



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Análisis de la distribución directa de material educativo
a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje
2014

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Br. Cecilia Gonzales Quijano

ASESORA:

Mg. Miluska Vega Guevara

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERU - 2017

Página del jurado

.....
Mg. Juan Méndez Vergaray
Presidente

.....
Dra. Teresa Campana Añezco
Secretaria

.....
Mg. Miluska Vega Guevara
Vocal

A Juan y Alejandra por su apoyo y entusiasmo.

Quiero agradecer a todos los que me apoyaron a cristalizar este proyecto brindándome su desinteresada ayuda para el levantamiento de la información.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Cecilia Gonzales Quijano, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 07853690 con la tesis titulada “Análisis de la distribución directa de material educativo a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje 2014”.

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de abril del 2017

.....

Br. Cecilia Gonzales Quijano.

DNI N° 07853690

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis “Análisis de la distribución directa de material educativo a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje 2014”, que tiene como objetivo determinar cuáles fueron los motivos que ocasionaron que la distribución directa a instituciones educativas del material educativo en mención no llegara a todos los destinatarios según lo planificado.

El presente informe ha sido estructurado en siete capítulos, de acuerdo con el formato proporcionado por la Escuela de Postgrado. En el capítulo I se presentan los antecedentes, los marcos teórico, espacial y temporal bajo los cuales se desarrolla la investigación, la contextualización y los supuestos teóricos que apoyan a la misma. En el capítulo II se formula el problema y se determinan los objetivos de la investigación. En el capítulo III, se describen los criterios metodológicos empleados en la investigación y en el capítulo IV los resultados tanto descriptivos como inferenciales.

En el capítulo V se presenta la discusión de los resultados para en el capítulo VI presentar las conclusiones y finalmente en el capítulo VII proponer las recomendaciones que permitirán que futuros procesos de distribución directa a instituciones educativas de materiales educativos tengan una eficiencia del 100%.

El informe de esta investigación fue elaborado siguiendo el protocolo de la Escuela de Postgrado de la Universidad y es puesto a vuestra disposición para su análisis y las observaciones que estimen pertinentes.

La autora

Resumen

El objetivo que se planteó al realizar la presente investigación fue determinar cuáles fueron los factores que incidieron en que la distribución directa hacia las instituciones educativas del material educativo denominado “Rutas del Aprendizaje 2014”, no llegara a todas las instituciones educativas para las que estaba planificado.

Con el fin de lograr los objetivos que se plantearon, se realizó una investigación bajo el enfoque cualitativo, que comprendió entrevistas a los especialistas del Minedu, directivos de las empresas privadas que se encargaron de realizar la distribución, directores de las instituciones educativas beneficiarias del proyecto y los encargados de almacén de las Unidades de Gestión Educativa Local.

Los resultados mostraron que a pesar de existir una coherente y adecuada planificación destinada a llevar a cabo el proceso, el factor humano es preponderante para que se cumplan cabalmente los objetivos que se trazan al redactar los Términos de Referencia (TDR) sobre los cuales se desarrollan los procesos, siendo la falta de control sobre las empresas de transporte encargadas de realizar el servicio de transporte y distribución del material educativo la causa fundamental de la no llegada del material educativo al 100% de instituciones educativas de gestión pública, por lo que se recomienda el establecimiento de mejores mecanismos de control y seguimiento a los procesos de distribución directa de manera que esta se realice a cabalidad y permita satisfacer las expectativas que se generan durante su preparación.

Palabras clave: Distribución directa, control, distribución de materiales.

Abstract

The objective of this research was to determine the factors that implied that the direct distribution to educational institutions of the educational material called "Rutas del Aprendizaje 2014", will not reach all the educational institutions for which was planned.

In order to achieve the objectives that were proposed, a qualitative research was carried out, which included interviews with Minedu specialists, managers of the private companies that were responsible for the distribution, directors of the institutions Educational beneficiaries of the project and the warehouse managers of the Local Educational Management Units.

The results showed that in spite of a coherent and adequate planning to carry out the process, the human factor is preponderant so that the objectives that are outlined when drafting the Terms of Reference (TDR) on which they are developed The lack of control over the transport companies responsible for carrying out the transportation and distribution of educational material is the fundamental cause of the non-arrival of educational material to 100% of public management educational institutions, Which is recommended to establish better control and follow-up mechanisms for direct distribution processes so that it is carried out fully and allows to meet the expectations generated during its preparation.

Keywords: Direct distribution, control, Distribution of materials.

Índice

I. Introducción	1
1.1. Antecedentes	2
1.1.1. Antecedentes internacionales	2
1.1.2. Antecedentes nacionales	3
1.2. Marco referencial	4
1.2.1. Sistema logístico estatal	5
1.2.2. Proceso de distribución de materiales	6
1.2.3. La Dirección General De Educación Básica Regular	7
1.2.4. Sistema de distribución	10
1.3 Marco espacial	12
1.3.1. Empresas prestadoras del servicio	14
1.4. Marco temporal	16
1.5. Contextualización	17
1.5.1. Histórica	17
1.5.2. Política	18
1.5.3. Legal	20
1.6 Conceptos básicos	20
I. Problema de investigación	24
2.1. Aproximación temática	25
2.1.2. Observaciones, estudios relacionados, preguntas orientadoras	25
2.2. Formulación del problema de investigación	26
2.2.1. Problema general	26
2.2.2. Problemas específicos	26
2.3 Justificación	27
2.3.1. Aspecto práctico	27
2.3.2. Aspecto social	28
2.3.3. Aspecto metodológico	28
2.4 Relevancia	28
2.5 Contribución	29
2.6. Objetivos de la investigación	29
2.6.1. Objetivo general	29
2.6.2. Objetivos específicos	29

III. Marco metodológico	31
3.1. Metodología	32
3.1.1. Tipo de estudio	32
3.1.2. Tipo de investigación	32
3.1.3. Diseño de estudio	32
3.2. Escenario de estudio	33
3.3. Caracterización de sujetos	33
3.4. Trayectoria metodológica	34
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.5.1. Técnica	35
3.5.2. Instrumento	35
3.6. Tratamiento de información	36
3.7. Mapeamiento	36
IV. Resultados	43
4.1. Descripción de resultados	44
V. Discusión	53
VI. Conclusiones	58
VII. Recomendaciones	61
VIII. Referencias bibliográficas	64
Anexos	68
Anexo A. Matriz de categorización	69
Anexo B. Carta de consentimiento informado	70
Anexo C. Instrumentos de recolección de datos	71
Anexo D. Modelo de acta de recepción propuesto	75
Anexo E. Modelo de control de visitas	77
Anexo F. Artículo científico	78

Lista de tablas

Tabla 1	Composición Zonal del proyecto Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu	13
Tabla 2	Eficiencia en la entrega directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu	16
Tabla 3	Definición de los sujetos de la investigación	39
Tabla 4	Entrevista a los especialistas del Minedu responsables de la planificación de la distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu	44
Tabla 5	Entrevista a los responsables de las empresas de transporte encargadas de la distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu	46
Tabla 6	Entrevista a los directores de las instituciones educativas beneficiadas con la distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu	48
Tabla 7	Entrevista a los encargados de Ugel acerca de su participación en el proceso de distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu.	50

Lista de figuras

Figura 1	Organigrama estructural de la Dirección General De Educación Básica Regular	4
Figura 2	Valores de la Dirección General De Educación Básica Regular	10
Figura 3	Proceso normal de distribución de materiales educativos del Minedu	11
Figura 4	Proceso de distribución directa de materiales educativos empleada por el Minedu para la distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014.	11
Figura 5	Zonificación del país para la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 realizada por el Minedu	12
Figura 6	Calendarización total del servicio de distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014	16
Figura 7	Mapa del proceso de distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014	40
Figura 8	Mapeamiento del proceso de distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014	41

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Se buscó entre la literatura existente y es poca la información que se encontró de experiencias sobre la entrega de material educativo a todas y cada una de las instituciones educativas de una nación, a fin de poder determinar las variables a analizar.

1.1.1. Antecedentes internacionales.

Askerud (1997) realizó un estudio para determinar la importancia que tiene el implementar un sistema de distribución del material educativo que elaboran los responsables del cumplimiento de las políticas educativas de un país, en este estudio bajo la premisa: ¿De qué sirve producir libros y material didáctico destinado a la formación de los escolares, si estos no llegan a la totalidad de alumnos o aulas donde se les requiere?, especialistas de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, analizaron cualitativamente cuales fueron los considerandos que se tomaron en cuenta para planificar, gestionar y controlar de manera económica y eficiente los procesos de distribución de material bibliográfico y didáctico en 22 países de África, Europa Oriental y el cercano Oriente. Dentro de los resultados de este estudio se citó como los principales problemas para la distribución de material educativo en un país emergente como el nuestro, la insuficiencia de los almacenes intermedios así como la deficiencia en los sistemas de transporte, también mencionó como causal la carencia que existe en las escuelas de prácticas de conservación del material, también indicó que la dificultad para acceder a todas las zonas de un país es un factor preponderante al momento de establecer un sistema de distribución de material educativo, puesto que tiene que considerarse el tiempo en llegar al punto con mayor dificultad como un hito para diseñar el sistema ya que como se indica líneas arriba la intención es que los materiales estén a disponibilidad de todos los interesados - alumnos y profesores – al momento en que se requieran.

Este estudio planteó que una de las siete formas en la que las autoridades de un país pueden abordar el proceso de distribución del material didáctico y edu-

cativo necesario para cumplir con las metas trazadas es a través de la subcontratación de empresas privadas para que se encarguen de trasladar el mencionado material, sin embargo esta subcontratación no lo eximía de la responsabilidad de dirigir la distribución, sino que mejoró la capacidad del mismo para controlar el proceso, por lo que debió formular las políticas necesarias que le permitieran administrar y supervisar todo el proceso, obteniéndose mejores resultados que a través de una distribución directa a cargo de organismos propios de la gestión gubernamental, finalizó el mismo con la recomendación de que la manera más eficiente de distribuir material educativo en una nación es estableciendo un sistema de distribución en el que se contemplara la contratación de los servicios de empresas privadas, pero asumiendo plenamente la función de planificación y supervisión de todo el proceso, debiendo para ello contar con personal lo suficientemente entrenado y capacitado para planificar, dirigir, supervisar y controlar todas las operaciones, descartando cualquier atisbo de corrupción que obstaculizara el normal desarrollo de las actividades del sistema diseñado.

1.2. Antecedentes nacionales.

El Minedu (2012) implementó la estrategia del “Buen inicio del año escolar” dictando una serie de medidas que permitieron a los profesores y estudiantes contar con el material educativo y didáctico necesario al iniciar las labores escolares de acuerdo a la política de educación establecida en el currículo nacional, formó parte de esta estrategia el que las instituciones educativas de gestión pública debían contar con todo el material necesario para el normal desarrollo de las clases al inicio del año escolar. Para ello los directores debían remitir a su Ugel la propuesta de un miembro suplente (que podía ser un docente, personal administrativo o padre de familia de la Apafa, Conei o comité de aula) para la recepción del material educativo en caso no se encontrara en el local escolar al momento de la llegada del citado material.

El Minedu (2013), estableció en la guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar, que uno de los factores más importantes para el inicio de las labores escolares era que todas y cada una de las instituciones

educativas debían contar con la dotación completa de materiales educativos que requerían para el normal desarrollo de las actividades.

En la Resolución Ministerial N° 0622-2013-ED el Minedu (2013) normó el denominado “Buen inicio del año escolar” y estableció claramente los pasos a seguir para una correcta recepción del material educativo destinado a cada institución educativa.

La Unidad de Gestión Educativa Local Lamas (2016) preparó un informe sobre cómo había trabajado en los últimos años para lograr que el plazo de entrega de los materiales desde sus almacenes hasta las instituciones educativas ubicadas dentro de su jurisdicción, pasara de 81 días en el año 2013 a 24 días en el año 2016, esta estrategia fue premiada y reconocida por el Minedu ese año y nació por la preocupación de las autoridades locales de cumplir con la normatividad que se dio dentro del denominado “Buen inicio del año escolar” y logró el compromiso del gobierno local (Provincial y Distrital) así como de las Asociaciones de padres de familia, Apafas, para que apoyaran en la distribución del material educativo destinado a las instituciones educativas, el estudio mostró las acciones que la Ugel implementó con la finalidad de reducir el tiempo promedio que requerían para entregar los materiales educativos que recibían del Minedu hasta todas las instituciones educativas de su circunscripción, lográndose reducir como se indica líneas arriba. Debe mencionarse que esto se logró por la activa y decidida participación de todos los componentes de la cadena de abastecimiento: Minedu, Gobierno Regional (a través de la Dirección Regional de Educación y la Unidad de gestión educativa local), Gobierno Local (Provincial y Distrital) y las instituciones educativas, en las que todos tenían claramente definido cuál era su rol dentro de la cadena de abastecimiento.

1.2. Marco teórico referencial

A continuación, se presentan diversos enfoques y teorías relacionadas con la distribución de materiales en el sector público.

1.2.1. Sistema logístico estatal

Salazar (2012) definió el Sistema logístico estatal como un conjunto interrelacionado de normas, políticas, procedimientos, atribuciones y procesos técnicos orientados a tener un flujo coherente, la dotación requerida o suministro necesario de los materiales o recursos que una unidad estatal requiere para su normal desenvolvimiento, asimismo ver el empleo y conservación de los mencionados materiales; así como acciones especializadas, trabajos previos o concurrentes, que tienen como resultado final el asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública.

Afirmó también que la finalidad del Sistema logístico estatal es asegurar que se mantenga la unidad, racionalidad, eficacia y eficiencia de todos y cada uno de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios necesarios para el buen funcionamiento de la administración pública, la aplicación de este sistema es tanto para los bienes materiales, constituidos por elementos o productos que son útiles o necesarios para el desarrollo de procesos productivos, como a los servicios en general, con excepción de los servicios personales que son responsabilidades del Área de personal, que para el efecto, cuenta con su propia reglamentación.

Salazar (2012), estableció también que las fases que comprenden el sistema logístico estatal se pueden resumir en:

Programación y actos preparatorios. - Esta fase se inicia con el establecimiento del Plan Anual de Contrataciones (PAC) el cual dicta las pautas bajo las que se rige cada unidad para la planificación de las necesidades según el plan operativo institucional.

Bajo este lineamiento se da la formación del expediente de contratación para cada proceso, la designación de su comité de selección, la elaboración de los términos de referencia y su aprobación.

Proceso de selección. - Esta fase se inicia con la convocatoria del proceso de selección, continúa con el registro de participantes, la presentación de consultas, su absolución, la presentación de observaciones y su absolución, la integración de las bases, la presentación de propuestas, la evaluación de las mismas, el otorgamiento de la buena pro y su consentimiento. Etapa en la que se selecciona al proveedor o contratista.

Ejecución contractual. – Esta fase comprende la prestación del servicio, la adquisición del bien o la ejecución de la obra (en que pueden ocurrir ampliaciones de plazo, adicionales, reducciones de contrato, aplicación de penalidades, entre otros). Se inicia con la suscripción del contrato y finaliza con su conformidad o liquidación y el pago correspondiente.

1.2.2. Proceso de distribución de materiales.

Salazar (2012), indicó que una vez que se determina cual es el proceso de adquisición de los materiales necesarios para satisfacer los requerimientos que lo originaron, se activa la preparación del proceso de distribución de los mismos.

La elaboración de los materiales se realizó en función a la población educativa a atender, no en función al número de instituciones. Dentro del rol de fomento a la economía que tiene el Estado, se debe otorgar a las empresas particulares nacionales la posibilidad de adquisición en el extranjero, y la adecuación y preparación de los materiales por IE o punto de destino, así como su distribución a nivel nacional.

Cardozo (2010), indicó que, para la gestión de los bienes adquiridos por el estado, los protocolos de distribución son diferentes a los vigentes para la gestión privada, puesto que, en los procesos de distribución de material producido o adquirido por el Estado se debe considerar el procedimiento de ingreso del mencionado material a los almacenes y los parámetros de su distribución.

Esto es, que para los ingresos a los almacenes se necesitan las órdenes de compra u órdenes de servicio, documentos que son elaborados una vez que finaliza el procedimiento de selección y en base a un contrato, donde debe figurar la fecha de adquisición, el proceso correspondiente, la fecha de ingreso a almacén acordada, los datos del proveedor, y sobre todo cada uno de los artículos debidamente codificados de acuerdo al maestro de cada institución. Asimismo, la salida del material de los almacenes debe estar acompañada de un Pecos, documento Pedido Comprobante de Salida, en el cual se indica el nombre y dirección del destinatario del material.

Cabe indicar que cuando se emiten los Términos de Referencia (TDR) para un determinado proceso, en estos se indica si el servicio de distribución se realizará hacia los almacenes regionales, ubicados en las Unidades de gestión educativa local o directamente hacia las instituciones educativas beneficiarias de los mismos.

