



**Ministerio de Educación  
Subsecretaría de Coordinación Administrativa  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional**

**Programa de Apoyo a la Política de Mejoramiento de  
la Equidad Educativa 1966/OC-AR  
Subprograma I**



**Informe de Actividades  
realizadas durante el 2008**

*Marzo 2009*

---



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



## **INFORME DE ACTIVIDADES 2008 – SUBPROGRAMA I**

El presente informe, describe las actividades realizadas durante el año 2008 por el PROMEDU, desde el momento de su elegibilidad (11/06/2008) hasta el 31 de Diciembre de 2008.

Se enuncian los aspectos más relevantes, y que tienen que ver con la efectividad y eficacia en la ejecución de los objetivos y metas planteados.

### **1. Elegibilidad del PROMEDU**

Habiendo cumplido con todo lo establecido en las condiciones previas en el Convenio de Préstamo, el PROMEDU obtiene la elegibilidad al primer desembolso, el 11 de junio de 2008 mediante Nota CAR N° 2046/2008.

A continuación, un resumen referente al cumplimiento de las condiciones previas de acuerdo a los requerimientos establecidos en el Contrato de Préstamo:

<b>ARTÍCULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FECHA DE PRESENTACIÓN</b>	<b>NOTA EJECUTOR</b>	<b>FECHA DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>NOTA BANCO</b>
<b>4.01 (a)</b>	Informe Jurídico	20/05/2008	DNPOIC 405	28/05/2008	CSC/CAR 2046/2008
<b>4.01 (b)</b>	Designación de firmas autorizadas	28/05/2008	DNPOIC 428 y 456	09/06/2008	CSC/CAR 2183/2008
<b>4.01 (c)</b>	Demostración de recursos para el primer año	28/02/2008	DGUF1 1616	22/05/2008	CSC/CAR 2045/2008
<b>4.01 (d)</b>	Informe inicial	21/05/2008	DGUF1 4231 UESII 6184	02/06/2008	CSC/CAR 2217/2008
<b>4.01 (e)</b>	Plan de cuentas	21/05/2008	DGUF1 4231 UESII 6184	04/06/2008	CSC/CAR 2295/2008
<b>4.01 (f)</b>	Confirmación selección de auditoría externa	30/05/2008	DGUF1 4551 UESII 6210	11/06/2008	CSC/CAR 2298/2008
<b>4.01 (g)</b>	Confirmación o cambio de tasa	15/05/2008	DNPOIC 393	23/05/2008	CSC/CAR



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



	de interés				1970/2 008
--	------------	--	--	--	---------------

## 2. Conformación de la UEC

Al momento de la elegibilidad del Préstamo existía una Unidad Ejecutora Central mínima. Por lo que se realiza la contratación del personal necesario para el inicio de las actividades del Proyecto, y se incorporan a modo de colaboración algunos consultores del PROMSE.

A medida que se realice el cese de las actividades en el PROMSE (Programa de Mejoramiento al Sistema Educativo), se irán incorporando los perfiles necesarios para el cumplimiento de las actividades programadas.

Asimismo, a principios del año 2009 y con el objeto de formalizar las funciones y responsabilidades se aprueba la estructura organizativa que presenta la Unidad Ejecutora mediante Disposición DGUFI Nro. 08/09 del Expediente Nro. 2613/09. Se adjuntan en el Anexo I el organigrama y las responsabilidades primarias y acciones y la planta de personal de la UEC del año 2008 aprobada por la Secretaría de Hacienda del Ministerio de Economía y Producción.

## 3. Conformación y Operatividad de las UEJ

A los efectos de iniciar las actividades necesarias para la puesta en marcha del Programa en cada provincia, se solicitó un espacio en la Asamblea del Consejo Federal realizada el 25 de Junio de 2008, en la cual se presentó el Programa y se les entregó a todas las autoridades jurisdiccionales en materia educativa que asistieron, una carpeta con los documentos del proyecto y los convenios de Adhesión.

Durante el 2008 y principios del 2009, firmaron el Convenio de Adhesión las 24 (veinte y cuatro) jurisdicciones, conformaron las Unidades Ejecutoras 22 provincias y de estas, 20 poseen cuenta bancaria activa.

Ciudad de Buenos Aires y Corrientes, tienen pendiente el cumplimiento de la Cláusula Contractual 4.05 (b) y (c), no obstante, ambas provincias tienen designada una Unidad Ejecutora que está en constante comunicación con la UEC y han avanzado con la elaboración de un POA para el 2009, que quedará pendiente de aprobación, hasta tanto no se cumplimente en su totalidad la Cláusula citada.

Asimismo la UEC, está realizando un análisis de los recursos disponibles en las UEJ y de la conectividad con que cuentan las mismas, a efectos de planificar la habilitación del sistema UEPEX en las jurisdicciones y establecer un plan de capacitación a los posibles usuarios.

Se detalla a continuación un cuadro síntesis que refleja el estado de cumplimiento de cada uno de los compromisos establecidos en la Cláusula 4.05 de las



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Estipulaciones Especiales del Contrato para cada una de las jurisdicciones. Acorde al mismo, las Provincias que se encuentran operativas son:

- Buenos Aires
- Catamarca
- Chaco
- Chubut
- Córdoba
- Entre Ríos
- Formosa
- Jujuy
- La Pampa
- La Rioja
- Mendoza
- Misiones
- Neuquén
- Salta
- San Juan
- San Luis
- Santa Cruz
- Santa Fe
- Santiago del Estero
- Tucumán



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



**SÍNTESIS DE CUMPLIMIENTO DE CLÁUSULA 4.05**

JURISDICCIÓN	4.05 (a)	4.05 (b)	4.05 (c)
BUENOS AIRES	X	X	X
CATAMARCA	X	X	X
CHACO	X	X	X
CHUBUT	X	X	X
CIUDAD DE BUENOS AIRES	X		
CÓRDOBA	X	X	X
CORRIENTES	X		
ENTRE RÍOS	X	X	X
FORMOSA	X	X	X
JUJUY	X	X	X
LA PAMPA	X	X	X
LA RIOJA	X	X	X
MENDOZA	X	X	X
MISIONES	X	X	X
NEUQUÉN	X	X	X
RÍO NEGRO	X	X	
SALTA	X	X	X
SAN JUAN	X	X	X
SAN LUIS	X	X	X
SANTA CRUZ	X	X	X
SANTA FE	X	X	X
SANTIAGO DEL ESTERO	X	X	X
TIERRA DEL FUEGO	X	X	
TUCUMÁN	X	X	X
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>20</b>

**4. Taller de Inicio**

A finales de Septiembre de 2008 se realizó el Taller de Inicio en el que se convocó a todas las jurisdicciones.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



La finalidad de dicho Taller fue realizar la presentación del Programa, para que todos los actores tuvieran una visión en común del mismo, y a su vez dar a conocer los aspectos técnicos-administrativos para la ejecución del Programa. La consolidación del conocimiento del esquema y la operatoria de la ejecución llevó a la profundización de aspectos institucionales, de gestión financiera, de adquisiciones y de seguimiento y evaluación a partir de los cuales garantizar un desarrollo ágil, eficaz y transparente del proyecto.

Participaron del Taller, autoridades del Ministerio de Educación, del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y del Banco Interamericano de Desarrollo, Ministros Jurisdiccionales, funcionarios del Ministerio de Economía y Producción y de Jefatura de Gabinete de Ministros, Personal Técnico del Ministerio de Educación, Personal Técnico del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y miembros de las Unidades Técnicas Jurisdiccionales y de la Unidad Técnica Nacional.

El encuentro se estructuró en dos partes. La primera destinada a comunicar a los ejecutores jurisdiccionales los elementos centrales del Programa, a saber:

- los objetivos centrales del Programa y su conexión con las políticas nacionales en el sector educativo;
- los objetivos y actividades específicas de los dos Subprogramas;
- los procesos de administración financiera, de adquisiciones y contrataciones del Programa;
- la interrelación entre los diversos actores nacionales y provinciales en la ejecución de las actividades;
- la articulación de las líneas de acción con las políticas del ME de transformación del nivel secundario de la educación.

En esta sección se realizaron talleres con la participación de las áreas técnicas de la UEC y las jurisdicciones, en los que se discutieron cuestiones inherentes a Adquisiciones, Pago de viáticos, Planificación, Monitoreo y Evaluación, Infraestructura, Becas, y se trabajaron las líneas relacionadas con el INFOD y el INET.

Asimismo, se entregó material de trabajo, se dictaron los lineamientos principales para la elaboración del POA Jurisdiccional y los procedimientos para realizar el pase directo de las contrataciones de Obras y Servicios de consultores jurisdiccionales del Programa PROMSE a PROMEDU.

En la segunda mitad, en la cual participaron las autoridades del Ministerio de Educación, del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, Banco Interamericano de Desarrollo, se discutió la priorización de acciones del Subprograma II y del Componente 2 del Subprograma I y se trataron diferentes aspectos tendientes a mejorar la interrelación de todos los actores institucionales.

Finalmente, se adjunta en el Anexo II la Agenda con las actividades programadas del Taller de Inicio y la Ayuda memoria redactada al finalizar el encuentro.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



## 5. Reunión de Evaluación Operativa

El 01 y 02 de Octubre de 2008, se realizó una misión entre funcionarios del BID, autoridades del ME y de las dos unidades ejecutoras en el ME y MPFIPyS. La misma se centró en el tratamiento de los siguientes temas:

- programación de la ejecución para el 2008 y 2009;
- los análisis provistos para posibles ajustes a la operatoria y características de las becas estudiantiles;
- el fortalecimiento de la unidad ejecutora del Subprograma I;
- el estudio de costos y de dimensionamiento de las obras nuevas;
- el sistema de monitoreo y gestión a ser utilizado;
- las actividades de monitoreo y evaluación de resultados de la operación;
- los montos estimativos de desembolsos del Programa.

## 6. Plan Operativo Anual - POA

Se realizaron varias reuniones entre el personal de la UEC y de las direcciones del Ministerio (UTN) involucradas en la ejecución de las líneas del Préstamo, Dirección Nacional de Gestión Curricular y Formación Docente (DNGCyFD, futura DNGE); Dirección Nacional de Políticas Compensatorias (DNPC, futura DNPS); Dirección de Infraestructura (DI); Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) e Instituto Nacional de Formación Docente (INFOD), para delimitar los techos presupuestarios Provinciales de acuerdo al Presupuesto Nacional, los instrumentos y la metodología de trabajo para la elaboración del POA del Proyecto.

En el Taller de Inicio, se entregaron a las jurisdicciones las herramientas y lineamientos para la confección de los Planes Operativos Anuales.

Todas las jurisdicciones presentaron en Diciembre 2008 una versión preliminar del POA Jurisdiccional. Se realizó una revisión conjunta entre las diferentes UTN y la UEC.

## 7. Estado de Situación y Avances en Trámites administrativos para la ejecución de las líneas de acción

Durante el 2008, se realizaron distintas actividades técnico-administrativas que permitirán el avance de la ejecución de las actividades durante el 2009. Se describen a continuación.

