50	10
Total de Horas	284	116

- Requisitos para Aprobar el Postítulo Rural: Para obtener el Diploma de Especialista en Educación Rural, se debe cumplir con la aprobación de los módulos temáticos, los dos seminarios de profundización y el trabajo final. La aprobación de cada módulo está sujeta a la asistencia del 75% de la carga horaria presencial en cada uno de ellos.

3.3 Financiamiento del Postítulo Rural

El Ministerio de Educación de la Nación financió el Postítulo Rural con fondos provenientes del Proyecto de Mejoramiento de Educación Rural (PROMER) y el Instituto Nacional de Formación Docente (INFOD).

El financiamiento del PROMER proviene del préstamo contraído con el BIRF, mientras que los fondos que aporta el Instituto de Formación Docente (INFOD) son recursos nacionales del presupuesto del Ministerio de Educación de la Nación.

A continuación se expone la participación del financiamiento del Postítulo:

- El Instituto de Formación Docente (INFOD), financió los viáticos y traslados de capacitadores asistentes, los mismos pertenecen al Ministerio de Educación de la Nación y participan en la acción de capacitación del Postítulo. Generalmente cuando se inaugura cada módulo participan como capacitadores adjuntos y asisten al docente en el desarrollo de los encuentros que participe.
- El PROMER, financió:
 - ✓ Contratación de Capacitadores Provinciales para dictar el contenido de los módulos del Postítulo, quienes se encargaron del desarrollo de cada módulo y evaluación del mismo.
 - ✓ Viáticos y traslados de los Capacitadores del Postítulo Rural.
 - ✓ Viáticos y traslados de los docentes rurales que asistieron a la capacitación.
 - ✓ Materiales: a) impresión de materiales/ cuadernillos, b) compra de artículos de librería,

- ✓ Servicio de Catering: servicios de refrigerio y almuerzos que se brindó a los docentes en cada encuentro de capacitación.

El dictado de los módulos del Postítulo Rural se realizó en una escuela, siendo el aula el ambiente ideal para el desarrollo pedagógico de los docentes rurales.

La elección recayó en una escuela cabecera del agrupamiento que el Ministerio de Educación de la jurisdicción puso a disposición para el encuentro de capacitación.

De esta manera, se buscó lograr una capacitación pedagógica en el contexto rural a través de agrupamientos de docentes, acorde a las necesidades y utilizando la capacidad instalada de la jurisdicción provincial.

3.4 Aprobación de los Módulos del Postítulo

El programa curricular de la “Especialización Superior del Postítulo de Nivel Primario Rural” se consensuó para implementarse en la jurisdicción provincial.

Sin embargo, la jurisdicción debió presentar una Propuesta Pedagógica de cada módulo o seminario al Ministerio de Educación de la Nación y tramitó la aprobación para el dictado del mismo.

Esto se debió a que los contenidos definidos en el programa curricular son generales y sobre esos “lineamientos de base” la jurisdicción provincial debió adaptarlos en función del contexto rural de su región.

3.4.1 Circuito Administrativo

A continuación se describe el circuito administrativo que siguió la Jurisdicción Provincial para implementar cada módulo o seminario del Postítulo Rural:

1. Solicitud del Área pedagógica de la Jurisdicción Provincial

La solicitud de la propuesta de la acción de capacitación Postítulo se inició en el área pedagógica correspondiente de la Jurisdicción Provincial, la misma se realizó en dos épocas del año:

- Acción a desarrollarse en 1° semestre hasta el 15/12 del año anterior.
- Acción a desarrollarse en 2° semestre hasta el 30/06 del corriente año.

Esta solicitud se elevó a través de una nota formal dirigida por el área pedagógica correspondiente de la jurisdicción provincial, a la Coordinación Provincial del PROMER (CPP), la misma debía acompañarse de la siguiente documentación:

- Síntesis de la propuesta pedagógica: Expone los contenidos de la acción y las actividades previstas.
- Planilla de organización: Describe la denominación de la acción (Módulo o Seminario), sede, fecha, horario, cantidad de docentes asistentes, datos personales del docente (Nombre-DNI) y la escuela de procedencia.

2. Solicitud de Coordinación de la Jurisdicción Provincial PROMER (CPP)

La Coordinación Provincial del PROMER (CPP) elaboró un Presupuesto Estimado en base a la propuesta del área pedagógica rural de la jurisdicción.

El presupuesto estimado junto con la solicitud del área pedagógica se elevó a la CCP para la aprobación de la acción.

3. Recepción de la solicitud

La CCP verificó la solicitud de capacitación presentada por la Coordinación Provincial del PROMER (CPP):

- Aprueba CCP: Si la capacitación se corresponde a lo establecido por normativa en instructivos de Capacitación Postítulo y el Manual Operativo, se envía la solicitud a las Áreas Pedagógicas del Ministerio de Educación de la Nación: Gestión Educativa y el INFOD para proseguir el trámite de aprobación solicitado.
- Rechaza CCP: Si la CCP realiza una observación, se informa y se solicita mediante nota a la CPP una nueva presentación en base a las observaciones realizadas.

4. Áreas Pedagógicas del Ministerio de Educación de la Nación

Las áreas Pedagógicas del Ministerio de Educación de la Nación verificaron la solicitud de la acción de capacitación y procedieron a su aprobación u observación:

- Aprobación: Si aprueban la acción de capacitación Postítulo, comunican la aprobación a la Coordinación Central del PROMER (CCP), la cual procede a informar a la Coordinación Provincial del PROMER (CPP).
- Rechaza: Si no aprueban la acción, comunican a la CCP las observaciones e instrucciones a seguir para una nueva presentación.

3.5 Transferencias de Fondos

El área Pedagógica de la jurisdicción se encarga de ejecutar las acciones del Postítulo en base al cronograma de las acciones que conforman los módulos y el seminario del Postítulo, solicita el financiamiento a la Coordinación Provincial del PROMER (CPP).

La solicitud de financiamiento se puede realizar parcialmente por encuentro de capacitación hasta completar el Módulo haciendo mención a la acción que fue previamente aprobada por el ME. Para recibir el financiamiento solicitado, la CPP emite una solicitud de fondos a través del sistema UEPEX.

El monto del POA, se ajusta en cada encuentro de capacitación. Es decir, el monto solicitado para el costo del módulo, seminario o encuentro de capacitación, se actualiza en función de la cantidad de docentes que confirman su asistencia al encuentro⁷ y los costos en que incurren para asistir.

La Coordinación Central PROMER (CCP) verifica el monto solicitado y realiza la transferencia de los fondos comunicando a la Coordinación Provincial PROMER (CPP) la disponibilidad de los fondos.

3.6 Ejecución del Postítulo

La Jurisdicción provincial a través de la Coordinación Provincial del PROMER (CPP) ejecuta los recursos que el proyecto asigna a la acción de capacitación, siendo el Postítulo Rural la línea de mayor impacto dentro de la misma.

En el cuadro, se expone la ejecución por región geográfica de la capacitación Postítulo Rural del último año de ejecución del PROMER.

⁷ Encuentro: capacitación docente que generalmente se dicta en un día.

Se puede observar en el cuadro que la ejecución del Postítulo Rural fue entre el 47 % y el 72% del total de los fondos ejecutados en la línea capacitación. Siendo la región del Cuyo un caso especial, la región utilizó gran parte de los fondos PROMER en Postítulo Rural, llegando a ejecutar el 72% en la acción de Postítulo Rural del monto de ejecución en capacitación y que representa un 10% del total de los recursos ejecutados en capacitación en el 2013. Las regiones del Norte, Nordeste y Pampeana ejecutaron aproximadamente un 50% de los recursos asignados a capacitación en el Postítulo Rural y el restante se distribuyó entre Capacitación Plan de Lectura, Nivel Inicial y Horizonte para el Nivel secundario.

