

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

GOBIERNO DE

EL SALVADOR

UNÁMONOS PARA CRECER

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN NACIONAL DE
GESTIÓN DEPARTAMENTAL

POA-2015

Enero - 2015



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN
DEPARTAMENTAL



PLAN OPERATIVO ANUAL 2015



San Salvador, El Salvador, C.A.
Noviembre de 2014



Contenido

Resumen Ejecutivo	3
I.- Diagnóstico Situacional	4
a) Ejecución del POA 2014 - logros y avances	4
b) Obstáculos encontrados en la ejecución del POA 2014.....	5
c) Problemática principal identificada en la DNGD.....	5
II.- Matriz de Plan Operativo Anual	8
III.- Línea Base de Indicadores	11
IV.- Matriz de Identificación, Análisis y Gestión de Riesgos.....	13
V.- Seguimiento y Evaluación del POA.....	14
Anexos al POA	15
Anexo 1. Constancia de taller interno participativo realizado	15
Anexo 2. Principales interrogantes analizadas durante los talleres participativos	16



Resumen Ejecutivo

El Plan Operativo Anual 2015 de la Dirección Nacional de Gestión Departamental se enmarca en el programa de gobierno “El Salvador Adelante” específicamente en los compromisos 27 “Universalización de la educación” y 28 “Elevar la calidad del sistema educativo” y en el Plan Social Educativo, con mayor énfasis en continuar apoyando la implementación de los Sistemas Integrados de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno y del nuevo Modelo Pedagógico (EITP)

Con el propósito de identificar las diferentes problemáticas externas que dificultan el cumplimiento de los compromisos 27 y 28 contemplados en el Programa de Gobierno, se utilizó la metodología del marco lógico, reflejándose como problema principal una limitada asistencia técnica hacia las Direcciones Departamentales de Educación (DDE), que no les permite apoyar adecuadamente a los centros educativos en la universalización de los servicios educativos y en el logro de mejores resultados de aprendizajes de los estudiantes; por lo que el principal objetivo de la dirección es contribuir a la solución de dicha problemática por medio del fortalecimiento de la gestión y asistencia técnica de las DDE.

La matriz del POA contiene un conjunto de 15 indicadores como parámetro para observar los avances en cuanto a:

- Facilitar que las DDE diseñen una estrategia de Asistencia Técnica, focalizada y contextualizada.
- Fortalecer a los equipos de asistencia técnica en los procesos pedagógicos dirigidos hacia una educación inclusiva y a la mejora de los aprendizajes.
- Fortalecer a los equipos de asistencia técnica en los procesos administrativo-financieros.
- Fortalecer las estructuras organizativas de los territorios para promover la participación de los diferentes sectores y actores de la comunidad en el ejercicio del derecho a la educación.
- Fortalecer al personal administrativo de la DNGD y DDE.

Además se han considerado los principales riesgos que puedan afectar la correcta ejecución del POA 2015, así como un conjunto de acciones destinadas para minimizar o eliminar dichos riesgos y acciones puntuales para el desarrollo del seguimiento y la evaluación del POA, con los propósitos de realizar la rendición de cuentas a las diferentes instancias internas y externas MINED, la mejora de la ejecución de POA, específicamente de la asistencia técnica brindada a las Direcciones Departamentales de Educación y Centros Educativos.



I.- Diagnóstico Situacional

Por medio de un proceso de evaluación interna ex-post del POA 2014, realizado el día 4 de noviembre del presente año, se logró identificar los avances más significativos de la DNGD, así como las principales limitantes y obstáculos en la ejecución de la planificación operativa anual.

a) Ejecución del POA 2014 - logros y avances

Durante el presente año de trabajo, la Dirección Nacional de Gestión Departamental, mediante la implementación de la Asistencia Técnica Integrada (ATI), ha registrado los logros y avances que a continuación se presentan:

