

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



Nuevo Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo y enfrentar la baja calidad del Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestro en Gobierno y Políticas Públicas que presenta:

***Juan Carlos Otiniano Alonso***

Asesor:

***Leonidas Lucas Ramos Morales***

Lima, 2025


## Informe de Similitud

Yo, Leonidas Lucas Ramos Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de el trabajo de investigación titulado Nuevo Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo y enfrentar la baja calidad del Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023, de el autor Juan Carlos Otiniano Alonso, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 15/07/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 12 de Agosto de 2025.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Ramos Morales, Leonidas Lucas</u>	
DNI: 44385069	Firma 
ORCID: 0000-0001-9285-2953	

## Resumen

Este Proyecto Final de Innovación aborda la problemática de la baja calidad del MSE-SER en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, región Amazonas. El propósito central de este proyecto es elevar la calidad del servicio educativo en estas instituciones, mediante un enfoque integral que involucra a las familias y comunidades locales en el proceso educativo, y la integración de saberes y prácticas culturales locales. La propuesta se enfoca en brindar un entorno de aprendizaje adecuado, culturalmente pertinente, y mejorar las condiciones de vida de los estudiantes residentes.

El análisis de la arquitectura del problema público revela diversas causas relacionadas con la deficiente gestión administrativa de las residencias, la falta de un enfoque intercultural en la educación, la desconexión entre la comunidad y las familias, y las limitadas capacidades del personal de las residencias. A partir de estas causas, se identifica un desafío de innovación que consiste en mejorar la gestión educativa y residencial, integrando a la comunidad y las familias en un modelo colaborativo.

La innovación propuesta es el “Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo”, que incluye la involucración activa de la comunidad, la mejora de la infraestructura, la integración de saberes amazónicos en el currículo, y la creación de comités de supervisión comunitaria. El prototipo se llevará a cabo mediante fases de sensibilización, capacitación, implementación de actividades comunitarias y monitoreo continuo. Este modelo busca una mejora sostenida en el nivel educativo y el bienestar de los estudiantes, garantizando la participación de todos los actores relevantes.

Palabra clave: modelo educativo, innovación educativa; residencias estudiantiles, pertinencia intercultural, cosmovisión amazónica, gestión educativa, participación comunitaria, infraestructura educativa, formación docente e integración familiar.

## **Abstract**

This Final Innovation Project addresses the problem of the low quality of the "Secondary Education Service Model with Student Residencies" at SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje, and Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, located in the Imaza district, Amazonas region. The main objective of this project is to improve educational quality in these institutions through a comprehensive approach that actively involves families and local communities in the educational process, while integrating local knowledge and cultural practices. The proposal focuses on providing an adequate learning environment, culturally relevant, and improving the living conditions of resident students.

The analysis of the architecture of the public problem reveals various causes related to poor administrative management of the residencies, the lack of an intercultural approach in education, the disconnection between families and the community, and the limited capabilities of the residency staff. Based on these causes, an innovation challenge is identified, which consists of improving educational and residential management by integrating the community and families into a collaborative model.

The proposed innovation is the "Family and Community Integration Model in Student Residencies for Educational Strengthening," which includes the active participation of the community, infrastructure improvement, integration of Amazonian knowledge into the curriculum, and the creation of community supervision committees. The prototype will be carried out through phases of awareness-raising, training, implementation of community activities, and continuous monitoring. This model aims for a sustained improvement in the educational level and well-being of students, ensuring the participation of all key stakeholders.

**Key Words:** educational model, educational innovation, student residencies, cultural relevance, amazonian worldview, educational management, community participation, educational infrastructure, teacher training and family integration.

# ÍNDICE GENERAL

Carátula .....	i
Resumen .....	iii
Abstract.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS.....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.1    REDACCIÓN FORMAL DEL PROBLEMA PÚBLICO .....	4
1.2    MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA .....	6
1.3    ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO .....	8
1.3.1    Dimensión: Características sociales, culturales y ambientales del distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas. ....	8
1.3.2    Dimensión: Caracterización del Servicio de Residencia Estudiantil.....	10
1.3.3    Dimensión: Actores del Servicio de Residencia .....	12
1.3.4    Dimensión: Magnitud del problema en el distrito.....	13
1.4    MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO RELACIONADO CON EL PROBLEMA.....	21
CAPÍTULO 2: CAUSAS DEL PROBLEMA.....	28
2.1    MARCO TEÓRICO SOBRE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA.....	28
2.2    CAUSAS DEL PROBLEMA.....	32
CAPÍTULO 3: DISEÑO DEL PROTOTIPO.....	44
3.1. DESAFÍO DE INNOVACIÓN.....	44
3.1.1    Priorización de causas.....	44
3.1.2    Desafío de Innovación.....	47
3.2    EXPERIENCIAS PREVIAS PARA HACER FRENTE AL DESAFÍO DE INNOVACIÓN.....	47
3.3. PROCESO DE LA CONCEPTUALIZACIÓN Y PROTOTIPADO .....	57
3.3.1    Proceso de Conceptualización .....	58
3.3.2    Proceso de prototipado .....	71
3.4    CONCEPTO Y PROTOTIPO FINAL DE LA INNOVACIÓN .....	74
3.4.1    Concepto Final de innovación.....	74
3.4.2    Prototipo de Alta Resolución .....	81
3.4.2.1    Esquema general de la propuesta (fines de la propuesta).....	81
3.4.2.2    Componente 1: Proceso de Coordinación entre los actores involucrados.....	91
3.4.2.3    Componente 2: Liderazgo del director y coordinador de la residencia .....	95

3.4.2.4	Componente 3: Descripción de las ideas que sostienen el concepto de innovación planteado	102
3.4.2.5	Componente 4: Fases de implementación del prototipo y mecanismos de seguimiento	104
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO		106
4.1	ANÁLISIS DE DESEABILIDAD	106
4.2	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	108
4.2.1	Factibilidad técnica y organizacional	108
4.2.2	Factibilidad normativa	109
4.3	ANÁLISIS DE VIABILIDAD	109
4.3.1	Costeo del proyecto	109
4.3.2	Fuente de financiamiento	112
CONCLUSIONES		114
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		117
ANEXOS		121
Anexo 1: Descripción de los tres problemas públicos que ha identificado en la etapa 1 y cuál de ellos ha sido seleccionado		121
Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público		127
Anexo 3: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público		130
Anexo 3.1: Matriz de las causas identificadas en el Marco Teórico Causal		133
Anexo 4: Herramientas de recojo de información para las causas de La arquitectura del problema público		135

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población estudiantil en las IE que prestan el SRE del distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas. ....	11
Tabla 2. Distribución de los participantes del SRE en la IE Fe y Alegría N° 62, IE Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui.....	11
Tabla 3. Infraestructura, Servicios Básicos y Mobiliario de las Residencias .....	15
Tabla 4. Resumen de los Servicios Básicos de las SER Teets Tseje, Fe y Alegría N° 62 y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui .....	15
Tabla 5. Personal de la IE Teets Tseje, Fé y Alegría N° 62 y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui .....	17
Tabla 6. Puntos de corte específicos para los niveles de logro de las áreas evaluadas en 2.º grado de secundaria (Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje).....	19
Tabla 7. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Censal de Estudiantes 2019 – UGEL Ibir-Imaza) .....	20
Tabla 8. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Muestral 2022 – UGEL Ibir-Imaza).....	20
Tabla 9. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Muestral 2023 – UGEL Ibir-Imaza).....	20
Tabla 10. Índice de Jerarquización de causas .....	44
Tabla 11. Jerarquización de causas .....	44
Tabla 12. Causas seleccionadas .....	47
Tabla 13. Descripción de la experiencia 1 .....	48
Tabla 14. Descripción de la experiencia 2.....	51
Tabla 15. Descripción de la experiencia 3.....	53
Tabla 16. Descripción de la experiencia 4.....	56
Tabla 17. Generación de soluciones .....	64
Tabla 18. Priorización de soluciones.....	66
Tabla 19. Bosquejo del concepto de la Innovación .....	66
Tabla 20. Elementos del Elevator Pitch de la propuesta de Innovación .....	69
Tabla 21. Elementos del concepto final de innovación .....	76
Tabla 22. Características Principales del Prototipo final de innovación .....	98
Tabla 23. Nivel de influencia y deseabilidad de los actores.....	107
Tabla 24. Presupuesto del proyecto de innovación (componente agropecuario).....	110
Tabla 25. Formación profesional de los docentes que laboran en las SRE - 2019 .....	124
Tabla 26. Cantidad de personal administrativo que labora en las SRE - 2019 .....	124
Tabla 27. SRE empadronados y no empadronados, según región 2019.....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama de Causas - Diagrama de Ishikawa .....	43
Figura 2: Diagrama del Concepto Inicial de Innovación.....	73



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

Agro Rural	Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural
CAS	Contrato Administrativo de Servicios
CEM	Centro de Emergencia Mujer
CETPRO	Centro Educativo Técnico-Productivo
CGE	Compromiso de Gestión Escolar
CONADIS	Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad
CONAFE	Consejo Nacional de Fomento Educativo
DIGEIBIRA	Dirección General de Educación Básica Alternativa Intercultural Bilingüe y de Servicios Educativos en el Ámbito Rural
DISER	Dirección de Servicios Educativos en el Ámbito Rural
DL	Decreto Legislativo
DRE	Dirección Regional de Educación
DS	Decreto Supremo
EBR	Educación Básica Regular
EIB	Educación Intercultural Bilingüe
IE	Institución Educativa
II.EE.	Instituciones Educativas
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
IPDC	Instituto Peruano de Catastro
MSE-SER	Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en el ámbito rural
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social del Perú
MINEDU	Ministerio de Educación del Perú

MINJUS	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú
MINSA	Ministerio de Salud del Perú
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
PEN	Proyecto Educativo Nacional
PESEM	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PNAE-QW	Programa Nacional de Alimentación de Qali Warma
RD	Resolución Directoral
RI	Reglamento Interno
RM	Resolución Ministerial
RSG	Resolución de Secretaría General
SIAGIE	Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa
SRE	Secundarias con Residencia Estudiantil
UGEL	Unidad de Gestión Educativa Local
UMC	Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes
RVM	Resolución Viceministerial

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto final de innovación aborda la problemática de la calidad del SRE en las IE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, en la región Amazonas. Estos centros educativos, que funcionan con un modelo de residencia estudiantil, enfrentan diversos desafíos que afectan tanto el bienestar de los estudiantes como su desempeño académico. Por esta razón, el modelo educativo actual requiere mejoras significativas para responder de manera efectiva a sus necesidades. En este sentido, el presente proyecto busca proponer soluciones innovadoras que optimicen la calidad educativa y las condiciones de vida de los estudiantes residentes.

La educación en zonas rurales y amazónicas presenta características particulares que requieren una atención diferenciada, especialmente en lo que respecta a la interculturalidad, la gestión administrativa y la vinculación de las comunidades en el proceso educativo. Por ello, este proyecto busca integrar los saberes locales, la cosmovisión amazónica y la participación activa de las familias y comunidades. De este modo, se aspira a construir un modelo educativo más pertinente culturalmente, que no solo mejore la calidad de vida de los estudiantes residentes, sino que también impulse su desarrollo integral.

El problema público que orienta este proyecto final de innovación se define como la baja calidad del MSE-SRE en las IE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, entre los años 2016 y 2023. Esta situación está asociada a una serie de factores que afectan la gestión educativa y el bienestar de los estudiantes, generando un ambiente que no favorece el aprendizaje ni su desarrollo integral.

Para comprender la problemática en su totalidad, es fundamental analizar su estructura. En primer lugar, se identifica una deficiente gestión administrativa en las residencias estudiantiles, lo que genera una distribución desigual de recursos, supervisión inadecuada y falta de políticas públicas claras para su regulación. A esto se suma la ausencia de un enfoque educativo que contemple la diversidad cultural, ya que el modelo actual no ha logrado integrar de manera efectiva las tradiciones, lenguas y costumbres de los estudiantes amazónicos. Además, la falta de vinculación entre las familias y comunidades con el proceso educativo de los estudiantes agrava la situación, dejando un vacío de apoyo emocional y académico. Otro aspecto crítico es la alta rotación y escasa capacitación del personal a cargo de las residencias, lo que afecta la continuidad de los procesos educativos y dificulta el acompañamiento adecuado a los estudiantes.

Para analizar estas causas, se empleó una metodología cualitativa basada en entrevistas con actores clave, como directores de las II.EE., coordinadores de las residencias, padres de familia y líderes comunitarios. Gracias a este enfoque, fue posible identificar las raíces del problema y comprender las dinámicas que influyen en la gestión educativa y la participación comunitaria. También se realizaron visitas de campo a las residencias para conocer de primera mano las condiciones de vida de los estudiantes y los desafíos que enfrentan.

Entre los factores que afectan la calidad del servicio educativo, destacan la gestión administrativa deficiente, la falta de políticas públicas adecuadas y la ausencia de un enfoque intercultural en la atención educativa. La inadecuada gestión de recursos y la desvinculación de las comunidades con el proceso educativo también influyen de manera negativa. Por otra parte, la falta de capacitación del personal y su alta rotación reducen la capacidad de brindar un acompañamiento constante a los estudiantes, lo que repercute en su bienestar y desempeño académico.

El desafío de innovación que se plantea en este proyecto es fortalecer el liderazgo en la gestión educativa y residencial, integrando el apoyo de las familias y comunidades locales para elevar la calidad del servicio educativo en las residencias estudiantiles. Con este enfoque, se busca transformar el modelo actual en uno más inclusivo, sostenible y adaptado a la diversidad cultural, mejorando no solo las condiciones de vida de los estudiantes, sino también su desarrollo integral.

La propuesta de innovación se basa en un "Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo". Su objetivo principal es mejorar la gestión de las residencias mediante la participación activa de las familias y comunidades locales. Para ello, se propone integrar los saberes locales, mejorar la infraestructura y crear un entorno pedagógico inclusivo que fortalezca la calidad educativa y el bienestar de los estudiantes.

El prototipo de la innovación contempla varios ejes fundamentales. En primer lugar, se plantea la creación de alianzas interinstitucionales y comunitarias que involucren a directores, coordinadores de residencia, familias y comunidades en la gestión del proyecto. Asimismo, se propone mejorar la infraestructura de las residencias, implementando planes de mantenimiento preventivo y optimizando los servicios básicos. Otro aspecto clave es la creación de un entorno pedagógico inclusivo que incorpore la cosmovisión amazónica en la enseñanza y refuerce la identidad cultural de los estudiantes. Del mismo modo, se sugiere la formación de comités de supervisión comunitaria que permitan la participación activa de las familias en la mejora de las condiciones de vida de los estudiantes.

Por último, el proyecto contempla actividades de integración familiar, como talleres y programas que fomenten la participación de los padres en la vida educativa y emocional de los estudiantes. Además, se plantea la implementación de protocolos de seguridad y bienestar, así como un sistema de reportes confidenciales para garantizar la protección de los estudiantes y promover un ambiente seguro y de confianza en las residencias.

A continuación, se presentan cuatro capítulos en los que se analiza en detalle la problemática, las causas identificadas, el desafío de innovación, el concepto de la innovación, la descripción del prototipo y su viabilidad, así como la metodología utilizada para desarrollar y evaluar la propuesta.



## **CAPÍTULO 1: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En este capítulo, exploraremos el problema público identificado que motiva el presente proyecto de innovación.

De acuerdo con el MINEDU (MINEDU, 2021), el MSE-SRE se lleva a cabo en una institución educativa que ofrece formación a nivel secundario e incluye un sistema de residencia estudiantil. Este servicio está destinado a acoger a alumnos provenientes de comunidades rurales dispersas, con el propósito de asegurar su acceso, continuidad y finalización en el sistema educativo de manera oportuna.

La regulación que rige este servicio establece como objetivo central del MSE-SRE el fortalecimiento tanto de la cobertura como de la calidad educativa en el nivel secundario, particularmente en contextos rurales dispersos. Su propósito es favorecer el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo aprendizajes significativos que contribuyan a su crecimiento comunitario, familiar y personal, así como a la formación de una ciudadanía activa, basada en un enfoque intercultural y en el respeto a la diversidad (MINEDU, 2021).

Las residencias estudiantiles, también conocidas como “internados” existen desde los años 60s o 70s. Sin embargo, fue recién en el año 2015 cuando el Estado empezó a regular este servicio educativo en respuesta a los informes y acciones realizadas por la Defensoría del Pueblo<sup>1</sup>. De esta manera, se advierte que el servicio ha funcionado sin regulación, ni supervisión y sin atención por parte del estado por más de 50 años, lo cual ha generado que funcionen en condiciones de precariedad y exponiendo a los estudiantes a situaciones de riesgo y desprotección.

### **1.1 REDACCIÓN FORMAL DEL PROBLEMA PÚBLICO**

Este problema está vinculado al inadecuado desempeño de los servicios de las intervenciones públicas.

El presente proyecto de innovación se concentra en el SRE del MSE-SRE, el cual tiene por objetivo dotar de servicios constitutivos de bienestar a los estudiantes residentes para garantizar su acceso a la educación de nivel secundaria como son infraestructura, mobiliario, equipamiento y enseres para la adecuada estancia de los estudiantes residentes; materiales

---

<sup>1</sup> Informe N° 001-2015-DP/AMASPPI-PPI “La situación de los internados estudiantiles en las regiones de Amazonas y Loreto”. Defensoría del Pueblo

educativos y recursos tecnológicos; personal capacitado; servicios básicos (luz, agua, desagüe); servicios de alimentación y salud; así como un entorno seguro.