Capacitación				
Región	Ejecución	Postitulo	% Ejecución Postitulo	% Ejecución Jurisdicción
Norte	16.812.498,81	9.069.816,13	54%	30%
Nordeste	12.373.853,46	5.847.368,77	47%	22%
Pampeana	17.321.652,46	10.554.539,11	61%	31%
Cuyo	5.587.129,74	4.008.168,94	72%	10%
Patagonia	3.697.399,12	1.883.629,14	51%	7%
Totales	55.792.533,59	31.363.522,09	56%	100%

3.7 Justificación de la Elección de la Jurisdicción NEA

El Postítulo Rural tuvo alcance nacional y en función de ciertos indicadores descriptos, la ejecución en la región y la incidencia de la población educativa rural en la misma, se determinó elegir una jurisdicción provincial del Nordeste Argentino a la que denominamos “Jurisdicción NEA

Según datos publicados por la DINIECE en lo que respecta a la educación rural en la jurisdicción elegida, estos evidencian y justifican la necesidad de instalar e implementar el “Postítulo Rural de Nivel Primario” en la jurisdicción.

A continuación, se expone un cuadro con datos estadísticos relevantes de la jurisdicción en cuanto a cantidad de establecimientos educativos, de alumnos y docentes en el ámbito rural.

Jurisdicción/ N. Primario	EDUCACION COMUN	MODALIDAD RURAL	% de la incidencia de la Ruralidad/ Educación Común
UNIDADES EDUCATIVAS (Cantidad)	939	704	74,97%
DOCENTES (Cantidad de personas)	9.133	2.794	30,59%
ALUMNOS (Cantidad de personas)	156.270	37.290	23,86%

Datos Estadísticos 2008- Fuente DINIECE

Como se puede observar en el cuadro confeccionado con datos estadísticos de 2008, las unidades educativas de la modalidad rural abarcaron aproximadamente el 75 % de la totalidad de los establecimientos educativos de la “Jurisdicción NEA”.

Las 704 unidades educativas que se encuentran en el área rural son asistidas por 2.794 docentes rurales, que representó el 31 % de los docentes de nivel primario.

Según el mismo cuadro, 37.290 alumnos eran de la modalidad rural y representaban el 24% de alumnos de nivel primario de la jurisdicción NEA.

Una de las características de las escuelas rurales es que son atendidas por un solo maestro, es decir cuentan con personal único. Con respecto a esta característica, en jurisdicción NEA son 155 los establecimientos educativos con un solo docente en el aula lo que representa el 22% del total de los establecimientos educativos de nivel rural.

Como mencionamos, hay docentes rurales que son el único personal educativo en el establecimiento y atienden a alumnos de distintos niveles educativos, esto requiere una capacitación que brinde herramientas pedagógicas adecuadas para enfrentar esta realidad.

La Cohorte del Postítulo Rural tuvo un cupo de 300 docentes rurales, tuvieron prioridad aquellos que se desempeñaban como personal único en el establecimiento educativo y el cupo restante se completó con docentes inscriptos para cubrir cargos en el ámbito rural. La selección de los postulantes estuvo a cargo del área pedagógica rural de la jurisdicción NEA.

Los datos estadísticos publicados por la DINIECE, respecto a la cantidad de docentes rurales en la jurisdicción NEA, evidencian que el inicio de una cohorte de Postítulo Rural logra una cobertura máxima del 11% sobre un universo de 2712 docentes del ámbito rural.

Cabe aclarar que la cobertura planificada fue del 33%, es decir la capacitación de 8136 docentes con el máximo de 3 cohortes que podía financiar el PROMER en la jurisdicción.

Capítulo 4- Sistema de Costeo y Herramientas de Gestión

Introducción

El Postítulo Rural es una línea de acción destinada a la ruralidad, contemplada en la matriz del proyecto a través de componente A1.

El diseño curricular del Postítulo Rural estuvo a cargo del Ministerio de Educación de la Nación, para dar respuesta a la necesidad de capacitación y formación del docente rural, la cual se financió con fondos del PROMER.

La ejecución fue compleja ya que intervienen áreas jurisdiccionales y nacionales para concretar y ejecutar cada módulo o seminario del Postítulo Rural.

La ejecución se registró por año presupuestario en el sistema UEPEX, pero presentó una desventaja para la determinación del costo y avance de la ejecución de la Orden Cohorte Postítulo Rural. Esto se debió a que la duración de la acción según el

programa curricular abarcó más de un ejercicio contable, requiriendo un seguimiento y monitoreo particular en la administración de los fondos.

En la administración Pública, y para una adecuada gestión de proyectos, es importante determinar los costos, la discriminación de los mismos y los beneficiarios de la acción.

En base a estos requerimientos necesarios de la gestión, la puesta en práctica de conceptos que aporta la disciplina de costos y las herramientas de gestión permitieron determinar datos cuantitativos, cualitativos y precisos necesarios para la gestión del proyecto.

Consideraciones y aclaraciones previas

En la Administración Pública se ejecuta a través de un presupuesto anual.

Cabe aclarar que en el caso del PROMER, el presupuesto está condicionado por la matriz del proyecto y por lo aprobado en la programación anual para cada línea de acción.

En la planificación del presupuesto anual del proyecto, se utiliza información de costos predeterminados que surgen en base a estimaciones, experiencias y costos reales anteriores.

En el caso del Postítulo Rural, los costos se presupuestaron en base a previsiones relevadas en cuanto a los valores estimados de viáticos y pasajes, en función de las distancias que debían realizar los asistentes a los encuentros de capacitación, presupuestos de catering solicitados a proveedores del servicio y el valor de honorarios de capacitadores pedagógicos, según los montos establecidos en la jurisdicción.

En la determinación de los presupuestos de ciertos costos como catering y adquisición de material bibliográfico, se utilizó el criterio “Costo el menor” sobre elecciones de iguales estándares de calidad y especificaciones técnicas.

De esta manera, se conformó el presupuesto para cubrir los costos de la línea del Postítulo Rural que, en base al programa pedagógico del año y cumplido con el

proceso administrativo para su aprobación, se incorporó el monto presupuestado en el POA, bajo la apertura programática (A.2.b.1).

El monto del POA de la línea Postítulo Rural se ajustó al momento de efectuar cada transferencia de fondos, la cual se registró en el sistema UEPEX como monto transferido para la línea.

El registro en el sistema UEPEX es manual y requirió de documentación de respaldo para el ingreso de los datos. Se comenzó identificando el “centro de costo” que individualiza de manera única a la jurisdicción y la categoría programática “A.2.b.2.1” que individualiza a la línea Postítulo Rural.

El registro de datos en el sistema UEPEX es compartido entre la Coordinación Central PROMER (CCP) y la Coordinación de la Jurisdicción Provincial PROMER (CPP).

En el caso del Postítulo Rural, se registró de la siguiente manera:

- ✓ La Coordinación Central PROMER registro el compromiso, devengamiento y transferencia de los fondos.
- ✓ La Coordinación Jurisdicción Provincial PROMER, los pagos y las rendiciones de fondos.

Por lo expuesto, para costear el Postítulo Rural y aplicando el principio de direccionalidad, se vinculó cada transferencia del “Centro de Costo Jurisdicción NEA” de la apertura A.2.b.2.1 con los pagos correspondientes, obteniendo los costos del Postítulo Rural NEA y los desvíos presupuestarios.

Parte A

“Sistema de Costos por Órdenes”

4.1 Aplicación en la Capacitación Postítulo Rural

El “Sistema de Costos por Ordenes” es apropiado para determinar el costo de la capacitación Postítulo de la jurisdicción NEA debido a las características del Postítulo Rural.

Para determinarlo se utilizó una hoja de trabajo por cada año presupuestario debido a que la capacitación se ejecutó durante más de un ejercicio contable para terminar con la “Orden Cohorte Postítulo Rural”, para cumplir el programa curricular.

En cada hoja de trabajo, se detallaron en forma consecutiva los costos discriminados en costos directos por concepto de Viáticos y Movilidad, Catering, Honorarios Capacitador, Material Costos operativos y Material Bibliográfico.

Al finalizar la acción de capacitación Postítulo, se actualizaron todos los costos directos a valores corrientes al momento de terminación de la capacitación, obteniendo el costo total de la capacitación Postítulo a la fecha de cierre de la acción y el costo de cada docente egresado.

4.1.2 Sistema de costo por Órdenes

El sistema de costos por órdenes, conocido también como costo por pedido, es un sistema de acumulación de costos, en el cual los costos que intervienen en el proceso de producción se van acumulando sucesivamente hasta terminar el producto.

