

MEMORIA  
CADE POR LA EDUCACIÓN  
2012

**RETOS PRÁCTICOS**

---

**PARA UNA EDUCACIÓN INCLUSIVA**



IPAE  
**CADE**  
por la educación

Derechos de edición reservados:  
IPAE Acción Empresarial  
Ca. Víctor Maurtua 135, San Isidro  
[ipae.pe](http://ipae.pe)

Responsable de la edición:  
Centro de Estudios Estratégicos de IPAE

# ÍNDICE

- 5**      **Mensaje Institucional**  
**Armando Cavero**, Director de IPAE Acción Empresarial
- 6**      **Presentación**  
**Gabriel Ortiz de Zevallos**, Presidente del Comité Organizador
- 7**      **Directorio IPAE Acción Empresarial**
- 8**      **Comité Organizador CADE por la Educación 2012**
- 9**      **Patrocinador y auspiciadores**
- 11**     **Mejora de la Gestión y Descentralización**  
**Dilemas de la descentralización: diagnóstico y recomendaciones**  
**Raúl Molina**, experto en Gestión Pública  
**Cómo implementar un sistema de información para la gestión**  
**César Guadalupe**, Especialista Principal del Programa Logros de Aprendizaje.  
Instituto Estadística de la UNESCO  
**Panel: Padre Jesús Herrero**, Coordinador General Fe y Alegría, y **Patricia Teullet**,  
Directora General de Aporta Desarrollo Sostenible
- 18**     **Qué significa mejorar calidad bajo un enfoque de inclusión**  
**Mejora de la calidad e inclusión**  
**Inés Aguerrondo**, responsable del programa de Transformación Educativa,  
Argentina 1993 - 1999  
**Panel: Santiago Cueto**, Investigador Principal de GRADE; **Ricardo Cuenca**,  
Director de Investigaciones del IEP, y **Martín Vizcarra**, Presidente Regional de  
Moquegua
- 23**     **¿Cómo puede cerrar la brecha entre oferta y demanda de educación técnica de  
calidad en el Perú?**  
**Requisitos que debe cumplir un sistema para cerrar la brecha**  
**Juan José Díaz**, Investigador Principal de GRADE  
**Políticas del Gobierno Regional de La Libertad**  
**Mónica Sánchez**, Vicepresidenta Regional de La Libertad  
**Panel: Juan Incháustegui**, Presidente del Consejo Directivo de Tecsup; **Javier Caro  
Infantas**, Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, y  
**Javier Giraldi**, Gerente Corporativo de Danper Trujillo
- 30**     **Clausura**  
**Patricia Salas**, Ministra de Educación





Desde hace cuatro años impulsamos CADE por la Educación con el propósito de acercar el accionar del empresariado a los esfuerzos de quienes conducen las políticas educativas en nuestro país y lideran propuestas orientadas a contribuir con la mejora de la educación.

Hace 53 años IPAE asumió el compromiso de promover el diálogo de los temas relevantes para la agenda del país y generar propuestas que contribuyan al desarrollo nacional, empresarial y educativo. En este último campo, hemos sido incubadora de importantes iniciativas educativas como la Escuela Superior de Administración de Negocios (ESAN); el Servicio Nacional de Adiestramiento Técnico Industrial (SENATI); y la Escuela de Capacitación Bancaria (ESCABAN), hoy conocido como el Instituto de Formación Bancaria (IFB).

En la actualidad hemos dado continuidad a la generación de estas propuestas, por ello participamos en la educación de emprendedores, fomentando los valores de una cultura empresarial y emprendedora de éxito a través de nuestra Escuela de Empresarios; y con el Programa Construyendo Escuelas Exitosas, nos sumamos al trabajo del Estado por llevar una educación de calidad a los niños y niñas de las zonas rurales de nuestro país.

Alentamos los cambios que nos permitan ofrecer una mejor educación para todos los peruanos, por ello, esta cuarta edición de CADE por la Educación se centra en el diálogo de los “Retos prácticos para una educación inclusiva” conferencia que nos permite ser parte del debate, la reflexión conjunta y las recomendaciones que den atención a la problemática de hacer de la educación una educación inclusiva.

Aspiramos a que CADE por la Educación sea el espacio que reúna las voluntades de los sectores privado, público y académico de hacer del sistema educativo peruano uno que imparta conocimientos y aprendizajes que permitan a nuestros profesionales del mañana, responder a las mayores exigencias del mundo globalizado.

Renovamos el compromiso de IPAE de impulsar desde nuestras iniciativas y espacios de diálogo las propuestas que contribuyan al desarrollo nacional, empresarial y educativo.

Agradecemos a Gabriel Ortiz de Zevallos, Presidente de CADE por la Educación 2012, por haber hecho posible congregarnos bajo un mismo objetivo: ¡lograr que todos los peruanos reciban una mejor educación!

**Armando Cavero**

Director de IPAE Acción Empresarial





En esta edición de CADE por la Educación, en el Comité Organizador hemos querido abordar de manera práctica algunos aspectos específicos que son trascendentales para impulsar una mejor educación en nuestro país. Queremos enfatizar que los tres bloques de trabajo no pretenden abarcar la problemática completa del sector ni su selección implica que tienen mayor importancia que otros que han sido dejados de lado. Se trata de puntos medulares que requieren ser prontamente atendidos, que han sido previamente coordinados con las autoridades, y donde buscamos llegar, en todo lo posible, a recomendaciones concretas y viables.

El primer bloque está dedicado a los temas de gestión que nuestro sistema educativo debe afrontar para ofrecer una mejor educación. La mejora de la calidad en el sector educativo público en el

Perú requiere de un conjunto de herramientas de gestión capaz de lidiar con una descentralización desordenada y difícil como la que hasta ahora persiste en nuestro país. Aún no se resuelve la tarea de definir cuáles son las funciones de cada nivel de gobierno y el tipo de intervención que deben tener en la enorme diversidad de situaciones que enfrentan las escuelas públicas peruanas. Reflexionar sobre cómo articular los niveles de gobierno con miras a mejorar la educación en diversos frentes es fundamental para lograr mejores resultados. Para ello, se ha encargado un diagnóstico y una propuesta sobre cómo enfrentar este desafío urgente especialmente para esta CADE, que será presentado hoy.