El poco compromiso de las Ugel por distribuir los materiales en el tiempo previsto por la Norma de distribución, alentó la decisión de la Alta Dirección de realizar la distribución de las Rutas del Aprendizaje directamente hacia las instituciones educativas.

1.2.3 La Dirección General de Educación Básica Regular

De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación (2015), la Dirección General de Educación Básica Regular es responsable de proponer políticas y documentos normativos, así como de dirigir de manera articulada la implementación de las acciones para la mejora y logro de los aprendizajes, y el acceso, permanencia y culminación oportuna de la educación básica regular. Depende del Viceministerio de Gestión Pedagógica y sus funciones son:

Conducir y supervisar la formulación articulada de políticas, propuestas pedagógicas de modelos de servicio educativo y documentos normativos de la educación básica regular.

Supervisar la implementación articulada de las políticas y modelos de servicio educativo aprobados.

Conducir y supervisar la formulación, implementación y evaluación del Currículo Nacional, considerando los enfoques intercultural, bilingüe, inclusivo, ambiental y comunitario.

Supervisar la definición, diseño y utilización de los recursos educativo-pedagógicos, para la educación básica regular.

Determinar las necesidades de formación docente en servicio, correspondientes a la educación básica regular, y establecer los contenidos y modalidades pertinentes; así como supervisar su implementación.

Organizar y supervisar la prestación de asistencia técnica, en materia pedagógica en los tres niveles de la educación básica regular.

Diseñar y proponer estrategias comunicacionales en el ámbito de su competencia, conforme a las disposiciones establecidas por el Ministerio.

Disponer la realización de estudios e investigaciones en materia de su competencia.

Supervisar el cumplimiento de funciones de las unidades orgánicas a su cargo, en el ámbito de su competencia.

Otras que le sean asignadas por el Despacho Viceministerial de Gestión Pedagógica.

Estructura organizativa

La Dirección General de Educación Básica Regular tiene una organización plana lo que le permite tener una continua y fluida coordinación, hecho que se puso de ma-

nifiesto en el desarrollo del proyecto Rutas del Aprendizaje en el que, para evitar duplicar costos, todas las direcciones integraron el proyecto como uno solo, alterándose la coordinación del grupo colegiado que lo monitoreaba.

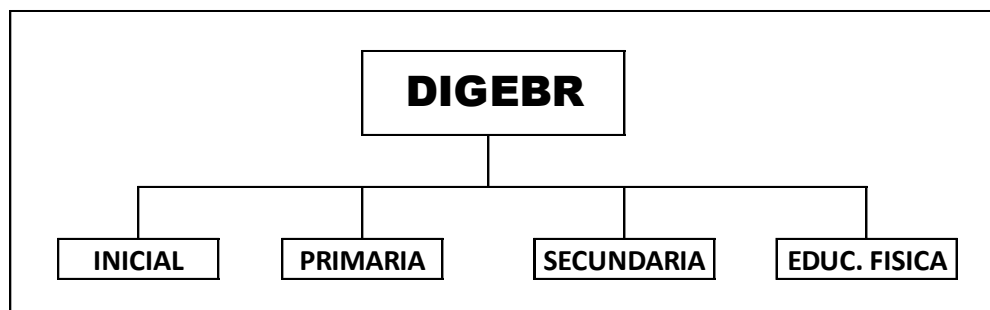


Figura 1 Organigrama estructural de la Dirección General De Educación Básica Regular

Misión

La misión de la Dirección General de Educación Básica Regular se define de la siguiente manera:

“Garantizar derechos, asegurar servicios educativos de calidad y promover oportunidades deportivas a la población para que todos puedan alcanzar su potencial y contribuir al desarrollo de manera descentralizada, democrática, transparente y en función a resultados desde enfoques de equidad e interculturalidad” (Minedu, 2014)

Visión

La visión que se tiene en la Dirección General de Educación Básica Regular es la siguiente:

“Todos desarrollan su potencial desde la primera infancia, acceden al mundo letrado, resuelven problemas, practican valores y saben seguir aprendiendo, se asumen ciudadanos con derechos y responsabilidades y contribuyen al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con avances mundiales” (Minedu, 2014)

Valores

Para entender de mejor manera cuales son los valores que marcan el desarrollo de la Dirección General de Educación Básica Regular se debe revisar la figura 2.

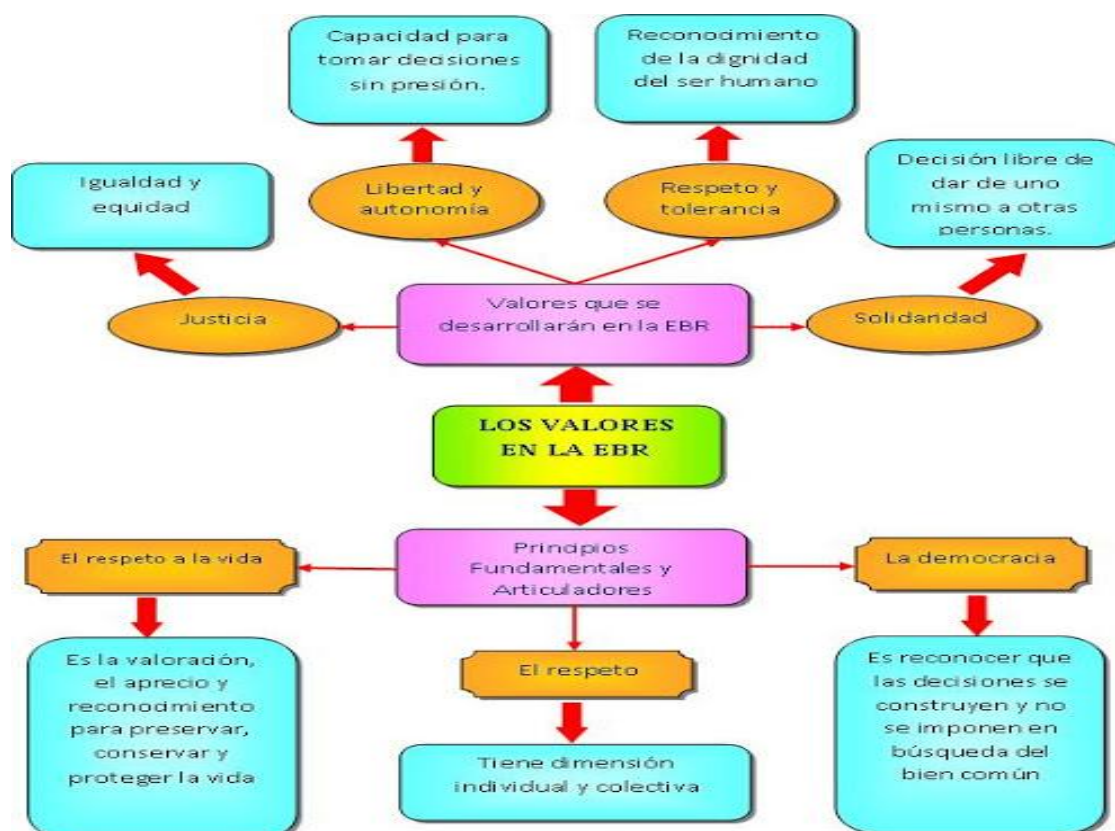


Figura 2 Valores de la Dirección General De Educación Básica Regular

Nota: Tomado del portal institucional del Ministerio de Educación del Perú – Minedu (2014)

1.2.4. Sistema de distribución

El sistema tradicional de distribución de materiales educativos, contempla que este se inicia en los almacenes del Minedu de donde salen los materiales hacia los almacenes de las Ugel.

Luego las Ugel realizan otro proceso de contratación para enviar los materiales hacia las instituciones educativas beneficiarias según los cuadros de distribu-

ción elaborados por los especialistas de las Ugel, en función a las directrices que motivaron la producción de los mencionados materiales.

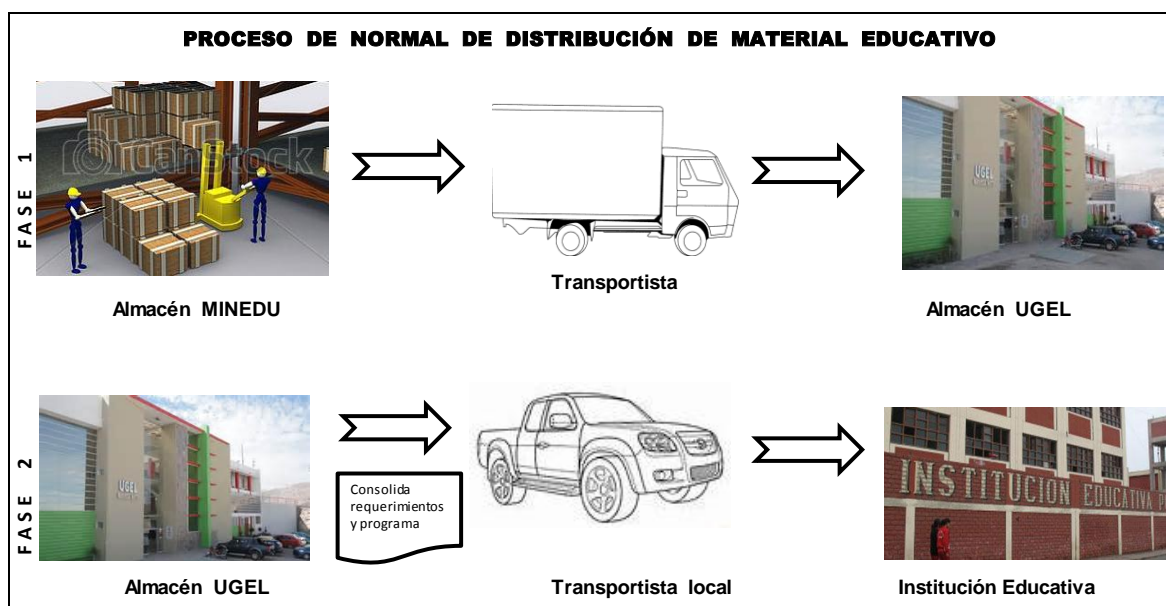


Figura 3 *Proceso normal de distribución de materiales educativos del Minedu.*

La figura 3 muestra el esquema del proceso tradicional de distribución de materiales educativos que emplea el Minedu por lo general enviando los materiales educativos adquiridos hacia las Ugel con su correspondiente cuadro de distribución y asignando una partida presupuestal para su posterior distribución hacia las instituciones educativas beneficiadas.

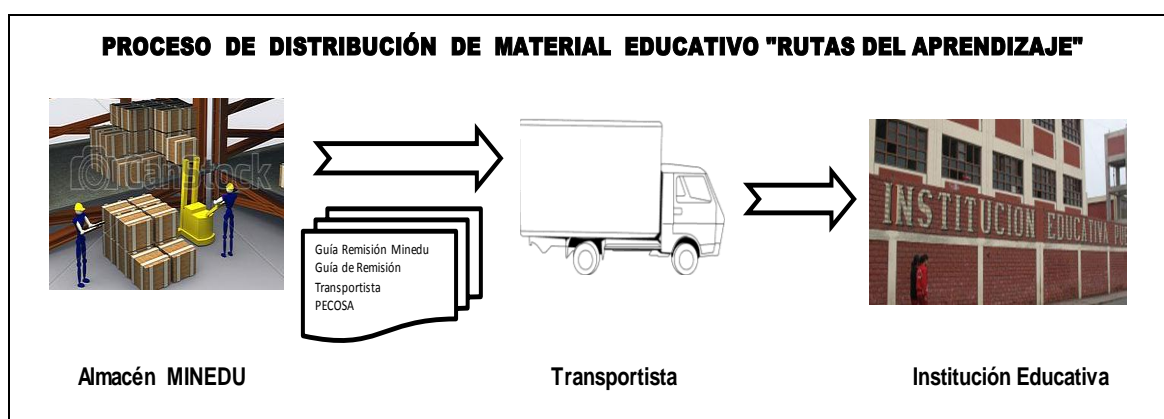


Figura 4 *Proceso de distribución directa de materiales educativos empleada por el Minedu para la distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014.*

La figura 4 muestra el esquema del proceso de distribución directa de materiales educativos que empleó el Minedu para hacer llegar las Rutas del Aprendizaje a todas las instituciones educativas del país.

1.3. Marco espacial

Para llevar a cabo el proyecto de distribución del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014” la Dirección General de Educación Básica Regular dividió el país en 8 zonas:



Figura 5. Zonificación del país para la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 realizada por el Minedu.

Nota: Adaptado de los términos de referencia para la contratación del servicio de transporte y distribución de fascículos para la movilización de los aprendizajes y kit de evaluación - dotación 2014.

La figura 5 muestra la distribución geográfica de las zonas de distribución del material establecida por el Minedu, tomando en cuenta la cercanía de las regiones por cada zona.

Tabla 1

Composición Zonal del proyecto Rutas del Aprendizaje 2014

Zona	IE por zona	Región	IE por región
1	3 771	Loreto	3 771
2	9 169	Puno	3 562
		Cusco	3 206
		Apurímac	2 058
		Madre de Dios	343
3	4 507	Lima Metropolitana	2 540
		Lima provincias	1 614
		Callao	353
4	7 454	Ancash	3 260
		Huánuco	2 942
		Ucayali	1 252
5	9 497	Junín	3 275
		Ayacucho	2 649
		Huancavelica	2 422
		Pasco	1 151
6	3 252	Arequipa	1 523
		Ica	922
		Tacna	436
		Moquegua	371
7	10 247	Cajamarca	5 787
		San Martín	2 368
		Amazonas	2 092
8	8 454	Piura	3 603
		La Libertad	3 176
		Lambayeque	1 314
		Tumbes	361
Total	56 351	Total	56 351

Nota: Adaptado del cuadro de distribución de los términos de referencia del proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

En la tabla 1 se presentan las regiones que conformaron cada zona de distribución, con la cantidad de instituciones educativas a las que se entregó el material por región y por zona.

Se aprecia que, en el caso de Loreto por su amplitud geográfica, se le consideró una zona uniregional, mientras que en el resto de zonas las regiones fueron agrupadas de 3 o 4 por su cercanía geográfica.

Cabe señalar que lo que motivó el presente estudio es que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 no tuvo una efectividad del 100% como se esperaba al plantearse el mecanismo para la distribución.

Tabla 2

Eficiencia en la entrega directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014

Zona	Total II.EE.	Entregas efectivas	No entregado en la IE
3	4 597	95,07%	222
8	8 454	94,62%	455
2	9 169	94,38%	515
6	3 252	93,51%	211
7	10 247	91,81%	839
4	7 454	89,98%	747
5	9 497	87,34%	202
1	3 771	79,24%	783
TOTAL	56 351	91,17%	4 974

Nota: Adaptado del cuadro de conformidades del proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

La tabla 2 muestra el ranking de eficiencia en la entrega directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 de acuerdo a cada una de las zonas en las que se dividió la distribución. Se aprecia que la zona de mayor eficiencia en la entrega fue la zona 3 (Lima y Callao) donde tan solo 222 de 4 597 instituciones educativas no fueron debidamente atendidas y tuvieron que coordinar con la Ugel correspondiente el recojo del mencionado material.

Por el contrario, se puede apreciar que la zona 1 (Loreto) fue donde la entrega se realizó con la menor eficiencia, quedándose sin recibir su material a tiempo 783 de las 3 771 instituciones educativas que existían en la zona.

1.3.1. Empresas de transporte adjudicadas con el servicio

Concluido el procedimiento de selección para la contratación del servicio de transporte y distribución del material educativo en mención, se adjudicó la buena pro del servicio a las siguientes empresas:

Proveedor: Manufacturas del acero comercial e industrial – MACISA

Orden de Servicio: N° 0710 – 2014

Monto de la Orden: S/. 1 302 936,48

Zona adjudicada: II

Inicio del servicio: 14 de marzo de 2014

Finalización del servicio: 17 de mayo de 2014

Otorgamiento de la conformidad del servicio: 23 de setiembre de 2014.

Proveedor: Consorcio J & J

Orden de Servicio: N° 7573 – 2014

Monto de la Orden: S/. 4 067 211,70

Zonas adjudicadas: I, III, IV, V, VI, VII, VIII

Inicio del servicio: 01 de julio de 2014

Finalización global del servicio: 25 de octubre de 2014

Otorgamiento de la conformidad del servicio: 30 de diciembre de 2014.

Extrapolando las fechas tenemos:

Inicio del servicio: 14 de marzo de 2014

Finalización del servicio: 25 de octubre de 2014

Otorgamiento de la conformidad total del servicio: 30 de diciembre de 2014.