Para determinar los costos incurridos del Postítulo se utilizó una “hoja de trabajo” en la que se detallaron los costos incurridos discriminados en las cuentas de “Viáticos y Movilidad”, “Catering”, “Honorarios Capacitador”, “Material-Costos operativos” y “Material Bibliográfico”, que al terminar la Capacitación permitió obtener a través de la totalización de los mismos el costo total de la Orden Cohorte Postítulo Rural.

Estos costos, se fueron acumulando sin importar el tiempo de duración de la orden.

Por lo expuesto, dado las características del Postítulo Rural de la jurisdicción NEA, se aplicó el “Sistema de Costos por órdenes” para determinar el “Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural NEA” y el “Costo del Docente Egresado”.

En la práctica, se utilizó una hoja de trabajo por cada año de ejecución del Postítulo Rural, siendo de esta manera coherente con el POA y la información que proporciona el sistema UEPEX por año presupuestario.

Adicionalmente, la hoja de trabajo permitió un seguimiento del avance de la ejecución del Postítulo Rural por año hasta la finalización de la “Orden Cohorte

Postítulo Rural” y obtener el producto final que es el “Docente Egresado Postítulo Rural”.

4.1.3 Orden Cohorte Postítulo Rural

La jurisdicción provincial NEA desarrolló una Cohorte del Postítulo Rural.

La Orden de la Cohorte de Postítulo Rural se desarrolló durante el PROMER y duró desde el inicio de la primera acción hasta terminar el Programa Curricular del Postítulo.

Por lo expuesto, la Orden Cohorte Postítulo Rural se desarrolló desde la adquisición de material Bibliográfico en el año 2008 y la ejecución de la capacitación partir del año 2009 hasta el dictado del último encuentro en el mes de octubre del año 2013.

4.1.4 Hoja de Trabajo

Se diseñó una “**Hoja de Trabajo**” por cada año de ejecución contable del Postítulo Rural.

El detalle de la hoja de trabajo, contiene información que suministra el Sistema de Gestión UEPEX. La misma, se obtuvo del “Reporte de Autorizaciones de Pagos” y del módulo de “Transferencia”.

En el Anexo, se incluyen las Hojas de Costos del Postítulo Rural por cada año presupuestario, que se utilizó hasta finalizar la Orden de la Cohorte Postítulo Rural NEA.

4.1.4.1 Documentación y Comprobantes de Respaldo

El registro de datos en el sistema UEPEX se realizó en base al respaldo de documentación y comprobantes de pago.

En el caso del Postítulo Rural desde la solicitud de fondos hasta que se rinden los mismos, se requirió documentación que justificó el registro en el sistema UEPEX:

- **Solicitud de los fondos:** La CPP emite la solicitud de fondos a través del sistema UEPEX. Este formulario junto con la aprobación del módulo o seminario por parte de las autoridades del ME y un presupuesto actualizado

en función de la cantidad de asistentes para el encuentro, habita la transferencia de los fondos.

- **Notificación de la disponibilidad de fondos:** Notificación que emite la CCP a la CPP, comunicando la disponibilidad de los fondos para ser utilizados.
- **Planilla de Asistencia**

La “Planilla de asistencia” de la capacitación es un formulario con la siguiente información:

- ✓ Nombre y Apellido del Capacitador y de los docentes rurales que participan en la capacitación.
- ✓ Monto de viatico y movilidad por cada asistente.
- ✓ Total de Monto a Abonar: Monto total de viáticos y monto total movilidad de los asistentes.

Cada encuentro de capacitación se realizó en una escuela rural que la autoridad pedagógica de la jurisdicción determinó como sede de capacitación Postítulo Rural para el día del encuentro.

Los docentes rurales que participaron de la capacitación y los capacitadores que recibieron el reintegro del monto incurrido en “viatico y movilidad”.

A lo largo del proyecto se cambió la forma de reintegro, durante el año 2009 y 2010 los docentes recibían el reintegro de sus gastos en la misma capacitación a cargo del equipo de la Coordinación Provincial del PROMER, luego las autoridades provinciales establecieron que los reintegros por capacitación se depositaran en la cuenta sueldo del docente bajo la leyenda “viáticos y pasajes por capacitación PROMER”.

Para el reintegro se solicitó a los docentes y a los capacitadores una declaración jurada y los comprobantes de gastos, los cuales se verificaron contra la asistencia al encuentro.

La movilidad incluyó el monto de los pasajes (ida y vuelta) u otro tipo de movilidad no convencional utilizado. La documentación que respaldó el pago de la movilidad es el comprobante del pasaje (ida y vuelta), factura de servicio de traslado o declaración jurada de lo erogado si no cuentan con medio de transporte público.

El monto de la movilidad se corresponde con lo erogado por el asistente.

El viatico es un monto que recibió el asistente para cubrir eventuales gastos ocasionados por participar en la capacitación. El monto estuvo en función del tiempo que transcurrió desde que la persona salió del lugar de residencia hasta llegar al lugar de capacitación y regresar.

El viatico tiene un valor por día y se actualiza generalmente todos los años. Se abona viatico completo por cada día que la persona permaneció en el lugar y medio viatico si regresa en el mismo día de la capacitación a su lugar de residencia.

De la “Planilla de Asistencia Capacitación” (docentes y capacitadores), se obtuvo el monto total de viáticos y movilidad que la CPP debió reintegrar a los asistentes del encuentro de capacitación y registro en el Sistema UEPEX en concepto de “viáticos y movilidad” del Postítulo Rural.

La “planilla de asistencia” es una documentación que se archiva en la Jurisdicción provincial.

- **Contrato de Servicios del Capacitador, Factura e Informe Final**

El dictado del Postítulo Rural estuvo a cargo de capacitadores provinciales y nacionales. A nivel provincial, se contrataron capacitadores para el dictado de los módulos y seminarios, seleccionados y supervisados por los Institutos de Formación Docente (IFD) con los cuales el Ministerio de Educación de la jurisdicción realizó un convenio para dictado del Postítulo Rural.

Por otra parte, capacitadores pertenecientes a las áreas pedagógicas del Ministerio de Educación de la Nación asistieron a los encuentros del Postítulo Rural en calidad de veedores.

El pago de los honorarios de los capacitadores contratados por la jurisdicción provincial se financió con los fondos previstos en el marco del PROMER.

La Coordinación Provincial del PROMER (CPP), solicitó los fondos a la Coordinación Central PROMER (CCP) para el pago de los honorarios de los capacitadores jurisdiccionales para cumplir con cada contrato.

Con respecto al pago, el capacitador percibió honorarios al finalizar la tarea de capacitación contra factura emitida por el monto de sus honorarios, el informe final

del módulo o seminario aprobado por la autoridad superior del área pedagógica rural de la jurisdicción y copia de elevación⁸ de las calificaciones de los docentes que entrego al director del Instituto de Formación Docente.

Con esta documentación de respaldo, se registró el pago del honorario del capacitador en el sistema UEPEX con el concepto “Honorarios Capacitador Provincial Postítulo”, enviándose solo a la CCP comprobantes de rendición de fondos.

- **Servicio de Catering. Presupuesto y factura**

Durante los encuentros de capacitación del Postítulo Rural se brindó un servicio de catering en cada encuentro de capacitación.

El presupuesto del servicio de catering se realizó en función de la cantidad de asistentes para la capacitación de ese día. En base a la cantidad de asistentes confirmados por las áreas pedagógicas de la jurisdicción, la administración de la CPP solicitó cotización de un menú propuesto a distintos proveedores del servicio.

La selección del proveedor se realizó en función del costo menor y menú adecuado a los requerimientos solicitados.

El costo del servicio de Catering la CPP se registró en sistema UEPEX en base a la factura del proveedor. El duplicado del presupuesto y la factura del proveedor se incluyen en la rendición de fondos.

- **Facturas de otros servicios**

Se registraron otros costos relacionados con servicios de sonido, compra de artículos de librería y material fotocopiado para las capacitaciones.

El registro en el sistema UEPEX se realizó con la denominación “**Costos Operativos -Materiales**” contra la documentación de respaldo⁹ y comprobantes de pagos.