### 7.1 Adquisiciones

En el Anexo III del presente informe se detalla el estado de situación de los procesos programados en el Plan de Adquisiciones 2008 y los datos ajustados según la ejecución real. Asimismo, se especifican a continuación algunas de las actividades más relevantes inherentes al área de adquisiciones:



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Preparación y remisión al BID para su no objeción de los pliegos para licitación pública y privada para obras y mobiliario.
- Elaboración y remisión al BID para su no objeción de un instructivo de contratación de obras pendientes del PROMSE.
- Elaboración del pliego para la compra de los textos de tercer ciclo.
- Elaboración del pliego para la adquisición de las obras de literatura para bibliotecas institucionales.
- Apertura de la licitación para la adquisición de equipamiento informático y multimedia.
- Remisión al BID el modelo de pliego para la obras de refacción del Subprograma I.
- Se está formulando el pliego para la adquisición de útiles escolares.
- Elaboración del Plan de Adquisiciones para el Proyecto.
- Realización de la licitación para el servicio de auditoria externa para el Proyecto.
- Compra de mobiliario para la UEC.
- Compra de servidores, para la DNPC; como las acciones más relevantes.

## 7.2 Consultorías

- **Catálogo de Títulos.** Se realizó la contratación de un equipo para el desarrollo del catálogo de títulos que está a cargo de la conformación de los respectivos equipos de trabajo, elaborará las especificaciones técnicas para las adquisiciones necesarias para el desarrollo de sus funciones, elaborará los TDR necesarios, así como las metodologías para la construcción de las bases de datos y recolección de los mismos.
- **Seguimiento de egresados.** Se realizó la contratación de un equipo para el desarrollo del censo del seguimiento de egresados, que está a cargo de la conformación de los respectivos equipos de trabajo, elaborará los TDR necesarios, así como las metodologías para la construcción de las bases de datos y recolección de los mismos.
- **Manual Administrativo del Programa.** Se ha iniciado los trámites para la contratación de 2 consultores que realizarán la revisión y ampliación de la versión preliminar existente del manual administrativo del programa.
- **Evaluación sobre la línea de Becas Estudiantiles.** Este estudio que se presentó en noviembre de 2008, surgió de la necesidad, pasada una década de la implementación del PNBE, de reorientar sus estrategias para optimizar sus resultados. El estudio, realiza una serie de planteos, recomendaciones y sugerencias teniendo en cuenta la revisión de líneas de política socioeducativa vinculadas con el otorgamiento de becas de inclusión y retención.
- **Contratación de la firma Viasoft para el diseño de un sistema único e integrado de becas.**

## 7.3 Obras y Mobiliario

Se remitió al BID el modelo de pliego para la obras de refacción del Subprograma I, y un instructivo para la contratación de las obras de refacción que quedaron





Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



pendientes del Programa de Mejoramiento del Sistema Educativo PROMSE, préstamo BID 1345-OC/AR.

En este tenor, las Jurisdicciones han estado realizando las respectivas programaciones en los POA para la refacción y ampliación de edificios escolares, en el marco del PROMEDU.

## 7.4 Auditoría

La consultora BDO BECHER y ASOCIADOS S.R.L. efectuó a lo largo del año 2008 una evaluación del ambiente y las actividades de control interno correspondientes al Subprograma I, cuyo objetivo principal fue evaluar la fortaleza del sistema de control y el grado de confianza que el mismo puede brindar, en aras de asegurar la transparencia, eficacia y eficiencia en la ejecución del Programa. En este marco, la labor de la firma consultora persiguió un doble propósito, a saber:

- 1) La emisión, en tiempo y forma, de un informe sobre el ambiente y las actividades de control implementadas en el Programa.
- 2) La medición del grado de eficacia del sistema de control interno para que, en función de ello, puedan determinar la naturaleza y extensión que deberán tener los procedimientos de auditoría para expresar una opinión sobre los Estados Financieros de fin de ejercicio 2008.

Los resultados de la auditoría fueron sintetizados en un Informe sobre el Sistema de Control Interno 2008. A continuación se detallan las observaciones y recomendaciones más destacables y las acciones puestas en marcha por el Programa para corregirlas.

### 7.4.1 Sobre la gestión global

#### **Estructura Organizativa formalizada**

El Programa no cuenta con una estructura organizativa debidamente formalizada y oficialmente comunicada por parte de las autoridades competentes a todas las áreas integrantes del Programa. Este instrumento constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos, son planeadas, efectuadas y controladas.

#### **Acción**

El Programa salvó la observación referida mediante la aprobación de la **Disposición DGUFI Nro. 08/09** de fecha 17 de marzo de 2009 que aprueba la formalización de la estructura organizativa. Asimismo, el proyecto prevé comunicar y unificar procedimientos de aplicación a través de la elaboración y comunicación de Circulares emitidas por la Coordinación General.

#### **Manuales de Funciones y Procedimientos**

El Manual de Funciones y Procedimientos es un instrumento administrativo, de apoyo y consulta, cuyo objetivo fundamental es describir el método y orden secuencial de las actividades o tareas que se siguen para desarrollar una función o ejercer una atribución, obteniendo un resultado predeterminado, de acuerdo con las normas y políticas de operación aprobadas. El mismo, permitiría contar con un



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



instrumento de gestión que delimite las responsabilidades y las funciones de los consultores del Programa y que describa con claridad todas las actividades en cada uno de los cargos del mismo. De esta manera, se evitarían funciones y responsabilidades compartidas que no sólo redundan en ineficiencia en la utilización de los tiempos sino también en la dilución de responsabilidades entre los consultores del Programa.

#### Acción

Las funciones de las distintas áreas están formalizadas en la Disposición mencionada antes con respecto a procedimientos. Complementariamente, se destacan las siguientes tareas:

- El Programa realizó la contratación de consultores dedicados específicamente a la elaboración de un Manual de Procedimientos que formalice las funciones y responsabilidades de los miembros del Programa y determine criterios homogéneos para la concreción de los circuitos.
- Asimismo, se encuentra vigente la Circular Nro. 1 referente a funciones y procedimientos de Acciones Complementarias y en proceso de elaboración la Nro. 2 "Gestión Técnico Administrativo de las provincias", 3 "Perfiles y procedimientos de selección de los CAIE", 4 "Formulación y desarrollo de Proyectos de CAIE", 5 "Seguimiento de Egresados" y 6 "Perfiles y Procedimientos de selección vinculados a educación secundaria".

#### **Formalización de la operatoria para el pago y rendición de becas**

Se constató que el Programa no cuenta con un instructivo debidamente formalizado que resulte de aplicación para la operatoria del pago de becas y su posterior rendición. Por lo tanto, no se cuenta con un documento formal que garantice la aplicación de criterios homogéneos en los procedimientos aplicados y le otorgue la debida obligatoriedad al circuito ejecutado por el Programa.

#### Acción

Al momento de dar inicio a las actividades del Programa, resultaba imperioso efectuar pagos de becas. Por esta razón, se utilizaron los procedimientos de años anteriores. La ejecución del año 2008 sirvió para diagnosticar la operatoria y sus problemas. A partir de ello, se sugirieron una serie de transformaciones que fueron sometidas a aprobación del BID, acordadas por Nota CAR 5350/2008 y en este momento están en vías de ejecución. En tal sentido, con fecha 13 de marzo de 2009, se emitió la Resolución SE N° 189 la cual aprueba el Marco Normativo de becas que formaliza dicha operatoria para el ejercicio 2009 y subsiguientes.

#### **Cobro de becas**

La auditoría advirtió demoras en el cobro, por lo que sugirió reducir los tiempos administrativos para el efectivo cobro de las becas por parte de los alumnos beneficiarios.

#### Acción

En el 2009 se pusieron en práctica modificaciones que esperamos solucionarán en gran parte este y otros problemas referidos a la ejecución de becas, entre otros:



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Adquisición de servidores y equipos informáticos que mejorarán nuestro sistema de información.
- Contratación de la firma Viasoft para el diagnóstico, relevamiento del sistema actual y diseño de un nuevo sistema informático de administración y gestión de becas.
- Convenio con el Banco Nación para el pago y rendición de las becas por medios electrónicos.

Es de destacar que el anticipo de becas 2009 y la deuda de becas 2008, pagaderas a partir de la última semana de Marzo 2009, ya se realizaron por medios electrónicos.

#### **Implementación del sistema UEPEX**

De acuerdo a lo relevado por la consultora, se han producido demoras en la implementación del Sistema UEPEX, y recién hacia fines del mes de diciembre de 2008, el sistema se encontró habilitado para su utilización.

#### **Acción**

Si bien existieron demoras en la implementación del sistema, en la actualidad se encuentra habilitado a nivel central, quedando pendiente para este nuevo año la aplicación del mismo a nivel jurisdiccional.

### **7.4.2 Área de Administración y Finanzas**

#### **Responsable de Área**

A la fecha de relevamiento, el Área de Administración y Finanzas no contaba con un responsable a cargo.

#### **Acción**

Durante el año 2008 la responsable del área fue la CPN Patricia IRAOLAGOITIA, tal lo acreditado por el TDR y Nro. de Prism AR37480. A partir de Enero de 2009 se reemplazó a la contadora por una nueva responsable del área Lic. Carmina I. PAVEZ NOVOA. En este sentido, no acordamos con la observación de la Auditoría.

#### **Conciliaciones bancarias**

La auditoría recomienda efectuar las conciliaciones correspondientes, debido a que este procedimiento evitaría que cualquier omisión o error cometido sea detectado en forma tardía dificultando la posibilidad de subsanarlos de manera inmediata.

#### **Acción**

A partir de la incorporación de nuevos consultores y de la implementación del Sistema UEPEX se comenzó a realizar en el 2009 las conciliaciones bancarias correspondientes.

#### **Definiciones de funciones y responsabilidades en el Área de Administración y Finanzas**



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



No se encuentran claramente delimitadas las funciones y responsabilidades de las distintas funciones realizadas por el Área de Administración y Finanzas. Esta falta de definición de funciones genera dilución en las responsabilidades entre los consultores del Área por lo que la consultora sugiere asignar claramente funciones y responsabilidades entre los consultores del Área de Administración y Finanzas.

#### Acción

El año 2008 sirvió para organizar el área y reasignar responsabilidades para iniciar el ejercicio 2009. Con la formalización de la estructura del Programa que define claramente funciones y responsabilidades del área se encuentra salvada la observación.

#### **Becas pagadas pendientes de rendición**

Se verificó la existencia de montos transferidos a las provincias en concepto de pago de asignación para becas, y que de acuerdo a la información brindada, se encuentran pendientes de rendición.

#### Acción

Como mencionamos anteriormente, durante el año 2008 continuaron vigentes los procedimientos de años anteriores. Actualmente, se están implementando una serie de modificaciones y la formalización de los circuitos operativos. Particularmente, el nuevo Convenio con Banco Nación permitirá reducir notablemente estos tiempos. Al momento de la redacción de este informe, se encuentran rendidos el 64 % de los fondos transferidos en concepto de becas 2008. De este total, la mayoría fue transferida en Noviembre y Diciembre, por lo que las becas pendientes de rendición corresponden a períodos más inmediatos.

#### **Devolución de becas impagas en cuenta bancaria no perteneciente al Programa**

Se han detectado casos en los que el monto de las respectivas devoluciones no se han transferido en la cuenta corriente bancaria destinada al Programa.

#### Acción

Se efectuó el debido reclamo al PROMSE por Nota DGUFI Nro. 1281 del 04 de febrero del corriente año solicitando la devolución de tales importes.

#### **Sistema de información adecuado para el Área**

La auditoría advierte en esta oportunidad que el Sector de Administración y Finanzas utiliza tres sistemas informáticos independientes y diferenciados para la carga de la información referida a las transferencias realizadas para el pago de las becas y las rendiciones posteriormente recibidas.

