

LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN PERUANA



*Yolanda Bustamante Sánchez de Trujillo**
E-mail: yobusa22@yahoo.es

RESUMEN

Es posible mejorar la educación peruana y para ello es preciso construir una nueva actitud hacia la educación que abra espacio a un nuevo compromiso que permita un desarrollo humanista, integral y centrado en la plena realización de las personas. Se precisa de un aprendizaje continuo en el marco de la Nueva Gestión Pública que promueva la descentralización de los servicios públicos, la participación ciudadana y la eficiencia de los servicios del Estado para lograr una educación con la transferencia de poderes y responsabilidades a los agentes locales (municipalidades) y el control de los servicios educativos.

Palabras clave: Educación peruana, compromiso, desarrollo humanista, nueva gestión pública, descentralización, participación ciudadana, empoderamiento, municipalidades

ABSTRACT

It is possible to improve the Peruvian Education and for it is necessary to build a new attitude toward the education in order to open space to a new commitment that allows a humanist, integral development that it is centered in the full realization of people. It is necessary a continuous learning in the mark of the New Public Administration that promotes the decentralization of the public services, the citizen participation, the efficiency of the services of the State: Education with the transferring of powers, responsibilities to the local agents: Municipalities and the control of the educational service

Key words: Peruvian education, commitment, human development, new public management, decentralization, citizen participation, empowerment, town halls.

* Maestría en Dirección y Gestión Pública Local en España. Estudios de Maestría en Administración con mención en Recursos Humanos. Diplomado en Gestión Comercial Estratégica. Diplomado en Gerencia Pública Local. Diplomado en Estudios Avanzados en Gobiernos Locales. Profesora auxiliar de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

INTRODUCCIÓN

Es posible mejorar la educación peruana y para ello es preciso construir una nueva actitud hacia la educación, que abra espacio a un nuevo compromiso, que permita un desarrollo humanista, integral y centrado en la plena realización de las personas. No sólo crecimiento económico y el incremento de la riqueza, sino expandir las capacidades y derechos de las personas en un marco de igualdad de oportunidades, dispuestos a progresar en libertad, bienestar y con dignidad, aplicando los lineamientos que se difunden hoy en día bajo el **aprendizaje continuo**.

Esto se ha de lograr a través de una acertada capacitación, **una capacitación de calidad**. A lo largo de la historia peruana se han realizado labores de capacitación en las diferentes reformas educativas llevadas a cabo en los años 90, que tomaron auge en la mayoría de los países de América Latina a través de la descentralización de los servicios públicos entre ellos la educación.

En el marco de la nueva gestión pública las consideraciones a favor de la descentralización de los servicios públicos van desde aquellas de carácter político, como medio para acercar el gobierno a los ciudadanos y promover una efectiva participación ciudadana a nivel local, hasta los de orden económico como mecanismo para incrementar la eficiencia en los servicios del Estado, a partir de una mayor flexibilidad en la gestión y acceso a la información que permita acercar la oferta con las necesidades y demandas locales.

Este proceso implica la transferencia de poderes de decisión y responsabilidades a los agentes locales, con la expectativa de que el control local y rendición de cuentas mejore la eficiencia en el uso de recursos y acerque las demandas locales con la oferta de los servicios educativos. Esta transferencia de poder para tomar decisiones persigue mejorar el aprendizaje con la participación de los padres de familia para asegurar el éxito del proceso. Sin embargo, existen ciertos riesgos del proceso de transferencia a las municipalidades como que los alcaldes no están preparados para manejar el tema de la educación y la modificación de la Ley Orgánica de Municipalidades, lo que demandará la concurrencia de esfuerzos de todos los actores y definir las competencias y responsabilidades en el marco de un nuevo modelo de gestión, propiciando una relación sinérgica entre las gestiones municipales y las del centro

educativo en el proceso de generación de recursos y diversificación curricular, enmarcado dentro de las orientaciones de un Proyecto Educativo Local o Regional.