⁸ Se denomina elevación a la nota presentada a la autoridad correspondiente

⁹ Se denomina documentación de Respaldo a los presupuestos, planilla de asistencias y que justifique pagos.

4.1.5 Detalle de la Hoja de Trabajo

Cada **Hoja de Trabajo** se divide en dos aéreas: Transferencias y Ejecución

❖ Área Transferencia

El área “**Transferencia**” contiene todas las transferencias de fondos que realizó la Coordinación Central del PROMER (CCP) en el marco del POA. La misma se divide en tres columnas: fecha, N° de transferencia y Monto de Transferencia.

- **Fecha:** La fecha se corresponde con el día en que la CCP realizó la transferencia a la CPP jurisdicción NEA, la cual permitió homogeneizar cada transferencia a un momento determinado.
- **Número de Transferencia/ detalle:** Cada transferencia de fondo esta individualizada a través de un número dado por el sistema UEPEX en forma secuencial, es decir se detallan las “n” transferencias del Postítulo Rural. El número de transferencia permite identificar cada transferencia de fondos con los pagos correspondientes.

Se adicionó un detalle para identificar el modulo y/o seminario

- **Transferencias:** Las transferencias son montos de dinero para ejecutar un encuentro de capacitación o cubrir determinados costos asociados al Postítulo Rural. La Coordinación Provincial PROMER, determina el monto de cada transferencia en base a un presupuesto que ajusta en función de la cantidad de asistentes.

❖ Área Ejecución

En el área de “**Ejecución**”, se exponen todos costos en concepto de Capacitación Postítulo Rural de la jurisdicción NEA.

El área “Ejecución” contiene la fecha y monto que se ejecutó.

El costo se discriminó en Movilidad-viatico, Honorarios Capacitador, Catering, Materiales- Costos operativos y Material Bibliográfico.

La fecha corresponde al mes de pago de los distintos conceptos que implicó la línea de capacitación Postítulo Rural.

Además, permitió un seguimiento de lo ejecutado y monitorear la rendición de los fondos, cumpliendo con el circuito financiero del proyecto (transferencia, pagos y rendición), el manual operativo del proyecto y lo establecido en la ley de administración financiera.

En la hoja de trabajo, se expone el costo total por año presupuestario discriminada en los costos que la originan.

El registro de la última acción de capacitación determinó el costo total de la Orden del Postítulo Rural de la jurisdicción NEA.

4.1.6 Cuentas de Costo

Se identificó en el Sistema UEPEX, la ejecución del Postítulo Rural a través de la categoría programática “A.2.b.2.1” del Centro de Costos de la jurisdicción NEA.

Esto permitió individualizar y discriminar el Costo total del Postítulo Rural en las cuentas de costos:

- “Movilidad-viatico”
- “Honorario Capacitador”
- “Catering”
- “Materiales-Costos operativos”
- “Materiales bibliográficos”

4.1.6.1 Cuentas de Costos. Concepto y Clasificación

A continuación, se expone el concepto de cada cuenta de costos que contiene la hoja de trabajo Postítulo Rural.

✓ **Movilidad-viatico:**

Movilidad: La movilidad es el costo de traslado de cada asistente¹⁰ de ida y vuelta. El trayecto incluye desde el lugar de residencia del asistente hasta el lugar del encuentro de capacitación y regreso a su residencia.

¹⁰ Asistentes: se denomina asistente a cada docente y capacitador

El costo de movilidad es *variable en función de los km recorridos*. El costo total de traslado es la suma de los costos de Movilidad de cada uno de los asistentes.

Viatico: El viatico es un costo por “incentivo a la formación” para los docentes a capacitarse y un costo por “función de tareas” para el capacitador jurisdiccional.

Su valor es un monto fijo, el costo por asistente depende del tiempo transcurrido desde que la persona sale de su lugar de residencia para asistir a la capacitación hasta que regresa.

El costo total de viatico es la suma del costos de viatico de cada uno de los asistentes por encuentro de capacitación.

- ✓ **Honorario Capacitador:** El costo en concepto de “Honorarios del Capacitador” es el costo producido por la contratación de los servicios de capacitación docente en el Postitulo Rural.

Es un costo fijo que surge del monto de contrato del capacitador.

- ✓ **Catering:** El costo de catering es un costo incurrido por servicio de refrigerio de los asistentes en la capacitación.

El monto del costo del catering depende de la cantidad de asistentes por encuentro de capacitación, es decir es variable en función de la cantidad de asistentes al encuentro de capacitación.

- ✓ **Materiales- Costo operativos-**, Son los costos operativos necesarios para el dictado de la capacitación que incluyeron sonido, papelería y material fotocopiado.

- ✓ **Material Bibliográfico:** Es el costo del material bibliográfico destinado a la cohorte de Postitulo Rural de la Jurisdicción NEA.

Se incluyó el costo de material bibliográfico de 1500 ejemplares, dado por el cupo máximo de 300 docentes rurales por cohorte y la cantidad de 5 ejemplares por asistente.

4.1.7 Índice de actualización

La Orden Cohorte Postítulo Rural finalizó en octubre de 2013, por este motivo los costos se actualizaron mediante un índice de actualización que permitió homogeneizar los distintos costos incurridos durante la capacitación a la fecha de finalización de la orden.

Se adoptó para la actualización de los costos, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) rubro capacitación de la Provincia de San Luis, publicado para el mes de octubre de 2013.

Es decir, cada costo se actualizó por el índice de actualización determinado utilizando el IPC rubro capacitación para cada costo histórico y expresándolo a valores monetarios de la fecha de terminación de la orden Cohorte Postítulo Rural NEA.

Los coeficientes utilizados se exponen en el apartado del Anexo.

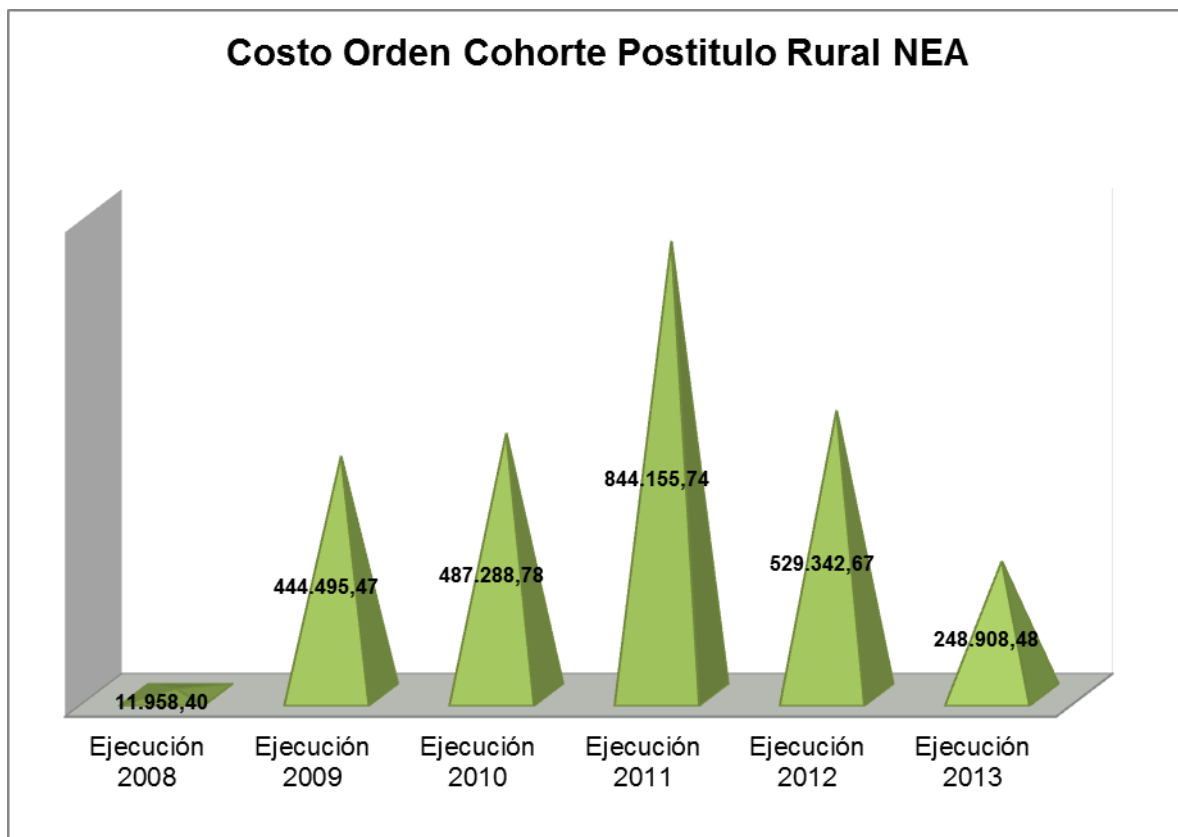
4.2 Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural. Costo Egresado

El costo de la Orden Cohorte del Postítulo Rural NEA, se determinó a través del *Sistema de Costos por Órdenes*.