La información referida a los movimientos bancarios relacionados con las transferencias realizadas para el pago de las becas y el monto de las devoluciones efectuadas, se realiza mediante un sistema diseñado "a medida". Por otra parte, toda la información referida al detalle de los pagos de becas realizados a los beneficiarios y la carga de las rendiciones de los pagos realizados, se realiza en otro



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



sistema denominado "Afrodita". Por último, la información contable relacionada se procesa a través del sistema UEPEX.

Por lo tanto, al realizarse la carga de la información en forma desagregada a través de 3 (tres) sistemas independientes, no resulta posible obtener cierta información integral como ser: qué monto del total transferido se rindió posteriormente y cuál es el monto devuelto.

La ausencia de un sistema de información adecuado para la operatoria del sector, evidencia la existencia de debilidades que provocan ausencia de información adecuada, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

#### Acción

En el año 2009 se realizaron las adecuaciones al Sistema UEPEX, por lo que debe considerarse como el Sistema de Información para el área. Así como el reemplazo del AFRODITA por el VIASOFT, para la gestión de becas.

Igualmente, aún acentuando las enormes deficiencias del sistema de información en uso, era factible para la Coordinadora Ejecutiva saber en tiempo real la rendición posterior, discriminando lo pagado de lo devuelto. De hecho, el área produce semanalmente un informe detallando esto y otra información útil que envía a la Coordinadora Ejecutiva del Programa vía mail. Más aún, en reiteradas oportunidades la Coordinadora solicitó esta información con mayor periodicidad y le fue entregada de forma inmediata.

### **7.4.3 Área de Programación, Monitoreo y Evaluación**

#### Línea de Base

Al momento de relevamiento de la auditoría, aún no se encontraba contratada la consultora para la elaboración de la Línea de Base. El Reglamento Operativo en su punto 4.3., señala que para las evaluaciones de impacto y de resultados que requieren de grupos de control, se contratará una firma para que defina las líneas de base. La falta de la misma, impide contar de forma oportuna con información que refleje el estado de situación al inicio del Programa, cuya base constituye un parámetro indispensable para poder evaluar los impactos que generó la ejecución en el transcurso del tiempo.

#### Acción

La contratación directa de la Universidad Nacional de Lanús cuenta con la no objeción del BID, otorgada por Nota CSC/CAR N° 5183/2008. El Contrato se formalizó con fecha 30/03/2009.

#### Elaboración del POA

Del análisis efectuado sobre el Plan Operativo Anual 2008-2009 presentado por el Programa, la Auditoría detecta que:

- No se detallan las metas en unidades físicas a alcanzar (con detalle de Unidad de Análisis Física y Metas Físicas);



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- No se detallan las actividades que se realizarán para el cumplimiento de las metas físicas y financieras;
- No se presenta un cronograma mensual de actividades a nivel de líneas de acción;
- No se expone en forma separada la inversión en consultores individuales, de acuerdo a los niveles del Personal del Programa, indicando la forma de financiación en cada caso.
- No se encuentra numerado cada ítem, de manera de poder hacer referencia en forma directa.

#### Acción

El POA 2008 fue elaborado en el Informe Inicial para agilizar la gestión y poner en marcha el Programa. No obstante, el correspondiente al año 2009 fue elaborado tomando en cuenta las necesidades de gestión e incluyendo todos estos aspectos.

#### **Plan de Adquisiciones**

Del Plan de Adquisiciones 2008 presentado por el Programa, la Auditoría observó:

- Falta del detalle de unidades físicas de los bienes y/o servicios a adquirir;
- No se presenta un cronograma mensual de las adquisiciones;
- La fuente de financiamiento sólo está expresada en porcentajes, no así en valores monetarios;
- No se incluye un detalle con las especificaciones técnicas de las compras previstas;
- No se encuentra numerado cada ítem, de manera de poder hacer referencia en forma directa.

#### Acción

El Plan de Adquisiciones correspondiente al año 2009 incorporó las recomendaciones y se encuentra a la espera de la no objeción del BID. Vale destacar, sin embargo, que el documento observado fue producido por un consultor contratado por el BID con anterioridad a la constitución de la UEC y a la designación de su Coordinadora Ejecutiva.

#### **Página web**

De acuerdo a lo señalado en el Reglamento Operativo, en su punto C. 4.5., el seguimiento del Programa se realizará mediante acciones de supervisión periódica que incluye entre otras, la revisión de contenidos de la página web del Programa. De acuerdo a lo relevado por auditoría, la información de la página web se encuentra desactualizada.

#### Acción

Las acciones estipuladas en este punto no fueron priorizadas al inicio de la gestión del Programa por cuestiones de existencia y disponibilidad de recursos, sobre todo humanos. Asimismo, se acuerda en lo que respecta a la importancia y efecto de tal incumplimiento, para lo cual se decidió designar como responsable de dicha función a la Srta. Daniela Martina GREBNICOFF, para cumplir con la tarea de actualización



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



de la página y así dar cumplimiento a los artículos del RO marcados (4.5 y 6.2). A la fecha se halla actualizada.

#### **7.4.4 Área Técnica y de Asistencia a las UEJ**

##### **Responsable del Área Técnica y de Asistencia a las UEJ**

A la fecha de relevamiento, el Área de Técnica y de Asistencia a las UEJ no contaba con un responsable a cargo.

##### **Acción**

Se hace mención que el Responsable del Área de referencia es el Lic. Alejandro LUCANGIOLI, responsable del área homónima del PROMSE (Programa del cual se continúa en el PROMEDU). Por cuestiones de índole administrativa en cuestión de seguimiento del PROMSE no fue posible su readecuación normativa, pero si operativa. Sin embargo, a la fecha, la situación se encuentra regularizada.

#### **7.5 Aspectos financieros e institucionales**

Como elementos de análisis que contribuyen al seguimiento de las metas y objetivos planteados por el Programa, incorporamos en este apartado datos actualizados que permiten dimensionar la relación entre lo programado, lo ejecutado y las acciones destinadas a corregir los desvíos.

Por un lado, se adjunta en el Anexo IV un detalle del estado de inversiones acumuladas por categoría de inversión y fuente de financiamiento actualizada al 31 de diciembre de 2008.

Asimismo, en el Anexo siguiente (Nro. V) se incluye la Matriz de Fortalecimiento Institucional actualizada al 26 de marzo de 2009. Esta herramienta permite identificar los riesgos, evaluar los desvíos y generar acciones correctivas. En tal sentido, se incluye también el Anexo VI con la Grilla de Seguimiento, la cual conforma un instrumento complementario a dicha Matriz.

### **8. Ejecución de las Líneas de Acción: productos y resultados**

Durante el año 2008, el Programa ejecutó directamente las líneas de acción referentes a Becas y Proyectos Educativos.

Dentro del Componente 1 del Subprograma I "Apoyo a la política de retención y promoción en el nivel secundario", las líneas de Becas y Proyectos Escolares de Acciones Complementarias llevan adelante una contribución articulada al logro de los resultados previstos del Programa. Ambas acciones apuntan a objetivos comunes, relacionados a la permanencia, promoción y egreso de los alumnos de nivel secundario que se encuentren en situación de vulnerabilidad educativa.

Los Proyectos están orientados a reforzar la retención escolar, así como promover una mejora sustantiva en los niveles de ingreso, permanencia, promoción y egreso de los jóvenes. Es por estos objetivos que se pueden articular con los de las Becas



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



que persiguen similares fines respecto de, fundamentalmente, la permanencia de los alumnos en la vida escolar. Ambas acciones apuntan a alcanzar la permanencia y continuación de los chicos en la escuela.

En tal sentido, se establece una relación sinérgica entre las distintas líneas, donde la acción cooperativa arroja resultados mayores a los que se lograría con la aplicación descoordinada de cada una de ellas. De esta manera, las acciones potencian sus efectos para contribuir a los fines y propósitos expuestos en el Marco Lógico

### **8.1 Línea de Base**

Se realizó la contratación directa a la Universidad de Lanús. (<http://www.unla.edu.ar/>). Esta Universidad es un organismo público, que cuenta con autonomía, y una larga trayectoria institucional donde se destaca el hecho de que designa a sus docentes como docentes investigadores, lo que constituye una impronta en torno al desarrollo de proyectos. Como antecedente, se tomó en cuenta trabajos e investigaciones realizados anteriormente en conjunto entre la Universidad y el Ministerio de Educación de la Nación, y que resultaron satisfactorios.

Se ha mantenido constante comunicación con el personal que estará a cargo de la elaboración de la metodología de trabajo y del relevamiento de los datos para la línea de base de los Componentes 1 y 2, Subprograma I, a fin de lograr una identificación de las metas alcanzadas en etapas posteriores.

Según lo detallado en los Términos de Referencia, el objetivo de la consultoría es dotar a la Unidad Ejecutora Central del Programa de información estadística, cualitativa y cuantitativa que proporcione parámetros para evaluar el desarrollo del Programa, comparar los resultados y efectos para medir el impacto.

Este primer estudio apunta a generar los insumos para que al finalizar la primera etapa del programa, se pueda realizar una evaluación de impacto, con el objeto de evaluar los resultados en los primeros dos años de implementación, contrastándolos con los valores de la Línea de Base, y de esta manera generar aprendizaje y recomendaciones para las etapas posteriores. A su vez, estas apreciaciones servirán como insumo para la evaluación de resultados e impacto que será realizada al finalizar el programa.

En este sentido, el estudio busca:

- Reunir, procesar y analizar la información para establecer la Línea de Base del grupo de tratamiento y del grupo de control del programa.
- Desarrollar la Línea de Base de los Componentes 1 y 2 del Subprograma I. Con relación al Componente 2, se tendrá en consideración sólo el nivel de aprendizaje de los alumnos del nivel primario que concurren a las distintas instituciones educativas públicas, al no encontrarse definidas las escuelas en donde se realizará la adecuación de la infraestructura.
- Verificar la existencia y viabilidad de estrategias para la sostenibilidad futura de los logros.





Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Proveer recomendaciones.

Asimismo, se detallan seguidamente los **objetivos específicos** de la consultoría:

- Elaborar la Línea de Base del Componente 1 del Subprograma I de Apoyo a la política de retención y promoción en el nivel secundario, teniendo en consideración los niveles de asistencia, sobreedad, repetición, promoción y deserción de los estudiantes beneficiarios, así como su desempeño escolar, su participación en la fuerza laboral y en actividades extra-curriculares.
- Elaborar la Línea de Base del Componente 2 del Subprograma I de Apoyo a la política de jornada extendida en el nivel primario, teniendo en consideración la calidad educativa por jurisdicción, de acuerdo a la medición realizada en pruebas nacionales.

### 8.1.1 Justificación de la Consultoría

Para medir los resultados e impactos del Programa, es indispensable contar con la información inicial o de base, que permita establecer el punto de partida de la intervención, el cual facilite monitorear y evaluar los cambios y mejoras que registre el proyecto en el logro de sus objetivos.

En este sentido, la consultoría nos va a permitir en un futuro (a raíz de la evaluación de resultados e impacto) determinar cómo afectó el proyecto a los destinatarios, si el diseño es adecuado y si los resultados justifican los costos y recursos invertidos, lo cual podrá ser utilizado para la toma de decisiones futuras acerca de recursos y posibles alternativas, para repensar las causas de los problemas, identificar problemas emergentes y promover futuras innovaciones.

### 8.1.2 Enfoque Metodológico

En cuanto al método a utilizar, se considera que la Línea de Base deberá ser construida mediante el uso de metodologías cuantitativas y cualitativas. Las metodologías cuantitativas están destinadas a medir las tasas de acceso, retención y promoción, así como los logros en los aprendizajes de los alumnos. Las técnicas cualitativas se utilizan para triangular la información y generar hipótesis acerca de los factores que afectarán los resultados. En este sentido, la combinación de metodologías cuali-cuantitativas y de diversas técnicas de indagación permite la retroalimentación durante el estudio para posibilitar una comprensión más profunda de los resultados en el momento de su evaluación.