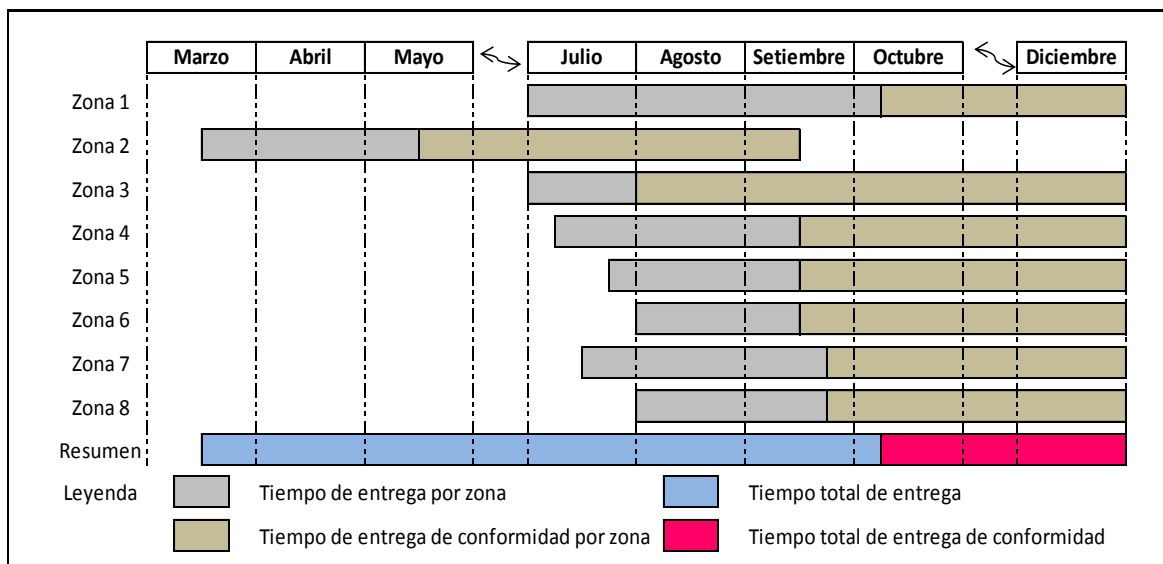


Figura 6 *Calendarización total del servicio de distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014.*

Nota: Adaptado de los informes de conformidad de servicio, emitidos por el área usuaria del Minedu a efectos de proceder al pago del servicio prestado por las empresas de transporte y distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014 (Minedu, 2014).

La figura 6 muestra el espacio de tiempo, atípico, que se empleó para la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 (Minedu, 2014) desde los almacenes del Minedu hasta las instituciones educativas de todo el país, con los tiempos empleados tanto para la entrega del material como para el otorgamiento de la conformidad del servicio.

Se puede apreciar claramente el desfase existente entre el servicio prestado en la zona 2 y las demás zonas, producto de un aplazamiento legal durante el procedimiento de selección.

1.4. Marco temporal

El estudio del caso se llevó a cabo entre los meses de octubre de 2016 y marzo del 2017.

La investigación realizada fue de tipo descriptiva con la finalidad de tener la posibilidad de entrevistar a cada uno de los grupos participantes del proceso de distribución, para determinar si las condiciones bajo las que se realizó el servicio fueron las que se consideraron cuando se concibió el mismo.

Se contactó a los especialistas del Minedu que elaboraron los TDR del proceso a fin de obtener sus impresiones, asimismo se logró la colaboración de los representantes de las empresas que prestaron el servicio a fin de que dieran sus opiniones respecto a cómo se desarrolló el mismo.

Aprovechando visitas de inspección se logró contactar a directores de las instituciones educativas beneficiadas quienes indicaron cómo fue que recibieron el material educativo.

Finalmente hubo un acercamiento con los responsables de algunas Ugel que recibieron el material educativo que no logró ser entregado a los destinatarios por las empresas de transporte dentro del plazo previsto contractualmente.

En el mes de febrero se aplicaron los instrumentos que se diseñaron para recopilar la información para el estudio.

Con los datos recabados durante el trabajo de campo, en el mes de marzo se realizó el trabajo de gabinete destinado a analizar la información recopilada y la preparación del informe final del estudio.

La información cualitativa obtenida del trabajo de gabinete se contrastó con la guía metodológica que se elaboró a partir de las directivas que se dieron al diseñar el proceso.

Como resultado de este estudio se diseñó una guía de trabajo que permitió calendarizar y controlar mejor los siguientes procesos de distribución directa de materiales educativos, la cual se plasmó en las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

1.5. Contextualización

Para ubicar el escenario de la investigación hay que tener la contextualización bajo la cual se desarrolló la misma:

1.5.1. Histórica

El Ministerio de Educación tiene como principal función el regir la política educativa nacional, estableciendo para ello las normas y los reglamentos necesarios para cumplir con su principal objetivo: velar por la educación en el país (Minedu, 2014).

Tiene que dirigir, regular, ejecutar y evaluar las diferentes políticas, necesarias para asegurar la calidad de la educación en todos los niveles y modalidades que se dan en el país.

Dentro de las funciones que debe coordinar el Minedu está la distribución del material educativo diseñado para cumplir con los lineamientos del currículo nacional que él mismo ha elaborado.

A partir del año 2012 el Minedu dispuso la implementación del II Momento de la Movilización Nacional por la Mejora de los Aprendizajes, con el lema “Todos podemos aprender, nadie se queda atrás”, cuyo objetivo fue promover que las instituciones educativas brindaran a sus estudiantes las mejores oportunidades para aprender.

Para lograr dicho cometido, elaboró el material educativo denominado Rutas del Aprendizaje, un conjunto de documentos pedagógicos dirigidos a los docentes con el fin de orientarlos con mayor precisión sobre qué es lo que debían enseñar y cómo podían ayudar a sus alumnos a que aprendieran mejor.

Teniendo en cuenta que, como parte de la normatividad del buen inicio del año escolar, los materiales educativos debían estar a disposición de los docentes y alumnos antes del inicio de las labores escolares, se dispuso que la distribución de

este material educativo fuera de manera directa de los almacenes del Minedu a cada una de las instituciones educativas, para tener la certeza que todos lo recibirán y que llegara a tiempo.

1.5.2. Política

Entre 1980 y 1990 hubo una débil participación del Estado para la mejora de la educación, por lo que fue escasa la producción y adquisición de materiales educativos y por ende limitada la distribución de los mismos.

Martínez (2011) afirmó que el decenio de Alberto Fujimori se enfrascó más en luchar contra la organización político sindical del magisterio, desatendiendo su rol de estimulación escolar, lo que motivó la proliferación de instituciones educativas privadas con visión empresarial más que crítica o académica. Asimismo, inició una masiva construcción de instituciones educativas, pero no los dotaba de los materiales educativos necesarios para complementar la inversión realizada.

Con el advenimiento del nuevo milenio, cambió la percepción del Estado en lo que respecta a su participación en la educación, y con la Ley General de Educación, Ley Nro. 28044 firmada en el 2003, se le dio un mayor impulso al rol del Estado en la educación, creándose el Consejo Nacional de la Educación (CNE) encargado de velar por la mejora de la instrucción pública peruana (Minedu, 2014).

En este marco legal, se generó el documento titulado “Hacia un Proyecto Educativo Nacional (PEN) 2006 – 2021” en setiembre del año 2005, que tenía la particularidad de haber sido discutido en las 26 regiones del país y contar con el respaldo de los diversos sectores políticos del país.

Con esta base y con el apoyo del Foro del Acuerdo Nacional, se elabora el “Proyecto Educativo Nacional al 2021: La educación que queremos para el Perú”, que contiene una serie de políticas de Estado con visión de largo plazo, que conducen al desarrollo de la educación en el país.

Es dentro de este marco, que la producción y adquisición de material educativo por parte del Estado se incrementa sustancialmente, con el fin de coadyuvar al proceso de la mejora de la educación pública, homologándola con la educación privada que había marcado gran diferencia en los años anteriores.

El incremento en la producción y adquisición de material educativo, motiva que se desarrollen cada vez de mejor forma los procesos de transporte y distribución de los mismos, para lograr que lleguen a la totalidad de instituciones educativas existentes en el país y así lograr el tan ansiado desarrollo educativo nacional.

1.5.3. Legal

La base legal que sirve de marco para la presente investigación por ser un proceso correspondiente a un organismo del estado se respalda en:

La Constitución Política del Perú.

La Ley General de Educación – Ley N° 28044 y su Reglamento.

El Proyecto Educativo Nacional. Aprobado como política de Estado por Resolución Suprema N° 001-2007-ED, enero de 2007.

La Resolución Ministerial N° 556-2014 – Minedu – Buen inicio del año escolar.

La Resolución Ministerial N° 0543 – 2013 – ED – “Normas y procedimientos para la distribución de los materiales y recursos educativos para las instituciones y programas educativos y centros de recursos”.

La Resolución Ministerial N° 645 – 2016 que modifica la RM N° 543-2013-ED.

El Decreto Ley N° 30225 – Ley de contrataciones con el estado y su Reglamento

Los TDR del Concurso Público N° 32-2013-ED – proceso de distribución del material educativo denominado Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu.

1.6. Conceptos Básicos.

Dentro de los conceptos básicos desarrollados a lo largo de la presente investigación encontramos:

Administración. - Chiavenato (2014) define la administración como el proceso humano, por medio del cual una organización planifica, organiza, dirige y controla el uso, inversión, explotación y beneficio de los recursos materiales y humanos con que se cuentan con la finalidad de conseguir las metas previstas.

Administración de operaciones. - Según Robbins (2014) es el conjunto de actividades que se diseñan con la finalidad de elaborar un determinado producto o brindar un servicio, sean estos intermedios o finales, teniendo como punto de inicio la estrategia corporativa; estas actividades se diseñan sobre la base de la investigación del mercado al cual se pretende acceder con las operaciones a instaurarse.

Administración de cadena de suministros. - Cavanagh (2015) afirma que también se le conoce como *Supply Chain Management – SCM* que es la implementación de una serie de normas y procedimientos que permiten diseñar una secuencia o cadena entrelazada de procesos destinados a hacer que transite la materia prima o sub ensamblajes a lo largo de todo el sistema productivo o comercial de la empresa de una manera más económica hasta coronar el objetivo empresarial para el cual están destinados, la ACS o SCM se enfoca básicamente en el ambiente interno de la empresa.

Cultura organizacional. - Chiavenato (2014) lo define como una serie de conceptos que marcan la dirección del comportamiento, creencias y valores que deben ser cultivados y puestos en marcha por todos los integrantes de la organización.

La cultura organizacional incluye el aprendizaje y transmisión de los conocimientos, creencias y patrones de conducta entre los forjadores de los mismos

(fundadores de la empresa, empleados más antiguos) y las generaciones venideras (nuevo personal que se va incorporando con el paso del tiempo).

Comunicación. - Según Chiavenato (2014) es la transmisión de información que se realiza desde un punto de inicio (Emisor) hasta un punto de destino (Receptor) por medio de un código o lenguaje (escrito, oral o gráfico) dentro de un determinado medio ambiente.

Contratación externa. - La contratación externa, que también es conocida como *Outsourcing*, es para Robbins (2014) el proceso por el cual se delega a terceros determinada o gran parte de las operaciones que normalmente se realizaban en la empresa.

Este procedimiento se suele implementar como estrategia para obtener ventajas en el mercado, para abaratar costos de producción o transporte de productos.

Control administrativo. - Para Chiavenato (2014) el control administrativo es la contrastación de los resultados obtenidos en un plazo de tiempo contra indicadores de acción y gestión previamente establecidos por los responsables de las áreas o procesos de trabajo.

Descentralización. - Según Chiavenato (2014) es la tendencia a dispersar (compartir con otro, delegar a otros) la responsabilidad de la toma de decisiones.

Indicador clave de rendimiento. - Conocido también por sus siglas en inglés *KPI* es definido por Robbins (2014) como coeficientes calculados en base a datos históricos del desarrollo de diversas áreas de la empresa o interacción entre ellas, y sirven como base para el control de los procesos actuales y futuros desarrollando para ello las técnicas de *benchmarking* (control de puntos críticos) existentes en la literatura administrativa.

Inventario justo a tiempo. - Conocido como método *JIT*, es definido por Cavanagh (2015) como un sistema de abastecimiento de materiales en el que, con una adecuada planificación, se logra que el proveedor entregue componentes o partes de una línea de producción o productos para su posterior comercialización, solo cuando son necesarios o “justo a tiempo” para ser ensamblados o entregados a sus usuarios finales.

Este método que revolucionó la industria del ensamblaje automotriz en Japón en la década de los 80, se desarrolló en las industrias TOYOTA y permitió abaratar los costos de almacenaje y ahorrar espacio al mantener bajos los volúmenes de inventario de las partes y productos necesarios para llevar adelante un determinado proceso productivo.

Para implementar este método se requirió cumplir varios requisitos: primero la certeza de la óptima calidad de los insumos, ya que la presencia de elementos defectuosos altera la correcta cadena de suministros de la empresa, segundo debe existir una relación estrecha y de buena cooperación con los proveedores y finalmente la ruta de llegada de las partes y productos debe estar claramente definida contemplando todas las contingencias posibles para que no se generen problemas durante la transportación.

Objetivo. - Para Chiavenato (2014) son los fines importantes, verificables cuantitativamente y cualitativamente, que se quieren lograr en un determinado período de tiempo y hacia los cuales van dirigidos todos los esfuerzos de una organización, sea esta individual o colectiva.

Organización. - Según Robbins (2014) es la manera de establecer criterios y formas de autoridad dentro de un determinado grupo de personas (“Sociedad”), concatenando los criterios para establecer los diversos niveles de autoridad, responsabilidad y funcionalidad que debe darse al interior del grupo con el fin de lograr un determinado objetivo o grupo de objetivos.

Política. - Para Chiavenato (2014) es un grupo de declaraciones que se dan con la finalidad de guiar los pensamientos y acciones de los miembros de una organización a fin de conseguir los objetivos para los cuales fue diseñada.

Planeamiento. - Según Chiavenato (2014) es el proceso por el cual se establecen los lineamientos de cómo se deben hacer las cosas para lograr uno o varios de los objetivos trazados por los responsables de un grupo.

II. Problema de investigación

2.1. Aproximación temática

2.1.1. Observaciones, estudios relacionados, preguntas orientadoras.

Uno de los derechos del niño, cuya declaración ha suscrito el país, establece que todos tienen derecho a la educación, la cual debe ser gratuita en la parte elemental y es en ese punto donde la labor del Minedu es muy importante, puesto que es el ente responsable de preparar los contenidos, velar por su producción y vigilar que estos lleguen oportunamente a sus beneficiarios directos, sean los profesores o los alumnos.

La distribución de material educativo es una de las principales y más importantes funciones que realiza el Minedu, pues permite poner en manos de los docentes y estudiantes del país, el material preparado y desarrollado por los especialistas, con el fin de cumplir con lo establecido en el Currículo Nacional.

Lo variado y agreste del territorio nacional, genera que muchos pueblos se encuentren alejados y desvinculados de las grandes ciudades, sin embargo, el Estado debe llegar a ellos con todos sus servicios y la educación es uno de ellos, por lo que se deben establecer los mecanismos y vías que permitan llegar a todo el territorio nacional a cubrir las necesidades de los ciudadanos.

Los últimos gobiernos han coincidido en que en el Perú es de vital importancia mejorar la calidad educativa, más aún cuando en recientes evaluaciones internacionales los resultados no han sido los más alentadores, por el contrario, nuestros representantes ocuparon los últimos lugares en las diversas pruebas a los que fueron sometidos, como por ejemplo la evaluación PISA.

Producto de este esfuerzo fue la creación del material educativo denominado “Rutas del Aprendizaje” que eran las pautas que debían seguir los maestros para guiar a sus muchachos hacia una mejora en los procesos de aprendizaje de las materias impartidas, esto, más la estrategia del “Buen inicio del año escolar” hacía

que los maestros enfrentaran mejor preparados el reto de formar mejores peruanos.

La estrategia del “Buen inicio del año escolar” es la aplicación en la función pública del concepto del *JIT*, *Just in time*, metodología universal de origen japonés que establece que para llevar a cabo un buen proceso productivo (en este caso la instrucción de los escolares) se debe tener a tiempo todos los recursos necesarios para llevar a cabo dicho proceso.

En el caso de la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, desde los almacenes del Minedu hasta las instituciones educativas de todo el país, existió un desfase entre el inicio del servicio prestado en la zona 2 y las demás zonas, producto de un aplazamiento legal durante el procedimiento de selección, lo que ocasionó que no todas las zonas empezaran al mismo tiempo.

2.2. Formulación del problema de investigación

En esta investigación se abordaron un problema general y cuatro problemas específicos relacionados a los objetivos de la misma.

2.2.1. Problema general

¿Cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas y cada una de las instituciones educativas del país, partiendo de los almacenes del Minedu, no llegara al 100% de instituciones educativas?

2.2.2. Problemas específicos

¿Cómo influyó la planificación realizada por los especialistas del Minedu en la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Apre-

dizaje 2014, para que ésta se realizara dentro de los parámetros establecidos en los TDR?

¿Cuál fue el nivel de responsabilidad de las empresas de transporte al realizar el servicio de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?

¿Cuál fue el nivel de compromiso de los directores de las instituciones educativas durante el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?

¿Cuál fue el nivel de participación de los encargados de almacén de las Ugel en el proceso de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?