Las SRE han funcionado por más de 50 años sin regulación, supervisión y atención por parte del estado, lo cual ha generado que este servicio no cuente con condiciones de educabilidad adecuadas para su funcionamiento. Actualmente, el MINEDU regula las SER de 79 II.EE. empadronadas a nivel nacional, las mismas que cuentan con un total de 18,604 estudiantes, de los cuales 5,631 estudiantes hacen uso del servicio de residencia estudiantil y que son afectados por esta problemática. Es preciso resaltar que el 78% de las SER se ubican en las regiones de Amazonas y Loreto, y las demás SRE se ubican en las regiones de San Martín, Madre de Dios, Ucayali, Cusco, Junín, y Cajamarca. (MINEDU,2023).

Con la finalidad de profundizar en el problema y sus causas, la presente investigación se ha enfocado en la SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, las cuales están ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas. En ese contexto se hace preciso señalar que, respecto al servicio de la alimentación, hasta fines del año 2019, se identificó una atención parcial ya que los alumnos residentes solo recibían alimentación para el desayuno y almuerzo de lunes a viernes. (Defensoría del Pueblo 2017, 12) Las cenas y la alimentación completa de los fines de semana se sustentaban con ayuda de los padres y madres de familia. Si bien actualmente, el total de 75 SRE recibe el servicio completo por parte del PNAE-QW, se identifica que esta dotación no es suficiente ni variada, ya que no reciben alimentos perecibles como frutas, verduras, carnes, entre otros alimentos que forman parte de la dieta de los estudiantes como la yuca, el plátano, los panes; además de los insumos que se requieren para preparar los alimentos.

Respecto al servicio de salud, las instituciones cuentan con un tópico básico que ellos mismos han construido y suministran, pero no cuentan con algún profesional de salud que lo lidere; y las escuelas han logrado coordinar con el centro de salud de su jurisdicción para que atiendan a los estudiantes residentes pese a que provienen de que vengan de otra jurisdicción, tal como se identifica en el estudio realizado por GRADE, donde se identificaron problemas en la atención de estudiantes residentes por no pertenecer a la jurisdicción donde se ubica el Servicio de Residencia, y en caso de ser atendidos, como indica Gabriela Guerrero, es por la buena relación de los actores del servicio de salud con los miembros de la IE (2017, p.14), y no porque les asiste un derecho, a ello se añade el hecho de que los gastos en medicamentos o por traslados al centro de salud muchas veces terminan siendo asumidos de manera personal por los trabajadores de la residencia estudiantil.

A nivel nacional, los afectados directos por este problema son 5,631 estudiantes residentes y 15,219 afectados indirectos entre docentes y estudiantes no residentes.

A nivel de las SRE ubicadas en Imaza, los afectados directos son 840 estudiantes residentes, y los afectados indirectos son 904 entre docentes y estudiantes no residentes.

En este caso, los responsables estatales del Servicio de Residencia Estudiantil son el MINEDU, la DRE de Amazonas, la UGEL de Imaza y Bagua. Finalmente, debemos que a la fecha este problema público no ha sido abordado con una propuesta de solución estructurada, abordándose superficialmente con recomendaciones generales de mejora a nivel de algunos componentes de los servicios prestados.

En ese sentido, el problema público identificado se define como: **“Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023.”**

## **1.2 MARCO CONCEPTUAL DEL PROBLEMA**

Para abordar el problema identificado, es necesario definir los siguientes términos:

- **MSE-SRE:** tiene como finalidad garantizar una educación secundaria de calidad, que sea culturalmente pertinente y lingüísticamente apropiada para adolescentes y jóvenes que residen en zonas rurales dispersas. Su enfoque se orienta a asegurar el acceso, la permanencia y la culminación satisfactoria de la educación secundaria. Este modelo se estructura en torno a dos componentes esenciales: la institución educativa, en la que se desarrolla una jornada escolar de 35 horas semanales, y la residencia estudiantil, donde los estudiantes participan en una jornada formativa complementaria de 20 horas cronológicas por semana.
- **Educabilidad:** “Según Tedesco y Lopez (2002), la educabilidad se refiere al desarrollo cognitivo básico que ocurre en los primeros años de vida, influenciado por una estimulación afectiva adecuada, una buena nutrición y salud, y la socialización primaria que permite a los niños adquirir los conocimientos fundamentales para integrarse en ambientes especializados como la escuela”. En el contexto de los estudiantes residentes, estas condiciones de educabilidad son proporcionadas por la residencia estudiantil, incluyendo aspectos como alimentación, salud, infraestructura y materiales educativos. En líneas generales, la educabilidad se relaciona con todas las condiciones sociales que favorecen la asistencia escolar exitosa.

“Wilson (1996) enfatiza que los sectores más desfavorecidos y marginados carecen de los recursos necesarios para garantizar la educabilidad de sus hijos, debido a limitaciones materiales y a obstáculos como el entorno comunitario, la falta de valoración hacia la educación y la exclusión social asociada a la marginalidad”.

- **Comunidad educativa:** de acuerdo con el MINEDU, “La comunidad educativa dentro del SRE está conformada por diversos actores que contribuyen al desarrollo integral de los estudiantes. Entre ellos se incluyen los propios estudiantes, sus familias, el cuerpo docente, el equipo directivo, el personal administrativo, el coordinador de la residencia estudiantil, el responsable y promotores de bienestar, así como gestores educativos, de vida saludable y sociofamiliares. Asimismo, participan trabajadores de servicios generales, como personal de cocina, limpieza, mantenimiento y seguridad, exalumnos y miembros de la comunidad local, quienes aportan en función de las características particulares de cada SRE” (MINEDU, 2022)
- **Residencia estudiantil:** La residencia estudiantil es el servicio que acoge a los estudiantes durante todo el periodo escolar y debe cumplir con condiciones como infraestructura adecuada, personal capacitado, servicios básicos, alimentación y atención médica, y seguridad para su funcionamiento.
- **Servicios constitutivos:** abarcan áreas fundamentales como la alimentación, la atención en salud, la protección social y el registro de identificación nacional, entre otros. Su propósito es asegurar una atención integral que contribuya al bienestar y desarrollo de los estudiantes dentro del modelo de Secundaria con Residencia Estudiantil.
- **Estudiante residente:** Los estudiantes residentes son aquellos que utilizan tanto el servicio educativo de nivel secundaria como la residencia estudiantil, mientras que los estudiantes no residentes solo hacen uso del servicio educativo de nivel secundaria.
- **Bienestar:** El bienestar implica estar bien consigo mismo y con los demás, afrontando satisfactoriamente los desafíos de la vida en diferentes ámbitos (familiar, escolar, comunitario), adaptándose al entorno cultural y social. Incluye aspectos físicos, sociales, emocionales y materiales para contribuir al desarrollo integral de la personalidad en el contexto escolar.

Bisquerra (2006, 2013) enfatiza que el bienestar no se limita únicamente a aspectos materiales, sino que también abarca dimensiones físicas, sociales y emocionales. Estas cuatro dimensiones son fundamentales para garantizar un bienestar integral, favoreciendo así el desarrollo pleno de la personalidad en el entorno escolar.

- **Bienestar emocional:** El bienestar emocional se relaciona con el desarrollo de habilidades socioemocionales y la construcción de un proyecto de vida, promoviendo una autoestima positiva y relaciones afectivas saludables.

- **Bienestar físico:** Comprende tanto la salud física como la mental de los estudiantes, garantizando el acceso a servicios esenciales como alimentación, atención médica e identificación. Se promueve la adopción de hábitos y estilos de vida saludables.
- **Bienestar material:** Hace referencia a las condiciones de la infraestructura tanto escolar como residencial, así como a la adecuada administración de los recursos materiales, asegurando que estos se ajusten a las necesidades educativas y a las particularidades del servicio brindado.
- **Bienestar social:** Se relaciona con la promoción de una convivencia armoniosa basada en principios democráticos, interculturales y de equidad, libre de violencia y discriminación. Asimismo, enfatiza el desarrollo de relaciones saludables y el respeto por los derechos humanos dentro del entorno educativo y comunitario.

### **1.3 ARQUITECTURA DEL PROBLEMA PÚBLICO**

Ante el problema “Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N° 62 y Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicados en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023.”, se realizó la consulta a diversas fuentes bibliográficas que presenten información sobre las condiciones en las que se presta el servicio de residencia estudiantil como la “Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de educación secundaria de la EBR en el ámbito rural (FAD)” de GRADE, se realizaron entrevistas a los principales actores del servicio y se efectuó la visita de campo a las residencias focalizadas a fin de recabar información in situ y contrastar con la bibliografía consultada; bajo ese contexto, se identificaron cinco (5) dimensiones: caracterización del servicio de residencia estudiantil, magnitud del problema en el distrito, actores del servicio de residencia; características sociales, culturales y ambientales del distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas y desarraigo.

#### **1.3.1 Dimensión: Características sociales, culturales y ambientales del distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas.**

El distrito de Imaza está ubicado en la provincia de Bagua, dentro del departamento de Amazonas, en la zona norte de Perú. Sus límites geográficos incluyen la provincia de Condorcanqui al norte y al este, la provincia de Utcubamba y el distrito de Aramango al sur, y el departamento de Cajamarca al oeste, contando con un pequeño tramo fronterizo con Ecuador.

El distrito de Imaza se extiende sobre una superficie de 4,430.84 kilómetros cuadrados y tiene como sede administrativa la villa de Chiriaco, situada a 347 metros sobre el nivel del mar. De

acuerdo con el INEI en 2017, su población es de aproximadamente 25,162 habitantes. Asimismo, en este territorio se encuentra la Comunidad Nativa Awajún, donde las lenguas predominantes son el awajún y el huambisa.

Desde una perspectiva socioeconómica, se estima que entre el 42.7% y el 78.1% de los habitantes de Imaza viven en condiciones de pobreza monetaria, de acuerdo con el Mapa de Pobreza Monetaria Provincial y Distrital del INEI en 2018. Asimismo, el 87.5% de la población económicamente activa no ha accedido a estudios superiores, y casi la mitad (48%) se dedica a labores vinculadas a la agricultura, la actividad forestal y la pesca.

El entorno natural de Imaza se distingue por su abundancia de recursos naturales, suelos diversos, riqueza hídrica, una variada flora y fauna, así como una biodiversidad propia de la cuenca amazónica. No obstante, uno de los mayores retos que enfrenta la población es la deficiente infraestructura vial; la falta de carreteras adecuadas dificulta el acceso a los asentamientos y comunidades, permitiendo únicamente el ingreso terrestre hasta el puerto de Imazita.

Este aislamiento geográfico impacta directamente en el modo de vida de la población local, en especial de la comunidad Awajún-Huambisa, cuya economía se basa en la agricultura de subsistencia. El plátano es el principal producto con valor comercial en la zona, proporcionando algunos ingresos a los habitantes. No obstante, la mayoría de las actividades económicas están orientadas al autoconsumo, destacando el cultivo del plátano y la yuca, así como la caza de animales silvestres para el sustento diario.

En relación con los servicios básicos, Imaza enfrenta considerables desafíos. De acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2017, el acceso al agua potable es extremadamente limitado, ya que el 82% de las viviendas rurales carece de este servicio y depende de fuentes naturales como ríos, acequias o pozos. Asimismo, el sistema de saneamiento es prácticamente inexistente, con el 99% de las viviendas sin conexión a una red pública de eliminación de excretas. Esta situación incrementa la vulnerabilidad de la población rural ante enfermedades gastrointestinales e infecciosas.

Asimismo, la ausencia de acceso a energía eléctrica constituye otro reto significativo, impactando al 76% de la población rural de Imaza que no dispone de alumbrado eléctrico mediante la red pública. Esta realidad refleja un escenario desafiante en cuanto al desarrollo humano y las condiciones de vida en este distrito amazónico.

### **1.3.2 Dimensión: Caracterización del Servicio de Residencia Estudiantil**

El MSE-SRE ofrece dos entornos educativos: la IE y la residencia estudiantil, donde se proporcionan servicios de secundaria regular y residencia estudiantil, respectivamente. Esto da lugar a dos categorías de estudiantes: aquellos que no son residentes y utilizan el servicio educativo de secundaria, y los residentes que hacen uso de la residencia estudiantil.

Según la RM N° 515-2021-MINEDU, este modelo brinda la oportunidad a estudiantes de secundaria procedentes de áreas rurales con dispersión poblacional y en situaciones desfavorables de acceder a la educación secundaria y completar sus estudios.

En cuanto a la información proporcionada por la DISER, el MSE-SRE se ha implementado en 170 II.EE. de secundaria, de las cuales 79 han sido empadronadas, acogiendo a un total de 18,604 estudiantes a nivel nacional. De estas instituciones, 68 se encuentran en comunidades nativas o centros poblados indígenas en zonas de selva alta o baja.

Dado que la mayoría de las instituciones de residencia estudiantil se encuentran en la región amazónica, se ha decidido llevar a cabo este estudio en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante el periodo de 2016 a 2023. Para tener una muestra representativa de instituciones públicas y privadas, se seleccionaron la SRE Fe y Alegría N°62, una institución privada exclusiva para mujeres con población estudiantil completamente residente, y las II.EE. públicas Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, que atienden a estudiantes de ambos géneros y tienen una menor población estudiantil residente en comparación con la primera.

En el distrito de Imaza, se identificaron 7 II.EE. empadronadas que ofrecen servicios de residencia estudiantil, con un total de 840 estudiantes residentes distribuidos de la siguiente manera en las II.EE.:

**Tabla 1. Distribución de la población estudiantil en las IE que prestan el SRE del distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas.**

N	Institución Educativa	Departamento	Provincia	Distrito	Docentes	Estudiantes	Estudiantes Residentes	Estudiantes No Residentes
1	Fe y Alegría 55 Valentín Salegui	Amazonas	Bagua	Imaza	20	220	220	0
2	Teets Tseje	Amazonas	Bagua	Imaza	15	275	86	189
3	Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui	Amazonas	Bagua	Imaza	20	220	76	144
4	16714 Suwikai Tsakim Miyan	Amazonas	Bagua	Imaza	27	382	82	300
5	Fe y Alegría 62 San José	Amazonas	Bagua	Imaza	15	283	214	69
6	Kisua Nantip Uwak - 16722	Amazonas	Bagua	Imaza	7	79	26	53
7	CPED – 16725	Amazonas	Bagua	Imaza	8	173	136	37
<b>Totales</b>				<b>7</b>	<b>112</b>	<b>1632</b>	<b>840</b>	<b>792</b>

Fuente: Padrón DISER 2023 (MINEDU 2023).

**Tabla 2. Distribución de los participantes del SRE en la IE Fe y Alegría N° 62, IE Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui.**

Código Modular de la IE	Nombre de la Institución Educativa	Docentes	Estudiantes Residentes	% Estudiantes Residentes	Estudiantes no Residentes	% Estudiantes de no Residentes	Estudiantes
623405	TEETS TSEJE	15	86	31%	189	69%	275
1104801	FE Y ALEGRÍA 62 SAN JOSÉ	15	214	73%	69	27%	283
1379403	AGRO INDUSTRIAL JOSÉ GABRIEL CONDORCANQUI	20	76	35%	144	65%	220
<b>Totales</b>		<b>50</b>	<b>376</b>		<b>402</b>		<b>778</b>

Fuente: Padrón DISER 2023 (MINEDU 2023).

### 1.3.3 Dimensión: Actores del Servicio de Residencia

La RM N° 515-2021-MINEDU, la cual respalda la implementación del MSE-SRE en entornos rurales, establece los roles fundamentales y los actores educativos involucrados en el MSE-SRE, que incluyen los siguientes:

#### ACTORES INTERNOS DEL MSE-SRE

ROL	FUNCIÓN
Director de la IE	Supervisa la gestión de los recursos de la residencia, organiza a la comunidad educativa, garantiza el uso adecuado y mantenimiento de la infraestructura y equipamiento.
Estudiantes Residentes	Proviene de áreas rurales con condiciones socioeconómicas desfavorables. Acceden a la educación tras desplazamientos considerables.
Padres de Familia o Apoderados	Colaboran en la formación integral de los estudiantes y participan en servicios de alimentación y limpieza de la residencia.
Coordinador de la Residencia Estudiantil	Gestiona la residencia, supervisa el bienestar de los estudiantes y la administración de los recursos, y coordina al personal de apoyo.
Responsable de Bienestar	Implementa acciones para promover el bienestar emocional y social de los estudiantes, tanto en la residencia como en la IE.
Promotores de Bienestar	Realizan seguimiento cercano a los estudiantes, apoyando en actividades diarias y ofreciendo orientación para su desarrollo personal.

Gestor de Vida Saludable	Promueve estilos de vida saludables y garantiza el funcionamiento adecuado del servicio de atención médica.
Gestor Socio Familiar	Involucra a la comunidad y las familias en acciones para mejorar el éxito académico y el bienestar integral de los estudiantes.
Personal de Servicio	Asegura el funcionamiento eficiente de los servicios de cocina, seguridad y limpieza en la residencia estudiantil.