En la Matriz de Resultados a presentar se incluyen un conjunto de indicadores y preguntas guía de las respuestas que deberá aportar, como mínimo, la consultoría. En tal sentido, esas orientaciones son el núcleo central de los términos de referencia y las respuestas y la información allí solicitada constituyen el objetivo propiamente dicho del estudio.

Se requiere la utilización de información tanto secundaria como primaria. La información secundaria incluye la documentación e información que se releva



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



periódicamente desde la DINIECE (Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa). Además, hay también información que es relevada especialmente con motivo del estudio. Ello implica la utilización de diferentes técnicas y fuentes para evaluar los mismos fenómenos o aspectos de la realidad estudiada.

Para poder apreciar la situación de los destinatarios durante la primera etapa de ejecución del Programa, se deberá en un principio señalar a grupos de control (aquellos que no participarán del programa ni recibirán beneficios) y grupos de tratamiento (personas que participarán de la intervención), que luego se compararán. Así, el estudio deberá identificar un grupo de indicadores que puedan medir en un futuro los resultados e impactos del programa de manera confiable y desarrollar un escenario de partida que demuestre que los cambios observados después de la intervención se deben al Programa y no a otros factores externos y, así, determinar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

### **Consideraciones metodológicas de los componentes**

A continuación se incluyen algunas consideraciones metodológicas para el objetivo específico de estudio.

En tal sentido, se define como unidad de análisis a los alumnos. La muestra para el análisis está compuesta por alumnos becados así como por jóvenes incluidos en el grupo de control. El grupo de becarios (*grupo de tratamiento*) está formado por miembros que se escogen al azar de esta cohorte de los becarios, con un número de estudiantes que permita una posterior evaluación válida del programa y estarán distribuidos geográficamente de manera que sean representativos del programa a lo largo de todo el país. Es importante verificar que la muestra elegida garantice aleatoriedad, permita atribuir la causalidad del programa a través de los subsecuentes análisis y permita analizar los resultados para grupos específicos (según nivel de ingreso, género u otros subgrupos a determinar). Para ello se debe asegurar, con estadística descriptiva, que el grupo de control se seleccionó de manera aleatoria y es estadísticamente equivalente al grupo del tratamiento. Si el grupo del control fuera estadísticamente diferente al grupo del tratamiento, se debe realizar un procedimiento de aplicación estadístico (*propensity score matching*) para escoger los casos del grupo del control.

Para que en estudios posteriores se puedan seguir las trayectorias escolares individuales, resulta necesario obtener información acerca de los alumnos incluidos en la muestra durante todos los años en los cuales se ejecutará el programa. Dado que los jóvenes pueden participar en el PNBE por varios años (entre 8° grado y 12° grado o equivalente), es necesario seguir una cohorte de becarios y de grupo de control para evaluar su trayectoria educacional a través de las fechas esperadas de graduación.

En este sentido, la Línea de Base debe obtener información sobre los alumnos, sus características socioeconómicas y características de las escuelas a las que asisten. Parte de esta información proviene de las siguientes fuentes: (i) Encuesta de



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Aspirantes y de su grupo conviviente, (ii) Registros Escolares (iii) Información administrativa disponible en el Ministerio de Educación. La información que no se origina en estas fuentes secundarias puede ser recopilada mediante encuestas y entrevistas realizadas en las escuelas incluidas en la muestra. Los datos acerca de las tasas de asistencia, promoción, repetición y deserción de los alumnos incluidos en la muestra surgen de los registros administrativos de las escuelas.

### **8.1.3 Momentos de la consultoría**

La Línea de Base tiene como objeto establecer los parámetros que permiten conocer la situación de la que parte el programa, para poder compararla luego con la situación final y obtener conclusiones y valoración sobre la eficacia de las acciones llevadas adelante y acerca de los cambios ocurridos y del logro de los fines propuestos. La misma, debe contener una descripción de las muestras construidas para cada componente de estudio (grupo de tratamiento y grupo de control), así como la información correspondiente a las variables e indicadores que formarán parte del estudio y que buscan describir el estado de las cosas al comienzo del Programa.

#### **a) Metodología a utilizar**

Se deberá proporcionar una propuesta metodológica ajustada, un plan de trabajo de campo y los instrumentos de recolección de datos a ser utilizados

#### **B) Recopilación y Análisis de la Información**

Se deberá realizar un informe descriptivo del proceso de recolección de la información y del procesamiento de datos.

#### **C) Información Preliminar**

Se deberán proporcionar los resultados preliminares del procesamiento y análisis de la información, sobre cuya base se elaborará el informe final de resultados de la Línea de Base.

#### **D) Línea de Base. Informe Final**

Se deberá entregar un informe final que contenga los resultados finales del estudio de la Línea de Base, según el plan de análisis prediseñado.

### **8.1.4 Productos esperados**

La consultoría debe presentar los siguientes productos para la elaboración de la Línea de Base del Programa:

- Informe inicial que incluya el método ajustado a utilizar para la elaboración de la Línea de Base.
- Informe de avance descriptivo del proceso de recolección de la información y del procesamiento de datos.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Informe preliminar que contenga el procesamiento y análisis de la información obtenida.
- Informe final con los resultados finales del estudio de la Línea de Base.

### 8.1.5 Destinatarios

El informe de la Línea de Base tendrá como posibles audiencias a una serie de actores que podrán utilizar los aprendizajes obtenidos y las recomendaciones propuestas. Para esto, el estudio debe responder a las expectativas de los usuarios previstos, en un formato adaptado a sus necesidades y de manera oportuna a la vez que debe asegurar la credibilidad necesaria ante los usuarios.

En particular, los informes de la Línea de Base del Programa se destinan a los siguientes actores:

- Diseñadores y Responsables de políticas educativas, particularmente en el Ministerio de Educación de Argentina y del BID. Estos actores utilizan dichos informes para preparar intervenciones, reformar las intervenciones existentes y tomar decisiones estratégicas, presupuestarias, de recursos (humanos y otros), etc. Necesitan una información que sea directamente utilizable en el proceso de decisión, que llegue a tiempo, que responda a sus preguntas de manera clara, concisa y fiable.
- Directores, responsables y operadores involucrados en la implementación del Programa. Los directores del programa son responsables por la implementación y monitoreo de la intervención, mientras que los responsables y operadores llevan adelante las actividades previstas y gestionan el programa. Estos actores pueden usar los hallazgos del estudio para analizar sus acciones y poder vislumbrar los resultados del Programa en el que participan.
- Autoridades públicas que realizan actividades relacionadas o similares a las intervenciones del Programa (a nivel nacional o provincial). Estos actores podrán transferir las lecciones aprendidas y las recomendaciones propuestas a sus propios ámbitos de acción.
- Expertos en políticas educativas. Estos actores podrán utilizar la información relevada en el estudio y las conclusiones obtenidas para enriquecer sus propias áreas de estudio.
- La sociedad civil y el público en general. Los resultados del estudio deberían estar a disposición de la sociedad civil y la ciudadanía en general, a fin de aportar transparencia en la gestión pública al dar cuenta de los programas realizados, desde su punto de partida hasta sus posteriores resultados.

### 8.1.6 Roles y responsabilidades

El equipo de consultores externos tiene las siguientes responsabilidades:

- Llevar a cabo la determinación de la Línea de Base siguiendo los aspectos señalados en los Términos de Referencia.
- Asumir responsabilidad por los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del estudio y asegurar la transparencia y credibilidad de la metodología utilizada.



Ministerio de Educación  
 Dirección General Unidad de Financiamiento  
 Internacional



- Reportar a los responsables en el Ministerio de Educación y el BID, así como coordinar los tiempos del trabajo de campo y eventos importantes.
- Coordinar con la DINIECE y otras áreas del ministerio para asegurar la obtención de los datos e información necesarios para el estudio.
- Entregar los productos esperados en tiempo y forma.

El equipo responsable del Programa del BID y del Ministerio de Educación tienen la responsabilidad de:

- Aprobar el diseño de la Línea de Base propuesta.
- Discutir y realizar observaciones a las versiones borradores de los informes del estudio de la Línea de Base.
- Aprobar los informes.
- Organizar la presentación y diseminación de los resultados del estudio.

El Ministerio de Educación tiene como responsabilidad:

- Facilitar la utilización y el acceso a la información y bases de datos disponibles en el Ministerio de Educación respetando las exigencias establecidas para la protección del habeas data.

### 8.1.7 Cronograma de actividades

DISEÑO DE LA LINEA DE BASE	MESES						
	01	02	03	04	05	06	07
Elaboración de una propuesta metodológica ajustada.	■	■					
Presentación de la propuesta para la discusión.			■				
Propuesta definitiva (entrega del primer informe para su aprobación por la titular de la UEC).			■				
Recopilación de información.			■	■			
Realización de un informe del proceso de recolección de la información y del procesamiento de datos (entrega de segundo informe para su aprobación por la titular de la UEC).				■	■		
Procesamiento y análisis de la información recopilada.					■	■	
Resultados preliminares (entrega de tercer informe para su aprobación por la titular de la UEC).						■	
Entrega de la Línea de Base, redacción de documento definitivo (entrega de							■



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Informe final para su aprobación por la titular de la UEC)							
--	--	--	--	--	--	--	--

## 8.2 Becas

Las becas constituyen un aporte económico o subsidio para la escolaridad, cuyo objetivo es facilitar el ingreso, continuidad y culminación de los estudios del alumno, contribuyendo a sostener una regularidad en la asistencia escolar y contar con los materiales didácticos y demás elementos que resulten necesarios para llevar adelante y completar su trayectoria escolar.

El importe de las becas durante el 2008 fue de \$600 anuales, repartidos en 2 cuotas de \$300 para las renovaciones y en una única cuota de \$600 para los nuevos becados.

Cabe aclarar que a la fecha de corte de los datos para el presente informe, quedaban pendientes algunas becas 2008, que serán transferidas durante el primer trimestre de 2009. Las mismas se notificarán en el siguiente informe.

### Becas Estudiantiles Transferidas al 31-12-2008

PROVINCIA	BECAS TRANSFERIDAS RENOVACION	BECAS TRANSFERIDAS ENCUESTA	IMPORTE TOTAL
Bs. As.	38.874	14.525	32.039.400
CABA	1.825	497	1.393.200
Catamarca	4.080	1.407	3.291.900
Chaco	13.910	6.649	12.335.100
Chubut	2.029	949	1.786.500
Córdoba	22.221	9.844	19.239.000
Corrientes	9.930	3.805	8.241.000
Entre Ríos	6.895	3.173	6.040.800
Formosa	9.295	3.958	7.951.800
Jujuy	8.383	3.823	7.323.600
La Pampa	1.517	1.082	1.559.100
La Rioja	2.008	1.700	2.224.500
Mendoza	14.343	6.919	12.756.900
Misiones	8.115	6.552	8.799.900
Neuquén	4.120	2.311	3.858.600
Río Negro	4.344	2.047	3.834.300
Salta	12.074	5.839	10.747.800
San Juan	6.429	3.414	5.905.800
San Luis	2.426	1.053	2.087.400
Santa Cruz	350	-	209.700
Santa Fe	15.378	10.623	15.600.300
Santiago del	6.128	4.480	6.364.800



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Estero			
Tierra del Fuego	224	26	149.700
Tucumán	14.180	6.857	12.622.200
<b>Totales</b>	<b>209.073</b>	<b>101.533</b>	<b>186.363.300</b>

### 8.2.1 Estudio de becas

Si bien en 2008 se continuaron utilizando los procedimientos aplicados en años anteriores, durante el curso del mismo los esfuerzos se centraron en identificar las fortalezas y debilidades de la Línea de Acción con el fin de llevar a cabo las transformaciones necesarias destinadas a mejorar el sistema de becas y así contribuir al cumplimiento del objetivo de retención y promoción en el nivel secundario.