Se utilizó una “Hoja de Trabajo” para cada año de ejecución presupuestaria, que permitió determinar el *Costo Total de la Orden Cohorte Postítulo Rural*.

La “hoja de trabajo por año presupuestario” contiene el monto de cada transferencia y su ejecución discriminada en las cuentas de costos de: movilidad- viatico, Catering, Honorarios, Material- Costo operativo y Material Bibliográfico. En cada hoja de trabajo se determinaron los costos totales de cada cuenta de costo y el costo total de la ejecución del Postítulo Rural del año presupuestario.

En el gráfico se observa la ejecución del Postítulo Rural por año presupuestario actualizado a valores de finalización de la Orden Cohorte Postítulo Rural NEA.



Dado que la ejecución abarcó varios periodos contables, se confeccionó una **“Hoja Resumen Orden Cohorte Postítulo Rural NEA”**, que expone los costos totales de cada año presupuestario que abarcó la acción de capacitación Postítulo Rural.

En el Anexo se incluye la Hoja Resumen Orden Cohorte Postítulo Rural NEA que expone el “Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural” y el “Costo Docente Egresado Postítulo Rural”.

El Costo total de la Orden Cohorte Postítulo Rural NEA arrojó un monto de \$2.565.816,00, que incluye el costo de Viáticos y Movilidad, Catering, Honorarios Capacitador, Material- Costo operativo y Material Bibliográfico. Este valor surge de expresar los costos del Postítulo Rural por el coeficiente que corresponde a cada costo para expresarlo a moneda de la fecha de finalización del Postítulo Rural.

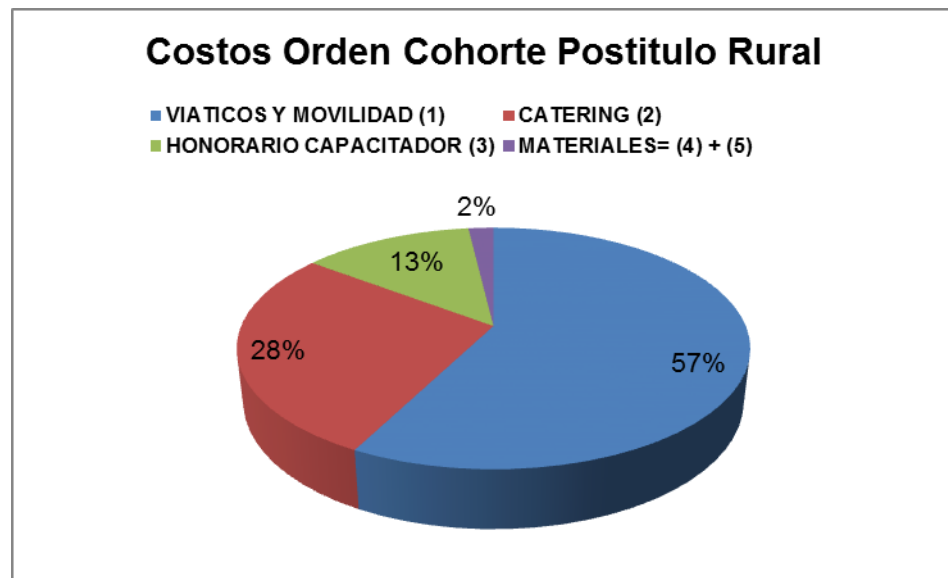
El Instituto Nacional de Formación Docente, informó que 155 docentes rurales egresaron de la Cohorte Postítulo Rural en la jurisdicción NEA y se determinó un Costo Egresado Docente de \$16.553,65.

4.2.1 Costos de la Orden Cohorte Postítulo Rural

- **Clasificación de los costos por la identificación con el producto**

Los costos directos que se identificaron con la Orden Cohorte Postítulo Rural son los costos de: “Movilidad- Viatico”, “Catering”, “Honorario Capacitador”, “Material- Costo operativo” y “Material Bibliográfico.

A continuación se expone un gráfico con la composición de los costos que conforman el Costo de la Orden Cohorte Postítulo Rural. Se puede observar que los costos de Movilidad-viáticos y Catering representan un 57% de los costos totales del Postítulo Rural.



4.2.2 Costos no considerados en la Orden Cohorte Postítulo Rural

Los costos excluidos con la Orden Cohorte Postítulo Rural son los siguientes:

- ✓ **Costo del lugar físico en el que se dicta la capacitación:** El desarrollo de los encuentros de capacitación se realizó en escuelas rurales o en el establecimiento del Instituto de Formación Docente de la Provincia.

- ✓ **Costos administrativos y de logística:** Los costos administrativos que corresponden con las tareas de ejecutar la línea de acción Postítulo Rural al igual que los costos de movilidad de los consultores de la CPP incurridos en las tareas de pago de reintegro de los viáticos-movilidad de los docentes rurales y el control de asistencia de los mismos. Los mismos, se incluyen en la partida “costos operativos” de la CPP contemplado en la Matriz del proyecto.
- ✓ Los **Viáticos y Movilidad** del capacitador del Ministerio de Educación de la Nación que participó en los encuentros del Postítulo Rural NEA.

Parte B

Herramienta de Gestión: “Tablero Operativo Postítulo Rural”

Introducción

En la Gestión Pública, una adecuada administración de los recursos públicos requiere de herramientas de gestión que permitan realizar un seguimiento y control de los recursos.

Por este motivo, se diseñó un Tablero de Control Operativo en el “Área Provincias” de la Coordinación Central del PROMER, que contribuyó al seguimiento de la ejecución de fondos del proceso crítico de la línea de capacitación Postítulo Rural.

Desde el aspecto pedagógico, al finalizar la acción de capacitación Postítulo Rural se evaluaron los indicadores propuestos al inicio del proyecto y los logrados, lo que determinó el alcance de la meta propuesta.

Además, el aporte cualitativo de los distintos actores que participaron del Postítulo Rural, permitió conocer la opinión sobre la implementación de Postítulo Rural, la recepción e importancia de la capacitación en contribución a su labor y los impactos producidos.

4.1 Diseño del tablero de control operativo

Para el diseño del tablero de control operativo se establecieron las siguientes pautas:

1. Explicitación y comprensión de la visión y objetivos de la organización.
2. Encuadrar los objetivos y metas en las perspectivas Financiera, Clientes, Procesos internos y Capacitación
3. Diseñar indicadores adecuados dentro de cada perspectiva.
4. Establecer responsables para la generación de información y alimentación del tablero de control.

4.2 Tablero Control operativo: Proceso Crítico Postitulo Rural

El “Tablero de Control Operativo Postitulo Rural”, es una herramienta de gestión que se diseñó para el proceso crítico de capacitación Postitulo Rural.

El contenido del Tablero Operativo se actualizó para cada periodo con información que surge de la ejecución del Postitulo en cada año presupuestario.

Se determinó un responsable del área Provincia de CCP, que se encargó de gestionar y requerir los datos para tener el tablero operativo actualizado.

A continuación, se expone la explicación de los criterios utilizados en el Tablero de Control Operativo:

- **Visión y objetivos de la organización**

El PROMER financia las acciones de la educación rural en base a los objetivos del proyecto que incluyen tres (3) objetivos pedagógicos y uno (1) de Gestión.

El objetivo de Gestión consiste en *“Ejecutar en forma satisfactoria el convenio del préstamo”*, siendo responsabilidad directa de la Coordinación Central del PROMER.