- Acompañamiento a la implementación de los planes de trabajo de las 14 Direcciones Departamentales de Educación.
- El equipo técnico de la DNGD ha participado en la Organización de 192 SI-EITP e inducción a la comunidad educativa.
- Asistencia técnica en la Expansión del Modelo Educativo de Escuela Inclusiva en centros educativos.
- Asistencia técnica en la construcción de la propuesta Pedagógica en Sistemas Integrados.
- Asistencia técnica en la construcción e implementación de 14 planes de trabajo de los Consejos Consultivos de Educación Departamentales.
- Asistencia técnica en la realización de Foros Consultivos Departamentales y Municipales en los que han participado 4500 miembros de los Consejos Consultivos.
- Asistencia técnica para la conformación y desarrollo de 11 Mesas de Cooperación.
- Desarrollo de los planes de mejora de los Equipos Rectores de los 14 departamentos.
- Seguimiento a la implementación de la estrategia de prevención de la violencia "Miles de manos" en 4 SI-EITP.
- Seguimiento a la ejecución de los planes de prevención y seguridad escolar en 53 centros priorizado en el volcán Chaparrastique.
- Conversión de 1,967 organismos de administración escolar ACE a CDE.
- Gestión y seguimiento de 131 trámites de legalización de diferentes procesos educativos.
- Seguimiento al rediseño del aula con la implementación de la estrategia "Todos pueden aprender" (TPA) en prevención del fracaso escolar en primero y segundo grado en 706 centros educativos de 11 departamentos, facultando a 847 docentes en la estrategia.
- Asistencia técnica en la organización de 184 redes de directores y docentes especialistas



- Coordinación y seguimiento del proyecto “Observación Escolar Electoral” en el cual participaron 400 miembros de la comunidad educativa (padres y madres, estudiantes y docentes) en el proceso electoral 2014 como parte de la construcción ciudadana.

b) Obstáculos encontrados en la ejecución del POA 2014

Los principales obstáculos que han limitado el cumplimiento del 100% de las metas del POA 2014 son los siguientes:

- Por la posición estratégica de la DNGD entre el nivel central, DDE y centros educativos, una parte del equipo técnico de la DNGD se vio en la necesidad de apoyar proyectos y tareas de urgencia no programadas.
- Por la misma razón, técnicos de la DNGD se sumaron a la implementación de proyectos que no corresponden directamente a la dirección pero que benefician los aprendizajes como: SI-EITP, procesos de formación de docentes y directores, diseño curricular y legalización de servicios educativos, entre otros.
- Como consecuencia de los dos puntos anteriores se ha registrado una saturación de actividades del equipo técnico de la DNGD.
- Poco personal técnico de la DNGD para brindar la asistencia técnica especializada a las DDE.
- Periodo de reajustes durante 2014 como consecuencia natural del proceso electoral.
- Poca coordinación entre las direcciones nacionales para la implementación de los programas y proyectos, generando saturación de actividades a las Direcciones Departamentales de Educación.
- Escaso presupuesto para el funcionamiento de la DNGD.

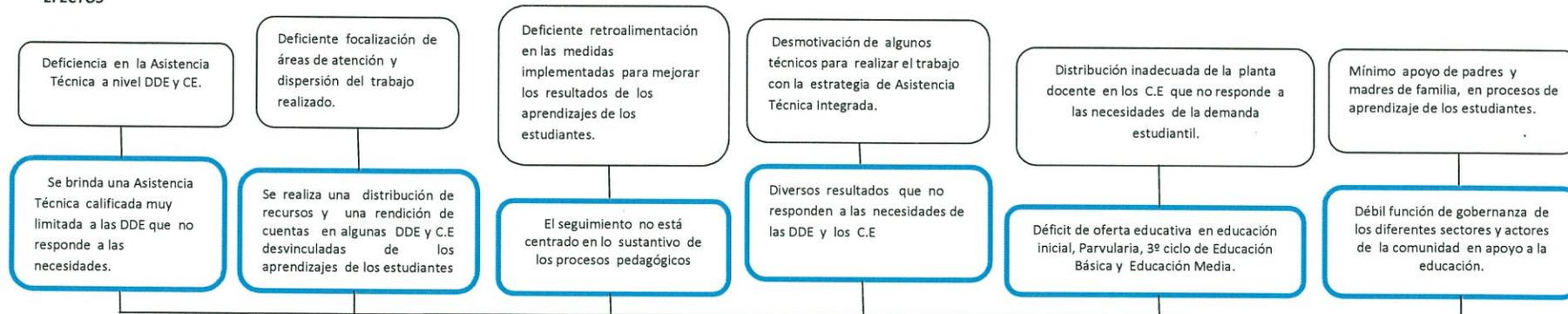
c) Problemática principal identificada en la DNGD

En este apartado se presenta un análisis de las diferentes problemáticas identificadas en la Dirección Nacional de Gestión Departamental, por medio de la aplicación de la metodología del marco lógico y la construcción del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos.