Como resultado del análisis, la Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DINIECE) financiada por este Programa, y en coordinación con la DGUFI y la participación de la DNPC, emitió un Informe titulado "Orientaciones para las políticas de becas estudiantiles. Revisión de estudios y evaluaciones sobre programas implementados por el Ministerio de Educación de la Nación".

Dicho informe tiene como objetivo central proveer de un marco de referencia para producir los ajustes necesarios, pertinentes y posibles, en el diseño de políticas y de sus modalidades de implementación, que impliquen la reorientación de las estrategias para optimizar los resultados. En este contexto, el análisis crítico se desarrolló en vistas a elaborar una agenda de recomendaciones de corto y mediano plazo, que integre distintas perspectivas.

En tal sentido, el estudio referido aportó una perspectiva integral sobre la línea de acción delimitando una serie de campos problemáticos que contienen los temas más relevantes, estos son:

- Objetivos y destinatarios de las becas
- Monto de la beca
- Cobertura y demanda
- Gestión central
- Gestión jurisdiccional
- Gestión escolar
- Dispositivos institucionales de acompañamiento y apoyo
- Dispositivos de gestión participativa
- Impacto

Para cada campo se detallaron propuestas tendientes a mejorar los aspectos analizados. A continuación se detallan las principales recomendaciones resultantes:

#### **Objetivos y destinatarios de las becas**

- Revisar la selección de becarios. Actualmente no todas las escuelas participan del Programa. En este sentido, se propone (IIPE – UNESCO y ME) que la selección sea realizada por beneficiario y no ya por escuela.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



La DNPC propone que el universo de las escuelas de gestión estatal, o de gestión privada que constituyen oferta única en su ámbito geográfico, puedan participar en el otorgamiento de becas. Es decir, que todo aquel alumno que cumpla los requisitos para recibir la beca pueda tener la posibilidad de solicitarlo.

- La propuesta de excluir el criterio de promoción de los becados para continuar en el Programa, expresada tanto por Finnegan (2007) como por Morduchowicz (2007) es retomada por los actuales lineamientos de la DNPC y resulta sumamente pertinente. El requisito de cesar el beneficio de la beca en caso de repitencia, podría reforzar la situación de vulnerabilidad del alumno y desatendería su objetivo central: la retención de los jóvenes en la escuela. Tomando en consideración esta cuestión, ya a partir de 2007, se había habilitado la renovación para chicos que repitieran 1° año por primera vez.

- Rever el requisito de que los aspirantes a la beca deban estar inscriptos sólo en el primer año de EGB3 o Escuela Secundaria (o Polimodal, para el caso de la Provincia de Buenos Aires). Esto resulta injusto para aquellos alumnos que por distintos motivos no solicitaron la beca en su momento.

El documento de la DNPC avanza en la línea de flexibilizar criterios de selección de los beneficiarios. Propone eliminar la restricción actual a un sólo beneficio por grupo conviviente y trasmite la intención de garantizar la renovación anual de la beca a todos los alumnos mientras mantengan las características definidas como requisitos al momento de recibirlo por primera vez, tomando en cuenta que el impacto de la beca es mayor en aquellos alumnos que la han recibido durante más años. También se propone diseñar alternativas para que los alumnos puedan obtener la beca en cualquier año de su trayectoria escolar.

- Otorgar cierta estabilidad al conjunto de condiciones básicas del Programa (requisitos personales/familiares y criterios para la continuidad) para facilitar la operatoria y hacerla compatible y homogénea en el tiempo, facilitando comparaciones interanuales.

- Rediseñar el sistema informático para acompañar el proceso de unificación de becas, articulando por un lado, las diferentes bases de datos del Programa para agilizar la gestión integral y por otro, el Programa con otros ámbitos del ME, principalmente con la DiNIECE.

- Reconsiderar el PNBE en Provincia de Buenos Aires, donde la beca se destina al nivel Polimodal. En esa etapa de la escolaridad ya no se registran tan altos indicadores de abandono escolar y repitencia como en el ciclo anterior. En tal sentido cabe preguntarse cuál es la real eficacia de las becas que se asignan en el Polimodal, para el logro de la inclusión educativa, permanencia y aprendizaje.

El documento de la DNPC propone incorporar los alumnos de la Educación Secundaria Básica de la Provincia de Buenos Aires a esta línea de acción.

### **Monto de la beca**

- Incrementar el valor del subsidio: considerar las variadas opciones planteadas por el documento IPE – UNESCO (2007), teniendo en cuenta que la decisión que se tome estará estrechamente vinculada con otra relativa a qué es lo que se intenta compensar con este subsidio (costo de oportunidad de insertarse en el mercado laboral, cobertura de la Canasta Básica Total de la familia, gastos en materia educativa, entre otras cuestiones puestas en juego en las alternativas de incremento). Asimismo, advierte que no es posible desligar el análisis del monto de





Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



la beca, de la definición del universo de destinatarios recortado por el Programa, así como tampoco, de las implicancias presupuestarias que obviamente traccionan estas decisiones.

- Asignar montos variables: se considera que la propuesta de asignar montos diferenciales según las regiones del país permitiría contemplar (en alguna medida) las diferencias en cuanto a valor de los bienes y servicios considerados esenciales en diferentes contextos y/o los ingresos alternativos que los estudiantes podrían obtener en el mercado laboral.

### **Cobertura y demanda**

- Elevar la consideración de monto máximo de ingresos familiares admitidos para recibir el subsidio.
- Redefinir el grupo poblacional objetivo, incluyendo, no sólo a los adolescentes de hogares indigentes, sino a aquellos cuyas condiciones de vida los coloca bajo la línea de pobreza.
- Profundizar la consideración de las razones de la notoria diferencia en la proporción de aspirantes entre las jurisdicciones, evidenciado en el análisis sobre cobertura y demanda en el país.
- Problematizar la notoria subejecución de las becas en algunas provincias, por ejemplo Tierra del Fuego (55%), Chubut (56%) y Santa Cruz (57%).
- Analizar el problema de la cobertura (mayor en 8º, 9º y 10º que en 11º y 12º/13º año) en relación con las becas dadas de baja, principalmente por abandono de la escolaridad o por no cumplir con el requisito de promocionar el año cursado.
- La redefinición de la cobertura del Programa, tomando en cuenta las muchas recomendaciones realizadas en ese sentido. Si se logra redefinir acertadamente la cobertura, y el recurso alcanza a los destinatarios potenciales, sería necesario reconsiderar la distribución de las 20.000 becas específicas anunciadas en el documento de la DNPC, destinadas a la población no atendida. Consideramos que esta medida remedial requeriría, como mínimo, de la definición de criterios precisos para la distribución entre jurisdicciones y escuelas.
- La realización de estudios locales, con fuentes que provean información referida a los territorios concretos, que permitan tomar decisiones respecto de la cobertura del Programa.

### **Gestión Central**

#### **Sobre el pago y la ejecución de las becas:**

- Instrumentar los medios para que los pagos se realicen en tiempo y forma (UNICEF) debido a que el Programa denota retrasos en el cobro de las becas y/o falta de previsibilidad (desde la perspectiva de los receptores) respecto del cronograma de pagos.
- Instrumentar un sistema de "lista de espera" para la reasignación de la beca a otros alumnos que se hayan postulado para recibirla y que cumplan con los requisitos necesarios, a pesar de no haber sido priorizados inicialmente. Esto podría disminuir la cantidad de becas devueltas al nivel central, debido a bajas por repitencia o abandono. La reasignación puede realizarse tanto en la propia escuela (entre sus alumnos postulantes no becados) como en las escuelas cabecera, en función de una "lista de espera" común.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Arbitrar un proceso de implementación gradual de carga online de los datos generados por las escuelas, que tenga en cuenta los recursos efectivos con que cuenta cada establecimiento para desarrollar la tarea, ya sea en relación con el equipamiento, como con el personal capacitado. Si bien se trata de una medida adecuada para agilizar los procesos de reasignación y pago de las becas, puede generar tensiones con el hecho de que (de acuerdo con la Propuesta de la DNPC) todas las escuelas de gestión estatal podrán en adelante, postular sus aspirantes.

#### **Sobre los mecanismos e instrumentos de producción y/o relevamiento de información, seguimiento y evaluación:**

- Reordenar y consolidar las bases de datos (IIFE – UNESCO y ME, UNTREF – CINEA), compatibilizarlas con otras fuentes del propio ME de la Nación y analizar la posibilidad de utilizar la información relevada para construir conocimientos sobre el Programa, el nivel educativo y los grupos atendidos (DiNIECE – estudio Finnegan).
- Avanzar en la definición de las características que tendrán esos nuevos instrumentos de inscripción y recolección de datos y sus posibilidades. La propuesta de la DNPC retoma la necesidad de revisarlos en dirección a su unificación y simplificación. También, menciona la interesante posibilidad de desarrollar convenios con otras dependencias del estado nacional (ANSeS y SINTyS) y con las jurisdicciones que cuenten con programas propios de becas, con el propósito de mejorar la identificación de los destinatarios.
- Desarrollar dispositivos de monitoreo a las acciones desarrolladas. La DNPC propone implementarlos en forma gradual, así como también realizar un seguimiento de los alumnos destinatarios de los diferentes apoyos, de modo de ir construyendo información sobre sus trayectorias escolares y el impacto que generan las acciones implementadas. Para la evaluación de estos programas, la DNPC se propone propiciar convenios con la DiNIECE y/o con instituciones especializadas para llevar adelante estudios externos.

#### **Sobre la articulación con otras iniciativas tendientes a la inclusión social y educativa:**

- Complementar el subsidio monetario con otros bienes y servicios (en lugar de aumentar el monto de la beca, bajo el supuesto de que de esa forma se garantiza el acceso a los mismos). Este es uno de los planteos de la DNPC, para el cual no se puede dejar de plantear algunas inquietudes respecto a: las limitaciones presupuestarias, los diferentes "recortes" de la población objetivo de cada una de esas líneas de acción y la gestión de los mismos. Podría también preguntarse por la medida en que estos beneficios tendrán posibilidades de confluir en los mismos estudiantes.
- Analizar, a futuro, la conveniencia y viabilidad de coordinar la línea de becas con iniciativas similares de otras áreas. La DNPC da un paso adelante en la dirección de articular programas al interior del Ministerio de Educación (en particular, respecto de los programas de becas dirigidos a nivel secundario).
- Se sugiere que, a medida que se avance en la implementación de la estrategia planteada por la DNPC, de generar interacción entre organismos al plantear el propósito de articular acciones con las áreas de Salud, Desarrollo Social, Trabajo y el Registro Nacional de las Personas, será deseable considerar con mayor detalle los alcances de la coordinación viable en cada uno de esos casos (por ejemplo,



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



respecto de qué cuestiones se puede articular, en qué nivel, por medio de qué mecanismos, etc.).