#### ACTORES EXTERNOS DEL MSE-SER

ROL	FUNCIÓN
MINEDU	Emite regulaciones para el funcionamiento del MSE-SRE, y brinda apoyo técnico a las DREs y a las UGELES para su implementación.
DRE	Autoriza la implementación del MSE-SRE en II.EE., asigna recursos y administra el financiamiento para su funcionamiento.
UGEL	Administra el financiamiento y ejecuta el presupuesto para la implementación del MSE-SRE. También se encarga de contratar el personal necesario para el modelo.

#### 1.3.4 Dimensión: Magnitud del problema en el distrito

El proyecto de innovación se centra en mejorar el MSE-SRE, que busca brindar alojamiento y servicios esenciales como alimentación, salud y protección a los estudiantes residentes. El objetivo es garantizar su acceso y permanencia en la educación secundaria durante todo el año escolar. Según las "Orientaciones para la implementación del MSE-SRE", se deben asegurar las siguientes condiciones para el bienestar en el servicio de residencia estudiantil:

- Garantizar una infraestructura adecuada, equipamiento, material educativo, recursos tecnológicos y medidas de seguridad conforme a la normativa vigente.
- Contar con personal capacitado para brindar atención pedagógica, bienestar, protección y seguridad a los estudiantes en la residencia.
- Brindar servicios básicos como agua, electricidad y desagüe.
- Ofrecer servicios constitutivos como alimentación y atención médica para los estudiantes beneficiarios de la residencia.
- Garantizar que los estudiantes mantengan una conexión emocional y cultural con sus familias y comunidades de origen, proporcionando espacios y actividades que promuevan la integración de su identidad cultural en su experiencia educativa.
- Proteger a los estudiantes, especialmente a las alumnas, de cualquier situación que los exponga a riesgos de abuso o violencia, asegurando la aplicación de políticas claras para sancionar el acoso y ofrecer apoyo adecuado a las víctimas.

Los estudios previos sobre las SRE no profundizan lo suficiente en estas condiciones, por lo que uno de los objetivos de esta investigación es recopilar información detallada durante el trabajo de campo sobre las condiciones de las SRE.

**a. Infraestructura, mobiliario, equipamiento y enseres:**

En el año 2017, se presentó un informe de evaluación realizado por GRADE sobre el diseño e implementación de las Formas de Atención Diversificada (FAD) en el nivel de educación secundaria de la EBR en zonas rurales. Este estudio, auspiciado por el MINEDU, se llevó a cabo en la región de Amazonas, entre otras áreas. En relación con el Servicio de Residencia en las escuelas, se identificaron diversos desafíos. Se destacó la limitación de espacios, así como problemas significativos en la infraestructura de las residencias. Por ejemplo, se observaron techos de cocinas deteriorados contruidos con materiales locales tradicionales que no resistían las condiciones climáticas, especialmente las fuertes lluvias. También se señaló la presencia de riesgos relacionados con la seguridad estructural, como vigas afectadas por humedad que podrían representar peligros para los estudiantes. Estos hallazgos resaltan la necesidad de abordar mejoras en la infraestructura y las condiciones de seguridad en las residencias estudiantiles en entornos rurales.

**Tabla 3. Infraestructura, Servicios Básicos y Mobiliario de las Residencias**

	Loreto			Amazonas	
	SRE 1	SRE 2	SRE 3	SRE 4	SRE 5
<b>Infraestructura la residencia estudiantil</b>					
Material predominante de las habitaciones	C/M	E	C	C/M	M
Residencia tiene servicios higiénicos	✓	✓	✓	✓	✓
Servicios higiénicos diferenciados por sexo	✓	✓	✓	✓	X <sup>10</sup>
<b>Servicios disponibles en la residencia</b>					
Luz	✓	✓	✓	X	✓
Agua	✓	✓	✓	✓	✓
Desagüe	X	✓	X	✓	✓
Teléfono	X	X	X	X	✓
Internet	X	X	X	X	✓
<b>Mobiliario</b>					
Todos los estudiantes tienen camas	✓	✓	✓	✓	✓
Todas/la mayoría de camas están en buen estado	✓	X	✓	X	X
Todos los estudiantes tienen colchón	✓	X	✓	✓	X
Todas/la mayoría de colchones están en buen estado	✓	X	✓	X	X

Habitaciones: E, estera/calamina; M: Madera; C: cemento y ladrillo.

**Fuente:** Informe "Evaluación de Diseño e Implementación de las Formas de Atención Diversificada (FAD) en el nivel de educación secundaria de la EBR en el ámbito rural"

**Tabla 4. Resumen de los Servicios Básicos de las SER Teets Tseje, Fe y Alegría N° 62 y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui**

Institución Educativa	Saneamiento		Servicio de electrificación	Internet
	Agua Potable	Desagüe		
TEETS TSEJE	NO	NO	SI	SI
FE Y ALEGRÍA 62 SAN JOSÉ	NO	NO	SI	SI
AGRO INDUSTRIAL JOSÉ GABRIEL CONDORCANQUI	NO	NO	SI	SI

La información de la Tabla N° 3 describe que, de la muestra considerada por GRADE respecto de los Servicios de Residencia Estudiantil de la Región de Amazonas, la infraestructura fue construida en madera y la combinación de cemento y madera; respecto al mobiliario se puede advertir que, pese a que todos los alumnos cuentan con camas, estas no se encuentran en

buen estado, aspecto que se repite en los colchones existentes los cuales no se encuentran en buenas condiciones.

Los estudios encontrados no muestran información específica respecto a los SRE Fe y Alegría N°62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, escogidos para el estudio.

**b. Personal de la Residencia:**

El personal designado para la atención en las residencias estudiantiles de acuerdo con las pautas del MSE-SRE debe desempeñar diversas funciones, tal como se establece en la RVM N° 138-2022-MINEDU que avala el documento normativo titulado "Orientaciones para la implementación del MSE-SRE":

- Encargado de coordinar el funcionamiento del servicio de residencia estudiantil, llamado coordinador
- Profesionales especializados en educación, tales como matemática, comunicación y educación para el trabajo, llamados gestores educativos
- Persona responsable de velar por el bienestar general de los estudiantes residentes, llamado responsable de bienestar
- Promotores dedicados a fomentar el bienestar y el desarrollo personal de los estudiantes, llamados promotores de bienestar
- Gestor encargado de establecer y mantener relaciones positivas entre la comunidad estudiantil y sus familias, llamado gestor socio familiar
- Encargado de promover y apoyar hábitos y estilos de vida saludables entre los residentes, llamado gesto de vida saludable
- Equipo de cocina encargado de preparar las comidas para los estudiantes, llamado personal de cocina
- Personal de limpieza y mantenimiento responsable de mantener la higiene y el orden en las instalaciones, llamado personal de limpieza y mantenimiento
- Personal de seguridad encargado de garantizar un entorno seguro para los residentes, llamado personal de seguridad

Es fundamental destacar que la asignación de este personal se realiza de acuerdo con las directrices establecidas por el MINEDU, considerando las necesidades específicas de cada Residencia Estudiantil (SRE) en función de la cantidad de estudiantes residentes.

Según información proporcionada por la DISER, a la fecha el total de personal programado para las residencias estudiantiles asciende a 22 actores en Teets Tseje, 41 actores para el Fe y Alegría N° 62 y 14 actores en el Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui.

**Tabla 5. Personal de la IE Teets Tseje, Fé y Alegría N° 62 y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui**

Institución Educativa	Estado del personal de la Residencia	Coordinador	Gestor de Comunicación	Gestor de Matemáticas	Gestor de Educación para el trabajo	Promotor de Bienestar	Responsable de Bienestar	Personal de Cocina	Personal de Limpieza	Total
TEETS TSEJE	Programado	1	3	3	2	6	1	2	2	22
	Contratado	1	3	3	2	6	1	2	2	22
FE Y ALEGRÍA 62 SAN JOSÉ	Programado	1	3	3	3	22	1	4	2	41
	Contratado	1	3	3	3	22	1	4	2	41
AGRO INDUSTRIAL JOSÉ GABRIEL CONDORCANQUI	Programado	1	3	3	2	2	1	1	2	14
	Contratado	1	3	3	2	2	1	1	2	14

Fuente: NEXUS, 06 de mayo del 2022.

El cuadro anterior indica que la totalidad del personal previsto para las SRE analizadas en este estudio fue contratado. Asimismo, a partir de la visita de campo realizada, se verificó que el personal contratado efectivamente estaba desempeñando sus funciones en las residencias evaluadas.

### c. Servicios básicos:

El Instituto Nacional de Estadística (INEI) ha establecido una definición para los servicios básicos, los cuales comprenden las infraestructuras esenciales para una vida saludable. Estos servicios incluyen la electrificación, el suministro de agua potable y desagüe, instalaciones sanitarias y la recolección de residuos domiciliarios. En este estudio, nos enfocaremos en analizar la provisión de agua, desagüe y electricidad en las Residencias Estudiantiles (SRE).

Durante las entrevistas realizadas con los directores de las II.EE. Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, se mencionó que tienen acceso al servicio de electricidad trifásica. Asimismo, señalaron que recientemente, hace aproximadamente dos semanas, el MINEDU instaló el servicio de internet satelital. Sin embargo, en cuanto al suministro de agua potable y desagüe, ninguna de las instituciones analizadas dispone de estos servicios. En su lugar, utilizan agua proveniente de fuentes cercanas como ríos o pozos, y gestionan el desagüe mediante pozos sépticos que ellos mismos han habilitado.

#### **d. Servicios de alimentación y salud:**

Durante el año 2015, la Defensoría del Pueblo reportó que en las residencias estudiantiles de la provincia de Condorcanqui en la región Amazonas, los estudiantes solamente recibían el desayuno y almuerzo a través del PNAE-QW. Sin embargo, se observó que las cenas y la alimentación de los fines de semana eran responsabilidad de los propios estudiantes, lo que los exponía a situaciones de explotación sexual (Defensoría del Pueblo, 2017, p.11). Esta falta de atención en la alimentación o su atención parcial se replicaba en otras residencias del país, las cuales recibían apoyo de diversos actores como padres y madres de familia, gobiernos subnacionales, entre otros (GRADE, 2017, p.96).

A partir del año 2019, el PNAE-QW amplió su cobertura para incluir a los estudiantes del MSE-SRE, proporcionando un servicio alimentario completo que abarcaba desayuno, almuerzo y cena a 16,494 estudiantes de 80 SRE, de los cuales 4,704 eran residentes (MINEDU, 2021, p.7). A pesar de este avance, el servicio aún no es suficiente para asegurar una alimentación integral y culturalmente adecuada, por lo que se sugiere complementar la oferta del PNAE-QW con productos locales como verduras y alimentos perecibles.

En el contexto específico de las II.EE. seleccionadas, se realizaron entrevistas con los directores. En la IE Fe y Alegría N° 62, se mencionó que durante el presente año el PNAE-QW no ha brindado una dotación completa de alimentos, limitándose a cubrir solo desayunos y almuerzos de lunes a viernes para todos los residentes. Las cenas y la alimentación de los fines de semana solo fueron cubiertas para 30 estudiantes de un total de 214 residentes, siendo la congregación religiosa la responsable de asumir estos gastos. Recién en la primera semana de julio se logró cubrir la dotación para todos los estudiantes. Asimismo, se destacó que antes se entregaban galletas como refrigerio, pero esta práctica se ha interrumpido. La congregación asigna un presupuesto adicional para adquirir frutas, verduras, carnes y otros alimentos que garanticen una alimentación equilibrada y completa.

En la SRE Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, los directores informaron que el servicio de alimentación del PNAE-QW no es integral y que los estudiantes rechazan los alimentos enlatados. En el desayuno, solo se ofrece avena con leche, sin pan o galletas que los alumnos prefieren. Esta residencia no cuenta con presupuesto adicional para complementar el servicio alimentario.

En cuanto al servicio de salud, se identificó que las residencias estudiantiles carecen de un área de atención adecuada para los estudiantes residentes. A partir del año 2021, se introdujo un nuevo perfil de personal llamado "gestor de vida saludable", con un perfil de profesional

de la salud; sin embargo, aún no se ha destinado presupuesto para su contratación. Asimismo, se observó que los centros de salud locales a menudo no atienden a los estudiantes residentes debido a la jurisdicción, aunque en algunos casos lo hacen debido a buenas relaciones con la IE (Gabriela Guerrero, 2017, p.14).

En términos generales, los servicios de residencia estudiantil del MSE-SRE en las IIEE seleccionadas se brindan en condiciones deficientes, lo que afecta el bienestar y la protección de los estudiantes y reduce sus oportunidades de educabilidad.

**e. Resultados de Logros de Aprendizaje:**

Los bajos resultados de logros de aprendizaje obtenidos por los estudiantes de las Secundarias con Residencia Estudiantil (SRE) en el distrito de Imaza, constituyen una evidencia directa de la baja calidad del modelo educativo en este contexto rural y amazónico. De acuerdo con los reportes del Ministerio de Educación (MINEDU), durante los años 2019, 2022 y 2023, menos del 2% de los estudiantes evaluados alcanzaron el nivel satisfactorio en las áreas de Lectura, Matemática y Ciencia y Tecnología, este último en el 2023 se denominó Ciencias Sociales (ver Tablas 7, 8 y 9 respectivamente). Estas cifras, considerablemente inferiores al promedio nacional, reflejan una situación crítica que limita el desarrollo de competencias clave en la población escolar beneficiaria del modelo con residencia.

Esta baja proporción de estudiantes con logros satisfactorios no puede explicarse únicamente desde el rendimiento individual, sino que está vinculada a factores estructurales del modelo de servicio educativo, tales como deficiencias en la gestión institucional, escasa adecuación intercultural del currículo y actividades extracurriculares, débil vinculación con la familia y comunidad, y limitaciones en las capacidades y estabilidad del personal. En ese sentido, los resultados de aprendizaje sirven como indicador objetivo de la magnitud del problema público y justifican la necesidad de implementar mejoras sustanciales en la forma como se gestiona y contextualiza el servicio educativo en estas SRE.

**Tabla 6. Puntos de corte específicos para los niveles de logro de las áreas evaluadas en 2.º grado de secundaria (Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje)**

	Previo al Inicio	Nivel en Inicio	Nivel en Proceso	Nivel Satisfactorio
Lectura	Menor que 505	Entre 505 y menor que 581	Entre 581 y menor que 641	Mayor o igual que 641
Matemática	Menor que 520	Entre 520 y menor que 596	Entre 596 y menor que 649	Mayor o igual que 649
Ciencia y Tecnología	Menor que 375	Entre 375 y menor que 510	Entre 510 y menor que 628	Mayor o igual que 628

Fuente: <http://umc.minedu.gob.pe/uresultados/>

**Tabla 7. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Censal de Estudiantes 2019 – UGEL Ibir-Imaza)**

	Previo al Inicio	Nivel en Inicio	Nivel en Proceso	Nivel Satisfactorio	Medida Promedio MP
Lectura	81,1 %	16,7 %	2,2 %	0,0 %	458
Matemáticas	93,3 %	4,9 %	1,4 %	0,4 %	413
Ciencia y Tecnología	63,4 %	30,8 %	5,4%	0,4 %	343

Fuente: <http://umc.minedu.gob.pe/uresultados/>

**Tabla 8. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Muestral 2022 – UGEL Ibir-Imaza)**

	Previo al Inicio	Nivel en Inicio	Nivel en Proceso	Nivel Satisfactorio	Medida Promedio MP
Lectura	81,6 %	14,7 %	3,2 %	0,6 %	446
Matemáticas	91,3 %	6,7 %	1,9 %	0,2 %	404
Ciencia y Tecnología	73,8 %	22,4 %	3,4%	0,4 %	314

Fuente: <http://umc.minedu.gob.pe/uresultados/>

**Tabla 9. Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje (Evaluación Muestral 2023 – UGEL Ibir-Imaza)**

	Previo al Inicio	Nivel en Inicio	Nivel en Proceso	Nivel Satisfactorio	Medida Promedio MP
Lectura	44,4 %	38,0 %	15,5 %	2,1 %	517
Matemáticas	70,6 %	23,0 %	5,9 %	0,5 %	475
Ciencias Sociales	58,8 %	22,5 %	15,0%	3,8 %	407

Fuente: <http://umc.minedu.gob.pe/uresultados/>

Los resultados descritos evidencian que la calidad del servicio educativo brindado en las SRE del distrito de Imaza no puede comprenderse únicamente desde una perspectiva de acceso o condiciones materiales, sino que debe ser analizada en función de los aprendizajes efectivamente logrados por los estudiantes. En ese marco, los bajos niveles de rendimiento obtenidos en las evaluaciones nacionales constituyen un indicador clave para diagnosticar la limitada efectividad del modelo de atención vigente. Por ello, en esta investigación se sostiene que la baja calidad del servicio educativo —expresada en el insuficiente desarrollo de competencias básicas— constituye el problema público central. Esta delimitación permite distinguir con claridad entre el problema y sus causas: el primero se refleja en los aprendizajes no alcanzados, mientras que las segundas remiten a factores estructurales y de gestión, como

la débil incorporación del enfoque intercultural, la escasa participación familiar y comunitaria, o las limitaciones en las capacidades del personal. Este enfoque no solo responde a un criterio técnico, sino también ético, pues pone en el centro a los estudiantes y su derecho a una educación de calidad.