2.3. Justificación

Dentro de los principales aspectos que se abordaron en la presente investigación se encuentran los siguientes puntos:

2.3.1 Aspecto práctico

La presente investigación sirvió para determinar qué mecanismos de control se deben establecer cuando se elige la modalidad de distribución de material educativo directamente de los almacenes del Minedu hacia todas y cada una de las instituciones educativas emplazadas en el territorio peruano.

También se determinó a través del presente estudio cuál debe ser el grado de compromiso que deben asumir todos y cada uno de los actores que conforman la cadena de abastecimiento de material didáctico y educativo del Minedu.

2.3.2. Aspecto social

Los resultados de la presente investigación ayudaron a mejorar el sistema de distribución directa de material educativo hacia las instituciones educativas, lo que permitió contar con el material completo en el momento oportuno. El proceso de aprendizaje de los estudiantes se vio reforzado obteniéndose mejores resultados, elevando por ende el nivel educativo nacional que es uno de los objetivos que el gobierno (sin importar quien lo ejerza) tiene planteado hace años y en lo que viene trabajando intensamente desde el Ministerio de Educación.

2.3.2. Aspecto metodológico

La metodología empleada en el desarrollo de esta investigación permitió sentar las bases para posteriores investigaciones de este tipo, las mismas que pueden ser aplicables a otros estamentos de la gestión pública, porque los resultados brindaron a los investigadores mejores herramientas para evaluar los procesos y a los especialistas de las diversas áreas de la gestión pública una mejor base de información de cómo atacar problemas similares a los del presente estudio.

2.4. Relevancia

La relevancia de la presente investigación estuvo en que se encontraron los motivos que ocasionaron que la distribución de material educativo directo a las instituciones educativas no se cumpliera al 100% de lo proyectado, encontrando los puntos ciegos de la cadena de abastecimiento del sistema logístico estatal.

Los resultados de la presente investigación brindaron a los especialistas del Minedu, los argumentos necesarios para modificar los TDR de los procesos de distribución directa de material educativo.

2.5. Contribución

Los resultados de la presente investigación permitieron identificar las deficiencias del proceso de distribución directa de material educativo a las instituciones educativas en el año 2014, y ayudaron a generar mecanismos de control desde los términos de referencia de los procesos de distribución directa de material educativo a instituciones educativas.

2.6. Objetivos

Con la presente investigación se pretende alcanzar un objetivo general y cuatro objetivos específicos:

2.6.1. Objetivo general

Determinar cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas las instituciones educativas del país, partiendo de los almacenes del Minedu, no llegara al 100% de instituciones educativas en el plazo establecido.

2.6.2 Objetivos específicos

Explicar cómo influyó la planificación realizada por los especialistas del Minedu en la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, para que ésta se realizara dentro de los parámetros establecidos en los TDR.

Determinar cuál fue el nivel de responsabilidad de las empresas de transporte al realizar el servicio de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Determinar cuál fue el nivel de compromiso de los directores de las instituciones educativas durante el proceso de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Explicar cuál fue el nivel de participación de los encargados de almacén de las Ugel en el proceso de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

III. Marco metodológico

3.1. Metodología

Se seleccionó el enfoque cualitativo ya que este busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas investigadas) a cerca de los fenómenos que los rodean, Hernández, Fernández y Baptista (2008).

3.1.1. Tipo de estudio

El método empleado fue el de observación directa de las pruebas recolectadas a partir de una serie de entrevistas a los sujetos que intervinieron en el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

3.1.2. Tipo de investigación

Hernández (2008) explica que existen cuatro tipos de investigación cualitativa: la descriptiva, exploratoria, correlacional y explicativa, por lo que es muy importante la determinación del tipo de investigación a realizar, ya que de esta elección se determina el camino a seguir.

La presente es una investigación cualitativa descriptiva, porque tenía por finalidad describir a cada una de las variables de estudio tal y como se presentaron al momento de llevarse a cabo el proceso de distribución y cuál fue su influencia en el resultado del proceso.

3.1.3. Diseño de estudio

Según Hernández (2008) una vez establecido el tipo de estudio y los lineamientos que con ello se persiguen, se debe preparar el camino que debe seguir para obtener la información que le permitirá responder a las interrogantes que originan la investigación.

Debido a que la intención de la investigación fue la de determinar por qué motivo el proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014

no tuvo una eficiencia del 100% que era lo esperado, la investigación fue de carácter fenomenológica debido a que se buscó la relación existente entre los sujetos que formaron parte del proyecto y las deficiencias que se produjeron durante su desarrollo.

3.2. Escenario de estudio

Hernández (2008) establece que luego que se determina cual va a ser la unidad de análisis para una investigación, se debe delimitar la población que va a ser evaluada, determinando con ello el escenario del estudio.

Se consideraron en la investigación la totalidad de instituciones educativas que conforman el sistema educativo nacional. Estuvo constituida por 56 351 instituciones educativas de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria dentro de las dos categorías docentes: Unidocente, las que tienen un solo profesor para todos los grados; sobre todo en áreas rurales y polidocente, las que tienen profesores para cada nivel de educación.

Se eligieron II.EE. representativas de diversas zonas para comprobar mediante el instrumento de recolección de información la eficiencia del proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje.

3.3. Caracterización de sujetos

En el proceso de distribución directa de material educativo a II.EE. intervinieron cuatro grupos de responsables, los cuales fueron parte del estudio, puesto que la intención del mismo era tener una visión global de la realidad que se vivió en este proceso.

Especialista Minedu, es el responsable de preparar los TDR, participar del proceso de elección del ganador del concurso público con el cual se elige a la empresa de transportes encargada de realizar el servicio, preparar el cuadro de distribución del material, comunicar a las instituciones educativas beneficiarias y a las Ugel, asimismo supervisar el proceso de distribución y revisar la documentación presentada por el transportista con el fin de otorgarle la conformidad al servicio.

Empresa de transporte, son las empresas que ganaron el proceso de selección y tienen por misión el brindar el servicio de transporte y entrega del material educativo en las instituciones educativas, en una determinada zona, en un determinado plazo, recabando un acta de entrega por cada IE, la misma que se presenta a revisión para el otorgamiento de la conformidad del servicio.

Director de institución educativa, es la persona responsable de gestión de la institución educativa, y es la encargada de recibir el material educativo, firmando un acta de entrega, que indica la recepción completa y en buen estado de dichos materiales.

Encargado de Ugel, es la persona encargada de recibir el material educativo destinado a una determinada jurisdicción para enviarlo posteriormente a la institución educativa según el cuadro de distribución que se adjunta a los materiales, cuando la distribución es directa a las instituciones educativas se convierte en un ente de apoyo al trabajo que realicen las empresas de transportes que fueron las ganadoras del concurso público y como tal en el receptor de los materiales que no fueron entregados oportunamente a los directores de las instituciones educativas, debiendo coordinar con ellos una posterior fecha de entrega.

3.4. Trayectoria metodológica

Según Hernández (2008), cuando se realiza una investigación que llega a metas a las que no se puede llegar por medios estadísticos o cuantitativos esta es de corte cualitativo.

La finalidad de esta investigación fue la de determinar el funcionamiento organizacional del proyecto de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, a fin de encontrar los motivos por los cuales este no llegó al 100% de las instituciones educativas como estaba planificado a priori.

El tipo de investigación que se desarrolló fue la cualitativa descriptiva fenomenológica, debido a que la interacción que se dio entre los sujetos de la investi-

gación durante el proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, determinó el resultado del mismo.

En esta investigación se determinó cuáles fueron las causas que ocasionaron que la meta no se logre con la efectividad trazada.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica

Millán (2008) indica que el investigador debe elegir la forma de investigación que se adecúe mejor a sus propósitos tanto por la accesibilidad a la información como la finalidad de la misma, para tal efecto la investigación cualitativa no tiene una técnica única o receta maestra, por el contrario, ofrece una serie de variantes entre las que se puede optar.

Como establece Cubillo (2012), cuando se tiene claro cuál es el tipo de información que se quiere recabar lo más recomendable es emplear una entrevista semiestructurada en la cual teniendo una conversación con el entrevistado se le va llevando hacia el tema del que se requiere obtener la información.

Plomé (2012) indica que una entrevista implica una interacción verbal entre el entrevistador y el sujeto motivo de la misma, en la que, con una pauta preestablecida, el entrevistador busca obtener del sujeto, información no observable directamente, sino que se deducen de las declaraciones verbales que los mismos proporcionan.

Para los efectos del caso se optó por emplear una entrevista semiestructurada asistida, no dirigida; es decir, que el entrevistador tenía ya pauteado un cuestionario único para cada tipo de los sujetos a entrevistar, esto se elaboró con el fin de permitir que el entrevistado tenga libertad de opinar sobre temas puntuales previamente elaborados.

3.5.2. Instrumento

Plomé (2012), establece que para elaborar un plan de trabajo para realizar las entrevistas se debe establecer previamente cuál va a ser el criterio para la selección de los entrevistados, cuál va a ser el guion tentativo para las entrevistas, cómo se les va a presentar el tema a los entrevistados a fin de que den respuestas sinceras, tiempo que durará la misma, evaluación de las condiciones para la entrevista (lugar, hora, etc.).

Luego que se determinó que la técnica que se emplearía para la recolección de los datos era la de entrevista semiestructurada no dirigida y asistida, se preparó un cuestionario marco que le sirvió al entrevistador como referencia para sacar adelante el proceso de recolección de información.

Se elaboraron cuatro cuestionarios diferentes en la forma, pero con un mismo propósito de recolección de información, estos fueron: uno para los especialistas Minedu, otro para los responsables de las empresas de transportes encargados de brindar el servicio de entrega del material, otro para los directores de las instituciones educativas beneficiadas del proyecto y finalmente uno destinado a los encargados de las Ugel – Directores o Jefes de almacén – que recibieron el material educativo que no fue entregado en destino directamente.

3.6. Tratamiento de la información

Según Plomé (2012) se pueden realizar diversos cruces con la información recolectada para poder analizarla, tanto horizontal como vertical, de manera corrida para establecer la importancia que el entrevistado le dio al tema.

Con la intención de llegar a conclusiones valederas en el presente estudio se realizaron cruces verticales para saber la opinión de cada sujeto acerca de su participación en el proceso y cruces horizontales para saber el comportamiento y conocer la opinión de cada grupo de sujetos acerca del proceso investigado.

3.7. Mapeamiento

Cremades (2011) establece que mapear el contenido de una investigación es realizar una síntesis, es identificar las fuentes de información para la misma, indicando las cualidades y características que debe tener cada una de ellas de manera coherente, objetiva y concisa.

La investigación se realizó a nivel nacional, entrevistando a los especialistas del Minedu en sus oficinas, visitando a los responsables de las empresas de transporte encargados de realizar la distribución del material educativo, también se entrevistó a cuatro directores de las instituciones educativas beneficiadas para recabar sus opiniones respecto a la distribución, simultáneamente se visitó tres Ugel logrando conversar con los responsables de almacén que estuvieron en el 2014 durante el proceso de distribución para recabar sus apreciaciones al respecto.

El perfil requerido para los especialistas del Minedu fue que debían haber participado en por lo menos uno de los procesos de distribución directa del material educativo denominado “Rutas del Aprendizaje”, para garantizar que contaban con la experiencia necesaria.

Los responsables de las empresas de transporte encargadas de realizar el servicio fueron funcionarios de rango medio, que coordinaron directamente el desarrollo de todo el proceso, con autoridad para con sus subordinados y de negociación con los especialistas del Minedu ante las diversas eventualidades que se presentaron.

Se eligieron a directores de instituciones educativas polidocentes con los tres niveles de educación: inicial, primaria y secundaria, de las zonas con mayor y menor eficiencia en la entrega del material educativo, que fueran nombrados y que hubieran participado en el proceso de distribución de las “Rutas del Aprendizaje”.

Se visitaron las Ugel de las zonas que presentaron los tres niveles de eficiencia: alto, medio y bajo y se entrevistó a los directores de las mismas o a los

jefes de almacén según fue su participación en el proceso de distribución de los materiales educativos en mención.

Tabla 3

Definición de los sujetos de investigación

Proceso	Actores			Línea de acción
	Sujeto	Experiencia	Rango	
Estratégico	Especialista Minedu	Mínimo un proceso previo	Especialista o jefe	Diseño del TDR Control del Proceso
	Representante de empresa de transporte	Haber participado de todo el proceso	Rango medio con autoridad	Responsable de la distribución
Operativo	Director de institución educativa beneficiada	Mínimo dos años	Institución polidocente con tres niveles educativos	Recepción del material
	Responsable de Ugel	Mínimo un año	Director de Ugel o Jefe de almacén	Apoyo a la distribución

La tabla 3 muestra las características que tuvieron los sujetos que participaron de la investigación del proceso de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, de acuerdo con la línea de acción que desarrollaron en los procesos en los que tuvieron injerencia en función de las directivas emanadas por el Minedu en el Mapa de Procesos Institucional - 2012 .

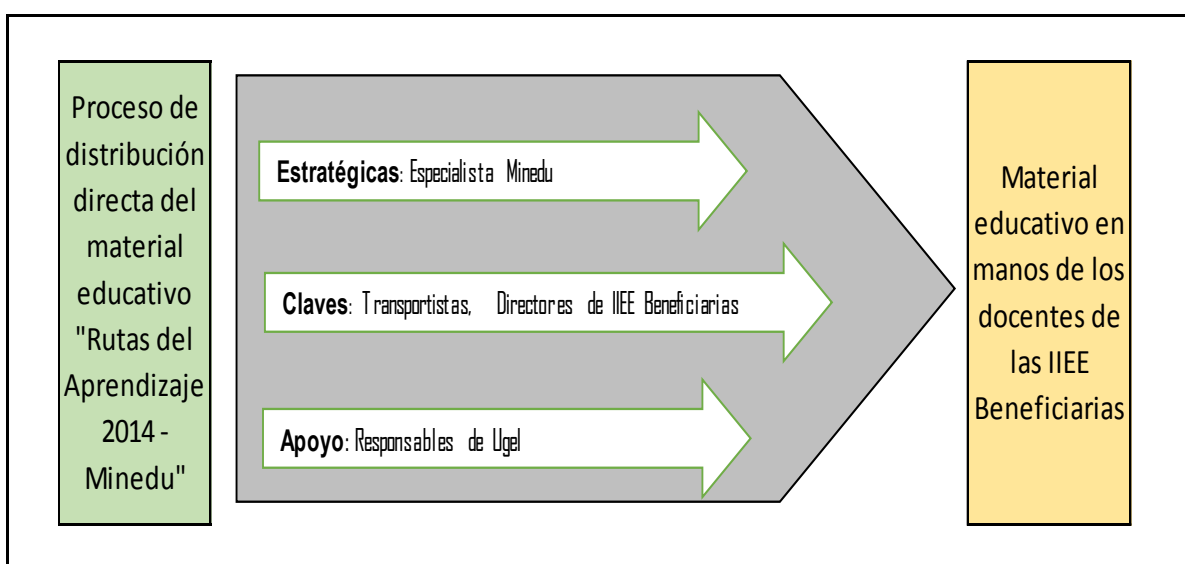


Figura 7 Mapa del proceso de distribución del material educativo "Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu"

La figura 7 muestra cual es el mapa del proceso que se empleó para el caso del material educativo "Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu", señalando los tipos de proceso que se dieron y cuáles fueron los participantes de cada uno de ellos.