Otro elemento central para manejar la complejidad y dimensión del sistema educativo es contar con un sistema que permita tener la información

requerida en el momento indicado, de modo que las decisiones sean tomadas con el debido sustento. Un sistema de información es mucho más que un software o una base de datos, requiere ser pensado desde su inicio para que el resultado sea el deseado. La contribución que los sistemas de información pueden brindar al mejor funcionamiento del sistema educativo forma también parte del debate en el primer bloque de la conferencia.

Como se puede apreciar, en ambos casos se han abordado elementos de gestión desde un punto de vista macro, sin que ello implique que ese enfoque debiera primar sobre el de mejorar la gestión al interior de la escuela, pues ambos son complementarios. En ambos casos existe la necesidad y oportunidad de tomar acciones apropiadas y oportunas, y es esa la razón de haber seleccionado estos dos temas.

El segundo bloque de la jornada está centrado en reflexionar sobre lo qué hoy significa calidad de la educación. Durante los últimos años, hemos medido la calidad educativa en términos de resultados en comprensión lectora y razonamiento matemático, indicadores que seguirán siendo fundamentales, más aún cuando todavía hay mucho camino por recorrer. Sin embargo, es obvio que en la sociedad del conocimiento, el concepto de calidad de la educación es mucho más amplio, y que ello se va a reflejar en nuevos desafíos para nuestros niños y niñas. Aún cuando estemos todavía batallando por mejorar indicadores básicos, tenemos que pensar también bajo un enfoque más amplio que nos permita empezar a lidiar con esos retos que la realidad impone. En este bloque se analizará de forma más amplia el concepto de calidad educativa hoy y qué políticas sería necesario desarrollar, y en el panel se busca reflexionar sobre cómo se pueden empezar a poner en práctica en un contexto como el peruano.

El último bloque se concentra en la necesidad de conciliar la oferta y demanda de educación técnica en el Perú, lo que ha sido diagnosticado como

un problema en numerosas oportunidades, sin que se logre todavía un sistema efectivo para lidiar con ello. Hoy vivimos una paradoja en que empresas no encuentren personal calificado para lo que sí necesitan y abundan estudiantes que no encuentran trabajo, a pesar de haber invertido tiempo y dinero en carreras técnicas. Esta paradoja es absurda para las empresas y cruel para los estudiantes, muchos de ellos de familias que han hecho un gran sacrificio para obtener una mejor educación. Para poder llegar a planteamientos concretos se ha optado por restringir la discusión a una sola región, de manera que sea más fácil mapear el problema y sugerir alternativas de solución. Este reto que fue inmediatamente aceptado por el Gobierno Regional de La Libertad y será materia de este análisis y propuestas de política.

Esperamos contribuir con planteamientos concretos a problemas específicos que afectan el funcionamiento del sector. Buscamos que la CADE por la Educación sea un lugar de encuentro donde empresarios, expertos en educación, funcionarios de gobierno y otros actores comprometidos con esta cruzada confluyan para mejorar, año a año, tema por tema, persistente y casi obsesivamente, a mejorar la educación peruana en beneficio de los millones de estudiantes que hoy no reciben lo que debieran.

Quiero agradecer a cada uno de los miembros del Comité Organizador por su invaluable apoyo; a los expositores, panelistas y moderadores que hoy nos harán reflexionar sobre estos temas; a las instituciones auspiciadoras que han hecho posible este esfuerzo, y a IPAE Acción Empresarial, por el honor de presidir el Comité Organizador de CADE por la Educación 2012.

**Gabriel Ortiz de Zevallos**

Presidente del Comité Organizador  
CADE por la Educación 2012

# DIRECTORIO IPAE 2012 - 2013

---

## **SUSANA ELÉSPURU GUERRERO**

Presidente de Directorio  
IPAE Acción Empresarial

## **CARLOS ARCE GAMARRA**

Principal  
NEXUS GROUP

## **EDUARDO BALBIN BUCKLEY**

Gerente General  
PERU FORUS S.A.

## **IGNACIO BUSTAMANTE ROMERO**

Director  
HOCHSCHILD MINING PLC

## **MERCEDES CASTRO GARCÍA**

Directora y Gerente General  
ONG AGUALIMPIA

## **ARMANDO CAVERO GUERRERO**

Socio  
AIMS INTERNATIONAL PERU

## **MARTHA DEL RIO VILLANUEVA**

Gerente General  
COMERCIA

## **MARÍA DEL CARMEN FEDALTO BERNAL**

Gerente General  
CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS S.A.

## **FERNANDO FERNANDINI MARCIAL**

Gerente General  
ACUMEN PERU

## **LUISA GARCIA NAVARRETE**

Miembro  
YOUNG PRESIDENTS ORGANIZATION

## **DANIEL MANRIQUE WINKLER**

Fundador y Propietario  
CADENA DE RESTAURANTES SEGUNDO MUELLE

## **JORGE MEDINA MENDEZ**

Country Managing Partner  
ERNST & YOUNG S.R.L.

## **YOLANDA PEREZ SENOR**

Gerente General  
360 BELOW THE LINE MARKETING

## **LILIANA PICASSO SALINAS**

Director Gerente  
INVERSIONES EN TURISMO S.A.

## **JAIME RAYGADA SOMMERKAMP**

Director y Gerente General  
GRUPO INMOBILIARIO PENTA REALITY GROUP

## **PATRICIA RODRÍGUEZ DE PAZ SOLDÁN**

Miembro  
INTERNATIONAL WHO'S WHO OF PROFESSIONALS  
INCORPORATED

## **ALEJANDRO SANDOVAL ZAVALA**

Director  
DINET Y AXUR (GRUPO SANDOVAL)

## **ALFREDO TORRES GUZMÁN**

Presidente Ejecutivo  
IPSOS APOYO OPINIÓN Y MERCADO S.A.

## **LUIS TORRES MARISCAL**

Director  
ALTRA INVERSIONES Perú S. A.

## **REBECA VELASCO GAMERO**

Gerente General  
INVERSIONES EDUCATIVAS S.A.C.