#### 1.4 MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO RELACIONADO CON EL PROBLEMA

a) Marco normativo:

<p><b>Problema identificado: “Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N°62 y Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicados en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023.”</b></p>	
<p><b>Base normativa</b></p>	<p><b>¿Cómo se relaciona la norma con el problema público y en qué artículos específicos se hace referencia?</b></p>
<p><b>Constitución Política del Perú, 1993</b></p>	<p>El gobierno es responsable de organizar y supervisar las políticas educativas, garantizando su ejecución, calidad y promoviendo la enseñanza en dos idiomas y la interculturalidad, como se establece en los artículos 16 y 17.</p>
<p><b>Ley N° 27558, Ley de Fomento de la Educación de las Niñas y Adolescentes Rurales, 2001</b></p>	<p>El MINEDU, en colaboración con otras instituciones gubernamentales, impulsa la entrega sin costo de comida, libros, materiales escolares, uniformes y zapatos; facilita servicios sanitarios diferenciados en colaboración con el INFES, como se especifica en el artículo 14. También promueve la enseñanza del español como segunda lengua, según lo establecido en los artículos 13 y 15.</p>
<p><b>Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, 2023</b></p>	<p>La administración de los servicios educativos se realiza considerando la interculturalidad como un enfoque para fortalecer la enseñanza en pro del desarrollo, como se menciona en el artículo 36.</p>

<p><b>Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, 2021</b></p>	<p>Impulsar, normar, estimular y controlar los servicios educativos en colaboración con las autoridades locales y actualizar los métodos de gestión educativa descentralizados, según lo estipulado en el artículo 47.</p>
<p><b>Ley N° 28044, Ley General de Educación, 2003</b></p>	<p>Impulsar la excelencia educativa mediante la elaboración de planes de estudio fundamentales adaptados a las necesidades específicas de cada contexto, así como dar instalaciones, recursos, servicios y materiales educativos que se ajusten a los estándares técnicos y pedagógicos de cada lugar. Establecer programas de bienestar y asistencia técnica para promover la permanencia de los docentes que trabajan en áreas rurales, de bajo desarrollo y en comunidades socialmente desfavorecidas. Asimismo, tiene la responsabilidad de diseñar los planes de estudio básicos a nivel nacional, mientras que a nivel regional y local se adaptan para satisfacer las características individuales de los estudiantes y su entorno, según lo establecido en los artículos 13 y 33.</p>
<p><b>Ley N° 28988, Ley que declara a la EBR como servicio público esencial, 2007</b></p>	<p>La enseñanza constituye un servicio público fundamental (Artículo 1).</p>
<p><b>Ley N° 30797, Ley que promueve la educación inclusiva, 2018</b></p>	<p>El gobierno se compromete a establecer y ejecutar programas de respaldo educativo para facilitar la educación inclusiva (Artículo 19).</p>
<p><b>Ley N° 31224, Ley de Organización y Funciones del MINEDU, 2021</b></p>	<p>Supervisar el rendimiento y los éxitos obtenidos a nivel nacional, regional y local es una responsabilidad. El MINEDU comparte funciones con los gobiernos regionales y locales (Artículos 5 y 7).</p>

<p><b>Ley N° 31472, Ley que declara de interés nacional y necesidad pública la implementación y equipamiento de residencias estudiantiles en zonas rurales del Perú, 2022</b></p>	<p>Dar prioridad a la instalación y dotación de residencias estudiantiles en áreas rurales del país, especialmente en comunidades que enfrentan condiciones de pobreza y pobreza extrema.</p>
<p><b>DS N° 011-2012-ED, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, 2012</b></p>	<p>Asegurar el derecho a la educación incluye garantizar la presencia de docentes cualificados y en cantidad adecuada para satisfacer las necesidades educativas, así como contar con instalaciones educativas que cumplan con los estándares de infraestructura segura y adecuada. También implica ofrecer una educación adaptada a las diversas realidades sociales y culturales de los estudiantes. Asimismo, brindar programas suplementarios de alimentación y atención médica (Artículos 2 y 3).</p>

**b) Marco institucional:**

N°	Denominación de la entidad/comisiones	¿Cuáles son sus funciones? ¿Cuáles son sus funciones con respecto al problema público abordado?	Base normativa
1	MINEDU	Se encarga de establecer normativas para el funcionamiento del MSE-SRE, brindar orientación técnica a las DRE y UGELES para su ejecución, administrar el presupuesto junto con el MEF para su implementación, y proveer recursos educativos y tecnológicos para los estudiantes.	RM N°515-MINEDU-2021
2	DRE de Amazonas	Se encarga de garantizar que se cumplan las normativas establecidas por el MINEDU para la organización y operación del MSE-	RM N°515-MINEDU-2021

		SRE. Asimismo, tiene la responsabilidad de administrar el presupuesto destinado a la implementación de este servicio. Es esencial que realice un seguimiento y supervisión de la implementación del servicio, así como de coordinar con las UGEL para fortalecer las competencias del personal del MSE-SRE y de las propias UGEL.	
3	UGEL de Ibir Imaza y Bagua.	Se encarga de desarrollar y llevar a cabo iniciativas para mejorar las habilidades del personal del MSE-SRE. Asimismo, supervisa y controla la calidad del servicio educativo proporcionado a los estudiantes en las instituciones que implementan el MSE-SRE. También se asegura de que los materiales y recursos educativos sean distribuidos de manera eficiente y de supervisar su uso adecuado en las instituciones que implementan este servicio.	RM N°515-MINEDU-2021
4	MIDIS – Qali Warma	Es responsable de ofrecer un servicio de alimentación gradual y apropiado a las costumbres alimentarias locales, en colaboración con la comunidad, que sea de calidad, sostenible y saludable, dirigido a los estudiantes de escuelas públicas de educación secundaria que siguen las Formas de Atención Diversificada (FAD) y/o los Modelos de Servicio Educativo.	DS N° 006-2018-MIDIS

**c) Políticas públicas generales:**

N°	Políticas Públicas Generales	Objetivo
----	------------------------------	----------

1.	RM N° 122-2021-MINEDU, PESEM 2016-2024 del Sector Educación, 2021	Aprueba la ampliación del período de tiempo del Plan Estratégico del Sector Educación, que incluye la definición del Modelo Conceptual y el análisis de las tendencias principales del sector.
2.	DS N° 054-2011-PCM, Plan Estratégico Nacional de Desarrollo Nacional o Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, 2011	Plan a largo plazo que engloba las políticas de desarrollo nacionales que el Perú deberá aplicar en la próxima década.
3.	DS N° 009-2020-MINEDU, PEN al 2036: El reto a la Ciudadanía Plena, 2020	Autorizar la actualización del documento titulado "PEN al 2036: El Reto de la Ciudadanía Plena", elaborado por el Consejo Nacional de Educación a solicitud del MINEDU, que representa la evolución de la Política de Estado en materia educativa.
4.	RM N° 083-2022-MINEDU, "Disposiciones para la implementación de las intervenciones y acciones pedagógicas del MINEDU en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el año Fiscal 2022", 2022	Dirigir la correcta ejecución y el financiamiento puntual de las intervenciones y actividades educativas en las Unidades Ejecutoras de Educación de los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana.

**d) Políticas públicas específicas:**

N°	Políticas Públicas Generales	Objetivo
1.	Programa Presupuestal 0090: "Logros de Aprendizaje de Estudiantes de la EBR", 2018	El propósito de este Programa Presupuestal es impulsar mejoras notables en los niveles

		de aprendizaje de estudiantes de 3 a 5 años en II.EE. públicas o programas de II a VII ciclo de EBR, que presentan desempeños académicos bajos.
2.	Programa Presupuestal 0150: "Incremento en el acceso de la población a los servicios educativos públicos de la Educación Básica", 2023	El objetivo es aumentar la disponibilidad de la comunidad a los servicios educativos ofrecidos por el sector público en el ámbito de la educación básica.
3.	RM N° 515-2021-MINEDU, Nuevo MSE-SRE, 2021	Desarrollar un enfoque innovador para el Servicio Educativo Secundario con Residencia Estudiantil con el fin de mejorar tanto la extensión como la calidad de la educación secundaria en áreas rurales remotas.
4.	RVM N° 138-2022-MINEDU "Orientaciones para la implementación del MSE-SRE", 2022	Establecer normativas para la puesta en marcha del Modelo de Servicio Educativo Secundario con Residencia Estudiantil en áreas rurales, asegurando un ambiente equitativo y promoviendo la interculturalidad.
5.	RM N° 629-2016-MINEDU, Plan Nacional de EIB al 2021, 2016	Definir el contexto teórico para asegurar que los conocimientos adquiridos sean relevantes y conduzcan a una mejora en el proceso de aprendizaje.

6.	RVM N° 164-2020-MINEDU, Norma Técnica “Criterios de Diseño para mobiliario educativo de la EBR, 2020	Definir pautas de diseño para el mobiliario de diversos espacios educativos, como el aula, la sala de psicomotricidad, la biblioteca, el aula de innovación pedagógica (AIP) y la sala de usos múltiples (SUM), que garanticen la funcionalidad y la seguridad requeridas para los servicios educativos de la EBR.
7.	RVM N° 208-2019-MINEDU, Norma Técnica “Criterios de Diseño para los Locales Educativos de Primaria y Secundaria”, 2019	Determinar los estándares de diseño particulares de la infraestructura educativa necesaria para los niveles de educación primaria y secundaria de la EBR.
8.	RSG N° 938-2015-MINEDU, Lineamientos para la Gestión Educativa descentralizada, 2015	Guiar la gestión educativa descentralizada en la Educación Básica para llevar a cabo la política educativa de fortalecimiento de las II.EE., dentro de un enfoque de gestión descentralizada participativa, transparente y enfocada en obtener resultados.
9.	RM N° 111-2023-MINEDU, Norma Técnica “Disposiciones para la implementación de las intervenciones y acciones pedagógicas del MINEDU en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el año fiscal 2023”, 2023	Guiar la correcta ejecución y el financiamiento apropiado de las intervenciones y actividades educativas en las Unidades Ejecutoras de Educación de los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana durante el periodo fiscal del año 2023.

## CAPÍTULO 2: CAUSAS DEL PROBLEMA

### 2.1 MARCO TEÓRICO SOBRE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA

El problema público identificado tiene origen en problemas estructurales vinculados a la educación rural como la falta de infraestructura, equipamiento adecuado, alta rotación de personal, ausencia de las comunidades y familias en el proceso educativo, falta de un enfoque intercultural. Asimismo, las condiciones socio económicas propias de la Amazonía peruana, como la dispersión geográfica, cosmovisión amazónica y modo de vida de las comunidades, así como los niveles de pobreza que caracterizan a esta zona son condiciones que generan el problema público descrito anteriormente. A continuación, presentamos un marco teórico causal que explica la *“Baja calidad del MSR-SRE” en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023.”*

#### **Causa 1: Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas**

La mala gestión por parte de los directores de las II.EE. y la falta de adecuadas políticas públicas por parte de la UGEL y la DRE son causas estructurales que agravan la baja calidad del modelo de servicio educativo con residencia estudiantil. Según el marco normativo del MINEDU, la gestión de las residencias requiere una planificación eficiente de recursos financieros, humanos y materiales. Sin embargo, la falta de coordinación y seguimiento por parte de los directivos y las instancias regionales genera una inadecuada supervisión del estado de las infraestructuras, servicios básicos y recursos esenciales para los estudiantes.

A pesar de las políticas vigentes, como las "Orientaciones para la implementación del MSE-SRE", estas no han sido aplicadas de manera efectiva. Esto incluye la falta de presupuesto para la contratación de personal esencial, como los gestores de vida saludable, y la ineficiencia en asegurar que el Programa de Alimentación Escolar (PNAE-QW) cubra todas las necesidades alimentarias. La ausencia de evaluación y monitoreo adecuados contribuye a la degradación de las condiciones en las residencias, afectando directamente el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes.

Este enfoque integraría no solo las deficiencias físicas de la infraestructura, sino también la gestión deficiente y la falta de políticas adecuadas para enfrentar estos retos.

### **Causa 2: Gestión con Ausencia de un enfoque con pertinencia intercultural.**

Gabriela Guerrero (2018), en su análisis del diseño e implementación de la SRE, señala que debido al perfil de la población a la que se dirige, estas instituciones requieren una propuesta educativa intercultural. Sin embargo, observa que, en la práctica educativa, este enfoque se aplica de manera muy limitada, ya que los docentes y gestores educativos de las residencias no han recibido formación en este aspecto ni disponen de los materiales necesarios. Aunque se menciona el tema intercultural como un elemento distintivo de la SRE en comparación con la EBR, su explicación se limita a aspectos generales, sin una propuesta concreta sobre cómo llevar a cabo una educación verdaderamente intercultural y, en caso necesario, bilingüe, desde la misma base pedagógica. La carencia de recursos educativos adecuados para las características específicas de la población objetivo de estas secundarias complica el trabajo pedagógico tanto en el ámbito de la residencia como en la IE.

Ansión y Tubino (2007), en su obra *Educación en Ciudadanía Intercultural: experiencias y desafíos en la formación de estudiantes universitarios indígenas*, destacan la evolución del enfoque educativo, señalando el tránsito de la educación bilingüe hacia la Educación Intercultural Bilingüe (EIB). Asimismo, enfatizan la importancia de avanzar hacia un modelo de educación intercultural inclusivo, dirigido a toda la población. Esto implica que todos los ciudadanos deben tener un conocimiento profundo y reflexivo de las diversas corrientes culturales de su sociedad y estar dispuestos a aprender de esas distintas fuentes.

El enfoque intercultural debería reflejarse en la gestión del servicio alimentario, según los autores de "Educación en Colombia: un sistema con más oportunidades y mayor equidad" (2022). Asimismo de asegurar un manejo adecuado de la cadena alimentaria, que incluye la producción local, el almacenamiento, la preparación, la distribución y el servicio de alimentos, las residencias escolares deben fortalecer sus menús incorporando productos regionales y aprovechando su valor nutricional. También, tienen la oportunidad de promover los conocimientos culturales relacionados con los alimentos; la participación de miembros de la comunidad en estas actividades puede contribuir significativamente a fortalecer los lazos con el entorno y consolidar la identidad cultural. Asimismo, cuando las familias visitan a sus hijos en la residencia, también pueden compartir sus conocimientos culinarios, enriqueciendo así la diversidad gastronómica del lugar.

### **Causa 3: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa.**

Guerrero (2018), en su estudio *Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de EBR en el ámbito rural FAD*, señala que la modalidad de

Secundaria con Residencia Estudiantil (SRE) ha operado durante varios años gracias a la iniciativa de los padres de familia y otros miembros de la comunidad. Esto se debe a la necesidad de brindar alojamiento a los estudiantes que viven lejos de una institución educativa secundaria. Asimismo, su evaluación destaca que este modelo es altamente valorado por los actores locales, quienes lo consideran la única opción educativa viable ante la lejanía entre las escuelas y los hogares de los estudiantes. No obstante, Guerrero advierte que la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos dentro de este esquema es bastante limitada.

En el documento "Educación en Colombia: un sistema con más oportunidades y mayor equidad" (2022), se menciona que la estrategia de las Residencias Escolares Rurales busca involucrar a las familias en el desarrollo integral de sus hijos, a pesar de las distancias y las condiciones de vida que enfrentan. Sin embargo, este objetivo enfrenta desafíos considerables, ya que es necesario diseñar intervenciones que consideren los bajos niveles de alfabetización de los padres y madres, la alta movilidad debido a sus ocupaciones, las dinámicas familiares particulares y la falta de conectividad. Mantener los lazos familiares activos implica que los responsables de las residencias deben estar pendientes de las comunicaciones semanales entre los niños y sus padres, y asegurarse de que ocasionalmente estos puedan visitar a sus hijos, lo cual en algunos casos implica ofrecerles transporte, alojamiento y alimentación por varios días.

Néstor López (2005) enfatiza sobre la falta de presencia y la escasa participación de las familias, destacando que los maestros a menudo mencionan la falta de respaldo familiar, la violencia en el hogar, la falta de interés de los padres y su ausencia en las reuniones escolares como temas recurrentes al enfrentarse a desafíos con sus alumnos. López también menciona comentarios prejuiciosos que cuestionan las expectativas sobre los estudiantes en función de sus padres, señalando una discrepancia entre lo que se necesita y lo que se encuentra en la realidad diaria. La ausencia de compromiso por parte de las familias, según López, puede ser una causa de fracaso para los niños en el ámbito escolar.

Raúl Asensio y María Luisa Burneo de la Rocha (2016) destacan que, en el enfoque de servicio educativo para estudiantes de Alto Desempeño, como se ve en los COAR, uno de los principales problemas abordados por los equipos de Bienestar y Desarrollo (similar a la residencia) es la falta de conexión entre los estudiantes y sus padres. Se observa que un número significativo de padres se desentienden de sus responsabilidades hacia sus hijos, delegando todo en el Estado. Esta falta de atención se traduce en la ausencia de visitas a los

alumnos, lo que puede generar problemas relacionados con la autoestima y la sensación de abandono en los estudiantes.