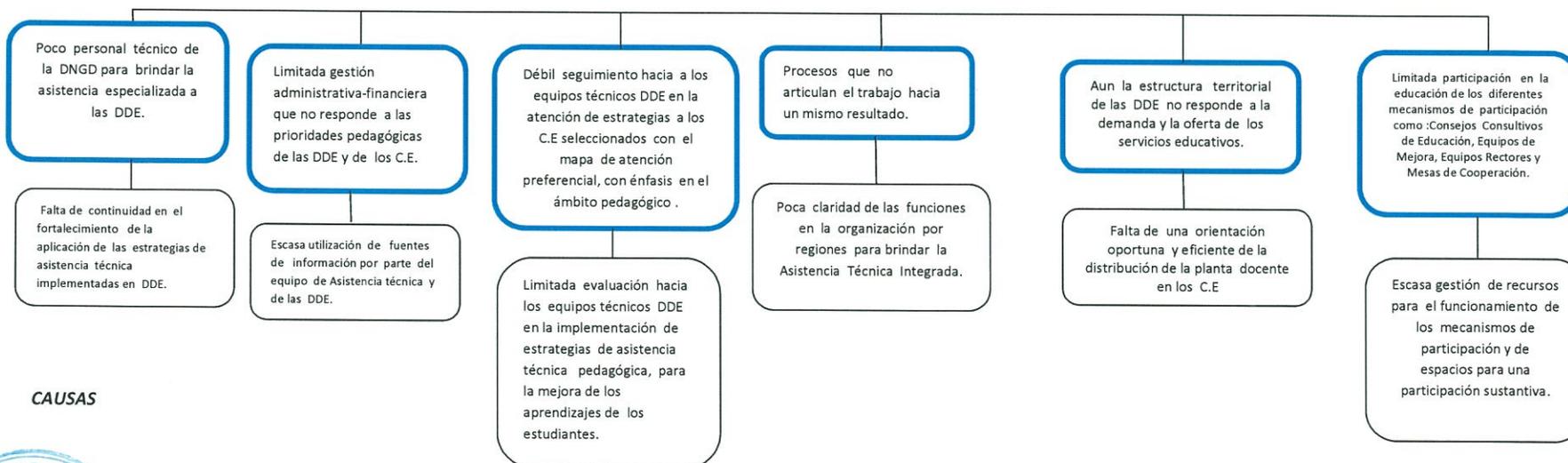
ÁRBOL DE PROBLEMAS DE DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL

EFFECTOS



PROBLEMA

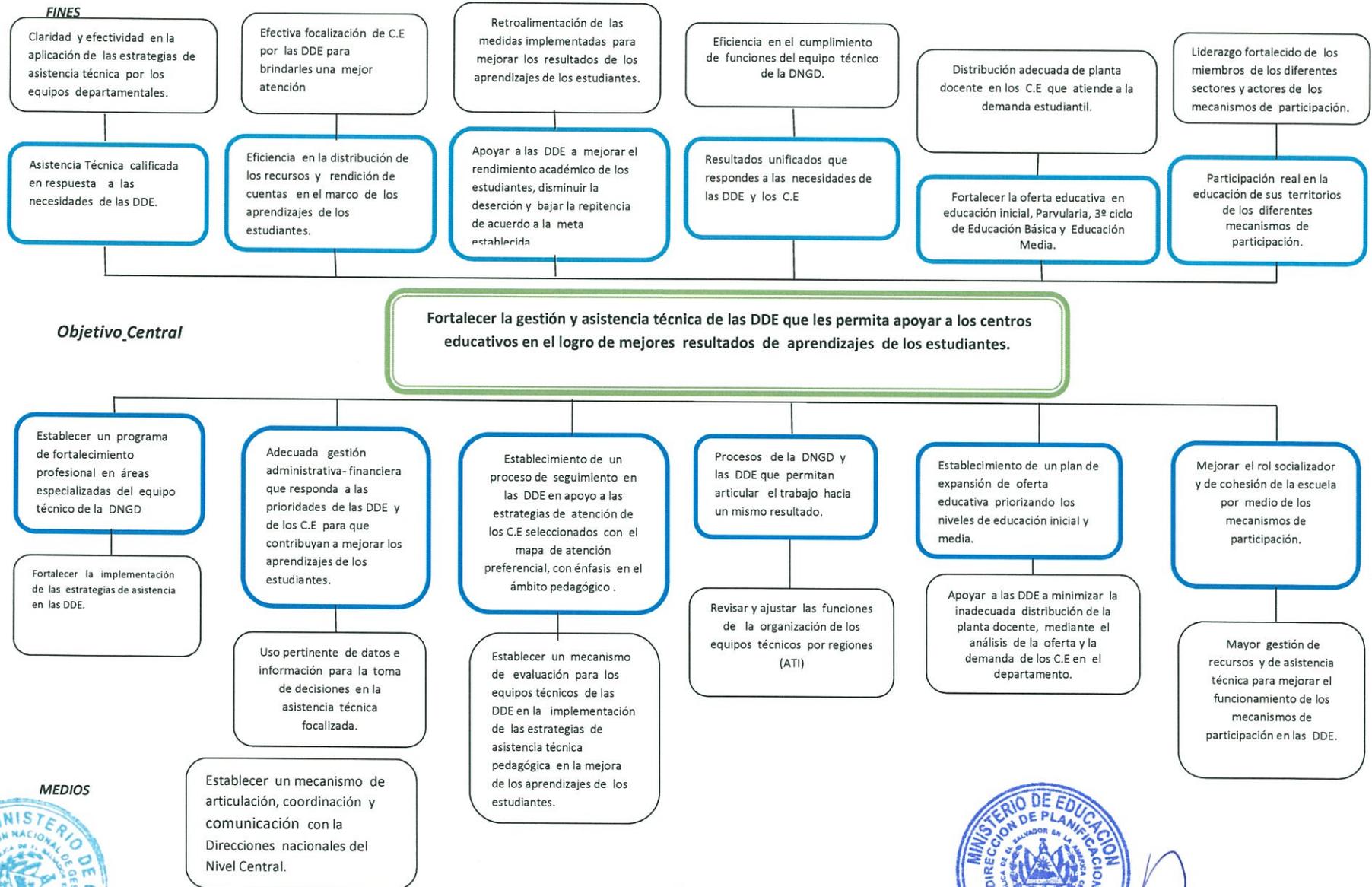
Limitada gestión y asistencia técnica especializada hacia las DDE que no les permite apoyar a los centros educativos en el logro de mejores resultados de aprendizajes de los