## **RAFAEL VENEGAS VIDAURRE**

Gerente General  
RIMAC INTERNACIONAL

## **GUSTAVO YAMADA FUKUSAKI**

Profesor e Investigador Principal  
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO



# COMITÉ ORGANIZADOR

## CADE por la EDUCACIÓN 2012

### **GABRIEL ORTIZ DE ZEVALLOS**

Presidente Comité Organizador  
Presidente Ejecutivo de Apoyo Comunicación Corporativa

### **RICARDO CUENCA**

Investigador Principal de IEP Instituto de Estudios Peruanos

### **NURIA ESPARCH**

Investigadora Afiliada de Grupo de Análisis para el Desarrollo  
GRADE

### **MARÍA FILOMENO**

Dirección de Estudios de Stakeholders  
APOYO COMUNICACIÓN CORPORATIVA

### **KARINE GRUSLIN**

Gerente General  
Empresarios por la Educación

### **JESÚS HERRERO**

Coordinador Nacional de Fe y Alegría  
Presidente del Consejo Nacional de Educación

### **MIGUEL JARAMILLO**

Investigador Principal de Grupo de Análisis para el Desarrollo  
GRADE

### **PAUL NEIRA**

Director de Instituto APOYO

### **NICOLAS POLAR**

Socio de MACROCONSULT

### **MÓNICA SÁNCHEZ**

Vicepresidenta  
Gobierno Regional de la Libertad

### **JAVIER SOTA NADAL**

Ex Ministro de Educación

### **PATRICIA TEULLET**

Directora General de Aporta Desarrollo Sostenible

### **RAFAEL VARON**

Consultor

## Patrocinador

**Ferreyros**

## Auspiciadores

**ABENGOA**

**ARAMARK**

**BANCO FINANCIERO**



**canal N**



**danper**  
*Agencia Socialmente Responsable*

**edelnor**

**El Comercio**



**Grupo ACP**  
*Florerías con Misión Social*

**Interbank**

**laborum**



**PentaMall**



**Sorgent.e®**



**TOYOTA**

**uni>ersia**



**IPAE**  
**CADE**

por la educación

**MEJORA DE LA GESTIÓN  
Y DESCENTRALIZACIÓN**



## Dilemas de la descentralización: Diagnóstico y recomendaciones

---

### Raúl Molina Martínez

Experto en Gestión Pública

Con la implementación de un gobierno intermedio en la forma de Gobiernos Regionales, nuestro país dio inicio a un proceso de descentralización que tuvo como principal mecanismo de acción la transferencia de funciones sectoriales a esos gobiernos intermedios. En materia educativa, esto significó que todos los Gobiernos Regionales adquirieran las competencias en educación establecidas en su normatividad. Sin embargo, en la práctica los Gobiernos Regionales cuentan con un margen de maniobra muy reducido para implementar -e incluso aplicar- políticas educativas desde sus prioridades.

Para Raúl Molina, experto en Gestión Pública, lo anterior se puede observar en la distribución del gasto público en educación por niveles de gobierno. Entre los años 2000 y 2009, el presupuesto educativo creció en 85% pero su estructura se mantuvo sin experimentar cambios significativos. En el 2009, del total del presupuesto asignado para financiar “actividades y programas de desarrollo en educación”, el 82% de los recursos para bienes y servicios fue ejecutado por el Gobierno Nacional; mientras que la mayor parte del gasto en “personal” corresponde a los Gobiernos Regionales (70%).



Esto refleja que la capacidad efectiva de realizar mejoras en calidad y cobertura de la educación recae de manera principal en el Gobierno Nacional; mientras que los Gobiernos Regionales sólo lo pueden hacer limitadamente debido a la rigidez de uso de los recursos que reciben. Los recursos asignados a los Gobiernos Regionales a través del Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje (PELA), son prácticamente los únicos disponibles para la ejecución de acciones de mejora de la educación en su ámbito de trabajo.

Esta estructura en la distribución del gasto público educativo demuestra que no existe una clara organización y definición de las competencias por niveles de gobierno, señala Molina. Al respecto, la Ley General de Educación, promulgada después de la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, asigna funciones y competencias a instancias sectoriales -como las Direcciones Regionales de Educación o las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL)- cuando lo que debió hacer fue asignarlas a los gobiernos regionales.

Más bien, las obligaciones y competencias de los distintos niveles de gobierno e instancias educativas dentro de ellos deben definirse en función y a partir de las necesidades de los ciudadanos, y no de los procesos internos de las administraciones públicas. Con esa base, el siguiente paso será definir el rol más adecuado para cada nivel de gobierno en la prestación de los servicios educativos y sus correspondientes competencias y funciones según sus capacidades institucionales y características de contexto. En ese sentido, Raúl Molina propone los siguientes roles que debería asumir cada nivel de gobierno:

- i. El Gobierno Local, debe ser el proveedor de servicios, en contacto directo con la ciudadanía; garantizando la inversión y mantenimiento de infraestructura, la participación ciudadana, la promoción de la calidad del servicio en alianza con las comunidades educativas, la articulación con programas sociales y otros servicios de su responsabilidad y el seguimiento y monitoreo del funcionamiento de los servicios.
- ii. El Gobierno Regional, debe ser el articula-

dor entre las políticas sectoriales comunes dictadas por el Gobierno Nacional y las demandas diferenciadas de la población que recogen las municipalidades; concertando el Proyecto Educativo Regional, administrando de forma más eficiente los recursos del sistema, asegurando la cobertura del servicio con equidad e igualdad de oportunidades, ejecutando programas de capacitación docente y acompañamiento pedagógico, aplicando instrumentos de política nacional, monitoreando la calidad, efectividad y resultados del servicio educativo, y consolidando y sistematizando información para la evaluación de políticas nacionales.

- iii. El Gobierno Nacional, debe ser generador de reglas y estándares de calidad comunes para la actuación de todos los componentes del sistema educativo (rol de rectoría nacional); a través de actividades que requieran homogeneidad, el financiamiento o cofinanciamiento condicionado a resultados de componentes prioritarios del servicio, la evaluación de conjunto del sistema y la retroalimentación consiguiente a los niveles descentralizados.

Para que estos roles sean viables, el nivel nacional debe fortalecer su capacidad de fijar políticas objetivas y verificables, que establezcan estándares claros de resultados esperados de los Gobiernos Regionales, que les sirvan a ellos de marco para fijar sus propias metas. Al mismo tiempo, se debe reconocer que las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) son ahora parte de los Gobiernos Regionales y como tales, estos deben integrarlas en su organización e incorporarlas en sus prioridades.

Por otro lado, la diversidad geográfica y socioeconómica de nuestro país demanda la construcción de modelos de gestión descentralizada en educación adaptados a las necesidades y características de cada región y localidad, para lo cual esos modelos deberán ser necesariamente consensuados entre los niveles de gobierno involucrados, incluyendo en ese debate a los gobiernos locales y la comunidad educativa.