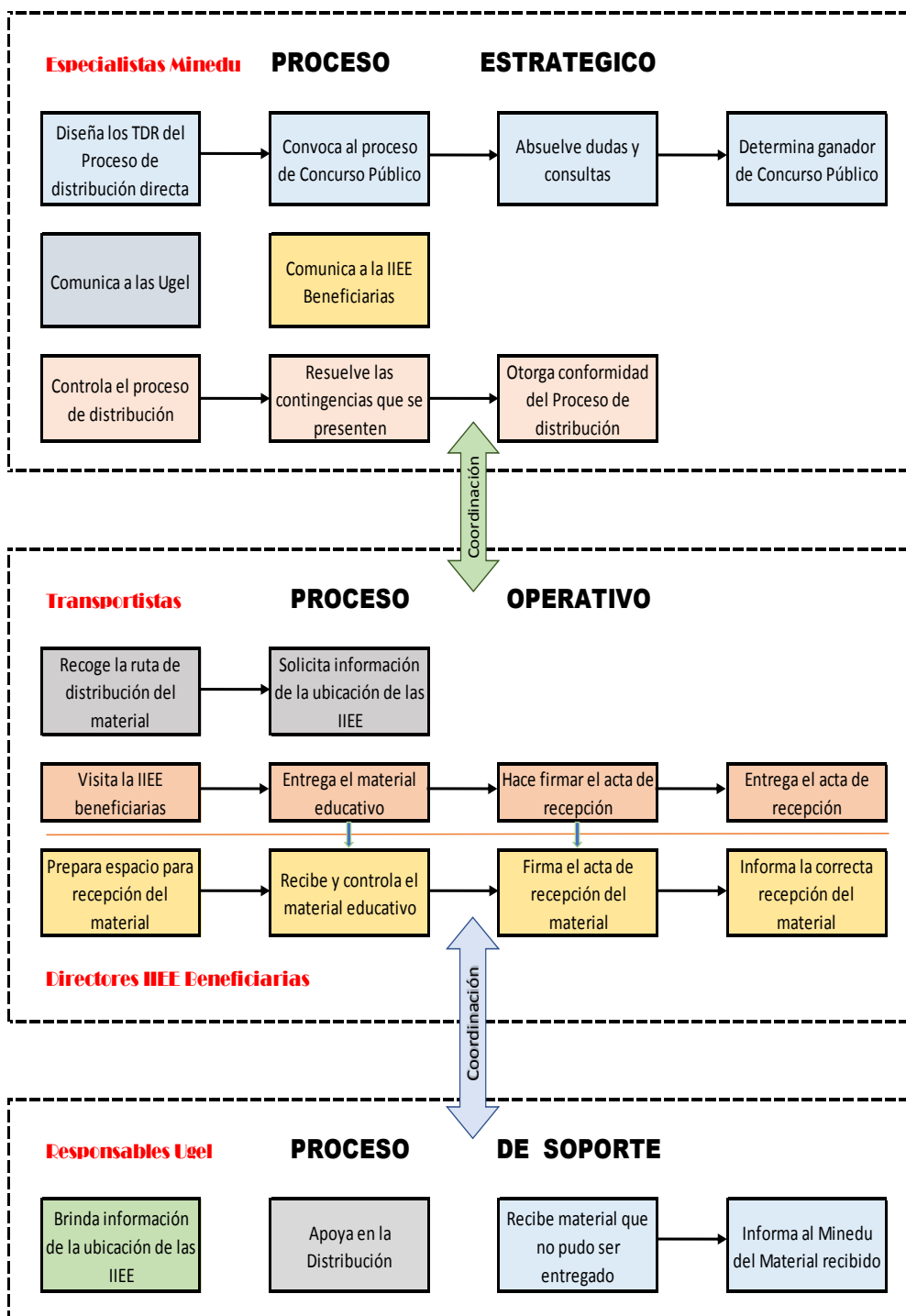


Figura 8 Mapeamiento del proceso de distribución del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu”

La figura 8 muestra cual es el mapeamiento del proceso de distribución motivo del estudio realizado, donde se puede apreciar quienes fueron las personas

que participaron del mismo, de acuerdo a las líneas de acción que cada uno de ellos desarrolló en el proceso que formó parte de la distribución directa del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu” y la interrelación entre las funciones que cada uno de ellos debió realizar para lograr el objetivo trazado: una correcta distribución del material anteriormente descrito.

IV. Resultados

4.1. Descripción de resultados

Objetivo específico 1: Explicar cómo influyó la planificación elaborada por los especialistas del Minedu para que la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 se realizara dentro de los parámetros establecidos al diseñarse los mismos.

Tabla 4

Entrevista a los especialistas del Minedu responsables de la planificación de la distribución del material educativo “Rutas del Aprendizaje” directo a las instituciones educativas.

Categorización	Responsable	Manifestaciones
Participación de las empresas de transporte en el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.	Dirección 1	Para la definición de las zonas se tomó como modelo una delimitación anterior que había permitido realizar una distribución similar de manera exitosa.
		Se enviaron los correos correspondientes a las Ugel para que informaran a las II.EE. de su jurisdicción sobre el proceso que se iniciaba y se les solicitaba que colaboraran con los encargados de realizar el servicio.
		Semanalmente los encargados del servicio debían reportar el avance de su trabajo en función al cronograma de entregas que proporcionaron a la firma del contrato.
	Dirección 2	Para dar la conformidad del servicio se revisaban las actas de entrega del material, si estaban correctamente llenadas se le daba el pase correspondiente.
		Las zonas se establecieron en base a un estudio existente en el Minedu.
		Se les informó a las Ugel y a las DRE para que comunicaran a las instituciones educativas de su jurisdicción.
		Por contrato, los encargados del servicio tenían que entregar un reporte semanal con el avance de su trabajo.
		Para otorgar conformidad del servicio se cotejó que todas las actas estuvieran debidamente llenadas y en caso de existir alguna duda, se llamaba telefónicamente al director para corroborar la veracidad de la información entregada.

Dirección 3	<p>Las zonas de distribución ya estaban definidas por la Digebr para este tipo de procesos.</p> <p>Se envió un correo con la resolución correspondiente a los directores de las Ugel para que estos hicieran de conocimiento de todas las II.EE. de su zona del proceso en marcha y los directores estuvieran a la espera de la entrega del mencionado material.</p> <p>Según los contratos firmados, las empresas de transporte entregaban cada semana, un informe sobre al avance del proceso de entregas.</p> <p>Para verificar la correcta entrega del material, se revisó que las actas de entrega estuvieran debidamente llenadas y luego de eso se les dio la conformidad del servicio.</p>
-------------	--

En la tabla 4 se muestran los consolidados de las respuestas brindadas por los especialistas del Minedu referente a su participación en el proceso de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Se les planteó las siguientes preguntas: ¿Qué criterios utilizaron para definir las zonas y plazos de distribución?, ¿Qué criterios se emplearon para el modulado de las Rutas del Aprendizaje 2014? ¿Por qué?, ¿Dieron aviso oportunamente a las DRE – Ugel de la forma como se realizaría el proceso de distribución del material Rutas del Aprendizaje 2014?, ¿De qué manera controlaban el avance de la distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014 a las instituciones educativas?, ¿Qué mecanismos de control utilizaron para la revisión de las Actas de Entrega a las instituciones educativas a fin de poder dar conformidad al servicio?

Los responsables de las tres direcciones que participaron de este proceso: Inicial, Primaria y Secundaria coincidieron en que para la conformación de las zonas de distribución y el establecimiento de los plazos de entrega se trabajó sobre la base de información existente en el Minedu que se emplea comúnmente para la entrega hacia las Ugel.

Solo que en esta ocasión se le agregaba más tiempo porque los encargados de realizar el servicio tenían que llegar hasta todas las instituciones educativas de la zona de influencia de la Ugel.

Coincidieron también en que la comunicación hacia las Ugel se realizó vía correo electrónico, solicitándoles a ellos que extendieran la información hacia los directores de las instituciones educativas para que estuvieran atentos a la llegada del material.

Asimismo, manifestaron que el único medio de verificar el correcto desarrollo del servicio fue a través de la revisión de las actas de recepción del material que debían recabar los encargados de realizar el servicio, las mismas que debían estar incluidos en el reporte semanal de avance de trabajo que por contrato estaban obligados a enviar.

Objetivo específico 2: Explicar cómo influyó el trabajo realizado por las empresas de transporte contratadas para realizar el servicio de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Tabla 5

Entrevista a los responsables de las empresas de transportes encargadas de la distribución directa del material educativo “Rutas del Aprendizaje”

Categorización	Responsable	Manifestaciones
Participación de los directores de institución educativa en la distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014	Empresa de transporte 1	<p>Al realizar el servicio de distribución del material durante el periodo de vacaciones de medio año, en muchos lugares no se pudo hallar a los directores de las II.EE., debiendo regresar en muchas ocasiones.</p> <p>En algunas oportunidades se pudo ubicar a algún otro profesor para entregar el material en la IE, en otros lugares se tuvo que recurrir a los presidentes de las Apafas para que reciban el material.</p> <p>Cuando no quedó otra alternativa, se tuvo que dejar el material en la Ugel correspondiente para que se lo hagan llegar al</p>

director posteriormente. En algunas II.EE. no habían nombrado aún al director.

Empresa de
Transporte 2

La zona que les tocó era de relativa accesibilidad, por lo que no se presentaron mayores problemas para la entrega del material.

Contaron con la ayuda de la Ugel que les proporcionó un listado bastante actualizado de los directores de las instituciones educativas con sus teléfonos, por lo que se les pudo ubicar para coordinar con antelación la entrega del material, llenando sin problemas las actas correspondientes.

A los directores que no se les ubicó, se le dejó el material en la Ugel para que lo recogieran cuando se acercaran.

En la tabla 5 se muestran los consolidados de las respuestas brindadas por los representantes de las empresas de transporte referente a su participación en el proceso de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Se les realizó las siguientes preguntas: ¿Qué problemas se presentaron para llevar a cabo la distribución del material Rutas del Aprendizaje 2014?, ¿Encontraron a todos los directores de las instituciones educativas al momento de realizar la entrega del material Rutas del Aprendizaje 2014?, ¿Requirió información adicional de las Ugel para poder realizar las entregas? De ser afirmativo ¿se la brindaron?, Las Actas de Entrega del material Rutas del Aprendizaje 2014 ¿Eran de fácil llenado?, Cuando no encontraban a los directores o responsables de los colegios en ninguno de los 3 intentos ¿Qué criterios empleaban para la entrega del material?

Los responsables de realizar el servicio indicaron que el principal problema que tuvieron para realizar la entrega a tiempo fue la poca accesibilidad hacia las instituciones educativas para sus unidades móviles, grandes camiones, por lo que

tuvieron que realizar trasbordos a unidades más pequeñas para poder cumplir con el encargo.

Otra dificultad que señalaron los transportistas es que parte del servicio lo realizaron durante el periodo de vacaciones escolares, lo que motivó que no encontraran a muchos de los directores o encargados de las instituciones educativas beneficiadas, por lo que tuvieron que acudir a los presidentes de las Apafas y en algunos casos hasta las autoridades del poblado donde se encontraban las instituciones educativas a fin de dejar el material con cargo a entregarlo a los directores cuando estos se reincorporaran.

Cuando no se pudo dejar en la jurisdicción el material, se tuvo que recurrir a las Ugel para dejar en custodia el material mientras se comunicaban con el director correspondiente para coordinar que recogieran el mencionado material y así cumplir con el objetivo del proceso.

Objetivo específico 3: Explicar cuál fue la participación de los directores de instituciones educativas en el proceso de distribución directa del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014”

Tabla 6

Entrevista a los directores de algunas instituciones educativas beneficiadas con la distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del Aprendizaje Minedu 2014

Categorización	Responsable	Manifestaciones
Participación de los directores de las II.EE. en el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014	Director de Institución educativa 1	<p>A él le enviaron un correo en donde le indicaban las probables fechas de llegada del material educativo y le indicaron que debía estar en su IE para la recepción de los mismos.</p> <p>Por la fecha en que llegó el material, recién lo pudieron aplicar en el segundo semestre del año.</p> <p>Él no tuvo mayor problema para llenar el acta de entrega al recibir el material.</p>

Director de institución educativa 2	<p>Se enteró del proceso de distribución del mencionado material cuando realizó una visita a la Ugel para entregar una información solicitada con anterioridad.</p> <p>Recibió el material en su IE, no tuvo problemas con la recepción ni para llenar el acta de entrega. Empleó el material en el segundo semestre del año.</p>
Director de institución educativa 3	<p>Cuando se apersonó por otros motivos a la Ugel, le indicaron que tenía pendiente de recojo un material educativo que le habían dejado tiempo atrás.</p> <p>No llenó ningún acta y recién pudo emplear el material en el último trimestre del año escolar.</p>
Director de institución educativa 4	<p>Durante el periodo de distribución no se encontraba en su jurisdicción por lo que se enteró de la mencionada distribución cuando el presidente de la Apafa le entregó el paquete de los materiales que recién los pudo aplicar en el último periodo del año.</p>

En la tabla 6 se muestran los consolidados de las respuestas brindadas por los directores de algunas instituciones educativas beneficiadas con el proceso de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

A ellos se les hizo las siguientes preguntas: ¿Estaba enterado del proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia las instituciones educativas?, ¿Fue de fácil llenado el Acta de Entrega del material Rutas del Aprendizaje 2014? ¿Cuál fue la dificultad?, El material Rutas del Aprendizaje 2014, ¿Llegó a tiempo a su institución educativa para ser utilizado en el año lectivo 2014?

Muchos de los directores de las instituciones educativas manifestaron que sí recibieron la comunicación del proceso que estaba en marcha, y no tuvieron problemas para recibir el material, pero que en general llegó fuera de la fecha propicia para su correcto uso en favor de los estudiantes.

En otros casos indicaron que por la época en que se realizó el servicio no se encontraban en sus respectivas instituciones educativas, recibiendo el material de manos del presidente de la Apafa o autoridades del pueblo.

Finalmente hubo quienes indicaron que no recibieron el material y solo les llegó una comunicación para que se acercaran a la Ugel a recibirlos, por lo que en algunos casos se agenciaron el material por otros medios: descargas de internet o copias del material entregado a instituciones educativas cercanas.

Objetivo específico 4: Explicar cuál fue la participación de los encargados de las Ugel en la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

Tabla 7

Entrevista a los encargados de las Ugel acerca de su participación en el proceso de distribución directa del material educativo del proyecto Rutas del Aprendizaje 2014

Categorización	Responsable	Manifestaciones
		Solo nos llegó un correo en el que nos indicaban que se iniciaba el proceso de distribución directa de material educativo y que le brindáramos a los responsables de realizar el servicio la información que requerían para cumplir con su servicio.
	Ugel XX	Nosotros no teníamos ninguna participación del proceso y cuando los encargados del mismo no terminaron, nos dejaron en calidad de custodia el referido material.
		Lo único que nosotros hicimos fue comunicarles a los directores que tenían un material por recoger y que nosotros no contábamos con los medios económicos para llevarlos hasta sus instituciones educativas
Participación de los encargados de las Ugel en la distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014	Ugel YY	La única información que nos llegó fue un correo en el cual se indicaba que se iba a realizar el proceso de distribución directa a instituciones educativas del material Rutas del Aprendizaje y que le proporcionáramos a los encargados del

servicio la información actualizada de los directores de las instituciones educativas.

A nosotros nos dejaron un material en custodia para que se los entregáramos a los directores de las instituciones educativas cuando se acercaran a la Ugel.

Se les notificó a los directores que tenían un material por recoger bajo responsabilidad de ellos.

El Minedu envió un correo en el cual nos indicaban que se iba a realizar la distribución directa a instituciones educativas del material Rutas del Aprendizaje 2014 y que brindáramos a las empresas de transporte la información actualizada de los directores de las instituciones educativas de la Ugel.

Ugel ZZ

Recibimos en calidad de depósito unos paquetes para que sean recogidos por los directores de las instituciones educativas.

Les informamos a los directores que tenían un material por recoger y les pedimos que realizaran las gestiones para llevárselos porque no contábamos con presupuesto para ello.

En la tabla 7 se muestran los consolidados de las respuestas brindadas por los responsables de las Ugel respecto a su participación en el proceso de distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.

A cada uno de ellos se les realizó las siguientes preguntas: ¿Tienen actualizado el padrón de las instituciones educativas que están bajo su jurisdicción?, ¿Recibieron algún documento del Minedu con orientaciones sobre la distribución de las Rutas del Aprendizaje 2014?, ¿Bajo qué responsabilidad recibieron los materiales Rutas del Aprendizaje 2014 que la empresa de transporte encargada de la distribución no logró entregar?, ¿Qué tratamiento le dieron al material Rutas del Aprendizaje 2014 que recibieron de parte de la empresa de transporte encargada de la distribución?

Los encargados de las Ugel indicaron que, al no formar parte del proceso de distribución, su participación se circunscribió a brindar a los encargados de realizar el servicio la información pertinente a cada institución educativa, ubicación y nombre y teléfono del director.

En algunos casos recibieron en calidad de custodia el material que las empresas encargadas de realizar el servicio no habían logrado entregar, firmando para ello un acta de recepción en la cual se libraban de cualquier responsabilidad en la entrega posterior del material y que su función era simplemente de guardarlos hasta que los beneficiarios de ese material se apersonaran a recogerlos, hecho que solo se dio en algunos casos, pues las coordinaciones las debían hacer los encargados de realizar el servicio, ya que ellos no contaban con los recursos económicos necesarios para asumir la responsabilidad.

V. Discusión

En relación al objetivo específico: **Explicar cómo influyó la planificación elaborada por los especialistas del Minedu para que la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 se realizara dentro de los parámetros establecidos al diseñarse los mismos.** El Minedu (2014) estableció en los TDR del proceso las zonas en que se dividió el país, a fin de que las empresas prestadoras entregaran el material en la zona que les correspondía y que debían reportar semanalmente los avances de las entregas, así como de las dificultades que se presentaban durante las mismas.

Dentro de las normas establecidas para el buen inicio del año escolar por el Minedu (2012) se indicó que los materiales educativos debían ser entregados antes del inicio de las labores escolares para que los docentes tuvieran todas las facilidades para el desarrollo de su labor.

También se indicó en los mencionados TDR el plazo para la entrega de todo el material, la fecha de inicio del proceso y el tiempo de duración del mismo.

Sin embargo, debido a problemas de índole administrativo, una apelación al otorgamiento de la buena pro del proceso, el inicio del mismo sufrió un severo retraso, motivo por el cual en siete de las ocho zonas se postergó el inicio de la distribución.

Este nuevo plazo para la entrega coincidió con las vacaciones escolares de medio año, periodo que es aprovechado por los directores de las instituciones educativas para realizar diversas actividades que los alejan de sus locales de trabajo.