CAUSAS



ÁRBOL DE OBJETIVOS DE DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL



II. Matriz de Plan Operativo Anual

MINISTERIO DE EDUCACION (1) DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL MATRIZ DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) (2) AÑO: <u>2015</u>											
(3) Objetivo General del POA: Fortalecer la gestión educativa de las DDE, mediante la asistencia técnica, para apoyar a los centros educativos en el logro de mejores resultados de aprendizajes de los estudiantes.											
(4) Resultado General Esperado del POA: Equipos técnicos departamentales focalizan y mejoran su asistencia técnica a los centros educativos											
(5) Línea Estratégica: Educación de calidad con inclusión y equidad											
6	7	8	9	10					11	12	
Nombre completo del Programa o de la Prioridad Institucional	Objetivo del Programa	Inversión proyectada por programa US\$	Indicador Anual	Meta Planeada					Medio de Verificación del indicador	Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable	
			Enunciado	10.1 Meta Anual Proyectada	10.2 1 Trim.	10.3 2 Trim.	10.4 3 Trim.	10.5 4 Trim.			
Programa Integral: Fortalecimiento a la Gestión Institucional	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades y procesos institucionales para elevar la calidad de los servicios y productos educativos brindados por el MINED.		DDE cuentan con propuestas de organización territorial de la Asistencia técnica contextualizada por nivel, especialidad en cada municipio y departamento.	14	4	4	4	2	Propuestas de organización territorial por departamento. Ayudas memorias de visitas realizadas.	Licda. Rosa Emperatriz Hernández Gerencia de Gestión Institucional, Licda. Gladys Portillo Siguenza Gerencia de Asistencia Técnica, Licda. Ana Lidia del Carmen Rivera Gerencia de Desarrollo Regional	
			Equipos técnicos departamentales asistidos en la construcción y/o actualización del Plan de Asistencia Técnica, priorizando los indicadores educativos de rendimiento académico, repitencia, sobreedad y deserción escolar identificados en el mapa de atención preferencial.	14	14	0	0	0	Ayudas memoria. Mapa de Atención Preferencial. Planes de Asistencia Técnica de las DDE		
			Equipos de AT departamentales asistidos en la implementación y evaluación de su Plan de Asistencia Técnica 2015 en los procesos: pedagógico, administrativo financiero, organizativo y de participación de los diferentes actores de la comunidad.	14	4	4	4	2	Ayuda memoria de visitas realizadas. Informes de avances de los procesos de las DDE.		
			Técnicos de la DNGD fortalecidos en sus competencias para un mejor desempeño en sus funciones.	48	0	16	16	16	Plan de fortalecimiento del personal de la DNGD Listado de participantes.		