## Cómo implementar un sistema de información para la gestión

---

### César Guadalupe

Especialista Principal del Programa Logros de Aprendizaje  
Instituto Estadística de la UNESCO

Un sistema de información tiene el propósito de prestar información de utilidad para los usuarios y servir de apoyo para la toma de decisiones. En ese sentido, los datos brindados se convierten en un medio de información que invita a la reflexión o discusión en contextos en donde existe multiplicidad de factores involucrados.

A nivel general, un error común en las experiencias sobre implementación de sistemas de información

es el énfasis que se otorga al aspecto técnico-metodológico, sin tener en cuenta el verdadero propósito de la información recolectada. Cuando no existe un diálogo entre los aspectos técnico-metodológicos y el propósito final de un sistema de información, el resultado es la ausencia de lógica, pertinencia y correspondencia entre el de interés de los usuarios y la información que reciben. Para que este diálogo pueda darse de forma correcta, César Guadalupe, Especialista Principal del Pro-

grama Logros de Aprendizaje del Instituto de Estadística de la UNESCO, recomienda el desarrollo de un adecuado marco institucional que identifique quiénes son los actores que lo conforman y cuáles sus necesidades o expectativas, sus facultades, sus derechos y sus competencias.

En términos de un sistema público de información en el sector educativo, la función principal de dicho sistema debe ser permitir que la gente sepa cuál es el estado real de la situación educativa en el país. No obstante, un sistema de información también tiene otras responsabilidades que dependen de cómo se estructura el Estado, y tienen que ver con factores como: i) el rol del Ministerio de Educación –orientador, regulador o supervisor– como garante del derecho de acceder a educación de calidad; ii) el modelo de gestión del sistema educativo y el papel del Ministerio de Educación en él, siendo preferible un modelo que atienda las necesidades diferenciadas de cada región; y, iii) la capacidad y eficiencia del Ministerio de Educación para determinar qué tipo de información debe generarse y de qué manera.

La puesta en práctica de distintas tareas y funciones implican también diferentes actores y necesidades. En la práctica, la restricción de recursos demuestra que no hay manera que un sistema de información atienda a todos a la vez y por igual. Esto requiere armonizar esfuerzos y definir prioridades para que el sistema de información sirva a ciertos propósitos fundamentales y -en lo posible- se articule con las necesidades de otras áreas específicas.

En este sentido, Guadalupe señala que la primera tarea del Estado debe ser asegurar que las personas accedan a educación de calidad -más allá de gestionar la construcción de escuelas, contratos o la entrega de textos- y la principal función del sistema de información debe ser apoyar este objetivo.

Al aplicarse este sistema en una realidad comple-

ja y diferenciada, este debe definir a qué tipo de gestión debe priorizar su apoyo (al nivel nacional, regional, local o escuelas). A su vez, se debe reconocer cuál es el modelo de gestión que se pretende apoyar, puesto que el sistema de información requerido por un Ministerio regulador es distinto al que necesita un Ministerio implementador. Es decir, se debe identificar qué tipo de información se requiere pues estos se atienden de maneras distintas.

Para cumplir con su propósito fundamental, el sistema de información debe asegurar la armonía entre sus objetivos, sus capacidades técnicas y su marco de acción referencial. Ello incluye responder a aspectos como:

- ¿Quiénes son los que se encargan de recoger la información?
- ¿Cuál es el propósito de lo que hacen?
- ¿En qué condiciones se puede recoger esta información?
- ¿Con qué herramientas se puede recolectar la información?
- ¿Cuáles son las decisiones que el sistema de información busca apoyar?
- ¿Quién toma las decisiones que se apoyarán?
- ¿Cómo se toman esas decisiones al día de hoy?
- ¿Cómo impactan esas decisiones el objetivo fundamental: acceso a la educación?
- ¿Cuáles son los elementos de riesgo frente a los resultados esperados?
- ¿Qué efectos no deseados se podrían generar a partir de los resultados esperados?





## Panel

---

### Padre Jesús Herrero

Coordinador General Fe y Alegría

La población peruana reconoce el valor de la educación y busca oportunidades para procurar un servicio de mayor calidad para los niños y niñas. Este es un factor que debe ser aprovechado, pues demuestra que existe una demanda potencial por inversiones en el sector. En las zonas rurales, la persistencia de la brecha de género y los patrones culturales configuran una realidad muy distinta a la del espacio urbano, la cual debe ser tomada en cuenta al momento de realizar intervenciones de política de fomento a la educación.

En las acciones de política, especialmente las dirigidas al ámbito rural, existe un sesgo común

a realizar inversiones materiales; asimismo, los docentes que se desempeñan en estas áreas no reconocen el valor o la necesidad de recibir capacitación. Patricia Teullet, Directora General de Aporta Desarrollo Sostenible, sostiene que las estrategias de política deben apuntalar a atender ambos frentes. Resalta la importancia de incentivar al maestro como persona: solo un docente con interés e incentivos para realizar una buena labor será capaz de hacer que los niños alcancen los objetivos del aprendizaje. En cierta medida, esto significa no presionar a los maestros a través de continuas evaluaciones y en todo caso, evaluarlo por medios indirectos, como son los resultados de sus alumnos.





## Patricia Teullet

### Directora General de Aporta Desarrollo Sostenible

Teullet enfatiza en la necesidad de articular el interés por la educación con la provisión de otras necesidades básicas, como son la salud y la nutrición.

De igual manera, Jesús Herrero, Coordinador General de Fe y Alegría, manifiesta que sí existen muchos maestros motivados en llevar a cabo una buena labor docente; sin embargo, estos pierdan motivación al enfrentarse a trabas como las que representan algunos procesos de gestión burocráticos. Para ello, recomienda seguir impulsando -y reforzar- el proceso de descentralización y regionalización actualmente en marcha. Sin embargo, insiste también en

que además de la transferencia de competencias, es necesario que el Estado también transfiera las capacidades a los Gobiernos Regionales y Locales.

En lo que respecta a las escuelas, Herrero señala que éstas deben ser más autónomas, de modo que tengan el suficiente margen de acción para poder implementar o variar sus estrategias según las limitaciones y oportunidades del contexto en el que operan. Al respecto, se remarca la necesidad de hacer que el sistema de información utilizado por el sector educativo, publique información concerniente a la corrupción en las escuelas.