#### **Causa 4: Limitadas capacidades del personal de la residencia acorde al modelo del servicio.**

Gabriela Guerrero (2018) señala que la contratación de personal adecuado para las residencias presenta desafíos, ya que implica que el personal viva en áreas remotas, incluso en regiones fronterizas. Encontrar profesionales competentes, que comprendan el modelo sin necesidad de capacitación previa, y que estén dispuestos a residir en zonas rurales aisladas durante todo el año escolar, puede ser complicado.

Asimismo, este documento indica que en las áreas donde están ubicadas las SRE, hay escasez de profesionales disponibles para ocupar los puestos de docentes, tanto en las II.EE. como en las residencias (personal administrativo). Esto ha llevado en algunos casos a relajar los requisitos y procesos de selección para el personal docente. En cuanto al personal administrativo, como los responsables del bienestar, los promotores y el personal de cocina y mantenimiento, los requisitos son menos estrictos. Por lo general, se ha optado por aquellas personas que ya estaban apoyando de manera voluntaria en las residencias cuando estas estaban bajo la gestión de organizaciones religiosas.

El "Estudio cualitativo: Modelo de servicio educativo para estudiantes de Alto Desempeño implementado a través de los COAR" (2016) describe que en algunos COAR hay un alto porcentaje de personal, especialmente docentes, que proviene de otras regiones, lo que los expone a una realidad social y cultural muy diferente a la de sus lugares de origen. Este escenario presenta múltiples desafíos: deben familiarizarse con el modelo educativo de los COAR, adaptarse a una nueva vida en las ciudades de acogida y relacionarse con la realidad cultural y social local. Las entrevistas y grupos focales con docentes durante el trabajo de campo revelaron que ninguna de estas tareas es fácil. Aunque las dos primeras eran motivo de discusión y preocupación, la tercera era ignorada y considerada como parte de la vida cotidiana. Como resultado, muchos profesores mantienen discursos que resaltan las diferencias de manera exagerada, lo que puede llevar a una percepción poco común de los alumnos en general.

#### **Causa 5: Alta rotación de personal de la residencia**

Según Guerrero (2018), en su estudio *Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de educación secundaria de la EBR en el ámbito rural (FAD)*, se identificó que el personal, en especial aquellos sin formación docente, enfrenta

dificultades para adaptarse a la carga laboral y a las demandas del servicio, lo que ha ocasionado renunciaciones tempranas. Asimismo, el estudio señala que el coordinador enfrenta retos al intentar coordinar horarios con promotores y gestores, quienes en algunos casos perciben falta de comprensión por parte del coordinador, llegando incluso a la medida extrema de apagarle el teléfono.

La investigación cualitativa sobre el Modelo de Servicio Educativo para Estudiantes de Alto Desempeño, implementado a través de los COAR en 2016, señala que uno de los aspectos más destacados de estos colegios es la elevada tasa de rotación del personal, principalmente de los docentes. Esta situación es notoria en regiones donde la falta de profesionales locales obliga a contratar personal de otras zonas del país. Es poco común encontrar docentes y personal administrativo con más de dos años de experiencia. Asimismo, se menciona que esta rotación tiene causas estructurales, como la alta exigencia laboral que lleva a muchos docentes a sentirse agotados en pocos años, la necesidad de desplazarse para cubrir puestos en regiones sin suficientes profesionales locales, y el agotamiento del tiempo de licencia para los profesores integrados en la carrera docente, quienes solo pueden estar fuera de sus plazas durante un tiempo limitado antes de verse obligados a renunciar.

## **2.2 CAUSAS DEL PROBLEMA**

De acuerdo a la información recogida en la observación y entrevistas realizadas al personal y estudiantes de las II.EE. que participan en el MSE-SRE se apreció que las causas que explican el problema público Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N° 62 y Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023, son las siguientes:

### **Causa 1: Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas**

Lo que se ha observado en terreno destaca la ausencia de una cadena de supervisión adecuada, donde ni los directivos escolares ni los organismos encargados de la educación regional, como la UGEL y la DRE, cumplen con los roles de seguimiento continuo. Esta falta de control conduce a situaciones donde las infraestructuras de las residencias se deterioran sin ser reparadas, las condiciones higiénicas son subóptimas y, en general, el bienestar físico de los estudiantes se ve gravemente afectado. La inexistencia de un plan de mantenimiento preventivo agrava aún más el problema, ya que la reparación de infraestructuras solo ocurre cuando las condiciones ya han llegado a niveles críticos, como el colapso de los techos precarios o de las instalaciones per se.

En cuanto a los recursos humanos, lo observado es que el personal contratado no siempre tiene la formación necesaria para cumplir con los roles que el modelo de residencia estudiantil exige. Muchos de los encargados de las residencias no cuentan con capacitación en administración o en el manejo de jóvenes en contextos educativos. Esta falta de competencias provoca un ambiente donde las necesidades educativas y emocionales de los estudiantes no son atendidas de manera adecuada. Asimismo, la alta rotación del personal, sumada a la inestabilidad en la contratación de profesionales, debilita la continuidad de los proyectos educativos que se implementan en las residencias.

En ese sentido, la implementación de políticas públicas, aunque en papel parece estar bien estructurada, no se refleja en la realidad cotidiana de las residencias estudiantiles. Se observa una falta de recursos financieros destinados a la ejecución de programas críticos para la vida de los estudiantes, como el Programa de Alimentación Escolar (PNAE-QW). En múltiples ocasiones, los productos entregados a las residencias no son suficientes para cubrir todas las necesidades alimentarias, lo que genera un impacto directo en el rendimiento escolar de los estudiantes. Un estudiante mal alimentado no puede concentrarse, lo cual se convierte en una barrera más que deben superar dentro de un entorno que ya de por sí es desafiante.

Por último, se ha observado que la inexistencia de evaluaciones periódicas y exhaustivas sobre el estado de las residencias y la efectividad de las políticas públicas ha permitido que estos problemas persistan durante años. Las deficiencias en infraestructura y servicios, como la falta de agua potable, el deterioro de las instalaciones sanitarias y la falta de espacios adecuados para el estudio y el descanso, se han normalizado debido a la falta de intervenciones estructurales. Esta normalización de las condiciones inadecuadas resulta en un ambiente educativo que lejos de fomentar el aprendizaje, crea un entorno hostil para los estudiantes.

Durante la visita realizada a la IE Teets Tseje, se observó que la institución se encuentra en una expansión de aproximadamente 60 hectáreas, pero carece de un cerco perimétrico o estructura que delimite sus límites, lo que representa un problema para la seguridad para los integrantes de la IE. Asimismo, tanto la infraestructura como el mobiliario de la residencia no cumplen con los estándares mínimos de confort, seguridad, salubridad y accesibilidad establecidos en la RM N° 515-2022 de 20 de diciembre de 2021, que establece el modelo del servicio. Se observó que los dormitorios de los estudiantes están en condiciones precarias y carecen de suficientes baños para la cantidad de estudiantes, sin dejar de mencionar que no están en buen estado. También se notó que algunos padres de familia han construido casas rústicas en los terrenos de la institución para que sus hijos residan allí, pero estas

construcciones tampoco cumplen con los estándares de seguridad al estar alejadas de los dormitorios de la residencia. Debemos destacar que, hasta la fecha, no se han realizado intervenciones por parte del Estado para abordar estos problemas de infraestructura en las residencias estudiantiles.

El SRE Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui abarca una superficie de 5,000 metros cuadrados y posee una infraestructura autogestionada que consta de una parte construida con materiales de alta calidad y otra parte construida con materiales locales, los cuales no garantizan condiciones adecuadas de seguridad y comodidad para los estudiantes que residen allí. Asimismo, el mobiliario de la residencia está desgastado y es insuficiente para la cantidad de alumnos residentes, y al igual que en el SRE Teets Tseje, no cumple con los estándares establecidos en la RM N° 515-2022 de 20 de diciembre de 2021.

El SRE Fe y Alegría N°62 presenta una situación contrastante en términos de infraestructura, ya que cuenta con habitaciones, baños, cocina y áreas comunes, como el comedor y el patio, en buenas condiciones y cumpliendo con los estándares de confort y salubridad establecidos por la normativa que regula el servicio. Asimismo, la IE cuenta con áreas recreativas y otros espacios destinados para actividades de refuerzo académico, así como talleres de corte y confección. Lo único que carece es de agua potable.

El contexto en el que se encuentran estas residencias requiere una intervención urgente y coordinada para mejorar la calidad de la gestión administrativa, así como una revisión de las políticas públicas actuales para garantizar su correcta implementación. Sin una estrategia de monitoreo, evaluación y ajuste continuo, el ciclo de ineficiencia continuará afectando a generaciones de estudiantes, perpetuando la desigualdad educativa en las zonas rurales.

### **Causa 2: Ausencia de un enfoque de atención con pertinencia intercultural en los servicios constitutivos**

La ausencia de un enfoque intercultural adecuado en la gestión de las residencias estudiantiles tiene profundas repercusiones en la experiencia educativa de los estudiantes. Se ha observado que las políticas educativas, aunque teóricamente bien intencionadas, no se han traducido en acciones concretas que respondan a las necesidades culturales de los estudiantes. Los docentes y gestores, en su mayoría, no reciben y/o tienen formación en educación intercultural, lo que crea un vacío en la forma en que se abordan las realidades culturales y lingüísticas de los alumnos provenientes de comunidades indígenas. El Servicio de Residencia Estudiantil atiende principalmente a una población proveniente de comunidades indígenas de la región amazónica cuyas lenguas maternas son el awajún y/o

huambisa. Esta carencia de formación impide que los estudiantes se sientan comprendidos y valorados en su identidad cultural, lo cual afecta su motivación y desempeño académico.

En cuanto a la gestión alimentaria, se observa que las residencias no incorporan productos locales en sus menús, a pesar de que las comunidades indígenas amazónicas tienen una rica tradición alimentaria basada en los recursos locales. Esta desconexión entre la alimentación ofrecida y las tradiciones culturales de los estudiantes no solo impacta su salud física, sino también su sentido de pertenencia y conexión con sus raíces culturales. Los alimentos que se sirven en las residencias son muchas veces genéricos, sin ningún vínculo con la diversidad cultural de los estudiantes, lo que refuerza la alienación en lugar de la inclusión. El servicio de alimentación en las residencias proviene del PNAE-QW, el cual cubre la provisión completa de alimentos (3 raciones diarias) para todos los alumnos de la residencia. Sin embargo, se observó que este servicio no toma en cuenta la dieta y las costumbres alimentarias de las comunidades de origen de los alumnos. Se detectó que las raciones proporcionadas tienen un alto contenido calórico debido a su base en carbohidratos (como arroz y/o fideos), a veces complementados con conservas de caballa, lo cual es rechazado por los estudiantes. Ellos expresaron la necesidad de incluir alimentos locales y sugirieron variar la dieta, ya que consumir los mismos alimentos diariamente no es agradable.

La interculturalidad no solo debe reflejarse en la alimentación, sino también en la estructura misma del currículum. Sin embargo, lo que se ha observado es que las materias impartidas en las residencias no están adaptadas a las realidades culturales de los estudiantes indígenas. El contenido pedagógico sigue estando diseñado desde una perspectiva urbana y occidental, ignorando por completo los saberes y prácticas de las comunidades amazónicas. Esto crea una desconexión entre lo que los estudiantes aprenden en la escuela y la realidad que encuentran cuando regresan a sus comunidades. Como resultado, los estudiantes se encuentran en una situación de choque cultural permanente, lo que puede llevar a una pérdida de identidad y sentido de pertenencia.

Este enfoque limitado de la interculturalidad no solo afecta a los estudiantes en su vida diaria en las residencias, sino que también tiene un impacto a largo plazo en sus comunidades de origen. Sin una educación que valore y promueva sus saberes tradicionales, los estudiantes corren el riesgo de perder su conexión con sus raíces culturales. Asimismo, la falta de una educación bilingüe efectiva refuerza la marginalización de las lenguas indígenas, lo que debilita aún más la identidad cultural de los estudiantes.

Para solucionar esta desconexión, se necesitan intervenciones urgentes que no solo incluyan la formación en interculturalidad para el personal de las residencias, sino que también

promuevan una alimentación más acorde con las tradiciones locales y un currículum que valore los conocimientos y saberes de las comunidades indígenas. Solo así se puede garantizar una educación que no solo prepare a los estudiantes para el futuro, sino que también los conecte con su identidad cultural.

### **Causa 3: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa.**

Según lo mencionado por los directores de las II.EE., un factor que impacta significativamente en el estado emocional y el desempeño académico de los estudiantes es la separación de sus familias y comunidades, lo cual genera sentimientos de pérdida y soledad entre los alumnos. El primer año de estudios resulta especialmente difícil para ellos, y la falta de apoyo emocional y la ausencia de una red comunitaria pueden dificultar su adaptación y afectar su bienestar emocional.

La separación de los estudiantes de su familia conlleva un sentimiento de desarraigo, que se define como la sensación de desconexión y desorientación que surge cuando una persona se aleja de su entorno familiar y social. Esta situación tiene efectos negativos en la salud mental y emocional de los alumnos que residen en la institución, como el estrés, la ansiedad, la depresión, la disminución de la autoestima y la sensación de aislamiento y soledad. Durante la visita realizada en el terreno, tanto los estudiantes como el personal de la residencia describieron estos aspectos.

Desde el punto de vista emocional, esta situación puede desencadenar una variedad de sentimientos intensos como tristeza, ansiedad, soledad y nostalgia en los estudiantes, especialmente cuando están separados de sus familias y comunidades durante largos períodos de tiempo. Esta desconexión con sus raíces puede generar un sentimiento de pérdida y ruptura en la vida diaria de los alumnos, impactando directamente en su bienestar emocional.

Es fundamental resaltar que el desarraigo puede afectar múltiples aspectos de la experiencia estudiantil. Además de las emociones mencionadas, los alumnos podrían tener dificultades para establecer relaciones cercanas con compañeros y docentes, debido a la sensación de separación que experimentan. También es probable que enfrenten desafíos académicos, ya que la inestabilidad emocional derivada del desarraigo puede interferir en su capacidad de concentración y rendimiento escolar.

Las entrevistas con estudiantes de las residencias revelaron que los primeros dos años de secundaria son particularmente difíciles para ellos. Para muchos, la ausencia de regresar a

casa los fines de semana hace que pasen largos periodos sin contacto familiar. Esta situación los obliga a resolver sus propios problemas y a enfrentar desafíos solos, aunque también fortalece los lazos de solidaridad entre ellos al compartir experiencias similares y una visión de vida amazónica.

El cambio en el entorno familiar y social, junto con la adaptación a un nuevo ambiente en la residencia o internado, puede generar estrés y dificultades emocionales para los estudiantes. La falta de familiaridad con su entorno habitual, la ausencia de personas y actividades familiares, y la necesidad de establecer nuevas relaciones y adaptarse a nuevas normas pueden causar ansiedad y dificultades emocionales.

Asimismo, las estrategias de las residencias para mantener el vínculo entre las familias y los estudiantes son limitadas. Los padres perciben las residencias como un programa de asistencia estatal y tienden a desentenderse de sus hijos, dado que muchas familias viven lejos de las residencias y carecen de recursos económicos para desplazarse, proveer vestimenta y alimentación, lo que limita su participación en la vida escolar de sus hijos.

La falta de recursos para facilitar las visitas familiares es un problema recurrente. En muchas residencias, los padres no tienen los medios para viajar hasta la institución, y las residencias no cuentan con presupuestos para cubrir los costos de transporte o alojamiento para los familiares. Esto crea una barrera adicional que impide a los padres participar activamente en la vida escolar de sus hijos. Sin un sistema que garantice la comunicación regular entre los estudiantes y sus familias, los jóvenes no solo se sienten abandonados, sino que también carecen de una red de apoyo emocional que es crucial para su desarrollo académico.

Otro factor importante que se ha observado es la falta de conectividad en las comunidades rurales, lo que agrava aún más la situación. En muchas áreas, no hay acceso a internet ni a sistemas de comunicación básicos, lo que limita la posibilidad de que los estudiantes mantengan contacto regular con sus padres. Las llamadas telefónicas, que podrían ser una alternativa, también son difíciles debido a la falta de cobertura en dichas áreas rurales. Esta desconexión tecnológica se suma a las barreras físicas que ya existen, lo que profundiza la sensación de aislamiento entre los estudiantes.

Asimismo, la falta de participación de la comunidad en la vida de las residencias es otro aspecto preocupante. Se esperaba que las residencias se convirtieran en espacios que integraran a la comunidad con la escuela, pero esto no ha sucedido en la mayoría de los casos. Las actividades comunitarias que podrían reforzar la relación entre los estudiantes y su entorno son escasas o inexistentes. Sin la participación de la comunidad, las residencias

no logran convertirse en espacios que promuevan una educación integral que incluya no solo el aspecto académico, sino también el cultural y social.

**Causa 4: Limitadas capacidades del personal de la residencia acorde al modelo del servicio.**

La falta de profesionales disponibles en la región para ocupar los cargos tanto de docentes como de gestores educativos en las Residencias estudiantiles conlleva a una situación en la que se ven obligados a flexibilizar los requisitos y perfiles para la contratación de personal.