La investigación realizada arrojó como resultado que el periodo vacacional es usado por muchos directores para realizar cursos de capacitación al personal docente y no docente de las instituciones educativas, y al no estar enterados de la realización del proceso de distribución no se presentaron a sus respectivos planteles.

En relación al objetivo específico: **Explicar cómo influye el trabajo realizado por las empresas de transporte contratadas para realizar el servicio de dis-**

tribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014. El Minedu (2014) estableció en los TDR que el transportista encargado del servicio debía insistir en la entrega directa del material educativo en la institución educativa regresando las veces que sea necesario hasta encontrar a los responsables.

También se indica en los TDR que, si los encargados de realizar el servicio encontraban una institución educativa que ya no esté funcionando debido a que se había fusionado con otra o porque había cerrado, debían dejar el material educativo en la Ugel correspondiente, levantando un acta de la entrega para adjuntarla a su informe para la conformidad del servicio.

Sin embargo, luego de haber realizado alguna visita y no haber encontrado a los encargados de las instituciones educativas, los transportistas al ver que no concluirían el servicio dentro del plazo establecido en el contrato propusieron que fueran tres (3) visitas como máximo, las que deberían realizar a la institución educativa antes de optar por dejar el material educativo en los almacenes de la Ugel.

Lo que se pretendió con ese acuerdo, era que los encargados de realizar las entregas se acercaran en tres oportunidades diferentes al plantel, con el fin de realizar la entrega, sin embargo, este acuerdo fue mal usado por los responsables de realizar el servicio de distribución.

En la investigación realizada se detectó que en algunas zonas el personal subcontratado por las empresas responsables de realizar el servicio, aprovechando que la época en que se realizó el servicio coincidió con las vacaciones escolares de medio año, optó por simular las tres visitas que debían realizar y con el pretexto de que no ubicaban al director, dejaron los materiales educativos en los almacenes de las Ugel levantando la correspondiente acta para obtener la conformidad del servicio.

Esto es una muestra de la falta de compromiso de los adjudicatarios del servicio de distribución y de la falta de una adecuada supervisión por parte de los responsables del Minedu.

En relación al objetivo específico: **Explicar cuál fue la participación de los directores de las instituciones educativas en el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.** El Minedu (2014) estableció en los TDR del proceso que los únicos responsables por recibir los materiales educativos eran los directores de los mismos.

El Minedu establece que la máxima autoridad y responsable de la buena marcha de una institución educativa es el director, pero producto de la implementación de la carrera pública magisterial en muchas instituciones educativas se encontraba vacante el puesto a la espera de la ratificación del mismo o nombramiento de uno nuevo.

Esta situación generó una serie de inconvenientes para la entrega del material, debido a que muchos de los directores interinos o no ratificados se negaron a recibir el material educativo para evitar responsabilidades posteriores.

La investigación reveló que, en algunos casos, ante la ausencia de los directores, se recurrió a los representantes de la Apafa, incluso a autoridades locales, emulando la práctica que se realiza para la entrega de productos para el programa Qaliwarma del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, para que reciban el material con cargo a hacerlo llegar al director de la institución educativa una vez que regularizada su situación

Posteriormente se normó que, ante la ausencia justificada del director, en algunos casos por falta de nombramiento, se debía nombrar a un profesor y acreditarlo ante la Ugel respectiva quien lo representaría para la recepción del mencionado material educativo.

En relación al objetivo específico: **Explicar cuál fue la participación de los encargados de las Ugel en la distribución directa a instituciones educativas del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.** Dentro de los TDR del proceso, el Minedu (2014) estableció que el transportista debió intentar las veces que

fuera necesario para realizar la entrega directa del material a la institución educativa beneficiada, y solo en el caso en que las instituciones educativas beneficiadas no estuvieran funcionando debían dejar el material en los almacenes de la Ugel levantando el acta correspondiente.

Sin embargo, durante el desarrollo del proceso los encargados de la distribución no lograban ubicar a muchos de los directores y en coordinaciones con los responsables del Minedu, acordaron que luego de un determinado número de visitas a las instituciones educativas con resultado frustrado, dejarían el material educativo en la Ugel a la que pertenecía la institución educativa levantando la correspondiente acta.

Investigando, se detectó que el hecho de no haber comunicado oportunamente el acuerdo tomado entre los transportistas y los especialistas del Minedu, fue aprovechado por los subcontratistas de las empresas de transporte, quienes sorprendieron a muchos encargados de almacén de las Ugel, directores o jefes de almacén dejando en los almacenes los materiales educativos.

Los encargados de las Ugel al no tener claro que era lo que debían hacer con dicho material, lo almacenaron en sus instalaciones y comunicaron a los beneficiarios la custodia del mismo, sin programar una pronta entrega al no contar con los recursos necesarios para afrontar el traslado de los mismos.

VI. Conclusiones

Primera. El hecho que se generara un vacío en la adjudicación del proceso de distribución originó el retraso del inicio del mismo, alterándose la programación realizada al momento de diseñar el mismo.

La dilación en el proceso originó que la mayor parte de la distribución de los materiales se realizara durante el periodo de vacaciones escolares de medio año, en el cual muchos directores se alejan de su lugar de trabajo, sobre todo los de las áreas rurales que viajan hacia sus lugares de origen o en general, realizan otro tipo de gestiones complementarias a su labor de dirección de las instituciones educativas.

Segunda. La falta de compromiso por parte de las empresas prestadoras del servicio de transporte y distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, hizo que subcontrataran personal no idóneo, el cual, al trabajar sin una adecuada supervisión por parte de los responsables, ocasionó que dicho material no se entregara como se había previsto en el diseño del proceso.

Estos en su afán por concluir el servicio lo antes posible, mal usaron el acuerdo previsto de que luego de tres intentos fallidos de entrega de los materiales a las instituciones educativas beneficiadas, podrían dejar los materiales en las respectivas Ugel.

Tercera. El hecho de no haber comunicado con la debida anticipación las fechas en las que se realizaría el proceso de entrega directa del material educativo Rutas del aprendizaje 2014, ni de las alternativas para su recepción, ocasionó que los directores de muchas de las instituciones educativas beneficiarias no se encontraran en sus respectivos locales al momento de la entrega, ni delegaran su representación para tal efecto.

La no presencia de los directores motivó a que los responsables de prestar el servicio buscaran alternativas de recepción con tal de obtener la firma del acta correspondiente y poder tramitar la conformidad del servicio.

Cuarta. Las Ugel solo tenían la misión de apoyar a los encargados de realizar la distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, brindándoles las facilidades que tuvieran a su alcance, como nombres y teléfonos de contacto de los directores de las instituciones educativas beneficiadas del proceso y medios de acceso a las instituciones más alejadas.

Asimismo, debieron recibir solo los materiales educativos destinados a instituciones educativas que estuvieran cerradas por decisiones administrativas, sin embargo, se convirtieron en receptores de materiales que no fueron debida y oportunamente entregados por los responsables de realizar el servicio.

VII. Recomendaciones

Primera. Los especialistas del Minedu deben blindar bien los TDR para evitar se produzcan vacíos procesales que retrasen el normal desarrollo del proceso.

Asimismo, se deben calendarizar los procesos de distribución directa de manera que estos no se realicen en épocas de inactividad escolar (vacaciones) para evitar visitas en momentos en los que no se encuentren los directores de las instituciones educativas.

Este mismo criterio debe tomarse en cuenta cuando por diversos factores se tenga que reprogramar un servicio de distribución directa de materiales educativos.

Segunda. Se debe rediseñar el acta de entrega de los materiales educativos para esta contenga impreso desde el origen la relación de materiales a entregar y los encargados de la entrega no tengan problemas.

Además, se le adjuntará un reporte de visitas en el que se haga constar las fechas en que se visitó la institución educativa y poder establecer las causales de la ausencia del director para tomar las medidas correctivas correspondientes.

Asimismo, se debe considerar para futuros procesos de distribución directa a II.EE., colocar en los TDR una penalidad por la no entrega injustificada del material al destinatario indicado.

Los anexos D y E muestran los formatos que se proponen para mejorar tanto las entregas, como la supervisión del proceso.

Tercera. Se les debe comunicar a los directores de las instituciones educativas las fechas en que se realizará una entrega directa de material educativo y los considerandos del mismo, es decir las veces que lo van a ir a visitar, y la forma de nombrar a un responsable de asumir su función en caso de que justificadamente deba ausentarse del cargo.

También se le debe informar cuál será su sanción en caso de que no se encuentre en su institución educativa en el momento en que sean visitados por los responsables de hacerle entrega de cualquier material educativo destinado al plantel.

Cuarta. Cuando los encargados de la Ugel reciban materiales educativos en calidad de depósito por parte de las empresas encargadas de realizar la distribución directa de los mismos hacia las IE deben comunicarlo de inmediato tanto a los beneficiarios (Directores de IE) como a los especialistas del Minedu, a fin de que tomen las acciones correctivas necesarias para que el material llegue a destino a la brevedad posible y puedan ser empleados para la finalidad para la cual fueron diseñados

VIII. Referencias Bibliográficas

- Askerud, P., y Clément, E. (1997). *La distribución del material educativo, problemas y temas*. París, Francia: Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura, 25 pp.
- Bautista, N. (2011). *Metodología de la investigación. Para educación, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Manual Moderno, 232 pp.
- Cavanagh, J. (2015) *Logística y cadena de suministros en el Perú: informe especial*. Lima, Perú: Top Publications, 119 pp.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8° ed.). México: McGraw-Hill, 562 pp.
- Robbins, S. (2014). *Administración* (8° ed.). México: Pearson, 689 pp.
- Millán, T (2008). *Metodología de la investigación* Recuperado de:
<https://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/29/investigacion-cualitativa/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Mc Graw Hill. Recuperado de:
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Cubillo, M, (2012). *Presentación de tres técnicas de investigación cualitativa* Costa Rica Recuperado de:
<http://www.monografias.com/trabajos94/presentacion-tres-tecnicas-investigacion-cualitativa/presentacion-tres-tecnicas-investigacion-cualitativa.shtml>
- Salazar, Y. (2012). *Sistemas de la Logística Estatal*. Recuperado de:
<http://ideasyconocimiento.blogspot.pe/2012/03/sistemas-de-la-logistica-estatal.html>

Plomé, A. (2012) *Entrevistas y cuestionarios: técnicas para la elaboración de preguntas y recolección de respuestas en investigación*. Argentina. Recuperado de:

<http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/entrevistas.htm>

Cremades, R. (2011) *Revisión bibliográfica sobre estamentos educativos y diferencias culturales en Web of Science (ISI)*. España. Recuperado de:

http://www.academia.edu/4656021/Mapeamiento_Informacional_Bibliogr%C3%A1fico_de_Enfoques_y_Campos_Tem%C3%A1ticos_de_la_diversidad_cultural_el_caso_de_las_revistas_CSSE_Sci_Edu._And_Sci_and_Edu

Cardozo, P. (2010). *Logística Estatal*. Recuperado de

<http://pcardozos.blogspot.pe/2010/08/logistica-estat>

Consejo Nacional de Educación. (2012). *Campaña por el buen inicio del año escolar. Reporte de hallazgos y recomendaciones para garantizar cada año una escuela digna para todos los niños y niñas del Perú*. Perú: SUMA.

Minedu. (2006). *Ley General de Educación*. Ley N° 28044 y su Reglamento.

Minedu. (2007). *El Proyecto Educativo Nacional. Aprobado como política de Estado*. Resolución Suprema N° 001-2007-ED.

Minedu. (2013). *Mapa de procesos*. Perú: Minedu, 44 pp.

Minedu. (2013). *Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar*. Perú: Minedu, 56 pp.

Minedu. (2013). *Términos de referencia para la contratación del servicio de transporte y distribución de fascículos para la movilización de los aprendizajes y kit de evaluación - Dotación 2014*, 18 pp.

Minedu. (2013). *Buen inicio del año escolar*. Resolución Ministerial N° 556-2014. Perú: Minedu, 18 pp.

Minedu. (2013). *Normas y procedimientos para la distribución de los materiales y recursos educativos para las instituciones y programas educativos y centros de recursos*. Resolución Ministerial N° 0543-2013-ED. Perú: Minedu, 27 pp.

Minedu. (2016). *Modificaciones a la Norma Técnica denominada Normas y procedimientos para la gestión del proceso de distribución de materiales y recursos educativos para las instituciones y programas educativos públicos y centros de recursos*. Resolución Ministerial N° 645-2016-ED. Perú: Minedu, 9 pp.

Minedu. (2017). Portal institucional web: www.minedu.gob.pe

MEF. (2105). *Ley de contrataciones con el estado y su Reglamento*. Decreto Ley N° 30225.

Ugel Lamas. (2016). *La experiencia del servicio de distribución de materiales educativos, en el marco del buen inicio del año escolar en la provincia de Lamas*. Perú: USAID, 44 pp.

Constitución Política del Perú.

IX. Anexos

Anexo A: Matriz de categorización.

<p>TÍTULO: Análisis de la distribución directa de material educativo a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje 2014.</p> <p>AUTOR: Cecilia Gonzales Quijano</p>		
PROBLEMA	OBJETIVOS	CATEGORÍA: Distribución directa del Minedu a IE
Problema general:	Objetivo general:	SUB CATEGORÍAS
¿Cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas las IE del país partiendo de los almacenes del Minedu no se diera a un 100% de IE en el plazo establecido?	Determinar cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas las IE del país partiendo de los almacenes del Minedu, no se diera al 100% de IE en el plazo establecido.	Planificación de los especialistas del Minedu
Problemas específicos:	Objetivos específicos:	
¿Cómo influyó la planificación realizada por los especialistas del Minedu en la distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, para que ésta se realizara dentro de los parámetros establecidos en los TDR?	Explicar cómo influyó la planificación realizada por los especialistas del Minedu en la distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014, para que ésta se realizara dentro de los parámetros establecidos en los TDR.	Responsabilidad de las empresas de transporte
¿Cuál fue el nivel de responsabilidad de las empresas de transporte al realizar el servicio de distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?	Determinar cuál fue el nivel de responsabilidad de las empresas de transporte al realizar el servicio de distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.	Compromiso de los directores de las IE
¿Cuál fue el nivel de compromiso de los directores de las IE durante el proceso de distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?	Determinar cuál fue el nivel de compromiso de los directores de IE durante el proceso de distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.	Participación de los encargados de almacén de las Ugel
¿Cuál fue el nivel de participación de los encargados de almacén de las Ugel en el proceso de distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014?	Explicar cuál fue el nivel de participación de los encargados de almacén de las Ugel en el proceso de distribución directa a IE del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014.	

Anexo B: Carta de consentimiento informado

"Año del Buen servicio al Ciudadano"

San Borja, 10 de abril del 2017.

Señora
CECILIA GONZALES QUIJANO
Presente.-

De mi especial consideración:

Me dirijo a usted para saludarla, y comunicarle que se le autoriza a realizar las entrevistas que servirán para implementar la elaboración de la tesis titulada "Análisis de la distribución directa de material educativo a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje 2014", y a revisar la información de dicho proceso.

Nos interesaría nos haga llegar las conclusiones de su investigación, las que estamos seguros ayudarán a mejorar los procesos de distribución directa de materiales educativos a instituciones educativas.

Sin otro particular.

Atentamente,

PATRICIA GONZÁLEZ SIMÓN
Directora de Educación Inicial

Anexo C: Instrumento Entrevista a los especialistas del Minedu

Ficha técnica del instrumento para la participación de los especialistas del Minedu

Nombre : Cuestionario para medir el compromiso y la participación en el proceso

Autor : Cecilia Gonzales Quijano

Año : 2017

Objetivo : Determinar el nivel de participación y responsabilidad en el proyecto

Lugar de aplicación: Oficinas Minedu

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 15 min.

Descripción del instrumento: el cuestionario estuvo constituido por 06 preguntas de respuesta abierta, es decir que el entrevistado tienen libertad para expresar su sentir.

Preguntas

1. ¿Qué criterios utilizaron para definir las zonas y plazos de distribución?
2. ¿Por qué se inició con tanto retraso la distribución de las Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 a nivel nacional?
3. ¿Qué criterios se emplearon para el modulado de las Rutas del Aprendizaje Minedu 2014? ¿Por qué?
4. ¿Dieron aviso oportunamente a las DRE – UGEL de la forma como se realizaría el proceso de distribución del material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014?
5. ¿De qué manera controlaban el avance de la distribución de las Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 a las instituciones educativas?
6. ¿Qué mecanismos de control utilizaron para la revisión de las Actas de Entrega a las instituciones educativas a fin de poder dar conformidad al servicio?

Instrumento entrevista a las empresas de transporte

Ficha técnica del instrumento para la responsabilidad de los Encargados de las empresas de transporte

Nombre : Cuestionario para medir el compromiso y la participación en el proceso

Autor : Cecilia Gonzales Quijano

Año : 2017

Objetivo : Determinar el nivel de participación y responsabilidad en el proyecto

Lugar de aplicación: Oficina de la empresa

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 15 min.