**IPAE**  
**CADE**

por la educación

**QUÉ SIGNIFICA MEJORAR  
CALIDAD BAJO UN  
ENFOQUE DE  
INCLUSIÓN**



## Mejora de la calidad e inclusión

---

### Inés Aguerro

Responsable del programa de Transformación Educativa,  
Argentina 1993-1999

En la actualidad los conocimientos se generan y renuevan constantemente, la sociedad asimila de forma continua los conocimientos y los emplea para impulsar el progreso económico en un ciclo dinámico y permanente. La economía actual no solo produce bienes, también produce información transformada en conocimientos. Esto hace del conocimiento un nuevo insumo de producción para el

crecimiento económico; es ahí donde nace la demanda por una nueva educación.

El objetivo de esta nueva educación no se limita a enseñar a pensar racionalmente, sino que busca que los estudiantes sean capaces de convertir los conocimientos que aprenden en capacidad de emprender otras acciones. La escuela tradicional está diseñada para en-

señar teorías; mientras que la escuela nueva debe enseñar desempeños, emprendimientos y la capacidad de hacer cosas en función del conocimiento.

Hoy en día, es necesario renovar estos esquemas educativos dándole una función nueva a la escuela. Inés Aguerrondo, responsable del programa de Transformación Educativa de Argentina (1993-1999) señala que se trata de una revolución totalmente nueva en el sector educativo, pues no consiste en determinar reglas pedagógicas o masificar el acceso a la educación, sino de innovar el sistema y hacer patente el hecho que la sociedad necesita aprender el conocimiento actual, que es mucho más complejo y dinámico.

Con respecto a la calidad educativa, Aguerrondo señala que un sistema educativo es de calidad dependiendo de la sociedad y del momento en que se juzgue. Es decir, este concepto está asociado con el ajuste entre lo que la sociedad necesita y lo que el sistema ofrece. En la actualidad, definir calidad educativa implica identificar qué tipo de conocimiento requiere la sociedad del siglo XXI y cómo distribuirlo. Hoy la calidad educativa se refiere a los nuevos saberes de la modernidad: pensamiento complejo y competencias de acción.

La educación de calidad tiene que ver con el desarrollo de nuevos procesos de pensamiento y de marcos de referencia más abiertos, más dinámicos, que permiten el fomento de emprendimientos. Dentro del currículo de enseñanza, esta nueva definición de calidad implica:

- Otro enfoque de la matemática, más centrada en la probabilidad y no en el

álgebra.

- Otro enfoque de las ciencias naturales
- Entender el lenguaje de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como un modelo de pensamiento y no como un instrumento
- Entender los nuevos lenguajes: científico, tecnológico, icónico, segunda lengua, etc.

La calidad educativa supone también contemplar la naturaleza y entenderla, pero además operar sobre ella para lograr resultados específicos. El desafío está en superar la forma de pensamiento que entiende el desarrollo educativo como la progresión de lo que hasta ahora ha sido el sistema de escuela y el modelo de enseñanza. En esta sociedad del conocimiento la educación debe centrarse no en nuevos modelos de enseñanza, sino de nuevas formas de aprendizaje.

En lo que respecta a la inclusión, esta no se refiere simplemente a incrementar los índices de matrícula o la asistencia escolar. Se trata de inclusión en el conocimiento, de poder tener mecanismos operativos que garanticen que una persona podrá seguir aprendiendo a lo largo de toda su vida (Life Long Learning).

Aguerrondo recomienda la creación de entornos o espacios de aprendizaje que ayuden a desarrollar esta nueva visión del sistema educativo. Estos entornos deben abarcar desde la familia hasta los medios de comunicación, el trabajo y los espacios de esparcimiento, entre otros. Todo debe estar enlazado de tal manera que la persona pueda incrementar su conocimiento a lo largo de toda la vida.





## Panel

---

### **Santiago Cueto**

Investigador Principal de GRADE

### **Ricardo Cuenca**

Director de Investigaciones del IEP

### **Martín Vizcarra**

Presidente Regional de Moquegua

Detrás de la educación hay un sentido global e integral de desarrollo humano. En nuestro país tenemos problemas muy urgentes que están vinculados a áreas que no están necesariamente vinculadas al conocimiento. La educación implica no solo conocimiento, sino también el desarrollo de otras habilidades que tienen que ver con las conductas emocionales y sociales, las cuales van más allá del saber.

Santiago Cueto, Investigador Principal de GRADE, señala que el modelo educativo actual no responde a los requerimientos de la sociedad; no obstante, debemos tener en cuenta que en la sociedad interactúan múltiples actores con distintos intereses. En el tiempo se ha demostrado que las élites han logrado establecer sistemas que les resulta beneficiosos, generando un grave problema, que hoy es el problema cen-

tral de la educación: la inequidad. El sistema está planteado de tal forma que donde hay más necesidades hay un sistema de menor calidad, que luego se evidencia en las brechas de rendimiento.

Cueto señala que se deben hacer intervenciones específicas en aquellas escuelas con peor rendimiento. Al respecto menciona el caso de Chile donde se implementa el programa “Subvención Preferencial” el cual consiste en educar a los más pobres para disminuir las brechas de equidad. Enfatiza a su vez, que intervenciones de esta naturaleza requieren de una mayor inversión donde hay mayor pobreza.

En el 2011, la región Moquegua ocupó el primer lugar en la evaluación de desempeño educativo del Ministerio de Educación. Para alcanzar este resultado, lo primero que se hizo en la región fue reunir a todos los actores involucrados en el proceso educativo para priorizar los resultados.

Martín Vizcarra, Presidente del Gobierno Regional de Moquegua, señala que primero se partió del diagnóstico del sector y luego se evaluó en detalle a las escuelas que mostraban los mejores resultados, a fin de replicar sus modelos de gestión en el resto de instituciones educativas. Destaca que lo fundamental para estas escuelas fue involucrar a los padres de familia en la educación de los niños y niñas; así como en la gestión escolar. Vizcarra señala que un componente importante para que esto ocurra es que haya voluntad de todas las partes.

Mejorar el sistema educativo no se consigue cambiando el sistema antiguo por uno más complejo, afirma Vizcarra. Primero se debe trabajar en reforzar los esquemas de educación del modelo tradicional o actual y luego complementarla con los nuevos desafíos. No podemos empezar una nueva forma de educación si con la educación tradicional todavía tenemos resultados deficientes.