Durante una entrevista con la Coordinadora del SRE Fe y Alegría N°62 (anteriormente directora), se mencionó que el actual director de la IE fue previamente docente en la misma institución y es nativo de la zona, lo que le ha preparado adecuadamente para asumir su rol actual. En esta residencia se observó que se cumplen con las plazas mínimas requeridas según la normativa (Personal de Servicio, Coordinador de la Residencia, Gestores Educativos y Promotores de Bienestar), y se cuenta con una organización eficiente que asegura el buen funcionamiento de la Residencia.

En el caso del SRE Teets Tseje, el director mencionó que las relaciones con la comunidad son complicadas y esto repercute directamente en la contratación de personal para la residencia. Se mencionaron casos previos de violencia hacia alumnos por parte de un miembro del personal de la residencia, sin que se tomaran medidas sancionatorias debido al encubrimiento por parte de la comunidad. Asimismo, se reportó que otro docente fue acusado de prácticas supersticiosas que afectaban a la comunidad, lo que resultó en su huida por temor a represalias. Sin embargo, se constató que la Residencia cumple con las plazas programadas y los puestos mínimos requeridos por la normativa aplicable.

Es relevante destacar que, en ninguna de las II.EE. visitadas, se encontró personal con la formación adecuada para brindar el acompañamiento psicológico necesario a los estudiantes residentes.

La falta de formación adecuada del personal de las residencias estudiantiles es un problema estructural que afecta a la calidad del servicio educativo ofrecido en estas instituciones. Se ha observado que, en muchos casos, el personal que trabaja en las residencias no cuenta con las competencias necesarias para manejar un modelo educativo que implica no solo la enseñanza académica, sino también el acompañamiento emocional y social de los estudiantes. Esta carencia de habilidades tiene un impacto directo en la experiencia educativa de los estudiantes, quienes a menudo se sienten desatendidos o incomprendidos por el personal de las residencias.

La selección de personal en zonas rurales presenta desafíos únicos. Dado que muchas residencias están ubicadas en áreas remotas, la atracción de profesionales con el perfil adecuado es limitada. En muchos casos, las II.EE. se ven obligadas a contratar personal local o personas que no necesariamente tienen la formación pedagógica o administrativa adecuada. Esto crea un vacío en la capacidad del personal para abordar las necesidades complejas de los estudiantes, quienes requieren no solo apoyo académico, sino también un acompañamiento integral que incluya atención a su bienestar emocional y social.

En particular, la falta de formación en pedagogía intercultural es un problema recurrente. Los estudiantes que viven en residencias provienen de diversas comunidades indígenas con realidades culturales y lingüísticas únicas. Sin embargo, el personal de las residencias no siempre tiene las herramientas para integrar estas realidades en su práctica educativa diaria. Esto significa que los estudiantes no ven reflejadas sus identidades culturales en la enseñanza que reciben, lo que genera una desconexión entre ellos y el sistema educativo. La interculturalidad, que debería ser un componente central en la formación de estos estudiantes, no se ve reflejada en las prácticas educativas de las residencias, lo que contribuye a una experiencia educativa que no responde a las necesidades de los estudiantes indígenas.

Asimismo, la gestión de recursos es otro desafío importante para el personal de las residencias. En muchas de estas instituciones, los recursos son limitados, tanto en términos de infraestructura como de materiales educativos. Sin una formación adecuada en gestión, el personal no puede optimizar el uso de estos recursos, lo que afecta la calidad de vida de los estudiantes. La falta de habilidades en la administración de recursos también se refleja en la ineficiencia en la implementación de programas que podrían mejorar la experiencia educativa en las residencias. Por ejemplo, muchos programas diseñados para mejorar la convivencia y la integración de los estudiantes no se llevan a cabo de manera efectiva debido a la falta de capacidad del personal para gestionarlos adecuadamente.

Por último, la formación continua es prácticamente inexistente para el personal de las residencias. En lugar de recibir capacitaciones periódicas que les permitan mejorar sus habilidades y adaptarse a las nuevas realidades educativas, el personal a menudo se encuentra trabajando con conocimientos obsoletos o insuficientes. Esto no solo afecta la calidad del servicio que ofrecen, sino que también limita el potencial de las residencias para convertirse en espacios de transformación educativa para los estudiantes.

### **Causa 5: Alta rotación de personal de la residencia**

La alta rotación de personal en las residencias estudiantiles de las zonas rurales amazónicas es un problema que tiene implicaciones profundas en la estabilidad del servicio educativo. La rotación frecuente de personal no solo interrumpe el acompañamiento integral que los estudiantes necesitan, sino que también socava la capacidad de la institución para crear un entorno seguro y predecible para los jóvenes. Los estudiantes, muchos de los cuales provienen de comunidades indígenas con realidades culturales específicas, necesitan de figuras adultas consistentes que comprendan sus contextos, algo que se dificulta cuando el personal cambia constantemente.

Una de las razones importantes detrás de esta alta rotación es la precariedad laboral. Los salarios bajos y las malas condiciones de trabajo no incentivan al personal a permanecer en las residencias por mucho tiempo. Las largas jornadas laborales, combinadas con una carga emocional significativa derivada de la naturaleza del trabajo, como la atención a jóvenes en situaciones de vulnerabilidad, generan altos niveles de estrés. Sin una compensación adecuada ni oportunidades de desarrollo profesional, muchos trabajadores ven el empleo en la residencia como un trabajo temporal, lo que contribuye a que la rotación sea alta.

Asimismo, el entorno de trabajo en sí mismo es un factor de desgaste para el personal. La falta de recursos adecuados y la carencia de formación específica para abordar las complejidades del trabajo en una residencia educativa con estudiantes indígenas crean un clima de trabajo muy desafiante. Los empleados no siempre cuentan con las herramientas necesarias para gestionar las situaciones difíciles que surgen con los estudiantes, lo que genera una sensación de frustración y agotamiento. Sin el apoyo adecuado, el personal rápidamente se ve abrumado y opta por buscar otras oportunidades laborales fuera de la residencia.

Este constante cambio de personal impacta directamente en la calidad de la educación y el bienestar de los estudiantes. Las relaciones de confianza y apoyo entre los estudiantes y el personal son fundamentales para el éxito del modelo educativo con residencia, y estas relaciones no pueden construirse cuando los miembros del personal están en constante rotación. Cada nuevo miembro del personal necesita tiempo para adaptarse y comprender las particularidades de los estudiantes, lo que significa que, mientras tanto, los estudiantes no reciben el apoyo necesario. Esta falta de estabilidad afecta tanto el rendimiento académico como el bienestar emocional de los jóvenes, quienes pueden sentirse inseguros y desconectados debido a la falta de figuras adultas estables en su entorno.

Asimismo, la alta rotación de personal crea un ambiente de trabajo ineficiente dentro de la residencia. Con cada nuevo miembro que se incorpora, hay un período de transición en el que el personal debe adaptarse y capacitarse para cumplir con sus funciones. Durante este tiempo, la eficiencia en la gestión de la residencia disminuye, lo que afecta a los estudiantes y sus actividades diarias. En pocas palabras, la alta rotación de personal no solo afecta negativamente a los estudiantes, sino que también perjudica el funcionamiento general de la residencia y perpetúa un ciclo de inestabilidad e ineficiencia.

Gran cantidad del personal que trabaja en la IE como en la residencia renuncia a su puesto debido a la distancia de los centros educativos, y a que los profesionales contratados provienen de otras regiones, asimismo, este fenómeno se explica por la exigencia a tiempo completo que requiere dicho servicio, sumado a esto la exposición a una realidad social y cultural muy diferente de la que están acostumbrados en sus regiones de origen, aspecto que es subvaluado pues los salarios son poco atractivos y no existen incentivos para este tipo de personal.

Para comprender en profundidad las causas del problema público identificado —la baja calidad del Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui (Imaza, Bagua)— se aplicó el **diagrama de Ishikawa o espina de pescado** como herramienta central de análisis causal.

Este enfoque permitió organizar de manera visual y sistemática los factores que contribuyen a dicho problema, agrupándolos en **cinco causas principales**, basadas tanto en la revisión documental como en el trabajo de campo:

- **Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas**
- **Ausencia de un enfoque de atención con pertinencia intercultural en los servicios constitutivos**
- **Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa**
- **Limitadas capacidades del personal de la residencia acorde al modelo del servicio**
- **Alta rotación de personal de la residencia**

Cada una de estas causas fue desagregada a través de **dos subcausas específicas**, identificadas a partir de la triangulación entre fuentes primarias (entrevistas semiestructuradas, visitas de campo, observaciones directas) y fuentes secundarias (normativas del MINEDU, informes de la Contraloría General de la República, literatura

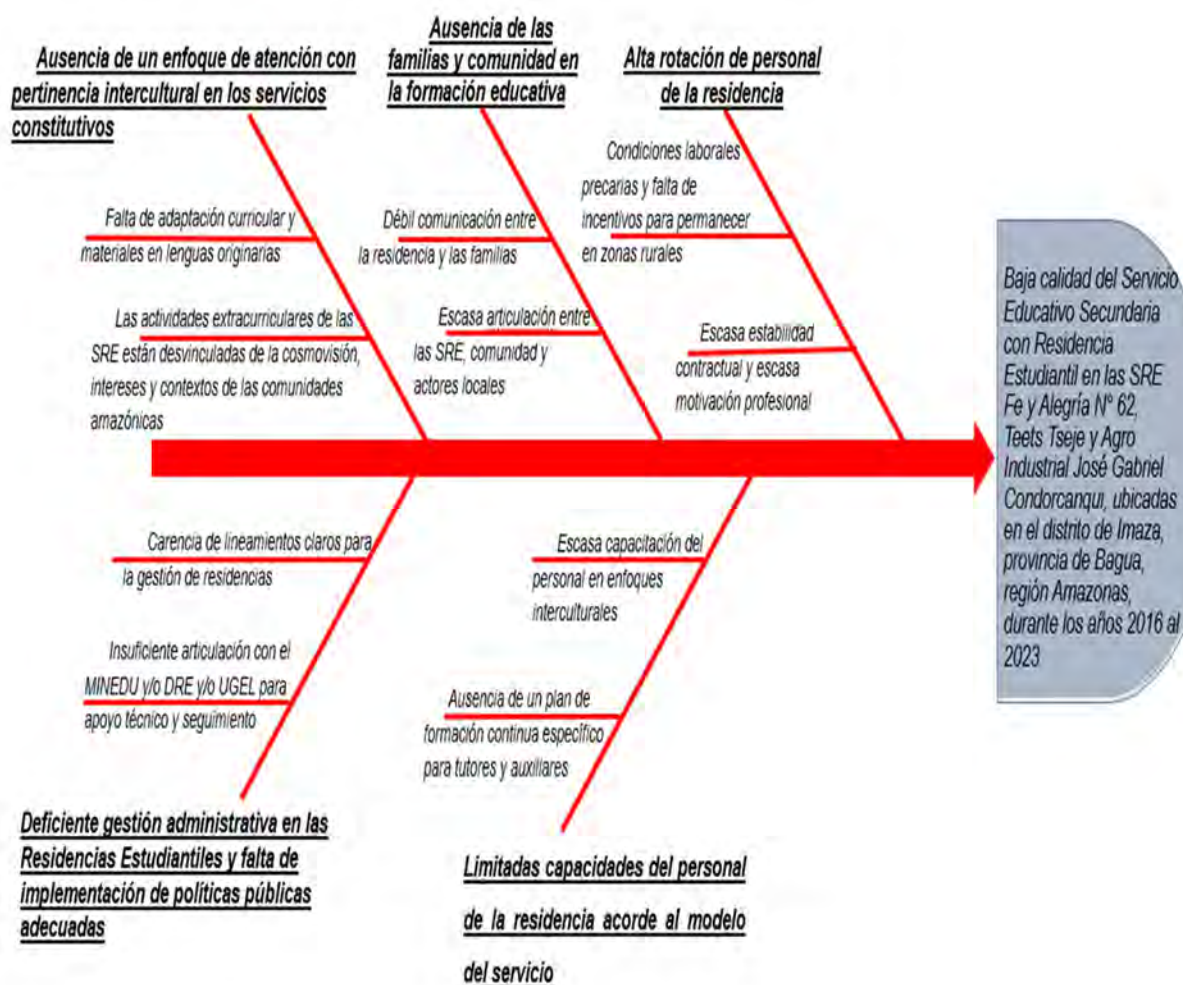
académica sobre educación rural e intercultural). Esta triangulación permitió validar y contrastar las causas identificadas desde distintos ángulos, fortaleciendo la comprensión del problema y asegurando la solidez del diagnóstico. A partir del análisis causal, se identificó como principal desafío de innovación la baja calidad del modelo de servicio educativo con residencia estudiantil. Esta elección responde a la evidencia recogida, la cual muestra que las causas más determinantes están relacionadas con deficiencias estructurales en la implementación del modelo, más que con factores individuales o aislados. El desafío se formula considerando criterios de relevancia (impacto directo en los aprendizajes y bienestar de los estudiantes), factibilidad (ámbitos de acción donde se puede intervenir) y urgencia (necesidad prioritaria según actores locales y normativa nacional).

El uso del diagrama de Ishikawa facilitó una comprensión estructurada del problema público al permitir identificar relaciones causales complejas y dimensiones interrelacionadas del fenómeno estudiado. A diferencia de otros métodos como el árbol de problemas, esta herramienta permitió enfocar el análisis en las causas del problema, sin dispersarse en los efectos, y visualizar la estructura del problema desde un enfoque multicausal y sistémico.

Este análisis sirvió como base para la formulación del desafío de innovación, el cual busca abordar de manera integral y factible los factores críticos que inciden negativamente en la implementación del modelo de residencia estudiantil, poniendo énfasis en aspectos de gestión, pertinencia intercultural, integración familiar-comunitaria y capacidades del personal docente y administrativo.

Esta estructuración de causas permite explicar con mayor claridad los resultados educativos actualmente observados en las SRE del distrito de Imaza. La persistencia de bajos niveles de logro en comprensión lectora, matemática y ciencias (según informes del MINEDU), la deserción progresiva de estudiantes en los últimos grados de secundaria, así como la limitada continuidad hacia la educación superior, son expresiones directas de las fallas estructurales identificadas en el modelo. Estas evidencias refuerzan la validez del diagnóstico causal, ya que los factores agrupados en el diagrama —tales como la débil preparación intercultural del personal, la desvinculación con las familias o la alta rotación del personal— no solo limitan el cumplimiento de estándares de calidad del servicio, sino que afectan directamente el desarrollo educativo y personal de los estudiantes. Así, el enfoque multicausal propuesto establece un vínculo sólido entre el diagnóstico, las causas y el tipo de solución planteada en la propuesta de intervención.

**Figura 1: Diagrama de Causas - Diagrama de Ishikawa**



## CAPÍTULO 3: DISEÑO DEL PROTOTIPO

### 3.1. DESAFÍO DE INNOVACIÓN

#### 3.1.1 Priorización de causas

Una vez identificadas las principales causas del problema, se llevará a cabo un proceso de jerarquización para evaluar el impacto de cada una de ellas. Para ello, se aplicará un índice de priorización que permitirá asignar un valor a cada causa según su nivel de influencia. Las dimensiones y los valores se estructurarán de la siguiente manera:

**Tabla 10. Índice de Jerarquización de causas**

Dimensiones	Valores
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto = 3 Regular impacto= 2 Bajo impacto= 1
Posibilidades de modificación por parte de la organización	Alta posibilidad de modificación= 3 Regular posibilidad de modificación=2 Baja posibilidad de modificación= 1
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Totalmente = 2 Es compartida= 1 No está en el ámbito = 0

Fuente: PUCP (2022). *Guía de elaboración de trabajo de investigación* (4ª ed., p. 57).

En atención a los criterios de jerarquización de causas, se procedió a realizar el análisis y asignación de valores, obteniendo el resultado siguiente:

**Tabla 11. Jerarquización de causas**

Dimensión / Causas	Dimensión 1: Nivel de impacto en el problema	Dimensión 2: Posibilidades de modificación por parte de la organización	Dimensión 3: Se encuentra en el ámbito normativo de la organización	Total
--------------------	---	---	---	-------

C1: Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas	3	2	2	7
C2: Ausencia de un enfoque de atención con pertinencia intercultural en los servicios constitutivos	3	2	1	6
C3: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa	3	3	2	8
C4: Limitadas capacidades del personal de la residencia acorde al modelo del servicio	3	2	1	6
C5: Alta rotación de personal de la residencia	3	1	1	5

Fuente: PUCP. "Guía de Elaboración de Trabajo de Investigación", cuarta edición, pág. 57

En el análisis detallado de las causas subyacentes al problema de baja calidad en el MSE-SRE, se han identificado dos causas fundamentales: C1: Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas y C3: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa. Estos factores no solo inciden en el desempeño académico de los estudiantes, sino que también influyen en su desarrollo integral y en la calidad global del servicio educativo.

La deficiente gestión administrativa en las residencias estudiantiles y la falta de implementación adecuada de políticas públicas han generado múltiples problemas. Entre ellos, la falta de supervisión y mantenimiento ha provocado un deterioro en la infraestructura

y condiciones de vida subóptimas para los estudiantes. A esto se suma la insuficiente capacitación del personal y la alta rotación, afectando la calidad educativa. Aunque algunas políticas están en papel, no se ejecutan correctamente debido a la escasez de recursos, lo que impacta negativamente en el bienestar y rendimiento escolar de los estudiantes. Estas deficiencias exigen una intervención urgente para mejorar la gestión y el seguimiento.