Para cumplir con este objetivo se requiere:

- ✓ Cumplir con los circuitos administrativos en conjunto con el cronograma de las acciones.
- ✓ Control de los montos solicitados para transferir.
- ✓ Ejecutar cumpliendo procedimientos de elegibilidad, los cuales están detallados en los instructivos y el Manual Operativo del proyecto.

Desde el punto de vista pedagógico de la línea de capacitación, el proyecto contribuyó en *“Mejorar la promoción y reducir la matriculación con exceso de edad y reducir la deserción en el Primer y Segundo ciclo de la educación general básica (EGB1 y EGB 2) en áreas rurales”*.

Para cumplir con este objetivo, el PROMER bajo la supervisión de la DGUFI, llevó a cabo acciones en forma conjunta con las áreas pedagógicas provinciales y nacionales en dos ejes fundamentales:

- ✓ Gestionar y ejecutar la línea de Capacitación Plan de Lectura y Postitulo Rural.
- ✓ Adquisición de Material didáctico: Bibliotecas escolares, materiales didácticos de escritorio, TV, CD educativos, materiales deportivos.

▪ ***Encuadrar objetivos y metas en la perspectivas Financiera, Clientes, Procesos internos, Capacitación y diseñar los indicadores.***

Se elaboraron indicadores para el “Área Provincia de la Coordinación Central PROMER” en las 4 perspectivas a fin de alinear y cumplir con el objetivo del Proyecto que involucra al PROMER en el “Proceso Critico Capacitación Postitulo Rural”.

❖ ***Financiera: “Ejecutar el Presupuesto asignado a la Capacitación Postitulo Rural”.***

Esta perspectiva permitió comparar el POA con la ejecución real.

En la Administración Pública la disponibilidad de los fondos se efectivizó a través de un instrumento legal administrativo¹¹, que habilitó la disposición financiera para ejecutar los recursos, siempre que se contara con crédito presupuestario.

Estos instrumentos administrativos-financieros se realizan por línea de acción (capacitación- consultoría- gastos) y el monto de la misma se corresponde con el monto presupuestado POA¹².

¹¹ Instrumento legal administrativo: disposición administrativa, resolución administrativa o resolución Ministerial

¹² POA= Plan Operativo Anual

En el caso de las acciones de capacitación, el POA contiene el monto presupuestado discriminado por líneas de capacitación incluyendo al Postítulo Rural.

El desvío entre el POA y ejecución, refleja la ineficiencia en la utilización de los fondos.

Los índices utilizados son:

- **Tasa de ejecución POA**= Ejecución real/ Monto POA

Tasa de ejecución POA ideal= 0.90

Tolerable= 0.80

Si la tasa es menor a la tolerable, se determinan las causas de los desvíos correspondientes (ej. Falta de precisión en la determinación del monto de POA, tasa inflacionaria, etc.)

- **Tasa de Ejecución real**= Ejecución real/ Monto transferido

Tasa de ejecución real ideal= 1

Tolerable=0.90

Si la tasa es menor a la tolerable (tasa =0.90), se determinan las causas de los desvíos, la tasa 0.90 contempla los ausentes promedios a las capacitaciones.

Monto POA= Monto de Presupuesto para la línea de acción en el POA

Monto transferido = Monto transferido a la jurisdicción para la línea de acción.

Ejecución real = Pagos realizados en la línea de acción

- **Tasa de Pago**= días de pago real/ días de pago efectivo

Tasa de pago ideal= entre 0,1 y 1;

Días de pago efectivo=15 días¹³

¹³ Días= los días considerados en la Administración Pública son días hábiles y así son considerados en los cálculos de las tasas.

Días de pago real= cantidad de días hasta que se registra el pago

El manual operativo determinó que el plazo de la rendición fondos es hasta 15 días contados desde el momento en que se registró el pago.

Los datos se obtuvieron del módulo transferencia y reporte de pagos del sistema UEPEX.

Si el pago no se regularizó en el mes, se reclamó a la jurisdicción intimando el registro y rendición de fondos.

❖ **Cientes: “Mejorar el tiempo de respuesta de aprobación de las acciones del Postitulo permitiendo cumplir el cronograma de ejecución del Postitulo Rural”**

Para cumplir con el objetivo de Gestión del PROMER y desde una perspectiva Cientes, la Coordinación Central PROMER se abocó a:

✓ **Colaborar con la Coordinación Provincial PROMER en la asistencia a las Áreas pedagógicas provinciales**

Consistió en mejorar los tiempos de respuesta del circuito de aprobación de las acciones del Postitulo Rural.

La Coordinación Central del PROMER colaboró asesorando a la Coordinación Provincial PROMER para cumplir con eficacia la gestión de la solicitud y lograr en el menor tiempo la aprobación de la misma.

✓ **Gestión: Asistencia, fondos en tiempo y forma**

Consistió en asistir en las consultas, transferir y realizar el depósito de fondos a la Coordinación Provincial PROMER para cubrir los costos del Postitulo Rural.

Se determinaron las siguientes tasas:

▪ **Tasa de aprobación solicitud acción Postitulo=**

Tiempo respuesta de solicitud de la acción /Tiempo de Aprobación Promedio

Tasa de rotación ideal= entre 1.25 y 2;

Tiempo transcurrido solicitud de la acción= días que transcurre desde que la CCP la solicitud de aprobación de la acción hasta que se comunica la aprobación.

Tiempo de respuesta de Aprobación Promedio (15 Días)= tiempo que tardan las áreas sustantivas del ME para aprobar la acción.

▪ **Tasa de respuesta solicitud de fondos =**

Tiempo de disponibilidad de los Fondos /Días de depósito Promedio

Tasa de respuesta de fondos ideal= 1 y 1.5

Tiempo de disponibilidad de los Fondos= días que tarda la CCP desde que ingresa el pedido de fondos hasta el depósito de los mismos.

Días de depósito Promedio= 3 días

❖ **Procesos Internos**

✓ **Diagrama de trabajo con las Áreas Pedagógicas Nacionales.**

La comunicación y el trabajo en red dentro del Ministerio de Educación, permite cumplir con el cronograma de ejecución de las acciones del Postítulo Rural a fin de evitar cuellos de botella en el trámite de aprobación.

La comunicación y respuesta a lo solicitado es fundamental para contribuir con el objetivo de *“Mejorar el tiempo de respuesta de aprobación de las acciones del Postítulo permitiendo cumplir el cronograma de ejecución del Postítulo Rural”* propuesto en la perspectiva Clientes.

La efectividad de la comunicación, se midió con la **tasa de respuesta** de los requerimientos solicitados a las áreas pedagógicas del Ministerio de Educación que se realizaron vía mail.

▪ **Tasa de respuesta**= Respuestas recibidas/ Requerimientos solicitados.

Tasa de respuesta ideal= 1

Respuestas recibidas: Cantidad de respuestas que se reciben en el día

Requerimientos solicitados: Pedidos realizados

Las solicitudes y respuestas se realizaron con copia a la persona encargada de realizar este registro para incorporar la información en el Tablero Operativo.

❖ **Capacitación –Asistencia Técnica**

La Coordinación Central del PROMER (CCP) y la Coordinación Provincial del PROMER (CPP), recibieron capacitación formativa sobre la operatoria del proyecto en aspectos financieros, manejo del sistema UEPEX y ejecución.

La CPP recibió asistencias técnicas en la jurisdicción que consistió en la capacitación administrativa del proyecto, resolución operativa del sistema UEPEX, verificar documentación de ejecución y rendición, aplicación de instructivos etc.

En cada visita, se realizó un **Acta de Asistencia** con el estado actual, inconvenientes y compromisos administrativos a una fecha acordada.

Una forma de medir el impacto de la Asistencia Técnica, consistió en controlar el cumplimiento del compromiso de la misma.

En el caso de que el Acta Técnica contenga a la línea Postítulo Rural, sirvió de insumo en el Tablero Operativo y se controló el grado cumplimiento.

- **Tasa de compromiso**= Días de cumplimiento/días promedio de cumplimiento de Acta

$$\text{Tasa de compromiso} = 1$$

Días de cumplimiento: días que tarda la jurisdicción en cumplir el compromiso contados a partir de la fecha de Acta Técnica.