Otro desafío pendiente está en cómo interpretar el concepto de sociedad de conocimiento y aprendizaje a lo largo de la vida en el contexto

de la educación secundaria rural y en el tránsito de esa secundaria rural a la educación superior. En los últimos 10 años la cobertura de la educación secundaria en las zonas rurales ha incrementado en cerca de 20%; sin embargo, lo logrado sigue por debajo de la meta esperada. Pero qué hacen estos alumnos de estas escuelas rurales secundaria y cómo la educación que reciben ahí les permite dar un paso hacia la educación superior.

Entonces ¿Cómo entendemos esta idea de sociedad de conocimiento y aprendizaje en una sociedad rural como la peruana? En la actualidad, en las zonas rurales se evidencia una mayor participación de las mujeres en los diversos aspectos de este ámbito y en la mayoría de los casos, este entorno ha dejado de ser un espacio aislado, desconectado de los centros urbanos intermedios o de las grandes ciudades, donde cada vez hay mayor conectividad. Ricardo Cuenca, Director de Investigaciones del IEP, manifiesta que con estas nuevas características -y otras que pudieran surgir a la vez- la educación rural debe ser enfocada no solo para esta nueva ruralidad, sino también para ver qué pasa con el desarrollo de la misma.

Pero –según Cuenca- para que queremos este desarrollo rural: i) ¿para potenciar la ruralidad?, ii) ¿para que los jóvenes estén mejor preparados y puedan migrar hacia las zonas urbanas y las diferencias no sean tan asimétricas?, iii) ¿para urbanizar lo rural? Si queremos hablar de educación en una era del conocimiento, estas son preguntas que debemos empezar a resolver con prontitud, a fin de poder definir que modelo de educación rural es la que necesitamos. La solución no está en solo en ampliar la cobertura sino también en saber con qué características y cualificaciones la amplió.

La idea de educación debe ser una que forme a la sociedad para combatir o menguar las desigualdades que existen, las cuales son más evidentes en las zonas rurales. La idea de pensar en una educación inclusiva debe ser pensar en una educación que ayude a reducir estas brechas.



**IPAE  
CADE**

por la educación

**¿CÓMO PUEDE CERRAR LA  
BRECHA ENTRE OFERTA  
Y DEMANDA DE EDUCACIÓN  
TÉCNICA DE CALIDAD  
EN EL PERÚ?**



## Requisitos que debe cumplir un sistema para cerrar la brecha

### Juan José Díaz

Investigador Principal de GRADE

La educación y el mercado laboral son dos sectores que difícilmente pueden estar siempre y de manera permanente en equilibrio. Esto ocurre porque la formación de recursos humanos toma tiempo, porque las competencias y características desarrolladas son distintas en distintos ámbitos geográficos y distintos momentos del tiempo y porque la demanda por recursos humanos varía, tanto en el tiempo como en los espacios geográficos.

Las brechas de asociación entre oferta y deman-

da existen porque los mercados necesitan un determinado nivel de competencias y las personas que las tienen pueden estar en otra región. La disociación también se puede dar porque los recursos han sido formados con competencias deficientes, y no con las competencias que el sector productivo demanda. Otra razón por la que se puede generar esta brecha es porque las competencias que el sector productivo demanda no existen o porque a pesar de tener universitarios, profesionales técnicos o mandos medios semicalificados para distintas profesiones u ocu-



paciones, no existe demanda para esos recursos humanos. Entonces, esta situación genera espacios para la formulación de políticas públicas y el desarrollo de iniciativas privadas que contribuyan a cerrar estas brechas.

Juan José Díaz, Investigador Principal de GRADE, sugiere que para poner solución a este problema se debe identificar dónde y cuáles son las brechas existentes, cómo retroalimentar a los potenciales trabajadores sobre las competencias que el sector productivo está requiriendo y cómo retroalimentar al sistema educativo acerca de lo que se necesita y con qué tipo de características. Ello puede lograrse a través de un sistema de información cuyo objetivo sea generar, sistematizar y difundir información de calidad, pertinente y oportuna que ayude a vincular al sector productivo con las instituciones formadoras.

Según Díaz, los elementos que debe tomar en cuenta un sistema de información orientado a reducir las brechas son los siguientes: i) quién debe hacerse cargo de este sistema de información y cómo se financia; ii) qué tipo de estudios se requiere; iii) cómo retroalimentar al sector formación con la información del sector que demanda recursos humanos; y iv) cómo informar a los jóvenes sobre dónde están las oportunidades y dónde se pueden adquirir las competencias que el mercado requiere.

Al respecto, los presidentes regionales tienen un rol fundamental, son quienes deben tomar el papel de liderazgo que permita definir de manera coordinada con el resto de actores cuáles son las brechas más urgentes hoy día. Además, son responsables de financiar las distintas formas de levantamiento de información, toda sistematización y análisis que se tenga que hacer, y al mismo tiempo, hacer que esta información fluya

entre los principales actores. Pero también se requieren sinergias con otras instituciones que generan información, tales como observatorios económicos laborales e instituciones privadas, entre otras.

Díaz resalta que tanto el sector productivo como el sector formador deben contribuir en la delimitación de las brechas, y la colaboración o contribución para resolverlas. Pero ¿cómo retroalimentar la información entre ambos sectores? Desde el punto de vista de las instituciones formadoras existen experiencias como las de SENATI, SENCICO y TECSUP, instituciones que mantienen una vinculación directa con las empresas y lo que requieren en términos de formación o competencias esperadas en los profesionales. Estas instituciones adecúan su malla curricular y los contenidos de los cursos o de los componentes prácticos de la formación para que se adapten a los requerimientos de las empresas. También hay experiencias de programas públicos que van identificando brechas, uno es el caso de Jóvenes a la Obra (antes PRO Joven) o Vamos Perú (antes Revalora).

Entonces los productos en los cuales una propuesta orientada a cerrar esta brecha se debe enfocar: i) identificar cuáles son las necesidades para delimitar las carreras que se requieren y los perfiles de formación necesarios; ii) diseñar el tipo de recojo de información; iii) sistematizar las experiencias previas.

Desde el punto de vista de quienes van decidir qué, cuándo y dónde estudiar, hay un círculo virtuoso que debemos potenciar: la educación mejora la productividad de las personas y genera recursos humanos mejor capacitados, cuyo resultado se refleja en la sociedad a través del crecimiento económico; y en las personas, a través de sus ingresos.