Nombre completo del Programa o de la Prioridad Institucional	Objetivo del Programa	Inversión proyectada por programa US\$	Indicador Anual Enunciado	Meta Planeada					Medio de Verificación del indicador	Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable
				10.1	10.2	10.3	10.4	10.5		
				Meta Anual Proyectada	1 Trim.	2 Trim.	3 Trim.	4 Trim.		
Programa Integral: Fortalecimiento a la Gestión Institucional	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades y procesos institucionales para elevar la calidad de los servicios y productos educativos brindados por el MINED.		Equipos técnicos departamentales asistidos técnicamente en la construcción, actualización e implementación de la propuesta pedagógica en los SI-EITP y centros educativos con bajo rendimiento.	14	4	4	4	2	Propuestas pedagógicas. Ayudas memorias de visitas realizadas.	Licda. Rosa Emperatriz Hernández Gerencia de Gestión Institucional, Licda. Gladys Portillo Siguenza Gerencia de Asistencia Técnica, Licda. Ana Lidia del Carmen Rivera Gerencia de Desarrollo Regional
			Equipos de AT departamentales asistidos para que los SI-EITP (naturales) y los centros educativos con estudiantes de bajo rendimiento cuenten con estrategias para la prevención del fracaso escolar en el primer ciclo.	14	4	4	4	2	Propuesta para la prevención del fracaso escolar. Ayudas memorias de visitas realizadas.	
		\$ 45000,000.00	Presupuesto escolar orientado y operativizado en las DDE, para el funcionamiento de los centros educativos.	45	20	20	5	0	Solicitud de precarga	
		\$ 108,222.50	Instrumentos de gestión escolar elaborados y distribuidos en las DDE para el registro académico y calendarización del año escolar (Libro de registro de matrícula, Asistencia y Evaluación del Rendimiento Escolar de Educación, Certificados de Rendimiento Escolar, Cuadros Suelos y Calendario Escolar)	19	0	0	0	19	Libro de registro de matrícula, Asistencia y Evaluación del Rendimiento Escolar de Educación, Certificados de Rendimiento Escolar, Cuadros Suelos y Calendario Escolar	
			Mecanismos de comunicación y coordinación elaborados e implementados en la DNGD.	4	1	1	1	1	Circulares, boletines e informes.	
			DDE que han realizado monitoreo y evaluación a la implementación de los programas insignias y de las prioridades establecidas en los centro educativos.	14	4	4	4	2	Informes de avances. Ayudas memorias de visitas realizadas.	
			Equipos técnicos departamentales y de la DNGD asistidos en el proceso de implementación, monitoreo, seguimiento y evaluación de sus planes anuales (POA's).	15	4	4	4	3	Agendas, instrumentos de evaluación, listado de participantes y Ayuda Memoria.	
			Gestión y legalización de servicios educativos en los SI EITP y Centros Educativos de las DDE.	120	60	30	20	10	Informe de avance de la gestión Consolidado de gestión de expedientes	



6

Nombre completo del Programa o de la Prioridad Institucional	Objetivo del Programa	Inversión proyectada por programa US\$	Indicador Anual Enunciado	Meta Planeada					Medio de Verificación del indicador	Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable
				10.1	10.2	10.3	10.4	10.5		
				Meta Anual Proyectada	1 Trim.	2 Trim.	3 Trim.	4 Trim.		
Programa Integral: Fortalecimiento a la Gestión Institucional			Equipos técnicos de las DDE acompañados técnicamente en el proceso de formación de docentes especialistas de los SI-EITP.	14	4	4	3	3	Ayuda memoria de visitas realizadas.	
			DDE acompañadas técnicamente en el proceso de fortalecimiento de los CE focalizados con la Estrategia de Mejora Interna	14	5	5	2	2	Informes de avance de la EMI.	
			Reflexión pedagógica y análisis de resultados educativos acompañados técnicamente en las DDE.	42	14	0	14	14	Ayudas memoria de visitas realizadas.	