### **Gestión jurisdiccional**

#### **Sobre la dependencia institucional, características y recursos de los equipos jurisdiccionales:**

- Generar mayor compromiso en las instancias jurisdiccionales de implementación del PNBE, delimitando roles y responsabilidades mutuas (UNICEF).
- Involucrar más activamente en la gestión del Programa a actores regulares del sistema educativo, en particular, los supervisores (UNICEF).
- Diseñar "planteles mínimos" requeridos para la gestión del Programa a nivel jurisdiccional y detallar las funciones esperadas por parte de cada uno de ellos (UNICEF).

#### **Sobre el desarrollo de lineamientos de gestión e instancias de capacitación:**

- Brindar asistencia técnica sistemática en gestión de becas; formular y ejecutar un programa integral de capacitación continua (con módulos generales y otros específicos, según el destinatario) (UNICEF); en respuesta a la falta de orientaciones claras con que dicen contar los equipos jurisdiccionales respecto de la gestión del Programa y poca frecuencia de las instancias de capacitación y encuentro. En tal sentido, la DNPC prevé de manera conjunta con la Dirección Nacional de Gestión Educativa desarrollar actividades de capacitación en este nivel, así como también el envío de materiales de difusión y orientación sobre las acciones del ME de la Nación.
- Implementar modos efectivos de circulación de información actualizada acerca del PNBE y sus acciones, entre autoridades y funcionarios de los sistemas educativos jurisdiccionales (UNICEF). La falta de información oportuna y necesaria en el nivel jurisdiccional impide en buena medida, la correcta implementación de las becas entre los diferentes actores institucionales.

#### **Sobre el cumplimiento de las funciones asignadas:**

- Desarrollar una normativa de gestión que disminuya y simplifique la carga administrativa (UNICEF).
- Explorar con mayor profundidad el proceso de rendición de fondos, sus características en diferentes contextos de implementación jurisdiccionales y otros problemas asociados.

#### **Sobre la articulación con otras iniciativas tendientes a la inclusión social y educativa:**

- Avanzar en la articulación de los distintos programas nacionales y jurisdiccionales que otorgan becas y se orientan a la misma población objetivo, de modo de simplificar operatorias, optimizar recursos y evitar la superposición de acciones (UNICEF).
- Se recomienda, en función de la propuesta de la DNPC, que solicita a las jurisdicciones la definición de una Propuesta Socioeducativa Jurisdiccional, en la cual deberán referenciarse las iniciativas de cada establecimiento escolar; movilizar la capacidad técnico-operativa de las jurisdicciones para la orientación y el



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



seguimiento de los proyectos socioeducativos. La figura del supervisor es clave en este sentido, pero requiere de un andamiaje (capacitación, intercambio entre colegas y /o con especialistas, etc.) para dar lugar a alternativas de inclusión y dispositivos pedagógicos que se necesite poner en marcha.

### **Gestión escolar**

#### **Sobre las características y recursos de los equipos escolares:**

- Definir los perfiles y las funciones que deben desempeñar los encargados de la implementación del programas a nivel escolar, en particular, los facilitadores, incluyendo aspectos pedagógicos y socio comunitarios (UNICEF).
- Dar un giro al esquema organizativo con énfasis en el voluntariado hacia otro de mayor profesionalización, basado en remuneraciones acordes con las responsabilidades y actividades a cargo (UNICEF).
- Avanzar en especificaciones respecto del modo de funcionamiento de los equipos institucionales (propuestos por la DNPC) integrados por distintos actores de la comunidad educativa. ¿Se espera que participen referentes de organizaciones sociales, padres de alumnos, miembros de la cooperadora escolar? El informe afirma que, si se logran lineamientos claros acerca de las responsabilidades y el perfil de sus integrantes así como los estímulos para su conformación, estos equipos institucionales puede contribuir al involucramiento y compromiso esperado en el nivel escolar y a la vinculación entre quienes llevan adelante los proyectos y el resto del cuerpo docente regular.
- Considerar la conveniencia de implementar un incentivo que motive a las escuelas en la realización de tareas que se suman a sus esfuerzos habituales, como por ejemplo: la detección de potenciales beneficiarios, la conformación de los formularios de quienes aspiran a una beca, la carga de datos y la posterior rendición de los fondos recibidos, etc.

#### **Sobre el desarrollo de lineamientos de gestión e instancias de capacitación:**

- Avanzar en la capacitación y asistencia técnica específica para el desempeño de cada uno de los roles involucrados en el nivel escolar, así como también en temas conexos (por ejemplo, problemáticas de la población objetivo del programas) y en acciones de sensibilización dirigidas a la comunidad en general (UNICEF). En tal sentido, se recomienda avanzar en las definiciones respecto de la capacitación y asistencia técnica para directores e inspectores o supervisores, previstas por la DNPC, en articulación con la Dirección de Educación Secundaria y el Área de Capacitación para el Trabajo, dirigidas a directores y equipos institucionales, así como también aquellas relativas a la organización conjunta con la Dirección Nacional de Gestión Educativa y las áreas pertinentes en cada jurisdicción. ¿Qué escuelas podrán participar de estas acciones?; ¿quiénes, dentro de cada escuela?; ¿con qué frecuencia se llevarán a cabo?; ¿de qué manera se brindará asistencia técnica regular para el desarrollo de cada uno de los programas?; ¿cómo se podrá asistir a las jurisdicciones que no puedan solventar técnica y/o financieramente estos recursos?, son entre otros, cuestionamientos que es necesario formular.
- Contemplar instancias y mecanismos orientados a: a) la capacitación respecto de los roles específicos esperados en el marco del proceso de gestión de las becas, en particular, para los coordinadores / facilitadores pedagógicos y los miembros de los



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



equipos institucionales; b) asistencia técnica permanente y acompañamiento para la interacción efectiva entre directivos, docentes regulares, coordinadores / facilitadores pedagógicos y familias de los alumnos; c) capacitación y sensibilización para todo el plantel directivo y docente sobre temáticas que le dan marco y sentido a estos programas, como son la obligatoriedad del nivel y el concepto de inclusión; d) intercambio periódico y sistemático de experiencias entre escuelas; y e) desarrollo de estrategias de sensibilización orientadas a los adolescentes, sus familias y a la comunidad en general.

#### **Sobre el cumplimiento de las funciones asignadas:**

- Prever cómo involucrar a las organizaciones de la sociedad civil en la identificación de potenciales beneficiarios. En tal sentido, se considera conveniente discutir sobre las orientaciones y la sensibilización de los equipos escolares en relación con la identificación de potenciales beneficiarios de acciones de reinserción y el seguimiento de quienes concurren a la escuela, y se encuentran en riesgo de abandono; ampliando las fuentes de información y el compromiso con la tarea, a las organizaciones sociales.
- Desarrollar y comunicar adecuadamente una normativa de gestión que resulte clara y que simplifique la carga administrativa que el Programa supone para las escuelas (UNICEF).
- Respecto de la manera en que serán distribuidas las becas a los postulantes de cada escuela, una innovación planteada por la Propuesta de la DNPC es la inclusión de las denominadas "Becas Específicas para la Inclusión y la Retención", categoría para la cual la DNPC habilitará 20.000 subsidios que serán administrados de manera articulada entre los equipos jurisdiccionales y las escuelas. Esta innovación viene a cubrir una importante necesidad (las situaciones que requieren atención especial pero no "encuadran" en los requisitos del Programas) y requiere de la definición clara de criterios y procedimientos para asegurar una distribución transparente entre jurisdicciones y una asignación justificada a los destinatarios.
- Es necesario alertar que, a pesar de las modificaciones antes presentadas, pueden subsistir algunas dificultades como la implementación de "filtros informales" para evitar que haya una cantidad excesiva de postulantes para las becas de retención (por ejemplo, entregando el formulario de inscripción sólo a quienes los actores escolares consideran que cumplen los requisitos) o las críticas respecto de los motivos utilizados para asignar la beca a una u otra persona.
- Recomendamos revisar el modo de aliviar la carga de trabajo en las escuelas, respecto del pago de las becas y rendición de fondos. Un avance positivo, pero no concluyente, es la propuesta de implementar el cobro a través de tarjetas de débito. Al respecto, el informe advierte que esta innovación simplificaría el proceso y quitaría responsabilidades por el manejo del dinero que hoy recae sobre los directores de escuela. No obstante, se sugiere estudiar en detalle la viabilidad de aplicar la nueva operatoria de pago en distintas regiones y ámbitos del país (urbano y rural) y, eventualmente, prever un esquema gradual de traspaso de una modalidad a otra.

#### **8.2.2 Estrategia de mejora del sistema de becas**



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



En función de la evaluación y determinación de los aspectos relevantes del diagnóstico inicial y de las recomendaciones que se desprenden del estudio de becas citado anteriormente, la Coordinación Ejecutiva del Programa en conjunto con la Dirección Nacional de Programas Compensatorios (en adelante DNPS), elaboró la estrategia general de mejora del sistema de becas.

El plan de acción para la mejora en el sistema de becas puede estructurarse en cuatro dimensiones: político-pedagógica, administración y gestión, información. y comunicación.

### **Dimensión político-pedagógica**

Las modificaciones relacionadas a la dimensión **político-pedagógica** tienen como objetivos centrales ampliar el acceso a todos los estudiantes que necesiten el apoyo económico para sostener su escolaridad, reduciendo las limitaciones y restricciones que afectan a diferentes grupos de estudiantes, y eliminar las situaciones de desigualdad e injusticia entre jurisdicciones, instituciones educativas y estudiantes que se verifican en la implementación del Programa.

Los cambios propuestos son:

- Garantizar la renovación anual de la beca a todos los estudiantes mientras mantengan las características definidas como requisitos al momento de recibirla por primera vez.
- Iniciar el Programa Nacional de Becas Estudiantiles en el primer año del nivel secundario en cada jurisdicción.
- Analizar la pertinencia del monto de la beca en las diferentes regiones geográficas.
- Diseñar alternativas para que los alumnos puedan solicitar la beca en cualquier año de su trayectoria escolar.
- Diseñar mecanismos para la asignación automática de becas a situaciones de alta vulnerabilidad, como las alumnas embarazadas o los alumnos padres.
- Eliminar las restricciones por las cuales se otorga una sola beca por grupo conviviente y se excluye a los repetidores.
- Analizar la pertinencia del requisito de ingreso en las diferentes regiones geográficas.
- Incorporar a los estudiantes de la Educación Secundaria Básica (ESB) de la Provincia de Buenos Aires al Programa Nacional de Becas Estudiantiles.
- Ampliar la participación en las diferentes líneas de becas a todas las instituciones educativas de gestión estatal, o bien a aquellas que siendo de gestión privada constituyan oferta única en su zona.
- Tender a un incremento progresivo del monto asignado para las renovaciones, en un porcentaje a determinar según el estipulado como monto inicial.

### **Dimensión de administración y gestión**

Las modificaciones relacionadas a la dimensión de administración y gestión tienen por objetivo promover una mayor eficiencia de la gestión del Programa en sus diferentes niveles de operación: Nación, jurisdicciones provinciales e instituciones educativas; a la vez de simplificar los procesos. Esta simplificación debe redundar en una reducción de los tiempos entre la solicitud de la beca y el cobro efectivo.