## Políticas del Gobierno Regional de la Libertad

---

### Mónica Sánchez

#### Vicepresidenta Regional de La Libertad

La problemática de la formación profesional radica en que no atiende los requerimientos del sector productivo. Por ejemplo, en La Libertad se registran cifras de subutilización de mano de obra. En la ciudad de Trujillo, 3 de cada 10 jóvenes están insertados en el mercado laboral de manera subutilizada, en este grupo hay una mayoría de profesionales en ciencias económicas, que son los que más hay en los institutos de educación superior tecnológicos.

Mónica Sánchez, Vicepresidenta Regional de La Libertad, señala que en la región se han establecido políticas públicas para afrontar este problema. La

región se ha alineado al Proyecto Educativo Nacional (PEN) y al Plan Bicentenario, y además, han establecido cuatro políticas para lograr la mayor vinculación entre la formación de profesionales y el mercado laboral:

- i. Diálogo y concertación: promover, establecer y fortalecer espacios de diálogo y corresponsabilidad social entre actores y agentes sociales ligados a la oferta y demanda de formación profesional, que faciliten el cambio y mejoramiento de la calidad educativa, la diversificación y flexibilización ocupacional, la equidad en el

acceso a la formación y la inserción al mercado laboral competitivo.

- ii. Formación profesional de calidad: impulsar y desarrollar una formación profesional de calidad, integral y sistémica, centrada en el aprendizaje, orientada al desarrollo de competencias -desde la educación básica a la superior- para formar capital humano competente, con identidad regional y que responda a las demandas socio económica y potencialidades de la región.
- iii. Producción de información socioeconómica laboral y formativa: fortalecer el sistema de información regional (SIR-LL) y otros sistemas relacionados que permitan brindar información pertinente y de calidad, sobre los mercados laborales y formativo, que garanticen el acceso con equidad, la oportuna toma de decisiones de los actores sociales y de otros agentes vinculados a la formación profesional del ámbito regional.
- iv. Sostenibilidad: garantizar la sostenibilidad política, normativa, administrativa, económica, social, institucional y ambiental de los esfuerzos que se realizan en el campo de la formación profesional y promoción del empleo que se articulen al plan de desarrollo regional y local, propiciando el diálogo social con equidad para lograr una sociedad democrática.

Sánchez resalta que debemos tener en cuenta que el enfoque de formación no se inicia en la educación superior, se inicia en la educación básica, por ello es importante considerar las diferentes etapas de la educación en el país.

El desafío está en hacer que la oferta educativa sea pertinente, que haya instituciones debidamente acreditadas, con infraestructura y equipamiento adecuados. No se puede acortar la brecha sino

contamos con información veraz y actualizada, por ello debemos tener un sistema de información consolidado y articulado, así como un mapa y catálogo regional de formación profesional.

En la Libertad, una experiencia público-privada que recoge la buena coordinación para el logro de este objetivo es el convenio entre Fe y Alegría y el Ministerio de Educación, a través del cual se establecieron los Centros Experimentales de Formación Profesional (CEFOP). La primera etapa de esta iniciativa se basó en la organización modular de las carreras profesionales y el enfoque por competencias; en una segunda etapa se articuló la educación superior tecnológica con la educación superior técnico productiva. En la actualidad, este proyecto cuenta con 3,600 egresados y un promedio de 70% de inserción laboral, este alto índice se debe a que la empresa privada participó en la elaboración del currículo de formación. En esta experiencia, los elementos clave fueron: i) programas formativos definidos en base a las potencialidades de desarrollo local y regional; ii) efectiva articulación con el sector productivo; iii) visión empresarial en cada uno de los CEFOP; iv) funcionamiento en red con una sola dirección; v) gestión estratégica institucional; y, vi) seguimiento permanente a los egresados.

En el mismo sentido, una experiencia privada es TECSUP. En la región esta institución formadora estableció una articulación importante con las empresas regionales líderes. TECSUP tiene un programa importante de financiamiento para jóvenes de bajos recursos, y el seguimiento del desarrollo de egresados; además, cuenta con el respaldo del empresariado -lo cual es considerado la clave del éxito- por ello consiguen diseñar su currículo en base a lo que requiere el mercado. TECSUP también certifica que sus egresados disponen de cualificación profesional válida en Europa y los Estados Unidos, fomenta una progresiva evolución y una mejora de la promoción, apoya la actualización continua de la formación, y tiene una plana de docentes y equipamiento de calidad.





## Panel

---

### **Juan Incháustegui**

Presidente del Consejo Directivo de Tecsup

### **Javier Caro Infantas**

Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad

### **Javier Giraldi**

Gerente Corporativo de Danper Trujillo

La adecuación de la oferta educativa y la demanda laboral es un proceso que debe darse en todos los niveles educativos, que requiere de varios factores, pero que además necesita de información que no se está difundiendo. Para Juan Incháustegui, Presidente del Consejo Directivo de TECSUP, todos los actores del proceso -desde el lado de la oferta y demanda- tienen que estar debidamente informados.

Si bien no se requiere de leyes para proponer soluciones, afirma Incháustegui, se pretende sobre regular muchos segmentos de la educación -en particular de la educación superior- donde siempre se califica de forma peyorativa a la educación superior “no universitaria”. Al respecto, el Consejo Nacional de Educación recomienda tener una ley de educación superior, donde se valore de igual modo la educación universitaria como la técnica profesional, así como ocurre en otros países. A su vez, es necesario dejar de avalar con título a nombre de la nación a instituciones que no tienen ningún mérito educativo.

Para Javier Caro Infantas, Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de La Libertad, el principal problema de la región es la educación universitaria. Un aspecto que impide acortar la brecha entre oferta y demanda es la universidad privada, quien tiene un accionar mercantilista y ofrece carreras que no generan demanda. En este aspecto, si amerita una reforma de la Ley Universitaria, pues no se puede

seguir acreditando a universidades con carreras que no tienen mercado y sin estándares mínimos para brindar la preparación que requiere el mercado.