En este contexto la calidad de la capacitación reviste una labor importante en el proceso educativo peruano, razón por la cual se sugiere la presente propuesta.

LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

En los años 70 se produce el comienzo no de una era de cambio sino de un cambio de era: el inicio del paso de la sociedad industrial a la llamada sociedad de la información y del conocimiento, lo que afectó a la hegemonía del modelo burocrático vigente hasta ese entonces.

La Nueva Gestión Pública ha sido el paradigma de reforma administrativa prevaleciente hasta mediados de los 90, acompañando a la hegemonía de la agenda neoliberal. No se aplicó a todos los países pero tuvo gran influencia en los países angloamericanos aunque con grandes diferencias entre ellos.

Como ha señalado Guy Peters, las reformas desarrolladas a la sombra de la nueva gestión pública responden a un cuerpo de ideas desigualmente compartidas acerca de cómo organizar y operar el sector público. La Nueva Gestión Pública (NGP) vino acompañada de muchas polémicas: el desempeño mejora cuando el ciudadano-cliente tiene la posibilidad de elegir, cuando los servicios de gobierno son tercerizados, cuando las organizaciones públicas se gestionan por la gestión privada, cuando la provisión de servicios se separa de la formulación de políticas.

Según Bresser Pereira, Luiz (2001) las características de la Nueva Gestión Pública son:

- Orientación de la acción del Estado hacia el ciudadano-usuario o ciudadano-cliente.
- Énfasis en el control de los resultados a través de los contratos de gestión.
- Reconocimiento de la discrecionalidad de los gerentes públicos.
- Separación entre las instancias formuladoras de políticas públicas centralizadas y las unidades funcionales o descentralizadas.
- Distinción de dos unidades descentralizadas: organismos ejecutivos (de autoridad del

estado, monopolistas) y los bienes públicos divisibles de carácter competitivo, donde el poder del Estado no está involucrado.

- Transferencia hacia las empresas y las organizaciones no gubernamentales de los servicios de prestación de bienes públicos divisibles.
- Adopción acumulativa para controlar las unidades descentralizadas de los mecanismos de control social directo y de contratos de gestión, donde los indicadores de desempeño sean definidos y con resultados medidos, así como la formación de cuasi-mercados donde se dé la competencia administrativa
- Tercerización de las actividades auxiliares o de apoyo que pasan a ser licitadas en el mercado.

El nuevo paradigma de la gestión pública se inserta en un proceso global de transformación del Estado que tiende a minimizar el rol de éste en las diferentes esferas de la actividad económica y social, haciendo énfasis en la ampliación de la capacidad institucional y en la eficacia de la acción estatal para el buen funcionamiento de los mercados.

Este paradigma rompe el monopolio estatal mediante la descentralización y la instrumentación de prácticas de participación ciudadana; organiza el gobierno en grupos de agencias y departamentos; promueve la toma de decisiones estratégicas orientadas a la obtención de resultados; utiliza los objetivos del *output*, indicadores de rendimiento y pagos en relación con los resultados; adopta medidas para mejorar la calidad, recorta gastos y en un contexto flexible, mejora la eficiencia en la prestación de servicios públicos, en la promoción de la competencia en el ámbito y entre organizaciones del sector público. Además preconiza una serie de transformaciones “hacia adentro” del Estado (Oszlak, 1999), apoyadas en las ciencias de gestión o *management*, a fin de mejorar el desempeño del sector público; fortalece la labor del estado y observa los valores colectivos en una cultura de responsabilidad

La NGP se basa en los siguientes principios:

- El movimiento de la reforma del sector público conduce a un gobierno más económico y eficiente.
- Servicio de mayor calidad y programas más eficaces.
- Cambios como la ampliación del control político.
- Mayor libertad a los gerentes.

- Mayor transparencia gubernamental.
- Los principios y técnicas que configuran el *management* público se aplican a todo tipo de organizaciones.