(13) Asignación presupuestaria total de la Dirección: (Salarios, Bienes y Servicios)	\$	45500,000.00
(14) Fondos GOES:	\$	45500,000.00
(15) Fondos Prestamos:	\$	-
(16) Fondos de Donacion:	\$	-
(17) Otros:	\$	-


(18) Licda. Sandra Elizabeth Alas Guidos
 Directora Nacional de Gestión Departamental
 AUTORIZADO




(19) Dr. Fernando Guzmán
 Director de Planificación
 AVALADO



10

III.- Línea Base de Indicadores

MINISTERIO DE EDUCACION
(1) DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL

INDICADORES DE LINEA BASE DE LA MATRIZ DE POA 2015

2	3	4	5	6
INDICADOR ANUAL SEGÚN MATRIZ DE POA	META ANUAL PROYECTADA	VALOR DEL INDICADOR DE LINEA BASE	AÑO DE REFERENCIA DEL INDICADOR DE LINEA BASE	FUENTE DE INFORMACIÓN DE LA LINEA BASE
DDE cuentan con propuestas de organización territorial de la Asistencia técnica contextualizada por nivel, especialidad en cada municipio y departamento.	14	0	2014	Propuestas de organización territorial por departamento.
Equipos técnicos departamentales asistidos en la construcción y/o actualización del Plan de Asistencia Técnica, priorizando los indicadores educativos de rendimiento académico, repitencia, sobreedad y deserción escolar identificados en el mapa de atención preferencial.	14	0	2014	Mapa de Atención Preferencial. Planes de Asistencia Técnica de las DDE
Equipos de AT departamentales asistidos en la implementación y evaluación de su Plan de Asistencia Técnica 2015 en los procesos: pedagógico, administrativo financiero, organizativo y de participación de los diferentes actores de la comunidad.	14	0	2014	Informes de avances de los procesos de las DDE.
Técnicos de la DNGD fortalecidos en sus competencias para un mejor desempeño en sus funciones.	48	0	2014	Plan de fortalecimiento del personal de la DNGD Listado de participantes.
Equipos técnicos departamentales asistidos técnicamente en la construcción, actualización e implementación de la propuesta pedagógica en los SI-EITP y centros educativos con bajo rendimiento.	14	0	2014	Propuestas pedagógicas.
Equipos de AT departamentales asistidos para que los SI-EITP (naturales) y los centros educativos con estudiantes de bajo rendimiento cuenten con estrategias para la prevención del fracaso escolar en el primer ciclo.	14	0	2014	Propuesta para la prevención del fracaso escolar.
Presupuesto escolar orientado y operativizado en las DDE, para el funcionamiento de los centros educativos.	45	0	2014	Solicitud de precarga
Instrumentos de gestión escolar elaborados y distribuidos en las DDE para el registro académico y calendarización del año escolar (Libro de registro de matrícula, Asistencia y Evaluación del Rendimiento Escolar de Educación, Certificados de Rendimiento Escolar, Cuadros Suelos y Calendario Escolar)	19	0	2014	Libro de registro de matrícula, Asistencia y Evaluación del Rendimiento Escolar de Educación, Certificados de Rendimiento Escolar, Cuadros Suelos y Calendario Escolar
Mecanismos de comunicación y coordinación elaborados e implementados en la DNGD.	4	0	2014	Circulares, boletines e informes.
DDE que han realizado monitoreo y evaluación a la implementación de los programas insignias y de las prioridades establecidas en los centro educativos.	14	0	2014	Informes de avances.

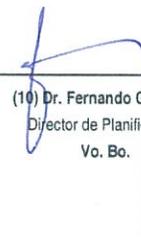


Gestión y legalización de servicios educativos en los SI EITP y Centros Educativos de las DDE.	120	0	2014	Informe de avance de la gestión Consolidado de gestión de expedientes
Equipos técnicos de las DDE acompañados técnicamente en el proceso de formación de docentes especialistas de los SI-EITP.	14	0	2014	Ayuda memoria de visitas realizadas.
DDE acompañadas técnicamente en el proceso de fortalecimiento de los CE focalizados con la Estrategia de Mejora Interna	14	0	2014	Informes de avance de la EMI.
Reflexión pedagógica y análisis de resultados educativos acompañados técnicamente en las DDE.	42	0	2014	Ayudas memoria de visitas realizadas.



(9) Licda. Sandra Elizabeth Alas Guidos
Directora Nacional de Gestión Departamental

AUTORIZADO

(10) Dr. Fernando Guerrero
Director de Planificación
Vo. Bo.






IV.- Matriz de Identificación, Análisis y Gestión de Riesgos

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 (1) DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL
MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y GESTIÓN DE RIESGOS 1/
(2) AÑO: 2015

(3) Objetivo General de la Matriz de Riesgos: Minimizar los efectos de los riesgos que pueden afectar la efectiva ejecución del POA 2015 de la DNGD.