Días promedio para cumplimiento de Acta Técnica= 30 días.

Capítulo 5: Conclusiones

La aplicación del “Sistema de costos por órdenes” permitió determinar el costo de la Cohorte del Postítulo Rural y la aplicación del “Tablero Operativo Postítulo Rural”, lograr una adecuada administración de los recursos.

A continuación se exponen las ventajas de implementar el “Sistema de costos por órdenes” en la capacitación Postitulo Rural y los beneficios del “Tablero de Control Operativo” aplicada al proceso crítico de capacitación Postitulo Rural que contribuyó a la gestión y administración de los recursos del proyecto.

5.1 Sistema de costo por Órdenes

La capacitación Postitulo Rural se diseñó en función de las demandas del ámbito pedagógico rural y en cumplimiento de la Ley de Educación Nacional.

Las particularidades del diseño curricular y su forma de dictado, evidenció una capacitación diseñada en función de la realidad del contexto rural, que la hace única en cada jurisdicción provincial y no existe producto similar para realizar alguna comparación.

La capacitación Postitulo Rural es un producto único a pedido, estas características y la duración de la acción determinaron la apropiación y aplicación del “**Sistema de Costos por Órdenes**” en la determinación del costo total de la Orden Cohorte Postitulo Rural.

La aplicación del Sistema de Costos por Órdenes se adapta a cualquier tipo de capacitación que se implemente, siendo común en los programas de gestión pública. Además, en función del cumplimiento del objetivo de gestión del PROMER fue importante el aporte de la implementación del sistema de costo por órdenes que, a través de la utilización de las hojas de costos, permitió realizar un seguimiento y conocimiento de los costos sin importar los ejercicios presupuestarios hasta determinar el costo total de la Orden Cohorte Postitulo Rural NEA.

5.1.1 Detectar desvíos

Los organismos de control al realizar tareas de auditoria y supervisión, detectaron desvíos entre el POA y la ejecución real, que generalmente surgen al ejecutarse este tipo de proyectos.

Por este motivo, la Coordinación Central del PROMER prevé este inconveniente y trata de reducirlos. Para lo cual solicitó un presupuesto actualizado al transferirse los

montos necesarios para cubrir los costos de las acciones programadas a fin de disminuir los desvíos.

Esta práctica permitió el logro del objetivo de Gestión del PROMER “Ejecutar en forma satisfactoria el convenio de préstamo” y cumplir con los principios de economicidad, eficiencia y eficiencia en la administración de recursos.

La hoja de trabajo que se diseñó para determinar el costo de la Orden Cohorte Postitulo Rural NEA, permitió detectar desvíos entre el monto transferido y el costo total. Esto se debe a la particularidad que contiene la hoja de trabajo: un área financiera y de costos.

5.1.2 Determinación de Porcentaje de avance

Durante la gestión del PROMER, las autoridades del Ministerio de Educación y del BIRF solicitaron información de ejecución de la acción Postitulo Rural, para lo cual se contó con datos precisos del costo de la capacitación, obtenida a través del sistema de costo por órdenes.

Un aporte importante del sistema de costo por órdenes fue la determinación del porcentaje de avance de la ejecución de la orden a un determinado periodo solicitado, el cual pudo ser estimado con la información que suministró la hoja de trabajo.

5.1.3 Ventajas de aplicar el Sistema de Costo por Ordenes

Se destaca que aplicar el “Sistema de costos por órdenes” en la capacitación del Postitulo Rural permitió:

- ✓ El conocimiento de los costos directos que conformaron la Orden Postítulo Rural por año presupuestario.
- ✓ Determinar el porcentaje de avance de ejecución de la Orden Postitulo Rural en un periodo dado.
- ✓ Determinación del Costo de la “Orden Cohorte Postitulo Rural” al finalizar la misma.

- ✓ Determinación del Costo Docente Egresado, cuando el área pedagógica informó la cantidad de egresados.
- ✓ Obtener información relevante sobre la gestión del Postítulo Rural.

5.2 Herramienta de Gestión

El “Tablero Operativo Postítulo Rural” contribuyó al cumplimiento del objetivo de Gestión del Proyecto. La información obtenida de su implementación permitió un análisis de los distintos indicadores de gestión, realizar medidas correctivas y cumplir con el objetivo de gestión del PROMER y el programa curricular del Postítulo Rural.

En resumen, la aplicación del Tablero Operativo Postítulo Rural permitió:

- ✓ Obtener información de gestión para los usuarios de nivel interno y externo del proyecto y la elaboración de informes requeridos por autoridades de diversas áreas del Ministerio de Educación y de los organismos de control.
- ✓ Monitorear y detectar desvíos entre metas propuestas o sea entre lo planificado y la información financiera de la ejecución, lo que permitió realizar y adoptar a tiempo medidas correctivas.
- ✓ Comunicar a los involucrados de la ejecución del proyecto, los objetivos propuestos, ejecución de la línea y desvíos.
- ✓ Orientar en tiempo real la toma de decisiones a nivel interno sobre las transferencias de fondos.
- ✓ Verificar rendiciones de fondos.

En conclusión, la determinación de los desvíos contribuyó en la toma de acciones correctivas para una eficiente administración de los recursos.

La acción correctiva, se concretó en distintas acciones que surgieron de los indicadores del “Tablero de Control Operativo Postítulo Rural”.

Se determinaron diversas causas de desvío, las más relevantes durante la gestión del Postítulo Rural en la jurisdicción NEA fueron:

- Desvíos a causa de postergación en fechas de la capacitación ocasionados por el retraso de la aprobación de acciones, provocando demoras en el cursado del Postítulo Rural

- Menor ejecución en la línea Postitulo, por ausencias de docentes que están inscriptos para la capacitación.
- Falta de coordinación de las aéreas provinciales del ministerio de la jurisdicción provincial en la convocatoria de los encuentros capacitación, provocando ineficiencias en la gestión del proyecto.

Se determinó que ciertos desvíos durante la gestión fueron externos al proyecto:

- Cuestiones sanitarias y climáticas en la región del NEA, que ocasionó la suspensión de algunos encuentros de capacitación reprogramando las mismas, especialmente en el 2010 (gripe A).
- Cambios de autoridades administrativas de la jurisdicción provincial que implicaron retraso en la programación y convocatoria de los encuentros de capacitación.

Un dato evidente fue el desaprovechamiento de recursos disponibles para la implementación del Postitulo Rural en la jurisdicción.

El PROMER previó el dictado de tres cohortes en la jurisdicción provincial, con un cupo de inscriptos de 300 docentes por Cohorte. Esta condición le permitía a la provincia el aprovechamiento de los recursos PROMER de cubrir el 33% de la población docente rural de la jurisdicción, sin embargo se inscribió el 11% de los docentes rurales.

Por lo expuesto, se produjo una ineficiencia en la utilización de los fondos disponibles del 22%.

Capítulo 6

Aportes de la Implementación del Postitulo

El conocimiento sobre la ejecución de una línea de acción, en cuanto a si se ejecutó en forma eficiente, y la rendición de fondos, es importante para concluir que la administración fue adecuada desde el punto de vista financiero.

Sin embargo, los resultados obtenidos por la ejecución de la acción, el impacto logrado con los recursos públicos, es lo que determina una adecuada política pública. A continuación se expone brevemente el aporte de la implementación del Postítulo que se evidenció a través de la mejora de un indicador pedagógico, la recepción positiva de los docentes rurales y la conclusión favorable de la DINIECE en un informe de gestión realizado sobre el Postítulo Rural.

6.1 Logros pedagógicos

El proyecto a nivel pedagógico consistió en lograr un mejor desempeño del docente rural impulsando una capacitación acorde a las necesidades de la modalidad, cumplir con la Ley de educación N° 26026/06 y contribuir en la mejora de resultados pedagógicos.

Entre las metas pedagógicas educativas, el objetivo pedagógico de eficiencia establecido por el proyecto para el Postítulo Rural fue “Disminuir la repitencia en el 1° y 2° Ciclo del EGB” a través la capacitación docente. Cabe aclarar, que el relevamiento de los resultados del indicador lo realizó la DINIECE.