Adicionalmente encontramos las 5 R: reestructuración, reingeniería, reinención, realineación y reconceptualización, que analizaremos a continuación:

- **Reestructuración:** Es eliminar de la organización todo aquello que no contribuye a aportar un valor al servicio o producto suministrado al público. La reestructuración tendría que ser guiada por la planificación y el establecimiento de prioridades, tales como el mantenimiento de la calidad del servicio, la retención de empleados valiosos, suprimir lo obsoleto, la duplicación (superposición de programas), la eliminación de privilegios y descartar aquello que no es transparente (Lawrence y Thompson, 1999).
- **Reingeniería:** Difundido en los años 90 por Hammer y Champú (1993) y Hammer y Stanton (1995), propone empezar de nuevo. Como tecnología de gestión, sus dispositivos están orientados hacia los procesos, prescindiendo de las tareas y las posiciones establecidas en las jerarquías organizacionales. La reingeniería aprovecha las ventajas de la tecnología informática para promover un trabajo más inteligente y que elimine el papeleo innecesario. La consigna es trabajar mejor. Se busca un gran ahorro a corto plazo a un menor costo. Tal vez puede atentar contra la calidad (Pollit y Bouckaert, 2000) esto dependerá de los contextos y del rol que cumplan los avances tecnológicos.
- **Reinención:** Es crear en el seno de la administración pública una cultura de espíritu empresarial que facilite la introducción de mecanismos de mercado y pensamiento estratégico en el sector público. Las organizaciones públicas tendrán que operar con una orientación de planificación estratégica de largo plazo centrándose en resultados, considerar los incentivos tomando en cuenta las actitudes y comportamientos del cliente-ciudadano para satisfacer sus demandas y expectativas, colocar a los clientes en primer lugar y captar su punto de vista (encuestas).
- **Realineación:** Definida la estrategia del mercado, los funcionarios tendrán que gerenciar el cambio de las estructuras de forma coherente

y articulada con lo planificado. Realignar a la organización y al personal es cumplir según lo dictado, y se centra en el cambio hacia el interior de la organización. La reinención opera en su entorno exterior en tanto que la realineación se centra en el cambio hacia el interior (Lawrence R. y Thompson, 1999: 263).

- **Reconceptualización:** Apunta a mejorar el ciclo de aprendizaje organizacional en todas sus dimensiones. Desarrolla en el sector público una nueva manera de pensar el fenómeno gerencial, promoviendo la capacidad de adaptación y forjando el conocimiento, así se creará una cultura diferente en la gestión pública que involucre a sus agentes en una visión compartida sobre el futuro; para esto se reformulará la política de gestión de los recursos humanos, apuntado a la captación de gerentes públicos con capacidad de liderazgo y empleados comprometidos con los objetivos de la agencia.

CAPACITACIÓN

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización que beneficia a la institución, conduciéndola a la rentabilidad, mejora del conocimiento, de la imagen, de la relación jefes-subordinados que promueve la comunicación, reduciendo la tensión y permitiendo el manejo de conflictos; agilizando la toma de decisiones, promoviendo el desarrollo con vistas a la promoción y contribuyendo a la formación de líderes y dirigentes.

Para detectar las necesidades de capacitación debemos realizar lo siguiente:

- Análisis organizacional, que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento se debe llevar a cabo la capacitación.
- Análisis de las tareas, donde se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse a las capacitaciones.
- Análisis de las personas, dirigido a empleados individuales.

Ello puede realizarse mediante diversas técnicas de detección de necesidades como observación directa, entrevistas, encuestas, test de autoevaluación, lluvia de ideas, Ley de Pareto,

evaluaciones a psicológicas de selección de personal y evaluaciones del desempeño.

Las ventajas de detectar las necesidades de capacitación son diversas:

- Permiten planificar y ejecutar las actividades de capacitación de acuerdo a prioridades.
- Miden la situación actual que servirá de línea de base para evaluar la efectividad posterior a la capacitación.
- Permiten conocer quiénes necesitan capacitación y en qué áreas.
- Ayudan a determinar los contenidos a capacitar.
- Establecen las directrices de los planes y programas.
- Focalizan el objeto de intervención.