Las tres industrias que impulsan el crecimiento en La Libertad son la pecuaria y avícola, la minera y la agroindustria. Destaca el desempeño de este último sector, que entre el 2011-2012 sembró 87,000 hectáreas, 8% por encima que el periodo anterior; exportó US\$ 360 millones, casi 7% más que el periodo anterior; y US\$ 160 millones exportados en frutas y productos no tradicionales. El crecimiento de la agroindustria, destaca Javier Giraldi, Gerente Corporativo de Danper Trujillo, es importante en la región. Por cada tonelada que la agroindustria genera se crean 15 puestos de trabajo de los cuales 1 es calificado. El 70% de los técnicos están subempleados o empleados en una línea de producción distinta a su formación profesional.

Giraldi resalta que la formación de profesionales también debe estar acorde con la realidad de cada región, principalmente con sus mercados y oportunidades de expansión.





**IPAE**  
**CADE**

por la educación

**CLAUSURA**

**Patricia Salas**  
**Ministra de Educación**



## Clausura

---

### Patricia Salas Ministra de Educación

Para el Ministerio de Educación es clave ponernos de acuerdo y tener una visión compartida de lo que esperamos como calidad educativa. También tenemos desafíos que afrontar en los aspectos de gestión y en la formación técnica productiva. No obstante, los cambios queremos proponer deben lograr que todos aprendan y que nadie se quede atrás.

El primer gran desafío en educación es la calidad. Para ofrecer una educación con estándares de calidad necesitamos tener metas ambi-

ciosas al 2016 que vayan más allá de los logros de aprendizaje. Este desafío implica también centrarse en que los alumnos entiendan lo que la educación les propone, enfocándonos no solo en la comprensión lectora y matemática, sino también en otros conocimientos como ciencia y ciudadanía.

La nueva noción de calidad requiere que nos despojemos de la idea que calidad es buena enseñanza. Ahora pasamos a una noción de calidad más compleja, que tiene que ver con

i) buenos aprendizajes; ii) no solo contenidos sino también habilidades y actitudes, iii) tareas que no sean repetitivas sino reflexivas; iv) infraestructura, equipos y materiales diversos que nos permitan enfrentar todos estos procesos.

En lo que se refiere al desafío de la educación superior, tenemos asegurada la articulación de los resultados educativos de Cuna Más con la educación inicial, primaria y secundaria. Este esfuerzo, sumado a lo que pasa en la familia nos debe permitir que los chicos y chicas estén preparados para tener una vida buena como personas en lo ético, lo afectivo y lo cultural. También nos debe permitir que estos jóvenes salgan de la educación básica preparados para una vida en sociedad y para el trabajo. Las articulaciones que se generan entre el nivel de Cuna Más, el de inicial, primaria, secundaria y la familia, deben prolongarse con el desarrollo posterior de las personas, el cual empieza en la educación superior. No obstante, aún no tenemos un punto de contacto y articulación entre la educación básica y la superior. Nuestro desafío es lograr esta intersección en la educación

En los aspectos de gestión, debemos trabajar en el diseño de una política clara de mediano y largo plazo, buscando prioridades en la oferta, asociadas a la demanda y la pertinencia. A su vez, necesitamos identificar las responsabilidades y roles tanto del sector público como del privado.

Respecto al desafío de la gestión descentralizada, ya hemos firmado pactos políticos con gobiernos regionales, en los cuales se han priorizado un conjunto de políticas para articular las dinámicas nacionales con las regionales. En el mismo sentido, hemos formado Comisiones de Gestión Intergubernamental que trabajan en acuerdos sobre metas regionales, promueven metas regionales, articulan metas nacionales y a su vez reciben acompañamiento y seguimiento en implementación de metas y políticas. De igual modo, hay una propuesta

para la Ley de Organización y Funciones (LOF) del sector va acompañada de una matriz de competencias por niveles de gobierno.

Otro elemento relevante para la gestión descentralizada es la planificación e información, la cual abarca a las acciones cotidianas hasta el largo plazo, y desde el Proyecto Educativo Nacional al 2021, a las prioridades de política del período de Gobierno, el Plan Operativo Anual y el Presupuesto. Los sistemas de información son clave para la toma de decisiones, y requeridos en el sector para tres tipos de procesos: i) seguimiento de resultados, ii) seguimiento de los procesos pedagógicos y administrativos, iii) soporte, agilidad y transparencia de la gestión administrativa y pedagógica.

El Ministerio de Educación tiene también la meta de impulsar la gestión educativa en términos de movilización, comunicación y participación. En este sentido, el Ministerio de Educación evoca algunos esfuerzos que pueden ser aporte desde el sector privado:

1. Elaborar estudios de prospectiva, con información acerca de qué tipo de perfiles educativos y de producción se requieren para ser incluidos en el sistema educativo.
2. Abrir las empresas a visitas guiadas a estudiantes de educación secundarias, para participar a tiempo en la promoción de la orientación vocacional hacia carreras productivas.
3. Asumir y ayudar en la difusión de la nueva noción de calidad educativa.
4. Ser interlocutor en el debate de políticas educativas.
5. Continuar con acciones e inversiones destinadas a promover la responsabilidad social en el área educativa, hacia la escuela o hacia el entorno escolar.







FE Y ALEGRÍA

# Fe y Alegría



**EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR**

Modelo innovador con enfoque pedagógico al alumno, que se complementa con el funcionamiento de los salones de las escuelas.

Centros educativos con enfoque pedagógico innovador.



COMPAÑÍA DE MINAS BUENAVENTURA



**COMPAÑÍA DE MINAS BUENAVENTURA**

El Compañía de Minas Buenaventura asocia sus recursos humanos y tecnológicos para apoyar el desarrollo educativo de las comunidades que se benefician de sus operaciones mineras. Este compromiso se materializa a través de la creación de programas educativos que buscan mejorar la calidad de la educación en las zonas de influencia de la industria.

Con esta iniciativa, Compañía de Minas Buenaventura busca mejorar la calidad de la educación y el bienestar de las comunidades que se benefician de sus operaciones mineras.

Compañía de Minas Buenaventura al servicio de la comunidad.



INSTITUTO APOYO



ECONOMÍA PARA TODOS

ASOCIACIÓN EMPRESARIOS POR LA EDUCACIÓN - ExE

**Nuestros Socios**

www.empresariosporlaeducacion.org.pe



Banco de Crédito BCP



**BCP**

6058 C-117  
987  
62125

**BCP**

ALAC



**PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA**

El futuro hoy











ipae.pe



[facebook.com/CADEporlaEducacion](https://facebook.com/CADEporlaEducacion)



[@ipae.pe](https://twitter.com/ipae.pe)