Descripción del instrumento: el cuestionario estuvo constituido por 06 preguntas de respuesta abierta, es decir que el entrevistado tienen libertad para expresar su sentir.

Preguntas

1. ¿Qué problemas se presentaron para llevar a cabo la distribución del material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014?
2. ¿Encontraron a todos los Directores de las instituciones educativas al momento de realizar la entrega del material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014?
3. ¿Requirió información adicional de las Ugel para poder realizar las entregas? De ser afirmativo ¿se la brindaron?
4. Las Actas de Entrega del material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 ¿Eran de fácil llenado?
5. Cuando no encontraban a los Directores o responsables de los colegios en ninguno de los 3 intentos ¿Qué criterios empleaban para la entrega del material?

Instrumento entrevista a los directores de institución educativa

Ficha técnica del instrumento para la participación de los Directores de institución educativa

Nombre : Cuestionario para medir el compromiso y la participación en el proceso

Autor : Cecilia Gonzales Quijano

Año : 2017

Objetivo : Determinar el nivel de participación y responsabilidad en el proyecto

Lugar de aplicación: Locales escolares

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 15 min.

Descripción del instrumento: el cuestionario estuvo constituido por 03 preguntas de respuesta abierta, es decir que el entrevistado tienen libertad para expresar su sentir.

Preguntas

1. ¿Estaba enterado del proceso de distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 hacia las instituciones educativas?
2. ¿Fue de fácil llenado el Acta de Entrega del material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014? ¿Cuál fue la dificultad?
3. El material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014, ¿Llegó a tiempo a su IE para ser utilizado en el año lectivo?

Instrumento entrevista al responsable de la Ugel

Ficha técnica del instrumento para la responsabilidad de los encargados de las Ugel

Nombre : Cuestionario para medir el compromiso y la participación en el proceso

Autor : Cecilia Gonzales Quijano

Año : 2017

Objetivo : Determinar el nivel de participación y responsabilidad en el proyecto

Lugar de aplicación: Oficina de almacén de la Ugel

Forma de aplicación: Directa

Duración de la Aplicación: 15 min.

Descripción del instrumento: el cuestionario estuvo constituido por 05 preguntas de respuesta abierta, es decir que el entrevistado tienen libertad para expresar su sentir.

Preguntas

1. ¿Tienen actualizado el padrón de las instituciones educativas que están bajo su jurisdicción?
2. ¿Recibieron algún documento del MINEDU con orientaciones sobre la distribución de las Rutas del Aprendizaje Minedu 2014?
3. ¿Bajo qué responsabilidad recibieron los materiales Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 que la empresa de transporte encargada de la distribución no logró entregar?
4. ¿Qué tratamiento le dieron al material Rutas del Aprendizaje Minedu 2014 que recibieron de parte de la empresa de transporte encargada de la distribución?

Anexo D: Modelo de acta de entrega propuesto

Anverso

N° Orden:													
		"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN" "DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ 2007 - 2016"											
ACTA DE ENTREGA		DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR											
DEI - DEP - DES		<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="3">FECHA DE RECEPCIÓN</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DÍA</td> <td style="text-align: center;">MES</td> <td style="text-align: center;">AÑO</td> </tr> </thead> </table>			FECHA DE RECEPCIÓN						DÍA	MES	AÑO
FECHA DE RECEPCIÓN													
DÍA	MES	AÑO											
INSTITUCIÓN EDUCATIVA		CÓDIGO MODULAR - ANEXO											
DRE / REGIÓN	UGEL	NIVEL EDUCATIVO											
PROVINCIA	DISTRITO	CENTRO POBLADO / LOCALIDAD											
MATERIAL EDUCATIVO – DOTACIÓN 2015		BIAE	TIPO DE ENTREGA										
RUTAS DEL APRENDIZAJE - DEI - DEP - DES		Sí () No (X)	Primera entrega (X) Entrega adicional ()										
ID	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL EDUCATIVO	COLOR DE BOLSA	LENGUA	DESTINATARIO	TOTAL DE KIT								
1	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL	VERDE	C	DOCENTE DE 3, 4 Y 5 AÑOS									
2	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA	AMARILLO											
3	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA MATEMÁTICA	ROJO	T	DOCENTE DE 1ER A 6TO GRADOS									
4	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA COMUNICACIÓN	ANARANJADO											
5	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA CIENCIA Y AMBIENTE	CELESTE	L	DOCENTE DE ESPECIALIDAD O ENCARGADO									
6	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA HISTORIA / GEOGRAFÍA / ECONOMÍA	ROSADO											
7	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA PERSONA, FAMILIA Y RRHH (PARA RESPONSABLE DEL ÁREA Y UNO PARA LA BIBLIOTECA DE LA HIEE / COLEGIO)	MORADO	A	ENCARGADO									
8	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA COMUNICACIÓN DIGITAL (SÓLO PARA DOCENTES DE COMUNICACIÓN DE HIEE – JORNADA ESCOLAR COMPLETA)	AZUL MARINO											
KIT DE EVALUACIÓN 2do GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA													
ID	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL EDUCATIVO	COLOR DE BOLSA	LENGUA	DESTINATARIO	TOTAL DE KIT								
1	KIT DOCENTE PRIMER TRIMESTRE	BLANCA	CASTELLANO	DOCENTE 2.º									
2	KIT ESTUDIANTE PRIMER TRIMESTRE	BLANCA		ESTUDIANTE 2.º									
3	KIT DOCENTE SEGUNDO TRIMESTRE	MARRÓN		DOCENTE 2.º									
4	KIT ESTUDIANTE SEGUNDO TRIMESTRE	MARRÓN		ESTUDIANTE 2.º									
ANTES DE FIRMAR VERIFIQUE LAS CANTIDADES Y EL CONTENIDO DEL MATERIAL QUE SE DETALLA EN EL ACTA													
NOMBRES Y APELLIDOS DIRECTOR (A) DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA		TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO										
FIRMA, POST FIRMA Y SELLO DEL DIRECTOR, SUB-DIRECTOR O REPRESENTANTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENCARGADO DE ALMACÉN UGEL / DRE		N° D.N.I.											

Nota importante: La distribución se realiza desde el Ministerio de Educación hacia la DRE, UGEL e Institución Educativa. El material es EXCLUSIVAMENTE de uso pedagógico. La comunidad educativa se compromete al cuidado, conservación y buen uso durante el año escolar. Cualquier consulta llamar al siguiente número telefónico: (01) 615-5800 anexo: 21120 - 26336 - 22015.

MINEDU - INSTITUCIÓN EDUCATIVA



PERÚ
Ministerio
de Educación

Despacho
Viceministerial de
Gestión Pedagógica

Dirección General
de Educación
Básica Regular

"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"
"DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ 2007 - 2016"

ORIENTACIONES GENERALES SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DE MATERIAL EDUCATIVO

RUTAS DE APRENDIZAJE: DEI - DEP ; DES y KIT DE EVALUACIÓN PARA 2do GRADO – PRIMARIA

CRITERIO DE DISTRIBUCIÓN:

Los fascículos de las Rutas del Aprendizaje – Dotación 2015 son para las IIEE públicas de Inicial, Primaria y Secundaria de todo el país. El documento de recepción oficial es la presente Acta de Entrega, la cual deberá ser llenada, firmada y sellada por el Director, sub Director o representante de la IIEE designado por el Director y, en el caso de las DRE y UGEL por el responsable de Abastecimiento o Almacén.

El fascículo de COMUNICACIÓN DIGITAL deberá ser entregado sólo a los docentes de comunicación de IIEE de nivel secundaria – Jornada Escolar Completa.

El material recibido en las DRE y UGEL deberá ser entregado a: los especialistas de Gestión Pedagógica, Coordinadores Regionales PELA, Monitores PELA, Docentes Coordinadoras (de los PRONOEI), Formadores, Acompañantes Pedagógicos y el saldo quedará a disposición del Área de Gestión Pedagógica para los talleres de capacitación.

ID	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL EDUCATIVO	COLOR DE BOLSA
KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN INICIAL		
01	FASCÍCULO MATEMÁTICA CICLO II	VERDE
02	FASCÍCULO COMUNICACIÓN CICLO II	
03	FASCÍCULO CIENCIA Y AMBIENTE CICLO II	
04	FASCÍCULO PERSONAL SOCIAL CICLO II	
KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA		
01	FASCÍCULO MATEMÁTICA III	AMARILLO
02	FASCÍCULO MATEMÁTICA IV	
03	FASCÍCULO MATEMÁTICA V	
04	FASCÍCULO COMUNICACIÓN III	
05	FASCÍCULO COMUNICACIÓN IV	
06	FASCÍCULO COMUNICACIÓN V	
07	FASCÍCULO CIENCIA Y AMBIENTE III	
08	FASCÍCULO CIENCIA Y AMBIENTE IV	
09	FASCÍCULO CIENCIA Y AMBIENTE V	
10	FASCÍCULO PERSONAL SOCIAL III	
11	FASCÍCULO PERSONAL SOCIAL IV	
12	FASCÍCULO PERSONAL SOCIAL V	
KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA		
01	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA	ROJO
02	MATEMÁTICA	
03	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA	ANARANJADO
04	COMUNICACIÓN	
05	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA CIENCIA Y	CELESTE
06	AMBIENTE	
07	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA HISTORIA	ROSADO
08	/ GEOGRAFÍA / ECONOMÍA	
09	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA PERSONA, FAMILIA Y RRHH	MORADO
10	KIT - DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SECUNDARIA COMUNICACIÓN DIGITAL	AZUL MARINO

Los Kit de Evaluación para 2° grado de Primaria, son un conjunto de instrumentos de evaluación y reflexión de apoyo al docente para determinar cuánto están aprendiendo sus estudiantes. Su distribución en la IIEE deberá ser a los docentes, estudiantes de 2° grado y Director. El material recibido en las DRE y UGEL deberá ser entregado a: los especialistas de Gestión Pedagógica, Coordinadores Regionales PELA, Monitores PELA, Formadores, Acompañantes Pedagógicos y el saldo quedará a disposición del Área de Gestión Pedagógica para los talleres, capacitaciones, así como también para atender a las IIEE de Primaria donde el material no haya sido suficiente.

ID	DESCRIPCIÓN DEL MATERIAL EDUCATIVO	COLOR DE LA BOLSA	DESTINATARIO
1	KIT DOCENTE PRIMER TRIMESTRE MANUAL DE USO DE ENTRADA PARA EL DOCENTE REGISTRO DE LOGROS COMUNICACIÓN REGISTRO DE LOGROS MATEMÁTICA	BLANCA	DOCENTE 2.º
2	KIT ESTUDIANTE PRIMER TRIMESTRE DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS COMUNICACIÓN – CUADERNILLO 1 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS COMUNICACIÓN – CUADERNILLO 2 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS MATEMÁTICA – CUADERNILLO 1 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS MATEMÁTICA – CUADERNILLO 2	BLANCA	ESTUDIANTE 2.º
3	KIT DOCENTE SEGUNDO TRIMESTRE MANUAL DE USO DE SALIDA PARA EL DOCENTE REGISTRO DE LOGROS COMUNICACIÓN REGISTRO DE LOGROS MATEMÁTICA	MARRÓN	DOCENTE 2.º
4	KIT ESTUDIANTE SEGUNDO TRIMESTRE DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS COMUNICACIÓN – CUADERNILLO 1 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS COMUNICACIÓN – CUADERNILLO 2 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS MATEMÁTICA – CUADERNILLO 1 DEMOSTRANDO LO QUE APRENDIMOS MATEMÁTICA – CUADERNILLO 2	MARRÓN	ESTUDIANTE 2.º

Nota importante: La distribución se realiza desde el Ministerio de Educación hacia la DRE, UGEL e Institución Educativa. El material es EXCLUSIVAMENTE de uso pedagógico. La comunidad educativa se compromete al cuidado, conservación y buen uso durante el año escolar. Cualquier consulta llamar al siguiente número telefónico: (01) 615-5800 anexo: 21120 - 26336 - 22015.

MINEDU - INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Anexo E: Modelo de cartilla de control de visitas

CONSTANCIAS DE VISITAS

PRIMERA

Siendo las _____ del ____ de ____ del _____, la empresa _____ se apersonó a la IIEE _____ para realizar la entrega de los fascículos de las "Rutas del Aprendizaje 2015" del MINEDU y al no encontrarse presente la persona encargada de la recepción de los mismos se deja constancia de la visita.

Testigo _____
 Teléfono _____
 DNI _____
 (Se adjunta copia)

La Empresa _____

SEGUNDA

Siendo las _____ del ____ de ____ del _____, la empresa _____ se apersonó a la IIEE _____ para realizar la entrega de los fascículos de las "Rutas del Aprendizaje 2015" del MINEDU y al no encontrarse presente la persona encargada de la recepción de los mismos se deja constancia de la visita.

Testigo _____
 Teléfono _____
 DNI _____
 (Se adjunta copia)

La Empresa _____

TERCERA

Siendo las _____ del ____ de ____ del _____, la empresa _____ se apersonó a la IIEE _____ para realizar la entrega de los fascículos de las "Rutas del Aprendizaje 2015" del MINEDU y al no encontrarse presente la persona encargada de la recepción de los mismos se deja constancia de la visita.

Testigo _____
 Teléfono _____
 DNI _____
 (Se adjunta copia)

La Empresa _____

REFRENDO

Habiendo verificado la información presentada por la empresa de transportes _____, la UGEL _____ recibe los fascículos de las "Rutas del aprendizaje 2015" enviados por el MINEDU, correspondientes a la IIEE _____ para coordinar su recojo por parte de la IIEE beneficiada.

Cantidad de kits _____
 Fecha _____

 Por la UGEL

Anexo F: Artículo científico**Análisis de la distribución directa de material educativo a instituciones educativas: caso Rutas del Aprendizaje 2014****Analysis of the direct distribution of educational material to educational institutions: case Rutas del Aprendizaje 2014**

AUTORA: Cecilia Gonzales Quijano
 cecila.gonzalesq@gmail.com

RESUMEN:

El objetivo de la presente investigación fue determinar cuáles fueron los motivos para que la distribución directa hacia las instituciones educativas del material educativo denominado "Rutas del Aprendizaje 2014", no tuviera una eficiencia al 100%

Para desarrollar el trabajo, se realizó una investigación bajo el enfoque cualitativo, que comprendió entrevistas a todos los involucrados en sacar adelante el proyecto.

Los resultados muestran que a pesar de existir una coherente y adecuada planificación, el factor humano es preponderante para que se cumplan cabalmente los objetivos que se trazan al inicio del proyecto, siendo la falta de control sobre las empresas de transporte encargadas de realizar el servicio la causa fundamental de la no llegada del material educativo a la totalidad instituciones educativas, por lo que se recomienda el establecimiento de mejores mecanismos de control y seguimiento a los procesos de distribución directa de material educativo.

PALABRAS CLAVE: Distribución directa, control, distribución de materiales

ABSTRACT:

The objective of the present investigation was to determine the reasons for the direct distribution to the educational institutions of the educational material called "Rutas del Aprendizaje 2014", did not have efficiency at 100%

To develop the work, a qualitative research was carried out, which included interviews with all those involved in carrying out the project.

The results show that in spite of a coherent and adequate planning, the human factor is preponderant so that the objectives that are traced at the beginning of the project are fulfilled, being the lack of control on the transport companies in charge of performing the service. Fundamental cause of the non-arrival of the educational material to the totality of educational institutions, for which it is recommended the establishment of better mechanisms of control and follow-up to the processes of direct distribution of educational material.

KEYWORDS: Direct distribution, control, Distribution of materials.

INTRODUCCIÓN:

Antecedentes: Askerud (1997) realizó un estudio para determinar la importancia que tiene el implementar un sistema de distribución del material educativo que elaboran los responsables del cumplimiento de las políticas educativas de un país, en este estudio bajo la premisa: ¿De qué sirve producir libros y material didáctico destinado a la formación de los escolares, si estos no llegan a la totalidad de alumnos o aulas donde se les requiere?

El Minedu (2012) implementó la estrategia del “Buen inicio del año escolar” dictando una serie de medidas que permitieron a los profesores y estudiantes contar con el material educativo y didáctico necesario al iniciar las labores escolares de acuerdo a la política de educación establecida en el currículo nacional.

El Minedu (2013), estableció en la guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar, que uno de los factores más importantes para el inicio de las labores escolares era que todas y cada una de las instituciones educativas debían contar con la dotación completa de materiales educativos que requerían para el normal desarrollo de las actividades.

En la Resolución Ministerial N° 0622-2013-ED el Minedu (2013) normó el denominado “Buen inicio del año escolar” y estableció claramente los pasos a seguir para una correcta recepción del material educativo destinado a cada institución educativa.