4 No.	5 Riesgos identificados que puedan afectar el cumplimiento del POA	6 Origen del Riesgo		7 Acciones a Implementar para Prevenir, Eliminar o Minimizar el Riesgo Identificado	8 Nombre del Funcionario y de la Unidad Responsable de implementar las acciones
		Interno	Externo		
1	Apoyar programas que no corresponden directamente a la dirección y/o proyectos y tareas de urgencia a nivel nacional lo que impide brindar la asistencia técnica oportunamente.	x	x	Dar cumplimiento al manual de organización y funciones de la DNGD. Establecer mecanismos claros de atención de las emergencias.	Licda. Rosa Emperatriz Hernández Gerencia de Gestión Institucional, Licda. Gladys Portillo Siguenza Gerencia de Asistencia Técnica, Licda. Ana Lidia del Carmen Rivera Gerencia de Desarrollo Regional
2	No asignación del servicio de transporte suficiente para realizar de forma oportuna la asistencia técnica a las DDE.		x	Elaborar programaciones con anticipación Llevar un registro de solicitudes de transporte no asignadas y remitirla a las instancias correspondientes.	
3	Limitado recursos humanos y financieros para que funcionen adecuadamente los mecanismos de organización y participación en los departamentos.	x		Realizar gestiones de recursos financieros y humanos para el funcionamiento de los mecanismos de organización y participación	
4	No contar con el apoyo suficiente y oportuno de especialistas para el desarrollo de la formación profesional del personal de las DDE, CE y de la DNGD	x		Realizar gestiones con organizaciones gubernamentales, universidades, fundaciones, entre otros, para el apoyo de especialistas en las diferentes áreas.	
5	Débil cooperación y trabajo no articulado de las unidades técnicas involucradas lo cual provoca una asistencia técnica no pertinente y oportuna	x	x	Implementación de la Asistencia Técnica Integrada, la cual requiere una mayor apropiación de la estrategia por parte del equipo técnico de la DNGD.	

1/ La Matriz de Riesgos se formula de acuerdo a lo establecido en las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MINED, artículos Nos. 54 al 56.


(9) Licda. Sandra Elizabeth Alas Guidos
 Directora Nacional de Gestión Departamental
 AUTORIZADO










(10) Dr. Fernando Guerrero
 Director de Planificación
 Vo. Bo.



V.- Seguimiento y Evaluación del POA

Con el propósito de revisar y fortalecer el trabajo realizado durante el año 2014, se realizó un proceso de evaluación interna con el personal técnico de la Dirección Nacional de Gestión Departamental y una evaluación externa, por medio de un grupo focal conformado por representantes de las diferentes Gerencias de las Direcciones Nacionales del Ministerio de Educación.

La Dirección Nacional de Gestión Departamental (DNGD) realizará de manera trimestral el seguimiento y evaluación del avance en el cumplimiento de los 15 indicadores establecidos en el POA. Para ello, cada una de las gerencias de la dirección, proveerá la información utilizando instrumentos que reflejen los avances de manera cualitativa y cuantitativa.

En vista de que la DNGD articula el trabajo con las 14 direcciones departamentales, se establecerá un sistema de recolección de la información mensual para conocer los avances de los diferentes programas insignias que se implementan en los centros educativos, y de manera trimestral el seguimiento al avance del POA. Dicha información será analizada y sistematizada por el equipo técnico responsable de la dirección.

De conformidad a lo establecido en los Lineamientos para la Formulación, Seguimiento y Evaluación de Planes Operativos, Los resultados del proceso de seguimiento y evaluación serán presentados a la Dirección de Planificación. A la vez, la DNGD utilizará dichos resultados para la toma de decisiones, con el fin de identificar dificultades en el cumplimiento y poder así plantearse acciones que conduzcan a su superación y avanzar en el logro de las metas institucionales planificadas.



A handwritten signature in blue ink, located below the stamp on the right side of the page.

Anexos al POA

Anexo 1. Constancia de taller interno participativo realizado

EL SALVADOR

MINISTERIO DE EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE TALLER INTERNO PARTICIPATIVO REALIZADO

FORMULACIÓN DE PLAN OPERATIVO – AÑO 2015

SE HACE CONSTAR QUE ESTE DOCUMENTO DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) AÑO 2015 DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL.