Identificación de recursos

Los recursos que se requieren para la capacitación al personal son importantes porque ayudan a impulsar planes y programas de acuerdo a las necesidades detectadas. Los recursos pueden ser:

- **Financieros:** Mediante la designación presupuestaria que establece la empresa como parte de sus costos de funcionamiento. Aquí se incluye también lo correspondiente a un porcentaje de las remuneraciones imponibles de sus trabajadores, que se establecen dentro de las partidas de compensaciones e incentivos no financieros de la empresa.
- **Humanos:** La función de capacitación es una función de línea y de staff.
- **Institucionales:** Todos los organismos externos a la empresa, públicos o privados, que realizan una labor de apoyo a la tarea del departamento.
- **Materiales:** Infraestructura, condiciones para trabajar, materiales.

La planeación de los recursos humanos y el desarrollo del personal centran su atención en el planeamiento formal de dichos recursos, haciendo énfasis en:

- Establecer y reconocer los requerimientos futuros.
- Asegurar el suministro de participantes calificados.

- El desarrollo de los recursos humanos disponibles.
- Utilización efectiva de los recursos humanos actuales y futuros.

Consideraciones en el diseño de un Plan de Capacitación

Los aspectos que se deben tomar en cuenta al momento de realizar el diseño de una Planeación de Capacitación son:

- Selección de las actividades de capacitación.
- Nivel de profundidad de la capacitación: si es para la formación, integración, complementación o de especialización.
- Definir la población objetivo: características de los participantes, conformación de grupos, nivel de conocimientos previos.
- Definir si va a ser una capacitación interna o externa.
- Selección de instructores.
- Definir el cronograma para efectos de las partidas presupuestales.
- Definir la metodología.

Para la implementación de Programas de Capacitación en la organización se han de tomar en consideración varios lineamientos: una vez que se ha definido la planeación se procede al diseño de los Programas de Capacitación incluyendo nombre de la actividad, objetivos generales y específicos, contenidos, metodología, duración, participantes, lugar, horario, instructor, bibliografía, recursos, costos y evaluación.

Herramientas de Capacitación

Para seleccionar una técnica de capacitación deben considerarse los siguientes factores:

- La efectividad respecto al costo.
- El contenido del programa.
- La idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
- Las preferencias y la capacidad de las personas que reciben el curso.
- Las preferencias y capacidades del capacitador.
- Los principios de aprendizaje a emplear.

Existen diversas técnicas de capacitación que podemos aplicar: en el sitio de trabajo podemos utilizar la instrucción directa sobre el puesto de trabajo, rotación de puestos y la relación experto-aprendiz (con retroalimentación inmediata). Fuera del sitio de trabajo podemos utilizar conferencias, videos, películas, audiovisuales; también simulación de condiciones reales que permiten una transferencia, repetición y participación notable; actuación o socio drama que crea vínculos de amistad y tolerancia entre los participantes; estudio de casos; la lectura; estudios individuales; instrucción programada y capacitación en Laboratorio de Sensibilización, que se basa en la participación, retroalimentación y repetición.

Evaluación, control y seguimiento de la capacitación

La evaluación es un proceso que se debe realizar en distintos momentos: al inicio, durante y al finalizar el programa. Es un proceso sistémico para valorar la efectividad y eficiencia de los esfuerzos de la capacitación. No es una actividad más, sino una fase importante del ciclo de la capacitación.

Un adecuado programa de capacitación contempla una evaluación del desempeño, un control y un adecuado seguimiento a las actividades que realiza el trabajador. La evaluación permite la medición científica de los fundamentos, aplicación y efectos a corto y a largo plazo de las acciones del diseño y la ejecución de los programas de capacitación

Existen tres tipos de evaluación: la evaluación de procesos, que examina los procedimientos y las tareas implicados en la ejecución de un programa; evaluación de los impactos que se centra en los resultados de largo alcance del programa o en los cambios o mejoras al estado de la actividad; y la evaluación de resultados que permiten obtener datos descriptivos.