Igualmente, la escasa participación de la comunidad y las familias en el proceso educativo puede derivar en una falta de acompañamiento y apoyo integral para los estudiantes. La cooperación entre la institución educativa, la comunidad y las familias resulta esencial para fomentar un entorno de aprendizaje enriquecedor que impulse el éxito académico, el desarrollo emocional y social, así como el fortalecimiento de la identidad cultural de los estudiantes. La carencia de esta conexión puede generar en ellos una sensación de aislamiento e incompreensión, afectando su motivación y compromiso con su educación.

Al abordar estas causas en el proyecto de innovación, se busca no solo mejorar la calidad del MSE-SRE, sino también fortalecer los lazos comunitarios, fomentar la inclusión y diversidad cultural, y promover un aprendizaje significativo y relevante para todos los estudiantes. Este enfoque integral no solo beneficiará a los estudiantes directamente involucrados en las residencias estudiantiles, sino que también tendrá un impacto positivo en toda la comunidad educativa y en la sociedad en general al promover valores de inclusión, diversidad y participación.

Debemos destacar que la decisión de enfocarse en estas causas se basa en datos concretos recopilados durante las visitas de campo y las encuestas realizadas a los actores vitales del servicio educativo. Estos datos respaldan la necesidad y la relevancia de intervenir en estos aspectos para lograr una mejora sostenible y significativa en el modelo de servicio educativo secundario con residencia estudiantil, contribuyendo así a un sistema educativo más equitativo, inclusivo y efectivo.

La tabla precedente muestra las cinco causas del problema identificado y, tomando en cuenta los criterios establecidos, observamos que las más relevantes son la deficiente gestión administrativa en las residencias estudiantiles y la falta de implementación de políticas públicas adecuadas, así como la ausencia de las familias y la comunidad en el proceso de formación educativa.

Asimismo, se debe resaltar que la priorización de causas se realizó tomando en consideración los aspectos más relevantes identificados durante las 2 visitas de campo efectuadas a las residencias estudiantiles, y del análisis de los resultados de la aplicación de las encuestas a los actores principales del servicio de residencia estudiantil.

En este contexto, se ha identificado que la participación activa de las familias y la comunidad en la educación de los estudiantes es fundamental para fomentar su éxito académico y desarrollo integral. La cooperación entre la escuela, la comunidad y los padres genera un entorno de apoyo que favorece el desempeño escolar, refuerza el vínculo entre la educación y la vida diaria, consolida valores e identidad cultural, proporciona respaldo socioemocional y fortalece la motivación y el compromiso de los alumnos con su aprendizaje.

### 3.1.2 Desafío de Innovación

Se analizó y jerarquizó las causas de mayor impacto del problema público, obteniendo lo siguiente:

**Tabla 12. Causas seleccionadas**

Problema Público	Causas Seleccionadas
Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023.	Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas
	Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa.

En base a este análisis, pasaremos a definir el desafío de innovación respondiendo a la pregunta siguiente:

*“¿Cómo podemos involucrar a las familias y comunidades en la supervisión, monitoreo y reporte de las necesidades en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje, y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, con el fin de contribuir a mejorar la gestión administrativa de las Residencias Estudiantiles y apoyar en el fortalecimiento de la formación educativa de los estudiantes, elevando así la calidad del MSE-SRE?”*

## 3.2 EXPERIENCIAS PREVIAS PARA HACER FRENTE AL DESAFÍO DE INNOVACIÓN

Con base en el desafío planteado: ¿De qué manera podemos lograr la participación activa de las familias y comunidades en la supervisión, monitoreo y comunicación de las necesidades

en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, con el propósito de mejorar la gestión administrativa de las Residencias Estudiantiles y fortalecer la formación educativa de los estudiantes, contribuyendo así a elevar la calidad del MSE-SRE?, se han identificado experiencias que han abordado problemáticas similares, las cuales se detallarán a continuación.

- **Experiencia 1: Fortalecimiento del componente de vida cotidiana en residencias escolares (Colombia)**

Según el análisis realizado en 2019 por el Ministerio de Educación de Colombia en colaboración con la Universidad Pedagógica Nacional, se evaluó la situación de las residencias escolares con el propósito de identificar estrategias de mejora dentro del marco del Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022 "*Pacto por Colombia, pacto por la equidad*". Este plan tiene como objetivo fortalecer el papel de las familias en la creación de un entorno afectivo, seguro y adecuado para el desarrollo y la protección de los derechos de la infancia. Asimismo, este enfoque integra la dimensión intercultural al involucrar activamente a las familias en el proceso educativo (Ministerio de Educación de Colombia & Universidad Pedagógica Nacional, 2019).

El abordaje del desafío de innovación incluye varios aspectos, entre ellos:

- Fortalecimiento de capacidades operativas mediante la provisión de materiales y el reforzamiento del componente de vida diaria en la residencia escolar.
- Fortalecimiento del componente de vida cotidiana se llevó a cabo en dos fases: la primera fase incluyó talleres vivenciales para fortalecer y sensibilizar sobre este componente, así como la validación de los lineamientos iniciales; la segunda fase consistió en la implementación de la estrategia de Pilotaje para validar los lineamientos propuestos. Paralelamente, el equipo técnico elaboró un documento técnico con los lineamientos técnicos y metodológicos del componente de vida cotidiana en las residencias escolares.

**Tabla 13. Descripción de la experiencia 1**

<b>Elementos</b>	<b>Subelementos</b>
Resumen de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propósito: Reforzar 40 residencias estudiantiles mediante la implementación de acciones que mejoren la vida diaria dentro</li> </ul>

	<p>de las II.EE., enfocándose en aspectos relacionados con el bienestar físico y emocional, la gestión de conflictos y el aprovechamiento constructivo del tiempo libre.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cobertura: 7 departamentos y 2 municipios incluidos.</li> <li>- Beneficiarios: 40 residencias estudiantiles.</li> <li>- Duración: Del 7 de octubre de 2019 al 30 de marzo de 2020.</li> <li>- Organizaciones participantes: Ministerio de Educación de Colombia y Universidad Pedagógica Nacional.</li> </ul>
Motivos por los que se considera innovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto mejoró significativamente las condiciones de vida de los estudiantes internos, quienes residen largos periodos en las instituciones debido a situaciones particulares.</li> <li>- Las reuniones técnicas periódicas permitieron supervisar y ajustar el proceso, minimizando riesgos y asegurando la calidad del programa.</li> <li>- Las actividades fueron diseñadas considerando enfoques de derechos y diversidad, respetando las características propias de cada contexto.</li> <li>- Se entregaron materiales educativos y recreativos para fortalecer las residencias, reemplazando aquellos en mal estado o desactualizados.</li> <li>- Se promovió la participación activa de las familias en las actividades.</li> </ul>
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se mejoraron las condiciones de vida de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes internos, fortaleciendo su desarrollo físico y emocional, su capacidad de resolver conflictos y su creatividad en el uso del tiempo libre.</li> <li>- Se elevó la percepción positiva de la comunidad educativa, fortaleciendo su rol formativo.</li> </ul>
Retos encontrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se identificaron limitaciones en la capacidad institucional, recursos humanos insuficientes, falta de respaldo político y carencias presupuestarias.</li> </ul>

- **Experiencia 2: Escuelas y Café (Colombia)**

Luego de nueve años de implementación, la iniciativa *Escuelas y Café* se consolida como una estrategia educativa efectiva para el fortalecimiento dinámico de las instituciones rurales, reflejando su impacto positivo en la articulación entre el entorno escolar y las comunidades locales. Esta experiencia revela que la participación activa de las escuelas en proyectos vinculados directamente con las actividades productivas de las comunidades constituye un mecanismo eficaz para abordar las problemáticas cotidianas de estas poblaciones desde un enfoque integral y sostenible.

**Aspectos abordados en el desafío de innovación:**

- El programa ha logrado incidir en la percepción de las familias respecto al valor de la educación formal, incrementando el compromiso de los padres hacia la continuidad educativa de sus hijos. La interacción entre los saberes técnicos adquiridos por los estudiantes en la escuela y los conocimientos tradicionales transmitidos intergeneracionalmente por los padres ha generado un espacio de diálogo y colaboración, fortaleciendo el vínculo entre la comunidad y la IE.
- La implementación de *Proyectos Pedagógicos Productivos* dentro del programa ha reflejado la necesidad de una participación docente interdisciplinaria. No basta con que estos proyectos recaigan en la responsabilidad de unos pocos educadores; es fundamental que todas las áreas curriculares (como matemáticas, comunicación o lenguas extranjeras) se integren al enfoque productivo. Este modelo pedagógico no solo amplía la aplicabilidad del aprendizaje en contextos reales, sino que también funciona como un vehículo para la transferencia tecnológica desde las escuelas hacia las explotaciones agrícolas familiares.
- Entre los aprendizajes más significativos de la experiencia destaca que los estudiantes desarrollan una comprensión más profunda y significativa de los contenidos curriculares cuando participan activamente en proyectos productivos que trascienden el espacio escolar y se vinculan directamente con sus entornos familiares. Esta metodología favorece la apropiación del conocimiento y fortalece las competencias necesarias para enfrentar desafíos económicos y sociales en sus comunidades.

**Tabla 14. Descripción de la experiencia 2**

Elementos	Subelementos
Resumen de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: La iniciativa "Escuela y Café" tiene como propósito integrar el sistema educativo con la realidad socioeconómica del departamento de Caldas, Colombia, centrando su enfoque en la caficultura como principal actividad económica de la región. El proyecto busca capacitar a los estudiantes rurales en técnicas de cultivo y gestión del café, incorporando estos conocimientos al currículo escolar y permitiendo que los jóvenes consideren la caficultura como una alternativa profesional viable y sostenible. Esta formación les proporciona herramientas que superan las de generaciones anteriores, mejorando su capacidad para enfrentar los retos del sector con mayor eficiencia y productividad.</li> <li>• Alcance: Departamento de Caldas, Colombia.</li> <li>• Público objetivo: 83 II.EE. de nivel básico, beneficiando aproximadamente a 9,500 estudiantes.</li> <li>• Periodo: Desde 1996 hasta la actualidad.</li> <li>• Entidades participantes: Comité Departamental de Cafeteros de Caldas, Gobierno del Departamento de Caldas, Secretaría Departamental de Educación y alcaldías municipales.</li> </ul>
Motivos por los que se considera innovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los estudiantes desarrollan habilidades prácticas para emprender, tomar decisiones estratégicas y evaluar riesgos en la actividad cafetera.</li> <li>• Fomenta el trabajo colaborativo entre estudiantes en torno a la producción de café.</li> <li>• Refuerza las tradiciones culturales y la identidad cafetera, promoviendo el sentido de pertenencia en las comunidades rurales.</li> <li>• Incentiva prácticas agrícolas sostenibles y el uso de subproductos del café, reduciendo la dependencia de insumos inorgánicos y el impacto ambiental.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La metodología ha sido adoptada por el Ministerio de Educación en proyectos productivos rurales e integrada en planes de desarrollo regionales.</li> <li>• Contribuye a los objetivos de la Federación Nacional de Cafeteros, promoviendo una producción sostenible y competitiva.</li> </ul>
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevancia del currículo escolar al vincular conocimientos con la economía local.</li> <li>• Promoción de la equidad de género en las actividades productivas.</li> <li>• Mejora de las condiciones laborales infantiles según estándares internacionales.</li> <li>• Retención juvenil en zonas rurales gracias a oportunidades económicas locales.</li> <li>• Participación de los estudiantes en decisiones familiares sobre la producción cafetera.</li> <li>• Integración curricular del proyecto sin sobrecargar las prácticas pedagógicas existentes.</li> <li>• Replicación del modelo en otros sectores y regiones.</li> <li>• Expansión del proyecto a 11 de los 15 departamentos cafeteros de Colombia por iniciativa de la Federación Nacional de Cafeteros.</li> <li>• Reconocimiento del programa por el Ministerio de Educación como modelo en proyectos productivos rurales.</li> <li>• Contribución significativa a la sostenibilidad y competitividad del sector caficultor.</li> </ul>
Retos encontrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitaciones en la capacidad institucional y formación del personal docente.</li> <li>• Escasa voluntad política y restricciones presupuestarias que afectan la sostenibilidad y expansión del programa.</li> <li>• Garantizar la continuidad del programa frente a cambios en las políticas gubernamentales.</li> <li>• Asegurar la formación constante de docentes especializados en educación agrícola.</li> <li>• Superar las limitaciones presupuestarias para ampliar la cobertura del proyecto.</li> </ul>

- **Experiencia 3:** Proyecto de Atención Educativa a la Población Indígena del CONAFE (México).

Representa un enfoque integral que involucra activamente a estudiantes, familias y comunidades en la creación de materiales educativos bilingües. Esta iniciativa complementa los recursos oficiales en español con contenidos en lengua nativa, fortaleciendo así la identidad cultural y mejorando la accesibilidad educativa.

Aspectos principales del enfoque innovador:

- Fortalecimiento de los recursos educativos bilingües: Cada aula construye progresivamente un acervo de materiales en lengua indígena, enriquecido anualmente por estudiantes, familias y docentes, lo cual amplía y complementa los textos oficiales en español.
- Aprendizaje a través de procesos productivos y lúdicos: Se promueve el desarrollo de competencias mediante el trabajo y el juego, considerados pilares fundamentales para la creación de estrategias pedagógicas efectivas.
- Enfoque holístico basado en la cultura y la historia: El juego y el trabajo, como prácticas sociales profundamente arraigadas en las comunidades indígenas, se integran en la enseñanza para rescatar el "saber hacer" y el "saber ser", en contraposición a métodos educativos estandarizados y rígidos.

Este proyecto refleja un modelo educativo contextualizado que reconoce y valora las dinámicas culturales locales, fortaleciendo la inclusión y promoviendo prácticas pedagógicas pertinentes y sostenibles.

**Tabla 15. Descripción de la experiencia 3**

Elementos	Subelementos
Resumen de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo: Desarrollar materiales educativos en lengua indígena que complementen los textos oficiales en español, promoviendo la interculturalidad y fortaleciendo la identidad cultural de las comunidades originarias.</li> <li>• Alcance: Comunidades indígenas atendidas por el CONAFE en México.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Público objetivo: Estudiantes de nivel básico en comunidades indígenas, con énfasis en la preservación lingüística y cultural.</li> <li>• Periodo: Desde 1996 hasta la actualidad.</li> <li>• Entidades participantes: CONAFE y comunidades locales.</li> </ul>
Motivos por los que se considera innovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creación de materiales educativos se basa en la participación activa de los estudiantes a través del concurso literario “Hacedores de palabras” (1996-1997), incentivando la producción de textos en lengua indígena.</li> <li>• El proceso de selección fue comunitario, permitiendo que los miembros locales eligieran los textos más representativos antes de la revisión final realizada por docentes especializados.</li> <li>• La iniciativa fomenta la EIB y fortalece la identidad cultural en contextos educativos formales.</li> </ul>
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de guías pedagógicas para docentes, como “<i>El uso de las lenguas I y II</i>” y “<i>Cómo dar una clase a los compañeros</i>”, que ofrecen estrategias centradas en la expresión oral y la comunicación intercultural.</li> <li>• Creación de recursos educativos como el <i>libro único</i>, el <i>fichero escolar</i>, el <i>diario del niño</i> y la <i>impresión escolar</i>, diseñados para fortalecer las habilidades de lectura y escritura en lengua indígena.</li> <li>• Fomento de un entorno educativo que integra saberes locales y estrategias lúdicas para un aprendizaje significativo.</li> </ul>
Retos encontrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La alta diversidad lingüística y cultural entre las comunidades indígenas representa un reto significativo en la creación de materiales educativos pertinentes y adaptados a cada contexto local.</li> </ul>

- **Experiencia 4: Los Colegios de Alto Rendimiento – COAR (Perú)**

La experiencia de los **Colegios de Alto Rendimiento (COAR)** en Perú constituye una propuesta educativa orientada a brindar formación integral a estudiantes con alto desempeño académico, priorizando la excelencia educativa y la equidad en el acceso a oportunidades de calidad. Este modelo, aunque aborda parcialmente el desafío de fortalecer la participación

familiar, reconoce la importancia del entorno sociocultural y familiar en el proceso educativo, integrando estrategias que buscan mitigar las brechas generadas por factores geográficos y socioeconómicos.

Uno de los componentes fundamentales de esta experiencia es la articulación institucional con los **Gobiernos Regionales (GORE)**, quienes desempeñan un rol importante en la gestión de la infraestructura educativa. Esta colaboración abarca la provisión y adecuación de residencias estudiantiles, tanto temporales como permanentes, que garantizan espacios de convivencia adecuados. Estas instalaciones incluyen áreas médicas, comedores y espacios habitacionales (dormitorios y servicios higiénicos), promoviendo así un entorno propicio para el bienestar y el desarrollo integral del estudiante.