La Unidad de Gestión Educativa Local Lamas (2016) preparó un informe sobre cómo había trabajado en los últimos años para lograr que el plazo de entrega de los materiales desde sus almacenes hasta las instituciones educativas ubicadas dentro de su jurisdicción,

MARCO TEÓRICO

Salazar (2012) definió el Sistema logístico estatal como un conjunto interrelacionado de normas, políticas, procedimientos, atribuciones, y procesos técnicos orientados para tener un flujo coherente, la dotación requerida o suministro necesario de los materiales o recursos que una unidad estatal requiere para su normal desenvolvimiento

Proceso de distribución de materiales: Salazar (2012), indicó que una vez que se determina cual es el proceso de adquisición de los materiales necesarios para satisfacer los requerimientos que lo originaron, se activa la preparación del proceso de distribución de los mismos.

Cardozo (2010), indicó que, para la gestión de los bienes adquiridos por el estado, los protocolos de distribución son diferentes a los vigentes para la gestión privada.

Cabe indicar que cuando se emiten los Términos de Referencia (TDR) para un determinado proceso, en estos se indica si el servicio de distribución se realizará hacia los almacenes re-

gionales, ubicados en las Unidades de gestión educativa local o directamente hacia las instituciones educativas beneficiarias de los mismos.

La Ugel San Ignacio (2012) supervisó el recojo de material educativo por parte de las instituciones educativas de su jurisdicción y encontró que sólo el 85% de las mismas había cumplido con recoger el material que le correspondía

La Dirección General de Educación Básica Regular: De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación (2015), la Dirección General de Educación Básica Regular es responsable de proponer políticas y documentos normativos, así como de dirigir de manera articulada la implementación de las acciones para la mejora y logro de los aprendizajes, y el acceso, permanencia y culminación oportuna de la educación básica regular. Depende del Viceministerio de Gestión Pedagógica.

Sistema de distribución: El sistema tradicional de distribución de materiales educativos, contempla que este se inicia en los almacenes del Minedu de donde salen los materiales hacia los almacenes de las Ugel.

Sin embargo, para la distribución del proyecto Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu se optó por la distribución directa, es decir que desde los almacenes generales del Minedu salen los materiales educativos directo hacia las instituciones educativas beneficiadas de acuerdo al cuadro de distribución previamente elaborado por los especialistas de elaborar dicho material

Relevancia: Los resultados de la presente investigación permitirán tener a los especialistas del Minedu los argumentos necesarios para modificar los TDR de futuros procesos de distribución directa de material educativo.

Contribución: Los resultados de la presente investigación han permitido determinar las deficiencias que presentó el proceso de distribución directa de material educativo a las instituciones educativas en el año 2014, y han ayudado a generar diversos mecanismos de control que se deberán implementar en las directivas de los términos de referencia para futuros procesos de distribución directa de material educativo a instituciones educativas

Problema general: ¿Cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas y cada una de las instituciones educativas del país partiendo de los almacenes del Minedu no se diera al 100% de instituciones educativas?

Objetivo general: Determinar cuáles fueron los factores que ocasionaron que la distribución directa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 hacia todas las instituciones educativas del país partiendo de los almacenes del Minedu, no se diera al 100% de institución educativa en el plazo establecido.

Objetivos específicos: Explicar cómo influyó la planificación realizada por los especialistas del Minedu en la distribución directa a institución educativa del material educativo

Rutas del Aprendizaje 2014, para que ésta se realizara dentro de los parámetros establecidos en los TDR(1) Determinar cuál fue el nivel de responsabilidad de las empresas de transporte al realizar el servicio de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014(2) Determinar cuál fue el nivel de compromiso de los directores de institución educativa durante el proceso de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014(3) Explicar cuál fue el nivel de participación de los encargados de almacén de las Ugel en el proceso de distribución directa a institución educativa del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014(4)

METODOLOGÍA:

Se seleccionó el enfoque cualitativo ya que éste busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas investigadas) acerca de los fenómenos que los rodean, Hernández, Fernández y Baptista (2008).

Tipo de investigación: Hernández (2008) explica que existen cuatro tipos de investigación cualitativa: la descriptiva, exploratoria, correlacional y explicativa, por lo que es muy importante la determinación del tipo de investigación a realizar, ya que de esta elección se determina el camino a seguir.

La presente es una investigación cualitativa descriptiva, porque tenía por finalidad describir a cada una de las variables de estudio tal y como se presentaron al momento de llevarse a cabo el proceso de distribución y cuál fue su influencia en el resultado del proceso.

Diseño de estudio: Según Hernández (2008) una vez establecido el tipo de estudio y los lineamientos que con ello se persiguen, se debe preparar el camino que debe seguir para obtener la información que le permitirá responder a las interrogantes que originan la investigación.

Escenario de estudio: Hernández (2008) establece que luego que se determina cual va a ser la unidad de análisis para una investigación, se debe delimitar la población que va a ser evaluada, determinando con ello el escenario del estudio.

Se consideraron en la investigación la totalidad de instituciones educativas que conforman el sistema educativo nacional. Estuvo constituida por 56 351 instituciones educativas de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria dentro de las dos categorías docentes: Unidocente, las que tienen un solo profesor para todos los grados; sobre todo en áreas rurales y polidocente, las que tienen profesores para cada nivel de educación.

Caracterización de sujetos:

Especialista Minedu, es el responsable de preparar los TDR, el cuadro de distribución del material, asimismo supervisar el proceso de distribución y revisar la documentación presentada por el transportista con el fin de otorgarle la conformidad al servicio

Empresa de transporte, son las empresas que ganaron el proceso de contratación, y tiene por misión el brindar el servicio de transporte y entrega del material educativo en las instituciones educativas, en una determinada zona, en un determinado plazo, recabando un acta de entrega que es la que presenta para que se les otorgue la conformidad del servicio prestado y procedan a cobrar.

Director de institución educativa, es la persona responsable de la institución educativa, y es la encargada de recibir el material educativo, firmando un acta que indica la recepción completa y en buen estado de dichos materiales.

Encargado de Ugel, es la persona encargada de recibir los materiales que no fueron entregados oportunamente a los responsables de las diferentes instituciones educativas, debiendo coordinar con ellos una posterior fecha de entrega.

Trayectoria metodológica: Según Hernández (2008), cuando se realiza una investigación que llega a metas a las que no se puede llegar por medios estadísticos o cuantitativos esta es de corte cualitativo.

El tipo de investigación que se desarrolló fue la cualitativa fenomenológica, debido a que la interacción que se dio entre los sujetos de la investigación durante el proceso de distribución del material educativo rutas del aprendizaje Minedu 2014, determinó el resultado del mismo.

Técnica de recolección de datos: Millán (2008) indica que el investigador debe elegir la forma de investigación que se adecue mejor a sus propósitos tanto por la accesibilidad a la información como la finalidad de la misma, para tal efecto la investigación cualitativa no tiene una técnica única u receta maestra, por el contrario, ofrece una serie de variantes entre las que se puede optar.

Como establece Cubillo (2012), cuando se tiene claro cuál es el tipo de información que se quiere recabar lo más recomendable es emplear una entrevista semiestructurada en la cual teniendo una conversación con el entrevistado se le va llevando hacia el tema del que se requiere obtener la información.

Plomé (2012) indica que una entrevista implica una interacción verbal entre el entrevistados y el sujeto motivo de la misma, en la que con una pauta preestablecida, el entrevistador busca obtener del sujeto, información no observable directamente sino que se deducen de las declaraciones verbales que los mismos proporcionan.

Para los efectos del caso se optó por emplear una entrevista semiestructurada asistida, no dirigida; es decir, que el entrevistador tenía ya pauteado un cuestionario único para cada tipo de los sujetos a entrevistar, esto se elaboró con el fin de permitir que el entrevistado tenga libertad de opinar sobre temas puntuales previamente elaborados.

Instrumento de recolección de datos: Plomé (2012), establece que para elaborar un plan de trabajo para realizar las entrevistas se debe establecer previamente cual va a ser el criterio para la selección de los entrevistados, cual va a ser el guion tentativo para las entre-

vistas, cómo se les va presentar el tema a los entrevistados a fin de que den respuestas sinceras, tiempo que durará la misma, evaluación de las condiciones para la entrevista (lugar, hora, etc.)

Se elaboraron cuatro cuestionarios diferentes en la forma, pero con un mismo propósito de recolección de información, para los cuatro sujetos caracterizados previamente.

RESULTADOS:

Los especialistas del Minedu, los responsables de las empresas de transportes, los directores de instituciones educativas y los responsables de las Ugel coinciden en que con el establecimiento de pautas más claras en los TDR y una mejor supervisión se podrán realizar distribuciones directas de materiales educativos de manera más eficiente.

Los especialistas del Minedu han determinado que con un mayor control sobre las empresas prestadoras del servicio de distribución y entrega de material educativo evitando que incumplan lo estipulado en el contrato de prestación elaborado a partir de los TDR.

Los responsables de las empresas encargadas de la distribución indicaron que cuando no se pudo dejar en la jurisdicción el material, se tuvo que recurrir a las Ugel para dejar en custodia el material mientras se comunicaban con el director correspondiente para coordinar que recojan el mencionado material y así cumplir con el objetivo del proceso.

Los directores de las instituciones educativas beneficiadas indicaron que por la época en que se realizó el servicio no se encontraban en sus respectivas instituciones educativas, recibiendo en algunos casos de parte del presidente de la Apafa o autoridades del pueblo el correspondiente material.

También hubo directores que indicaron que no recibieron el material educativo de la referencia y solo les llegó una comunicación de que se acerquen a la Ugel para recogerlos, por lo que en algunos casos se agenciaron el material por otros medios (descargas de internet, copias del material entregados a otras instituciones educativas cercanas.

Los encargados de las Ugel indicaron que al no formar parte del proceso de distribución su participación se circunscribió a brindar a los encargados de realizar el servicio la información pertinente a cada institución educativa, ubicación y nombre y teléfono del director.

En algunos casos recibieron en calidad de custodia el material que las empresas encargadas de realizar el servicio no había logrado entregar firmando para ello un acta de recepción en la cual se libran de cualquier responsabilidad en la entrega posterior del material y que su función era simplemente de guardarlos hasta que los beneficiarios de ese material se apersonen a recogerlos

DISCUSION:

Objetivo específico: Explicar cómo influyó la planificación elaborada por los especialistas del Minedu para que la distribución directa a instituciones educativas del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014” se realizara dentro de los parámetros establecidos al diseñarse los mismos. El Minedu (2014) estableció en el TDR del proceso las zonas en que se dividió el país, a fin de que las empresas prestadoras entregaran en la zona que les correspondía y que debían reportar semanalmente los avances que tenían de las entregas, así como de las dificultades que se presentaban durante las mismas.

Objetivo específico: Explicar cómo influye el trabajo realizado por las empresas de transporte contratadas para realizar el servicio de distribución directa a instituciones educativas del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014”. El Minedu (2014) estableció en los TDR que el transportista encargado del servicio debía insistir en la entrega directa del material educativo en la institución educativa regresando las veces que sea necesario hasta encontrar a los responsables.

Objetivo específico: Explicar cuál fue la participación de los directores de las instituciones educativas en el proceso de distribución directa del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014”. El Minedu (2014) estableció en los TDR del proceso que los únicos responsables por recibir los materiales educativos eran los directores de los mismos.

Objetivo específico: Explicar cuál fue la participación de los encargados de las Ugel en la distribución directa a instituciones educativas del material educativo “Rutas del Aprendizaje 2014”. Dentro de los TDR del proceso, el Minedu (2014) estableció que el transportista debe intentar las veces que fuera necesario realizar la entrega directa del material a la institución educativa beneficiada y solo en los casos en que las instituciones educativas beneficiadas no estén funcionando debían dejar el material en los almacenes de la Ugel levantando el acta correspondiente.

CONCLUSIONES: El hecho que se generara un vicio en la adjudicación del proceso originó que se retrase el inicio del mismo, alterándose la programación realizada al momento de diseñar el mismo(1) La falta de compromiso por parte de las empresas prestadoras del servicio de transporte y distribución directa del material educativo Rutas del aprendizaje 2014 que hizo que subcontrataran personal no idóneo, el cual al trabajar sin una adecuada supervisión por parte de los responsables ocasionó que dicho material no se entregara como se había previsto en el diseño del proceso (2) El hecho de no haberse comunicado con la debida antelación las fechas en las que se realizaría el proceso de entrega directa del material educativo Rutas del aprendizaje 2014 – Minedu ni de las alternativas para su recepción, ocasionó que los directores de muchas de las instituciones educativas beneficiarias no se encontraran en sus respectivos locales al momento de la entrega ni delegaran su representación para tal efecto (3) Las Ugel solo tenían la misión de apoyar a los encargados de realizar la distribución del material educativo Rutas del Aprendizaje 2014 – Minedu, brindándole las facilidades que tuvieran a su alcance, cómo nombres y teléfonos de contacto

de los directores de las instituciones educativas beneficiadas del proceso y medios de acceso a las instituciones más alejadas (4)

RECOMENDACIONES:

Los especialistas del Minedu deben de blindar bien los TDR para evitar se produzcan vicios procesales que retrasen el normal desarrollo del proceso(1)Se debe rediseñar el acta de entrega de los materiales educativos para esta contenga impreso desde el origen la relación de materiales a entregar y los encargados de la entrega no tengan problemas, además se le adjuntará un reporte de visitas en el que se haga constar las fechas en que se visitó la institución educativa y poder establecer las causales de la ausencia del Director para tomar las medidas correctivas correspondientes (2) Se les debe comunicar a los directores de las instituciones educativas beneficiarias la fechas en que se realizará una entrega directa de material educativo y los considerandos del mismo, es decir las veces que lo van a ir a visitar, y la forma de nombrar a un responsable de asumir su función en caso de que justificadamente deba ausentarse del cargo(3) Cuando los encargados de la Ugel reciban materiales educativos que tengan como destino final las instituciones educativas, deben coordinar de inmediato con los especialistas del Minedu la asignación de una partida económica adicional que les permita realizar un pequeño proceso para la entrega de dicho material (4)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Askerud, P., y Clément, E. (1997). La distribución del material educativo, problemas y temas. París, Francia: Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura, 25 pp.

Bautista, N. (2011). Metodología de la investigación. Para educación, economía, humanidades y ciencias sociales. Bogotá: Manual Moderno, 232 pp.

Millán, T (2008). Metodología de la investigación Recuperado de:
<https://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/29/investigacion-cualitativa/>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). Metodología de la investigación. México D.F., México: Mc Graw Hill. Recuperado de:
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Cubillo, M, (2012). Presentación de tres técnicas de investigación cualitativa Costa Rica Recuperado de:
<http://www.monografias.com/trabajos94/presentacion-tres-tecnicas-investigacion-cualitativa/presentacion-tres-tecnicas-investigacion-cualitativa.shtml>

Salazar, Y. (2012). Sistemas de la Logística Estatal. Recuperado de:
<http://ideasyconocimiento.blogspot.pe/2012/03/sistemas-de-la-logistica-estatal.html>

Plomé, A. (2012) Entrevistas y cuestionarios: técnicas para la elaboración de preguntas y recolección de respuestas en investigación. Argentina. Recuperado de:

<http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/entrevistas.htm>

Cremades, R. (2011) Revisión bibliográfica sobre estamentos educativos y diferencias culturales en Web of Science (ISI). España. Recuperado de:

http://www.academia.edu/4656021/Mapeamiento_Informacional_Bibliogr%C3%A1fico_de_Enfoques_y_Campos_Tem%C3%A1ticos_de_la_diversidad_cultural_el_caso_de_las_revistas_CSSE_Sci_Edu._And_Sci_and_Edu

Cardozo, P. (2010). Logística Estatal. Recuperado de

<http://pcardozos.blogspot.pe/2010/08/logistica-estat>

Minedu. (2006). Ley General de Educación. Ley N° 28044 y su Reglamento.

Minedu. (2007). El Proyecto Educativo Nacional. Aprobado como política de Estado. Resolución Suprema N° 001-2007-ED.

Minedu. (2013). Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar. Perú: Minedu, 56 pp.

Minedu. (2013). Mapa de procesos. Perú: Minedu, 44 pp.

Minedu. (2013). Términos de referencia para la contratación del servicio de transporte y distribución de fascículos para la movilización de los aprendizajes y kit de evaluación - Dotación 2014, 18 pp.

Minedu. (2013). Buen inicio del año escolar. Resolución Ministerial N° 556-2014. Perú: Minedu, 18 pp.

Minedu. (2013). Normas y procedimientos para la distribución de los materiales y recursos educativos para las instituciones y programas educativos y centros de recursos. Resolución Ministerial N° 0543-2013-ED. Perú: Minedu, 27 pp.

Minedu. (2016). Modificaciones a la Norma Técnica denominada Normas y procedimientos para la gestión del proceso de distribución de materiales y recursos educativos para las instituciones y programas educativos públicos y centros de recursos. Resolución Ministerial N° 645-2016-ED. Perú: Minedu, 9 pp.

MEF. (2105). Ley de contrataciones con el estado y su Reglamento. Decreto Ley N° 30225.

Ugel Lamas. (2016). La experiencia del servicio de distribución de materiales educativos, en el marco del buen inicio del año escolar en la provincia de Lamas. Perú: USAID, 44 pp.