Una buena forma de determinar qué tan apropiados han sido los métodos y estilos de capacitación y en qué áreas es necesario realizar una mayor capacitación, es la de interrogar al personal mismo. Esto puede hacerse al final de las sesiones de capacitación mediante el llenado de cuestionarios que incluyan asuntos como lo conveniente y confortable que ha resultado el sitio y las facilidades de la capacitación, la duración de las sesiones, los recesos, oportunidades de formular preguntas; lo relevante que ha sido

el material presentado y cualquier área en la que el personal considere que requiere mayor información o práctica; lo conveniente de los estilos y métodos de capacitación empleados; una auto evaluación integral de las responsabilidades encomendadas y sugerencias para mejorar futuras sesiones de capacitación.

Para incrementar este método de recolección informativa, los capacitadores pueden tener comunicación continua con el personal durante los recesos, al inicio y fin de cada sesión, y así ver las lagunas de conocimiento y los estilos de presentación que funcionan mejor.

LA EDUCACIÓN PERUANA

La educación es la presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. Es la influencia ordenada y voluntaria ejercida sobre una persona para formarla o desarrollarla y se convierte en un ingrediente fundamental en la vida del hombre y la sociedad porque da vida a la cultura y permite que el espíritu del hombre la asimile y la haga florecer, abriéndole múltiples caminos para su perfeccionamiento.

Sistema Educativo Nacional

Se refiere al conjunto ordenado e interrelacionado de elementos, procesos y sujetos a través de los cuales se desarrolla la acción educativa de acuerdo con las características, necesidades e intereses de la realidad histórica, económica y cultural. Sus características son: participativo, regionalizado, descentralizado y desconcentrado.

Está conformado por:

- **Ministerio de Educación:** Institución del Estado responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas determinadas por el Sistema Educativo Nacional.
- **Comunidad Educativa:** Unidad que interrelacionando los diferentes elementos participantes del proceso enseñanza-aprendizaje, contribuye a la consecución de los principios y fines de la educación, conservando cada elemento su independencia. Se integra por educandos, padres de familia, educadores y las organizaciones que persiguen fines educativos.
- **Centros educativos:** Establecimientos públicos, privados o cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar.

Están integrados por educandos, padres de familia, educadores, personal técnico, administrativo y de servicio.

- **Sistema Educativo Escolar:** conformado o integrado por el subsistema de educación escolar para la realización del proceso educativo organizado en niveles, ciclos, grados y etapas, estructurados en una currícula establecida en forma flexible, gradual y progresiva.

Actualmente la educación se encuentra inmersa en una fuerte crisis ya que nuestro país ocupa uno de los últimos puestos de calidad educativa, pero ello no podrá revertirse si es que el Estado no se decide a invertir fuertemente en la educación, con los elevados costos que pagaremos en términos de competitividad y desarrollo sostenido del país.

Este gobierno ha realizado algunos esfuerzos como la aplicación del Proyecto Educativo Nacional, propuesto por el Consejo Nacional de Educación, como política de Estado hasta el año 2021, en cuya formulación han participado maestros, autoridades regionales y educativas, y otros sectores como empresarios y productores, profesionales, líderes de opinión, jóvenes dirigentes de organizacionales sociales, etc.

Uno de los lineamientos del Proyecto Educativo Nacional es el de la participación de los municipios que asumen un rol educador y formador. El Ministro de Educación actual, José Antonio Chang, indicó que la aprobación del Proyecto Educativo Nacional concretiza una larga aspiración de la sociedad y el Estado asegurando la continuidad de los procesos iniciados, poniéndolos en un marco de largo plazo y con compromisos para avanzar en sus legítimos lineamientos. Así, en los próximos meses, se aplicarán medidas para eliminar el analfabetismo, racionalizando la excesiva oferta docente que será evaluada y capacitada, mejorando una cultura de evaluación de estudiantes y desarrollando un programa de revaloración docente a través de capacitación en el marco de una Carrera Pública Magisterial.

MUNICIPALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Se entiende como el ejercicio de la dirección y conducción de los servicios educacionales que se brindan en el ámbito jurisdiccional de un distrito a cargo del órgano de gobierno local más inmediato que es la Municipalidad Distri-

tal. El trabajo inicial demanda experimentos, investigación y revaloración de experiencias a fin de construir propuestas que mantengan la unidad del país, respetando su diversidad.

El Plan Piloto para la Municipalización de la gestión educativa se rige en atención a los lineamientos de política vigentes y busca generar modelos de gestión educativa que estimulen y orienten el accionar de las municipalidades distritales y las instituciones educativas.

Para el presidente de Foro Educativo, Manuel Iguñiz, sólo en el marco de una profundización de la descentralización (en los ámbitos nacional, regional, local y de escuela) es que un mayor apoyo de los municipios a la educación puede ser favorable. Por su parte Gloria Helfer, ex Ministra de Educación sostuvo que es necesario descentralizar la educación para acercar las decisiones a la población, sobre todo porque los alcaldes tienen que dar solución a problemas como pandillaje, salud preventiva, generación de empleo para jóvenes o seguridad ciudadana, temas muy relacionados con la educación. Adicionalmente comentó que es necesario precisar lo que se va a transferir a los municipios, ya sean presupuestos para el sostenimiento y la infraestructura de las instituciones educativas o el pago para los maestros y todo el personal. Es necesario además determinar si los alcaldes van a ser la nueva autoridad visible de los maestros primarios, cómo queda la autonomía de las escuelas y qué pasará con las instituciones educativas que tiene los dos niveles primaria y secundaria, ya que el nivel primario quedaría en manos del municipio mientras que el secundario estaría a cargo del gobierno, lo que no resulta coherente.

Ricardo Morales S.J. del Consejo Nacional de Educación, en declaraciones al diario *El Comercio* el 17 de febrero de 2007, explicó que la baja calidad educativa es un problema complejo cuya solución implica atender simultáneamente múltiples factores como la formación de los maestros y las condiciones en que trabajan; el currículo; exceso de normas; desnutrición y desatención de los niños en la primera infancia; la carencia de estímulos intelectuales en el hogar; problemas de dinero o de motivación; presupuestos insuficientes y mal gestionados; la burocracia, el manejo sindical o la pobreza generalizada. Así mismo expresó que buscar educación de calidad no es inventar cosas extravagantes, como llenar las aulas de equipos electrónicos, sino que se

trata de transmitir estándares de calidad humana, intelectual y de valores, procurando que en medio de las condiciones adversas de carencias, familias precarias y desintegradas, pobreza y maestros de escasa formación, sea posible la transmisión de estándares de excelencia y el impulso hacia la autoexigencia.

Una mirada a los gobiernos locales

La gran heterogeneidad de los gobiernos locales en Perú deberá contemplarse al transferirse competencias y funciones en educación. Existen 2,020 municipalidades (194 provinciales y 1,826 distritales), con marcada diferencias entre ellas, con diversos problemas de capacidad de gasto, disponibilidad de recursos humanos, económicos y financieros, tradición obrera asociada a la manera de trabajo de las municipalidades y niveles de pobreza de la población.

Durante el 2004 diversas autoridades ediles han sido motivo de denuncias por irregularidades en el manejo de recursos públicos, presentándose 204 procesos de revocatorias de autoridades municipales. El indicador de nivel de gestión de las municipalidades podría partir por evaluar cómo es que las municipalidades provinciales vienen evaluando los programas sociales para determinar si los municipios están en condiciones de asumir la administración, calidad y vigilancia de la educación.

La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N° 27867 del 2002), la Ley Orgánica de Municipalidades (N° 27972 del 2003) y la Ley General de Educación (Ley N° 28044 del 2003) delimitan competencias compartidas y específicas para cada nivel respecto a la educación.

El órgano directivo del proceso de Municipalización de la Gestión Educativa es el Consejo Educativo Municipal (CEM), que es presidido por el alcalde distrital e integrado por los representantes de todos los Consejos Educativos Institucionales (CONEI) de la jurisdicción municipal.