A continuación, se expone detalles del indicador de eficiencia:

- **Indicador de Eficiencia**

El indicador de Eficiencia propuesto para el proyecto original consistió en “Mejorar el índice de promoción de EGB1 (grado de 1° a 3) en las áreas rurales de Argentina” del 76% al 85% al finalizar el proyecto.

La Tasa de Promoción Efectiva es el porcentaje de alumnos que se matriculan en el año de estudio siguiente al año de estudio siguiente

Este indicador fue revisado a mitad del proyecto y se modificó su alcance, dado que el Postítulo Rural es una capacitación de formación integral para nivel Primario, quedando definido el indicador en **“Mejorar el Índice de Promoción en los grados 1° a 6° en las áreas rurales de Argentina” (EGB1 y EGB2).**

Los datos establecidos para la medición fueron:

- Línea de base: El índice “Tasa Efectiva (1° a 6°)” fue de 85,3 %, en el año 2004.-
- Objetivo: El indicador Tasa efectiva debe alcanzar el 91 % al final del Proyecto.

A continuación, se expone un cuadro con la evolución de la Tasa de Promoción Efectiva porcentual (%) con las mediciones alcanzadas a nivel país y la meta de escenario propuesto por el PROMER.

TASA DE PROMOCION EFECTIVA (%)	AÑO									
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
TOTAL PAIS (1)	85,30	85,60	87,80	88,30	88,80	89,10	90,00	90,00	91,00	91,00
META PROMER (2)	85,30									91,00

Tasa de Promoción Efectiva: Porcentaje de alumnos que se matriculan en el año de estudio siguiente al año lectivo siguiente.

(1) Fuente estadística de DINIECE

(2) Información del Documento de Reestructuración PROMER, aprobado por el BIRF

La tasa de Promoción efectiva, al finalizar el proyecto alcanzó la meta propuesta, evidenciando el aporte positivo de los resultados logrados con los esperados.

6.2 Opinión de Docentes sobre el dictado del Postitulo Rural

El equipo de la DINIECE realizó un informe llamado “investigación, monitoreo y evolución del Postitulo Rural”, la metodología que se utilizó fue la entrevista a docentes rurales capacitados en las jurisdicciones provinciales. Este informe proporciona un valioso aporte.

A continuación, se exponen algunos datos significativos:

- El Perfil del alumno que cursó el Postitulo Rural: Del total de entrevistados surge que un 70% de los docentes que cursó el Postitulo, realizó una capacitación en los últimos 5 años de más de 40 horas reloj y el 13 % participó en alguna temática referente a la ruralidad.

- El incentivo de cursar el Postítulo Rural se vinculó a la oferta de *alternativas innovadoras para el trabajo en el aula*. Los egresados expresaron que la capacitación del Postítulo, les brindó herramientas para planificar la enseñanza y conocimientos sobre estrategias de enseñanza en plurigrado; herramientas para seleccionar y organizar dispositivos para la coordinación de grupos de aprendizaje; para interpretar y comprender la realidad escolar en el ámbito rural; elementos para integrar el trabajo de pares en su práctica docente y herramientas para sistematizar la experiencia pedagógica.

- **Conclusiones del informe:**

En general, los docentes capacitados rescataron la utilidad de estos encuentros como una oportunidad para intercambiar ideas, prácticas y propuestas con otros colegas.

Los docentes aseguraron que a partir del cursado de la Especialización, han puesto en práctica nuevas estrategias para la planificación de situaciones de enseñanza diversificada, simultánea y en el mismo espacio.

El cambio significativo registrado fue la revisión y reflexión de sus propias prácticas de enseñanza. Es interesante señalar que los docentes expresaron como cambio de su propia práctica una mejora de la flexibilidad en la implementación de lo planificado.

Bibliografía.

- RODRIGUEZ, Roberto. *Los costos del sector público*. Trabajo presentado en el I Congreso del Mercosur de Costos y Gestión. Año 2004.
- GIMENEZ, Carlos. *Sistema de Costos*. 1ª Edición. Año 2007.
- VAZQUEZ, Juan Carlos. *Costos*. 2ª Edición Corregida. Año 2000
- TIBERIO, Julio Cesar. *Costos en el Sector Publico Importancia de la Relación con la Presupuestación*. Artículo publicado en Visión de futuro Vol. II N° 1 Miguel Lanús enero/ junio 2009.
- GARCÍA, Laura y PODMOGUILNIE, Marcelo. *La necesidad cualitativa de los factores y la consideración del Modelo de Costeo Directo*. Trabajo presentado en el XXVII Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Año 2004.
- BELTRAN JARAMILLO, Jesús. *Manual de indicadores de Gestión: Herramientas para lograr competitividad*. 2ª Edición, 3R Editores.
- YARDIN, Amaro y DEMONTE, Norberto. *Gestión de entes municipales*. Artículo publicado en Documentos y aportes en la Administración Publica y Gestión Estatal N°6. CABA enero/diciembre 2005.
- Manual Operativo del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Rural BIRF N° 7353-AR
- Plan Operativo Anual – POA 2009-2013 -PROMER
- Instructivos de Capacitación Instructivo para la realización de Capacitaciones en Jurisdicciones Provinciales –POSTITULO: “ESPECIALIZACION SUPERIOR EN EDUCACION RURAL PARA EL NIVEL PRIMARIO”
- Resolución del Consejo Federal de Educación N° 57/08 Anexo I- Especialización docente de nivel superior en educación rural para el nivel primario.
- Ley Nacional de Educación N° 26026/06- Ley de Financiamiento Educativo N° 26075/06.

Anexos

1. Índices utilizados para actualizar a 2013
2. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2008
3. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2009
4. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2010
5. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2011
6. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2012
7. Hoja de Trabajo Año presupuestario 2013
8. Hoja resumen costo Orden Cohorte Postitulo Rural
9. Costo Material Bibliográfico
10. Tablero de Control Operativo Capacitación Postítulo Rural

Anexo 1: Índices utilizados para actualizar a 2013

Índice Precio al Consumidor/Educación - San Luis base 2003=100			
Año	Mes	IPC	Índice de actualización
2008	agosto	204,46	3,40541
2009	agosto	251,10	2,77288
2009	septiembre	253,92	2,74208
2009	octubre	255,24	2,72790
2009	noviembre	256,42	2,71535
2009	diciembre	257,55	2,70344
2010	marzo	293,60	2,37149
2010	abril	298,45	2,33295
2010	mayo	302,86	2,29898
2010	junio	315,58	2,20632
2010	julio	323,57	2,15184
2010	agosto	330,64	2,10583
2010	septiembre	333,90	2,08527
2010	octubre	339,41	2,05141
2010	noviembre	346,33	2,01042
2010	diciembre	354,56	1,96376
2011	enero	355,72	1,95735
2011	febrero	357,27	1,94886
2011	marzo	395,62	1,75995
2011	abril	406,39	1,71330
2011	mayo	408,67	1,70375
2011	junio	413,76	1,68279
2011	julio	414,18	1,68108
2011	agosto	419,00	1,66174
2011	septiembre	424,45	1,64041
2011	octubre	430,77	1,61634
2011	noviembre	431,12	1,61503
2011	diciembre	431,15	1,61491

Índice Precio al Consumidor/Educación - San Luis base 2003=100			
Año	Mes	IPC	Índice de actualización
2012	enero	435,17	1,60000
2012	febrero	436,69	1,59443
2012	marzo	499,39	1,39424
2012	abril	510,49	1,36392
2012	mayo	512,03	1,35982
2012	junio	516,63	1,34771
2012	julio	525,46	1,32507
2012	agosto	531,08	1,31105
2012	septiembre	533,86	1,30422
2012	octubre	538,17	1,29377
2012	noviembre	540,10	1,28915
2012	diciembre	544,27	1,27927
2013	enero	544,80	1,27803
2013	febrero	577,09	1,20652
2013	marzo	641,51	1,08536
2013	abril	658,71	1,05702
2013	mayo	666,92	1,04401
2013	junio	673,64	1,03359
2013	julio	676,83	1,02872
2013	agosto	684,91	1,01659
2013	septiembre	695,48	1,00114
2013	octubre	696,27	1