Los cambios propuestos son:



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Unificar los programas de becas vigentes en una sola propuesta, fundamentalmente en el Nivel Secundario, donde se concentra la mayor cantidad de escuelas participantes y alumnos destinatarios.
- Desarrollar un sistema informático que permita articular las diferentes bases de datos y agilizar la gestión integral de las becas.
- Apoyar acciones para fomentar la conectividad de las escuelas cabecera y para la comunicación en línea con las jurisdicciones provinciales y la coordinación nacional del Programa.
- Modificar del sistema de pago actual, de cobro por ventanilla, por uno que utilice tarjetas individualizadas para el retiro de efectivo en cajeros automáticos. Este cambio permitiría acortar los plazos de pago y trabajar con una mayor cantidad de cuotas.
- Revisar los instrumentos de inscripción y recolección de datos para tender a su unificación y simplificación.
- Agilizar la asignación de becas a estudiantes de la lista de espera ante el abandono de un alumno o alumna antes de percibir la beca.

#### **Dimensión de la información y la comunicación**

Las modificaciones relacionadas con la información tienen por objetivo la construcción y gestión de un conjunto de indicadores que permitan el monitoreo y seguimiento de las acciones

Los cambios propuestos son:

- Incorporar un tablero de control en el marco de la reingeniería propuesta en el sistema informático.
- Promover estrategias de seguimiento y evaluación.

Las modificaciones relacionadas con la comunicación tienen por objetivo crear canales de difusión e intercambio de información entre las diferentes instancias de gestión: Nación, jurisdicciones provinciales e instituciones educativas, que permita la correcta difusión de novedades, los cambios en la gestión y realizar un seguimiento de los cronogramas.

Los cambios propuestos son:

- Poner en funcionamiento la página web de la DNPC con información de los programas de becas.
- Diseñar un Boletín Institucional periódico en formato digital a ser distribuido en las instituciones educativas y publicado en la página web de la DNPC.
- Diseñar un Periódico de Novedades en formato impreso para ser distribuido en las instituciones educativas.

#### **8.2.3 Modificaciones al sistema de becas**

Concluidas las instancias previas en lo referente al diagnóstico inicial, las recomendaciones y la formulación de la estrategia, este Ministerio sugirió por Nota DGUFI Nro. 367/08 una serie de cambios a la línea de becas, los cuales fueron aprobados por el BID mediante Nota CSC/CAR Nro. 5350.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Las modificaciones que se detallarán seguidamente se encuentran efectivamente aplicadas o, para los casos de mayor dimensión y complejidad, están programadas determinando medios y fecha estimada de concreción.

Asimismo, tal como se indicó, se aprobó por Resolución SE Nro. 189 el Manual de Procedimientos y el Instructivo de Gestión para esta línea, con el objetivo de establecer un marco normativo que formalice y garantice la aplicación de criterios homogéneos en los procedimientos de la operatoria de becas.

### **Monto de la beca**

Debido a los aumentos en el costo de vida y en los salarios, el importe de las becas para el año 2009 se eleva a \$900 anuales para 550.000 alumnos, repartidos en 1 cuota de adelanto de \$ 150 y 3 cuotas de \$ 250 para las renovaciones y dos o tres cuotas de \$ 450 o \$ 300 respectivamente para los nuevos becados.

### **Población objetivo**

- Se implementará en las provincias de Misiones, Córdoba y en 4 circuitos de la Provincia de Buenos Aires, la posibilidad de solicitar una beca en cualquier escuela pública, universalizando el derecho al acceso a la beca, independientemente de su concurrencia a una escuela adscrita al PNBE, fijando como objetivo final la aplicación del criterio a nivel nacional.
- Se amplía el beneficio a más de un alumno por familia, pudiendo otorgarse hasta dos beneficios por grupo conviviente.
- Incorporación de las escuelas del primer Ciclo de la Educación Secundaria (ex ESB) de la provincia de Buenos Aires. Para tales fines se prevé la modificación del Reglamento Operativo en lo referente a la edad mínima requerida para aspirar al beneficio, disminuyendo de 13 a 12 años.
- Incorporación de alumnos repitentes a la nómina de becados. Todo alumno becado durante el año 2008 y que, a inicios del año 2009, esté matriculado renueva la beca (el objetivo es organizar el dispositivo de modo de becas alumnos por cohorte, acompañándolos a lo largo de toda su trayectoria escolar)  
En caso de los nuevos aspirantes que solicitan la beca 2009, también se contemplará a aquellos que hayan repetido una vez.
- Se identificarán aspirantes por vía de excepción. Se prevé la habilitación de un circuito provincial que permita garantizarle el beneficio a alumnos que presenten situaciones de riesgo socioeducativo extremas. En este sentido se otorgarán becas a todos los aspirantes que sean alumnas embarazadas y a alumnos/as con hijos, a aquellos con enfermedad oncológica que se encuentren en situación de pobreza y a alumnos con pase interjurisdiccional o entre escuelas de la misma jurisdicción.
- Se elevará el monto tope de ingresos familiares para todos los aspirantes a \$1200. Al mismo tiempo, se habilitará una propuesta diferencial para la Región Patagónica, con un tope mayor de ingresos familiares para los aspirantes de \$1800. Esta última modificación contó con N. O. del BID por Notas CSC/CAR Nro. 5350/08 y 1084/09.

### **Sistema integral y unificado de gestión de becas**

Para la elaboración de este sistema se procedió a la contratación directa de la empresa Viasoft, fijando como prioridad la obtención de una solución informática





Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



moderna, accesible, que automatice las tareas y permita un adecuado tratamiento consolidado de la gestión por tipo de beca.

El objetivo final de la consultoría consiste en dotar a la Dirección Nacional de Políticas Socioeducativas, de un sistema único integrado e informatizado necesario para una modelo de gestión eficiente que abarque las tareas de administración, control y seguimiento de los distintos tipos de becas. En tal sentido, el sistema será la plataforma técnica que permita sustentar procesos con transparencia de la información, funcionalidades con mecanismos de control por oposición, la automatización de procedimientos administrativos, la consolidación de bases de datos actualizadas en tiempo real y la existencia de reportes de gestión orientados a la toma de decisión racional.

#### **Modalidad de pago por tarjeta electrónica**

En base a las recomendaciones efectuadas por el estudio de becas, el Programa puso en marcha la implementación de la modalidad de pago por tarjeta electrónica. La incorporación de esta operatoria permitirá efectuar el pago de la beca en el momento adecuado, contar con un tratamiento individualizado del beneficiario y agilizar los tiempos de pago y rendición de las mismas.

En este sentido, y como complemento al desarrollo del software se ha suscripto un Convenio con el Banco Nación para la transferencia de las cuotas de becas. Asimismo, con los fines de asegurar la implementación de la nueva operatoria a nivel jurisdiccional, se incluye el detalle de los procedimientos inherentes a esta modalidad en el Marco Normativo aprobado.

Habiendo cumplimentado todas las instancias necesarias para procurar una exitosa implementación, el pago por tarjeta electrónica se encuentra programando para marzo/abril de 2009.

### **8.3 Proyectos**

Esta línea de acción persigue como principal propósito la implementación de acciones institucionales orientadas a mejorar la inclusión, retención, promoción y egreso de los alumnos en situación de vulnerabilidad socioeducativa, así como también la calidad de los procesos de enseñanza y de aprendizaje. En tal sentido, el desarrollo de los Proyectos Escolares busca apoyar con diferentes estrategias la vuelta, la permanencia y la promoción de jóvenes que no asisten a la escuela, o que asistiendo presentan altos niveles de repitencia, sobreedad y otras dificultades en su trayectoria escolar que en muchos casos son causales de abandono.

Dentro de los objetivos específicos podemos mencionar:

- Reducir los niveles de abandono y repitencia de aquellos que se encuentran en situación de alta vulnerabilidad socioeducativa.
- Facilitar y apoyar con el otorgamiento de becas, la inclusión, la permanencia y la promoción de los adolescentes y jóvenes en la escuela.



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Promover la realización de espacios alternativos y/o actividades complementarias que favorezcan la adquisición de aprendizajes significativos para lograr la inclusión con calidad.
- Apoyar el desarrollo de propuestas pedagógicas institucionales destinadas a facilitar la reinserción, inclusión y retención generando instancias de capacitación y asistencia técnica

Las acciones complementarias se inscriben en el marco más amplio de la Propuesta de Apoyo Socioeducativo para el Nivel Medio de la DNPC y de las propuestas presentadas por cada una de las jurisdicciones del país.

La propuesta socioeducativa de la DNPC se funda en dos premisas generales: la búsqueda de un abordaje integral, que atienda a la problemática socioeducativa de los sectores postergados, y la flexibilidad en la propuesta, de manera tal que cada provincia pueda diseñar su propia propuesta, articulando las políticas nacionales con las políticas provinciales orientadas a fortalecer la trayectoria educativa de los alumnos en situación de vulnerabilidad socioeducativa.

Con el propósito de atender a estas dos premisas, cada Jurisdicción elabora su Propuesta Socioeducativa para el Nivel Secundario, de acuerdo con las necesidades particulares que identifiquen como prioritarias para el logro de los objetivos propuestos en cada caso. En consecuencia, la Propuesta Socioeducativa Jurisdiccional es el marco general desde donde los equipos institucionales diseñan el Proyecto Escolar.

Dado el alcance de los objetivos estipulados, se programó el diseño de los Proyectos Escolares con un horizonte de tres años. La etapa 2008 se inició con la presentación de la Propuesta Socioeducativa Jurisdiccional y el diseño, la presentación ante las autoridades provinciales y la primera etapa de implementación de cada uno de los Proyectos Escolares, los que se irán reformulando para los años 2009 y 2010 de acuerdo con los análisis correspondientes a cada etapa para el logro de los objetivos previstos.

El monto anual a asignar por Proyecto tiene una base de \$ 3.500 (pesos tres mil quinientos) dependiendo del número de becarios que tenga cada establecimiento participante. Dicho monto se distribuyó en un sólo pago durante el 2008, a partir de la presentación de la Propuesta Jurisdiccional. Durante los años 2009 y 2010 podrá ser en más de una asignación, según decisión de la UEC.

Dentro de las acciones vinculadas a la puesta en marcha de los Proyectos, en el año 2008 se elaboró y difundió a nivel jurisdiccional la Circular Nro. 1 referente al tema en cuestión, esta constituye una norma complementaria que regula la ejecución de los Proyectos, según lo previsto en el Reglamento Operativo del PROMEDU y sus respectivos Anexos.

Dicha Circular permitió la homogenización de los criterios y lineamientos, estableciendo las características generales de las estrategias para diseñar los Proyectos Escolares. No obstante, en pos de generar una propuesta flexible que se adapte a las necesidades particulares de la zona focal, cada escuela puede diseñar



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



otras que aporten al cumplimiento de los objetivos socioeducativos conforme los lineamientos estipulados en las Propuestas Socioeducativas Jurisdiccionales.

Asimismo, entendemos que una misma estrategia puede organizarse de diversos modos en relación con los propósitos de la implementación, la disponibilidad de recursos, los docentes comprometidos, los facilitadores o tutores y tomando en cuenta si se trata de una actividad dentro o fuera del horario escolar y a los alumnos con los que se prevé trabajar.

Algunas de las líneas de trabajo presentes en los Proyectos pueden ser:

**a) Tutorías y seguimiento personalizado**

La función tutorial es muy importante y, en ocasiones, puede resultar determinante para la permanencia en la escuela de grupos considerados de riesgo, entendidos en términos de rendimiento y deserción. En líneas generales la acción tutorial tiene como finalidad ayudar al desarrollo de las habilidades básicas, el incremento del autoconocimiento y de la autoestima (capacidades afectivas), la orientación académica y profesional (capacidades de inserción social) y la socialización vinculada con las capacidades de relación interpersonal.