La municipalización de la educación.

En 1992 el Gobierno de Emergencia y Reconstrucción Nacional promulgó el DL N° 26011, Ley de Participación Comunal en la Gestión y Administración Educativa, que dispone la transferencia de todos los centros estatales a los municipios (Art. 2) y define el municipio como la comunidad

organizada formando el COMUNED, presidido por el Alcalde e integrado por representantes de la sociedad. El 28 de julio de 1999 el gobierno decide transferir los sectores de salud y educación a las municipalidades. Están acreditados 192 municipios provinciales y 1,812 distritales para gestionar la educación primaria en el 60% de las escuelas, para ello se dispone de diversos recursos como el FONCOMUN, el canon y sobrecanon minero, así como las regalías provenientes de la minería.

Se ha previsto la realización de un Plan Piloto para iniciar la municipalización de la gestión educativa, que se llevará a cabo en 51 distritos de 24 provincias de 25 regiones del país. En Lima se llevará a cabo en los distritos de Los Olivos, La Molina, Miraflores, Santiago de Surco y Surquillo; en el caso del Callao se realizará en Ventanilla y Bellavista.

Para la ejecución del plan piloto es necesario que las Municipalidades cuenten con el personal, los recursos presupuestales, equipos y materiales correspondientes para lo cual los gobiernos regionales deberán efectuar su transferencia, según consta en la Ley N° 28411 (Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto) y en la Ley N° 27783 (Ley de Bases de la Descentralización que permitió la creación del Consejo Nacional de Descentralización-CND).

Según el Ministerio de Educación este Plan Piloto, que se desarrollará en los años 2007 y 2008, tiene como objetivo evaluar la viabilidad de transferir la gestión educativa a los municipios distritales. Para la administración de los centros educativos transferidos, el Ministerio propone la creación de una instancia educativa distrital.

Es urgente que las reformas de la gestión educativa tiendan a ser integrales y no circunscritas a una sola instancia de gestión. La participación de los municipios en la gestión educativa distrital tendrá repercusiones en las estructuras, funciones y desempeño no solo de las escuelas sino de la administración educativa.

Problema

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización que beneficia a la institución conduciéndola a la rentabilidad, mejora del conocimiento, de la imagen, de la relación jefes-subordinados, que promueve la comunicación reduciendo la tensión y permitiendo

el manejo de conflictos, agilizando la toma de decisiones, promoviendo el desarrollo con vistas a la promoción, contribuyendo a la formación de líderes y dirigentes.

Las organizaciones requieren que el servicio de capacitación asegure que ésta responda a las necesidades de la institución, que lo que se enseñe sea realmente aprendido, que sea trasladado a las tareas laborales y que sea sostenible en el tiempo. Esto implica que haya un real compromiso de la dirección con la calidad de la capacitación, a través de una acertada gestión de los recursos humanos, implementándose las políticas y planes para tal fin.

Una capacitación de calidad ha de requerir que la alta dirección y los participantes se comprometan a participar activamente en mantener la calidad a lo largo del proceso de capacitación (participativo), implantar la formación en el trabajo de aprendizaje continuo, desechando el miedo a los cambios y la innovación a una nueva cultura (Deming, Baldrige).

Esta capacitación de calidad ha de enmarcarse en los lineamientos de la nueva gestión pública a fin de optimizar la municipalización de la educación peruana.

La nueva gestión pública propone un proceso global de transformación del Estado, a fin de minimizar su rol en las diferentes esferas de la actividad económica y social, rompiendo con el monopolio estatal e incidiendo en la descentralización, la participación ciudadana, haciéndola capaz de una toma de decisiones favoreciendo una cultura de responsabilidad.

Propuesta

Se propone, a través del presente trabajo, indicar la importancia de una capacitación de calidad en el marco de la nueva gestión pública, en el proceso de la municipalización de la educación peruana.