HA SIDO FORMULADO PARTICIPATIVAMENTE EN TALLERES INTERNOS DE PLANIFICACIÓN, REALIZADOS LOS DIAS 4, 5, 10, 11,13, 14 Y 21 DE NOVIEMBRE DE 2014.

Y PARA LOS FINES QUE SE ESTIMEN PERTINENTES SE HACE CONSTAR LO ANTERIOR EN ESTA FECHA 28 DE NOVIEMBRE DE 2014.

F.


LICDA. SANDRA ELIZABETH ALAS GUIDOS
DIRECTORA NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL




15

Anexo 2. Principales interrogantes analizadas durante los talleres participativos**EVALUACIÓN INTERNA EX – POST DEL POA 2014**

- 1.- ¿Qué aspectos, de lo planificado en el POA, salió como se esperaba?
- 2.- ¿Qué aspectos, de lo planificado en el POA, no salió como se esperaba? ¿Por qué?
- 3.- ¿Qué acciones se realizaron y no se habían contemplado en el POA? ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Hubo incidencia de éstas en las metas planteadas en el POA?
- 4.- ¿Cuáles son, según su apreciación, los principales aspectos que dificultaron la realización completa y correcta del Plan Operativo Anual 2014 de la DNGD? (Medios humanos, técnicos, financieros; elementos de contexto, dinámicas de la Dirección, otros agentes externos a la Dirección, al MINED, etc.)
- 5.- ¿Qué sucesos ocurrieron, al margen de los esperados, que dificultaron el cumplimiento de objetivos? (bloqueadores que no pudimos predecir)
- 6.- ¿Qué sucesos ocurrieron, al margen de los esperados, que favorecieron el cumplimiento de objetivos? (impulsores que no pudimos predecir)
- 7.- Lecciones aprendidas, y a tomar en consideración, para la nueva programación POA 2015?
- 8.- Observaciones y Comentarios (sobre el POA, sobre el trabajo del Departamento, Gerencia, Dirección, sobre lo que sucedió este año en la educación, etc.)

ETAPAS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE GESTIÓN DEPARTAMENTAL

- 1.- Escribir las funciones que se realizaban en la DNGD en esta primer etapa en la 2ª, 3ª, y que las que se realizan actualmente.
- 2.- Describa la forma de organización de la DNGD para realizar el trabajo con las Direcciones Departamentales de Educación.
- 3.- Cuál fue la estrategia utilizada para realizar el trabajo con las Direcciones Departamentales de Educación.
- 4.- De acuerdo a sus valoraciones que es lo que ha funcionado y que no ha funcionado en la organización se ha establecido en la DNGD.

REPROGRAMACIÓN. FORMULACIÓN DEL POA 2015.**Trabajo previo a la formulación del POA 2015**

- 1.- Análisis de las competencias, funciones de la Dirección
- 2.- Análisis de la Planificación Nacional: Plan Social Educativo “Vamos a la Escuela” y Programa de Gobierno “El Salvador Adelante”.
- 3.- Análisis de los asuntos críticos y prioridades en la educación a nivel nacional y territorial (Pedagógicos, Administrativos, Organizativos, Participativos y Comunitarios, Fortalecimiento institucional)

Trabajo para la Formulación del POA 2015

- 4.- Definir los objetivos realistas para el año 2015. Indicar explícitamente:
 - con qué función de la Dirección se articula cada objetivo (n° 1);
 - así como también con qué objetivos, líneas estratégicas, Ejes, prioridades, medidas, etc. del Plan Social Educativo “Vamos a la Escuela” y del Programa de Gobierno “El Salvador Adelante” (n° 2);
 - finalmente a qué asuntos críticos y prioridades de la educación nacional y territorial responde cada objetivo (n° 3).
- 5.- Identificar de forma precisa los beneficiarios por cada objetivo.
- 6.- Establecer las Estrategias que se utilizarán para llevar a cabo cada objetivo.
- 7.- Definir las acciones concretas que deberían desarrollarse para cumplir cada estrategia.
- 8.- Identificación precisa de los responsables de las acciones concretas.

Trabajo para la Comisión de Sistematización del POA

- 9.- Definir una estrategia de cómo medir el avance de nuestras acciones concretas (definir un cronograma e INDICADORES DE PROCESO para cada acción).
- 10.- Definir una estrategia de cómo medir el cumplimiento de los objetivos y estrategias (resultados directos), es decir definir INDICADORES DE RESULTADO que nos permitan conocer el grado de realización del objetivo así como también el nivel del indicador que consideramos refleja que se ha alcanzado la meta propuesta para el año de trabajo.