Seguramente, muchas instituciones tienen ya funcionando algún sistema de tutorías, en ese caso, se trata de sumar al equipo de tutores un tutor o facilitador que tenga como función el acompañamiento de los alumnos becados tanto por las becas de retención cuanto para las de inclusión y las específicas. Para el caso de las escuelas que aún no implementan este tipo de estrategia, pueden iniciar este tipo de tutorías con los alumnos becados y luego extender la implementación en el contexto escolar más amplio.

Es importante subrayar que las tutorías deben enfocarse hacia el logro de los objetivos definidos en el Proyecto. Por lo tanto, deben tomarse decisiones realistas y posibles. Los objetivos y criterios institucionales orientan la acción tutorial, en este marco dicha acción debe constituirse como un apoyo y facilitación del aprendizaje de los alumnos, atendiendo a su diversidad.

Cuando las tutorías se destinan a la totalidad de los alumnos, por ejemplo, designando un docente por curso, las funciones más importantes del tutor se orientan a generar en el aula un clima tolerante y democrático, a promover variadas instancias de participación y canales de comunicación eficaces entre los alumnos y entre estos y la institución. El tutor también puede operar de nexo entre los alumnos y los docentes de las distintas asignaturas del curso para trabajar diferenciadamente con los estudiantes que presentan bajos logros académicos.

Es posible, también, organizar un sistema de tutorías destinando a grupos de alumnos con problemas de aprendizaje en una o varias asignaturas. En este caso es preciso diseñar acciones personalizadas de seguimiento de los aprendizajes para poder programar intervenciones docentes oportunas y acorde con las necesidades detectadas.

Dentro de las funciones generales de los tutores y/o facilitadores, podemos mencionar:



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Generar en la escuela un clima que propicie instancias de participación y canales de comunicación eficaces entre los alumnos y entre estos y la institución.
- Operar de nexo entre los alumnos y los docentes de las distintas asignaturas de curso para trabajar diferenciadamente con los estudiantes que presentan bajos logros académicos.
- Diseñar acciones personalizadas de seguimiento de los aprendizajes para poder programar intervenciones docentes oportunas y acorde con las necesidades detectadas.
- Organizar de talleres para aprender a aprender y a estudiar para los alumnos que presenten algún tipo de dificultad en su trayectoria escolar.
- Realizar visitas al domicilio de los becarios y aquellos que lo necesiten para anticiparse al posible desgranamiento.
- Talleres para preparar exámenes finales y de materias previas.

**b) Financiamiento de viáticos para realizar visitas al domicilio de los becarios**

Esta actividad puede ayudar a prevenir el desgranamiento y abandono de los alumnos, atendiendo tantos casos de ausencias prolongadas o presunción de abandono, como situaciones particulares detectadas a partir del trabajo institucional. Este recurso podrá ser utilizado por tutores, coordinadores de curso, responsables de gabinete escolar, preceptores, docentes a cargo, facilitadores pedagógicos, previo aval del Director del establecimiento.

**c) Talleres de Estudio**

Los resultados del aprendizaje dependen en gran parte de factores externos al sujeto, como el tipo de información que recibe, la metodología adoptada por el docente, el contexto, entre otros, pero particularmente, de la forma en que los alumnos procesan y organizan la información. Seguramente, cuando los estudiantes se enfrentan a un texto utilizan alguna estrategia para procesar información y luego poder evocarla, pero no siempre estas estrategias son eficaces.

La organización de Talleres para aprender a estudiar es una actividad importante dentro de la escuela y, de acuerdo con las posibilidades de cada establecimiento pueden dirigirse al conjunto de los estudiantes, asignando en cada espacio curricular un tiempo de la clase para trabajar específicamente sobre el tema o bien, organizar talleres para determinados grupos de alumnos fuera del horario escolar.

Para programar el taller se pueden incluir actividades para la adquisición de diferentes estrategias, por ejemplo:

- Estrategias de organización del tiempo y espacio para el estudio:
  - Autoevaluar las fortalezas y debilidades como estudiantes.
  - Organización del tiempo y el espacio para el estudio.
  - Elaborar cronogramas y metas.
  - Identificar las fuentes de información.
- Estrategias para comprender y recordar la información:
  - Leer y elaborar síntesis de los textos leídos.
  - Elaborar cuadros, esquemas y redes conceptuales.
  - Preparar trabajos e informes.
- Estrategias para aprender en clase:



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



- Interactuar preguntando y respondiendo.
- Escuchar y tomar apuntes.
- Estrategias para la resolución de problemas:
  - Analizar las consignas e identificar el problema.
  - Modelizar situaciones.
  - Interpretar datos e informar.
- Estrategias para usar la computadora para estudiar:
  - Buscar y encontrar información.
  - Registrar y organizar la información y producciones propias.
  - Elaborar fichas.
- Estrategias de comprensión lectora
  - Actividades de prelectura
  - Actividades durante la lectura
  - Actividades de poslectura

**d) Apoyo a la realización de evaluaciones y de exámenes**

Posibilita la organización de acciones pedagógicas previas y posteriores a la realización de diferentes tipos de evaluación que se plantean en los establecimientos educativos. Se pueden prever diferentes alternativas, como encuentros a contra turno, extra hora o en los fines de semana, de modo de poder trabajar con distintos materiales las temáticas que los becarios y/o ponderados necesitan abordar y profundizar. Estas estrategias deberán contemplar el trabajo, con el mayor apoyo docente posible, sobre las reacciones que provoca en los jóvenes enfrentarse a una situación de examen.

Esta actividad puede ser complementaria de otras que se realicen en la institución con el fin de procurar un descenso de los índices de fracaso y ausentismo que generalmente se producen en los períodos de exámenes.

Este taller podría ser complementario del Taller de Estudio, e incluir otras estrategias como, por ejemplo, preparar y usar guías de estudios; responder a diferentes modalidades de evaluaciones, usar la biblioteca y otros recursos para el aprendizaje, entre otras.

**e) Talleres para docentes y padres**

Espacios a cargo de especialistas, orientados en el caso de los docentes, a apoyarlos en el trabajo de las problemáticas específicas que se presentan al atender a poblaciones en situación de vulnerabilidad social, a partir del abordaje de temáticas académicas, metodológicas y asistenciales. En el caso de los padres, orientados a trabajar las problemáticas que plantean los jóvenes en la escuela y a asistirlos con herramientas concretas en el proceso de escolarización de sus hijos.

**f) Bibliotecas Inclusivas y Salas de Informática Integrales**

Se trata de la creación de espacios dentro de estos ámbitos para desarrollar un trabajo más profundo y extendido con esta población que tiene mayores necesidades de acceso a libros, textos, materiales audiovisuales y recursos informáticos. Acciones en el marco de la promoción de la lectura o de uso de programas vinculados con el desarrollo de diferentes disciplinas o que promueven la comunicación oral y escrita podrían conjugarse en estas propuestas.

Las acciones, tanto en las Bibliotecas como en las Salas de Informática podrían



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



desarrollarse tanto en el horario escolar como en los fines de semana, previendo que dichos espacios estén accesibles y siempre bajo la orientación de un adulto responsable.

La posibilidad de desarrollar actividades en estos espacios les permite a los alumnos acceder a nuevos modos de manejo de la información, diferentes de los que se transmiten en las aulas, así como resignificar otros espacios de encuentro en las escuelas.

**g) Cursos formativos de verano**

Consiste en la organización de una propuesta pedagógica, acorde con las necesidades de los jóvenes, tanto respecto de las asignaturas que deben rendir en el turno de marzo como de los cursos que deberán enfrentar en el futuro. Estos cursos deben conformarse como espacios de anticipación de dificultades pedagógicas. Puede considerarse la participación (contratación) de especialistas y docentes integradores, cuya versatilidad les permita abordar con los alumnos diferentes disciplinas de una misma área. Asimismo, podrá preverse el concurso de tutores para el seguimiento de los grupos que participen de estas experiencias.

**h) Acciones de articulación entre la escuela y las organizaciones de la comunidad**

Estas acciones implican comprometerse con un trabajo articulado que parte de preocupaciones comunes y que se expresa en acciones concretas, llevadas a cabo desde organizaciones diversas y de esa manera favorecer el aprovechamiento de los recursos disponibles en distintos ámbitos (comunitarios, gubernamentales, de trabajo profesional, voluntariados, entre otros). Esta estrategia requiere no sólo conocer los referentes de la comunidad, sino aprovechar las posibilidades que ellos brindan para facilitar y potenciar las acciones dirigidas a la retención escolar.

**i) Talleres de seguimiento de becarios y ponderados**

Comprende el desarrollo de reuniones mensuales con docentes y alumnos de un curso para el seguimiento de avances y dificultades respecto de los aprendizajes, del uso de los distintos materiales didácticos y de los vínculos que ellos establecen tanto con los docentes como con sus pares.

**j) Jornadas Institucionales bimestrales o trimestrales, para el seguimiento de alumnos becados o identificados como elegibles para la beca**

Se trata de una estrategia de alcance institucional que pone a los actores de la comunidad escolar (directivos, docentes, padres y alumnos) a reflexionar respecto de la situación de esta población en términos de necesidades y preocupaciones, así como también de avances y dificultades. Esta propuesta posibilita discutir en términos políticos y pedagógicos la inclusión y la escolarización, así como los problemas que atraviesan los jóvenes de hoy, y definir líneas de trabajo institucional que posibiliten una mejor trayectoria para los alumnos.

**k) Espacio Puente**

Entendemos por espacio puente al espacio simbólico o físico destinado a recibir en primera instancia a los jóvenes que se encuentran fuera del sistema. En este



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



espacio se desarrollarán distintas estrategias institucionales, grupales o individuales, según sea pertinente para lograr la inserción del alumno en el grupo de escolaridad común correspondiente. El espacio puente es una estrategia transitoria en el sentido de que los jóvenes la utilizarán el tiempo necesario para su incorporación plena a la escolaridad común.

**I) Movilidad para alumnos, docentes y pasantes de los IFD**

Permite el desarrollo de acciones que impliquen gastos de movilidad tanto de alumnos como de docentes o pasantes de IFD para el desarrollo e implementación de estrategias que así lo requieran en el marco del proyecto escolar.

En lo que respecta al desarrollo de la acción durante el año 2008 y planteando como objetivo la disminución de los índices de repitencia y ausentismo, se priorizó la realización de actividades complementarias vinculadas a tareas de apoyo al alumno para la mesa de examen de diciembre. Se adjuntan en el Anexo VII los Proyectos jurisdiccionales presentados por cada provincia como así también las Notas emitidas por la DNPC con el correspondiente apto técnico.

Se detalla a continuación un cuadro resumen de los importes transferidos al 31 de diciembre de 2008:

**Proyectos Transferidos al 31-12-2008**

JURISDICCION	CANTIDAD DE PROYECTOS	IMPORTE TOTAL
Buenos Aires	-	-
CABA	-	-
Catamarca	422	1.525.000
Chaco	193	958.500
Chubut	117	442.500
Córdoba	435	1.988.500
Corrientes	144	759.000
Entre Ríos	291	1.183.500
Formosa	-	-
Jujuy	134	638.000
La Pampa	55	248.500
La Rioja	91	376.500
Mendoza	276	1.327.000
Misiones	530	2.089.000
Neuquén	88	430.000
Río Negro	100	458.000
Salta	163	841.500
San Luis	143	574.500
San Juan	231	939.500
Santa Cruz	105	374.500
Santa Fe	1.024	4.017.000



Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento  
Internacional



Santiago del Estero	187	834.500
Tierra del Fuego	18	71.000
Tucumán	148	741.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.895</b>	<b>20.817.500</b>





Ministerio de Educación  
Dirección General Unidad de Financiamiento Internacional