Luego del procesamiento de la información de encuestas realizadas sobre la propuesta aquí indicada se concluyó que:

- Una capacitación de calidad enmarcada en los lineamientos de la Nueva Gestión Pública y sus principios orientados a los procesos, ayudados por la tecnología, tomando en cuenta las actitudes y comportamiento de cliente, contando con empleados comprometidos, va a conducir a un gobierno municipal más eficiente en los servicios educativos que brinde, con una mayor calidad y eficacia en los programas a su cargo.

- Esto permitirá una ciudadanía activa a través de una administración ágil, participativa y descentralizada
- El entorno permitirá que los recursos humanos (sean funcionarios, docentes, padres de familia), tengan nuevos conocimientos y habilidades y estén comprometidos en valores tales como la imparcialidad, justicia, equidad, responsabilidad y transparencia.
- De este modo se hará posible la viabilidad de la transferencia de la gestión educativa a los municipios en un contexto de mejoramiento continuo, a fin de alcanzar las metas propuestas.
- La importancia de la calidad tanto en funcionarios, docentes o APAFAs se verá confirmada si se considera el nivel de los ponentes, el cumplimiento del programa y el tiempo empleado.
- Sólo una capacitación de calidad permitirá mejorar los productos y servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- AQUINO, JORGE y VOLA, ROBERTO. *Recursos humanos*.
- ARIZA, JOSÉ y MORALES, ALFONSO. *Dirección y administración integrada de personas*.
- BAYÓN, FERNANDO. *Organizaciones y recursos humanos*.
- BENAVIDES VELASCO, CARLOS y QUINTANA GARCÍA, CRISTINA. *Gestión del conocimiento y calidad total*. AEC.
- BLAKE, OSCAR JUAN. *La capacitación, un recurso dinamizador de las organizaciones*. Quinta edición. Ediciones Macchi.
- CHIAVENATO, ADALBERTO. *Administración de recursos humanos*.
- CHIAVENATO, ADALBERTO. *Gestión del talento humano*.
- CLAUDE LEY, LEBOYERM. *Gestión de las competencias*.
- DESSLER, GARY. (2001). *Administración de personal*. México, Pearson Education.
- DOLAN, SIMÓN. *La gestión de los recursos humanos*.
- FERNÁNDEZ ROMER, ANDRÉS. *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*.
- GASALLA, JOSÉ MARÍA. (2000). *La nueva dirección de personas*. Ediciones Pirámide.

HELSELBEIN, FRANCES. *El líder del futuro*.

IVANCEVICH, JOHN. *Administración de recursos humanos*.

MAYO, ANDREW y LANK, ELIZABETH. *Las organizaciones que aprenden*.

PALOMINO, TEODOSIO. *Administración de recursos humanos*.

PETRICK, JOSEPH y FURR, DIANA. (2003). *Calidad total en la dirección de recursos humanos*. Barcelona, Gestión 2000.

PUCHOL, LUIS. *Dirección y gestión de recursos humanos*.

SILICEO AGUILAR, ALFONSO. (2002). *Capacitación y desarrollo de personal*. LIMUSA, Noriega Editores.

ULRICH, DAVE. *Recursos humanos*. Champion

URCOLA TELLERIA, JUAN LUIS. (2000). *Factores clave en dirección*. Madrid, Editorial ESIC.

VILLORIA MENDIETA, MANUEL y DEL PINO MATUTE, ELOÍSA. *Administraciones públicas*.

WERTHER, WILLIAM. *Administración de personal y recursos humanos*. Cuarta edición.

WILSON, FERRY. *Manual del Empowerment*.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

COMUNED

Consejo Nacional de Descentralización

Consejo Nacional de Educación

Consejos Educativos Municipales

CORPAIDOS

Diario El Peruano

EDUCARED

Foro Educativo

Ley de Bases de la Descentralización

Ley General de Educación

Ley Orgánica de Municipalidades

Proyecto Educativo Nacional

Proyecto Educativo Regional

Superintendencia Nacional de Desarrollo Educativo