En un esfuerzo por fortalecer los vínculos familiares, el modelo contempla, en ciertos COAR, la habilitación de espacios residenciales destinados a los padres de familia. Estos espacios permiten que aquellos provenientes de comunidades rurales o alejadas puedan pernoctar con sus hijos durante los fines de semana, facilitando la continuidad de los lazos afectivos y contribuyendo al equilibrio socioemocional del estudiante. Esta medida refleja una sensibilidad institucional hacia las dinámicas familiares propias de los contextos rurales y dispersos.

A pesar de que el modelo COAR establece formalmente la no conformación de asociaciones de padres de familia, la práctica refleja una participación activa por parte de estos actores. Las familias, en muchos casos, asumen un rol colaborativo en la resolución de eventualidades y gestionan iniciativas para mejorar las condiciones institucionales. Asimismo, buscan alianzas estratégicas con actores locales, como los Gobiernos Regionales, demostrando así un compromiso significativo con la gestión educativa.

Finalmente, el enfoque pedagógico del modelo COAR incorpora la **variable sociocultural** como un elemento transversal en la formación académica. Este componente busca garantizar que el proceso educativo no solo priorice la excelencia académica, sino que también valore la diversidad cultural de los estudiantes, fortaleciendo su identidad y promoviendo una educación contextualizada e inclusiva. En este sentido, el modelo reconoce que la formación integral trasciende el ámbito académico y requiere de un enfoque holístico que articule el contexto social, cultural y familiar en el desarrollo de las competencias estudiantiles.

**Tabla 16. Descripción de la experiencia 4**

Elementos	Subelementos
Resumen de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo:</b> Brindar un servicio educativo de alta calidad, con estándares nacionales e internacionales, dirigido a estudiantes de alto desempeño académico en la EBR, con el propósito de fortalecer y desarrollar competencias personales, académicas, artísticas y/o deportivas.</li> <li>• <b>Alcance:</b> La implementación del modelo COAR inició en 2015 en 14 regiones del país (Amazonas, Arequipa, Ayacucho, Cusco, Huancavelica, Junín, La Libertad, Moquegua, Pasco, Piura, Puno, San Martín, Tacna y Lima). En 2016, se incorporaron ocho regiones adicionales (Apurímac, Cajamarca, Huánuco, Loreto, Madre de Dios, Ucayali, Lambayeque e Ica), consolidando su presencia en 22 regiones y beneficiando a 7,200 estudiantes de los grados 3°, 4° y 5° de secundaria.</li> <li>• <b>Público objetivo:</b> Estudiantes con alto rendimiento académico provenientes de todas las regiones del Perú.</li> <li>• <b>Periodo:</b> 2015 – al presente.</li> <li>• <b>Entidades participantes:</b> MINEDU.</li> </ul>
Motivos por los que se considera innovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El modelo COAR introduce un enfoque educativo diferenciado, centrado en la atención a estudiantes de alto rendimiento, promoviendo un currículo especializado que considera las particularidades socioculturales de los estudiantes y fomenta su desarrollo integral.</li> <li>• Implementa estrategias que fortalecen el vínculo familiar y la participación activa de los padres en la formación educativa, reconociendo su rol esencial en el proceso académico y socioemocional de los estudiantes.</li> <li>• Integra un sistema de residencia estudiantil que facilita la convivencia en un entorno controlado y propicio para el aprendizaje, con infraestructura adecuada para el bienestar integral del alumnado.</li> </ul>

Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de espacios institucionales destinados a la visita periódica de los padres de familia, fortaleciendo los lazos familiares y mitigando posibles efectos de desarraigo.</li> <li>• Inclusión de los estudiantes en la toma de decisiones sobre aspectos cotidianos, como el diseño de la dieta alimentaria, promoviendo la autonomía, la responsabilidad y la participación activa.</li> <li>• Consolidación de una comunidad educativa orientada al alto rendimiento académico, la formación en valores y la integración intercultural.</li> <li>• Reconocimiento del modelo COAR como un referente nacional en la educación secundaria de excelencia.</li> </ul>
Retos encontrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitaciones económicas de algunas familias que restringen la frecuencia de las visitas familiares, afectando el fortalecimiento de los vínculos afectivos y el bienestar emocional de los estudiantes.</li> <li>• Retos en la gestión de infraestructura educativa adecuada en ciertas regiones, lo cual incide en la calidad del servicio brindado.</li> <li>• Las distancias geográficas y las brechas socioculturales representan desafíos para la plena integración de los estudiantes y la adaptación al régimen de residencia.</li> </ul>

### 3.3. PROCESO DE LA CONCEPTUALIZACIÓN Y PROTOTIPADO

En este apartado se detallará el proceso mediante el cual se desarrolló la conceptualización y el prototipado de la propuesta de innovación educativa destinada a mejorar la calidad del MSE-SRE. Este proceso incluyó la identificación de las necesidades específicas de las II.EE. en el contexto del distrito de Imaza, así como la incorporación de enfoques interculturales y participativos. La conceptualización permitió estructurar un modelo teórico basado en las causas y desafíos previamente identificados, mientras que el prototipado consistió en la creación y validación de una solución inicial, diseñada para ser implementada en fases controladas. Durante todo el proceso, se priorizó la colaboración con actores primordiales como estudiantes, familias, docentes y líderes comunitarios para asegurar la pertinencia y sostenibilidad de la propuesta.

### 3.3.1 Proceso de Conceptualización

Después de conocer las experiencias realizadas por actores estatales y privados, y considerando que el desafío de innovación debe responder a la pregunta: “¿Cómo podemos involucrar a las familias y comunidades en la supervisión, monitoreo y reporte de las necesidades en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje, y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, con el fin de contribuir a mejorar la gestión administrativa de las Residencias Estudiantiles y apoyar en el fortalecimiento de la formación educativa de los estudiantes, elevando así la calidad del MSE-SRE?”, se utilizó la técnica de lluvia de ideas para la generación de posibles soluciones, estas ideas fueron extraídas de las entrevistas a los directores, personal de la residencia y alumnos, así como de las experiencias recopiladas y analizadas.

Ideas para la generación de posibles soluciones relacionadas con la **Causa 1: Deficiente gestión administrativa en la Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas.**

NOMBRE DE LA IDEA	DESARROLLO DE LA IDEA
Fortalecer la Prueba Única Nacional y la meritocracia docente	Reimplantar la Prueba Única Nacional para nombramiento docente con estándares internacionales. Debe monitorearse constantemente para garantizar su eficacia e integridad, asegurando que los cargos se asignen en función de la meritocracia.
Crear un organismo independiente de evaluación docente y actualizar programas formativos	Establecer un ente autónomo para evaluar periódicamente a los docentes y asegurar su actualización continua. Paralelamente, rediseñar los programas de formación docente bajo estándares rigurosos y cerrar o reestructurar instituciones que no

	cumplan los criterios mínimos de calidad.
Programa de mentoría, incentivos y formación continua para docentes	Crear un sistema que combine mentoría con incentivos económicos y profesionales para docentes destacados. El programa debe incluir talleres, cursos en línea y formación en el extranjero para fomentar una cultura meritocrática.
Establecer auditorías y monitoreo continuo en residencias estudiantiles	Establecer auditorías semestrales para evaluar la gestión, infraestructura y bienestar en las residencias. Complementar esto con un sistema de monitoreo en tiempo real mediante una aplicación (apps) o software para gestionar mejoras inmediatas.
Comité de supervisión en residencias con participación comunitaria	Crear comités de supervisión en cada residencia con representantes de las familias, la comunidad y autoridades educativas para garantizar una gestión transparente y eficiente.
Capacitación y sistema de incentivos para personal administrativo de residencias	Ofrecer formación continua al personal de las residencias en gestión administrativa y manejo de conflictos. Establecer incentivos económicos y educativos para reducir la rotación de personal y fomentar su compromiso.

<p>Crear un plan de mantenimiento preventivo y alianzas con el sector privado</p>	<p>Aplicar un plan de mantenimiento preventivo anual para la infraestructura. Involucrar al sector privado en programas de mejora, como actividades deportivas, culturales y apoyo logístico.</p>
<p>Mejorar la coordinación interinstitucional</p>	<p>Fortalecer la comunicación y coordinación entre instituciones primordiales como Qali Warma y el MINSA (centros de salud) para garantizar servicios integrales a las residencias.</p>
<p>Usar un sistema comunitario de reporte accesible y descentralizado, combinando herramientas tradicionales y tecnológicas según las posibilidades locales</p>	<p>Crear puntos de contacto locales, identificando líderes comunitarios, docentes y/o responsables de cada residencia que actúen como enlaces entre las familias y las autoridades locales. Se utilizarán radios, teléfonos básicos y/o canales presenciales en las residencias, UGEL y/o DRE para que estudiantes, familias y/o comunidad puedan reportar problemas de manera rápida y directa. Aprovechando las reuniones periódicas para presentar inquietudes. Los reportes serán consolidados y enviados a la UGEL y DRE, con seguimiento y retroalimentación constante.</p>

Inversión en infraestructura educativa y tecnología para reducir la brecha digital	Priorizar políticas públicas que garanticen infraestructura moderna y acceso a tecnología. Asegurar el acceso a Internet y dispositivos digitales en áreas rurales para reducir la desigualdad educativa
Participación de las comunidades en la gestión educativa	Crear comités comunitarios de educación que colaboren en la toma de decisiones y supervisión del cumplimiento de los estándares educativos. Fomentar la corresponsabilidad entre escuela, familia y comunidad.
Descentralización del sistema educativo con control riguroso	Otorgar mayor autonomía a las DREs y UGELES, con sistemas de control robustos para garantizar que las políticas nacionales se implementen eficientemente y con justicia.

Estas ideas se enfocan en tres pilares esenciales: mejorar la calidad docente, fortalecer la gestión administrativa de residencias estudiantiles y promover la participación comunitaria e inversión en infraestructura.

Ideas para la generación de posibles soluciones relacionadas con la **Causa 2: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa**

NOMBRE DE LA IDEA	DESARROLLO DE LA IDEA
Participación familiar en la gestión diaria de la residencia	Involucrar a las familias en tareas como la preparación de alimentos, cultivo de alimentos y el

	mantenimiento básico de la infraestructura, fomentando la corresponsabilidad y sentido de pertenencia.
Programa de visitas familiares planificadas	Establecer un calendario rotativo que permita a las familias visitar a los estudiantes, de preferencia durante fines de semana, y actividades especiales, fortaleciendo el vínculo afectivo y emocional. Construir una habitación para visitas.
Supervisión comunitaria participativa	Usar un programa donde familias y miembros de la comunidad monitoreen las necesidades de las residencias y reporten problemas a las autoridades de manera formal y continua.
Consejo comunitario para la toma de decisiones	Formar un consejo con representantes de padres y miembros de la comunidad para participar en decisiones sobre la gestión educativa y administrativa de las residencias.
Talleres de acompañamiento educativo para familias	Organizar talleres que orienten a las familias sobre cómo apoyar el aprendizaje, el desarrollo académico y la convivencia en las residencias estudiantiles.

<p>Diseño colaborativo de actividades extracurriculares</p>	<p>Crear espacios donde las familias puedan proponer y desarrollar actividades extracurriculares que complementen la formación integral de los estudiantes, considerando sus intereses y cultura local. Involucrar a las comunidades en el desarrollo de proyectos agropecuarios conjuntos que complementen los alimentos dotados por Qali Warma</p>
<p>Faenas comunitarias para la mejora de infraestructura</p>	<p>Realizar jornadas comunitarias periódicas con la participación de familias y estudiantes, enfocadas en la mejora y mantenimiento de la infraestructura de las residencias</p>
<p>Participación familiar en la planificación educativa</p>	<p>Incluir a las familias en la planificación de proyectos educativos, garantizando que las actividades estén alineadas con las necesidades locales y fomenten la identidad cultural.</p>
<p>Eventos comunitarios para fortalecer vínculos</p>	<p>Organizar eventos recreativos y culturales que promuevan la interacción entre familias, estudiantes y la comunidad, reforzando los lazos sociales y el sentido de pertenencia.</p>
<p>Programa de apoyo emocional con participación familiar</p>	<p>Crear un programa de bienestar emocional donde las familias colaboren con especialistas para</p>

	brindar apoyo psicológico a los estudiantes y fortalecer su desarrollo integral.
--	--

Estas ideas se enfocan en promover una presencia activa de la comunidad y las familias en la vida de las residencias. Asimismo, fomentan la corresponsabilidad y contribuyen a crear un entorno de apoyo emocional y académico, mejorando así la experiencia y bienestar de los estudiantes, promoviendo una mejora integral en la calidad de la educación y la gestión administrativa en las residencias estudiantiles.

Posteriormente se procedió a agrupar a todas estas, teniendo como resultado las siguientes soluciones frente al desafío de innovación:

**Tabla 17. Generación de soluciones**

<b>Título de la Solución</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Componentes de la Solución</b>	<b>Promotores</b>
<b>1. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Docente</b>	Mejorar la calidad docente y asegurar una administración eficiente de las residencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reimplantar la Prueba Única Nacional con estándares internacionales.</li> <li>- Crear un organismo independiente para evaluar y actualizar a docentes.</li> <li>- Programa de mentoría e incentivos para personal docente.</li> <li>- Auditorías semestrales y monitoreo continuo en las residencias.</li> <li>- Capacitación y sistema de incentivos para personal administrativo.</li> </ul>	MINEDU, DRE, UGEL.
<b>2. Participación Activa de las</b>	Fomentar la integración de las familias y comunidades en la	- Participación familiar en la gestión diaria y actividades de la residencia.	Familia, comunidad local,

Título de la Solución	Objetivos	Componentes de la Solución	Promotores
<b>Familias y Comunidad</b>	vida educativa, reforzando los vínculos sociales y la corresponsabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de un calendario de visitas familiares rotativas.</li> <li>- Formación de comités comunitarios para la toma de decisiones.</li> <li>- Talleres de acompañamiento educativo para las familias.</li> <li>- Jornadas comunitarias para la mejora de infraestructura.</li> </ul>	UGEL, autoridades educativas locales.
<b>3. Infraestructura, Tecnología y Coordinación Interinstitucional</b>	Reducir la brecha digital, mejorar la infraestructura y asegurar servicios integrales mediante alianzas estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear planes de mantenimiento preventivo e involucrar al sector privado.</li> <li>- Mejorar la coordinación entre Qali Warma, centros de salud y otros servicios públicos.</li> <li>- Inversión en infraestructura y tecnología para las SRE.</li> <li>- Usar un sistema comunitario de reporte accesible y descentralizado.</li> </ul>	MINEDU, sector privado, Qali Warma, MINSA.

Luego de este proceso de lluvia de ideas y su agrupación, se realizó la asignación de puntos tomando en cuenta los criterios de deseabilidad, disrupción, factibilidad, impacto y viabilidad, obteniendo la puntuación siguiente:

**Tabla 18. Priorización de soluciones**

Título de la Solución	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	Total
<b>Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Docente</b>	x	x	x	x	x	5
<b>Participación Activa de las Familias y Comunidad</b>	x	x	x	x	x	5
<b>Infraestructura, Tecnología y Coordinación Interinstitucional</b>	x	-	-	x	x	3

Enseguida, en base a la solución elegida, se estableció el siguiente bosquejo del concepto de la solución que planteamos:

**Tabla 19. Bosquejo del concepto de la Innovación**

Ítem	Contenido
Denominación de la solución	Alianza Comunitaria para el Bienestar y Calidad Educativa en las Residencias Estudiantiles de Imaza
Población beneficiada de la solución	La solución está dirigida a estudiantes de tres II.EE. públicas del distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, que viven en residencias estudiantiles. Estos alumnos, que provienen en su mayoría de áreas rurales y comunidades indígenas, serán los principales beneficiarios de un entorno educativo mejorado en el que las condiciones de vida, el respeto cultural, y el apoyo familiar y comunitario contribuyan a su desarrollo integral.

<p>Descripción de la solución</p>	<p>La propuesta se centra en una <b>alianza interinstitucional y comunitaria</b>, en la que el director, el coordinador de residencia, las familias, y las comunidades se unen para mejorar el servicio de residencia estudiantil y la calidad educativa. Esta alianza busca construir una red de apoyo colaborativa y corresponsable, en la que todos los actores trabajen juntos para:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mejorar la infraestructura y los recursos básicos: La alianza ejecutará planes de mejora continua que incluyan mantenimiento preventivo y acciones específicas para brindar servicios de agua, electricidad, y espacios recreativos seguros. Asimismo, la colaboración con sectores como el MINSA y alimentación (por ejemplo, con Qali Warma) asegurará servicios esenciales y nutricionales de calidad para los estudiantes. También se explorarán alianzas con empresas locales para cubrir otras necesidades logísticas o materiales.</li><li>2. Asegurar un ambiente pedagógico y culturalmente inclusivo: Se promoverá una gestión educativa que valore y respete la identidad cultural de los estudiantes amazónicos, integrando elementos de la cosmovisión y prácticas culturales locales en su formación. Esta inclusión no solo fortalece la autoestima y pertenencia de los estudiantes, sino que también fomenta el aprendizaje desde una perspectiva comunitaria y culturalmente significativa.</li><li>3. Establecer comités de supervisión con representación comunitaria: Para garantizar la supervisión constante de las residencias, se formarán comités de supervisión conformados por directores, coordinadores, líderes comunitarios y representantes de las familias. Estos comités tendrán reuniones regulares para evaluar el bienestar de los estudiantes y detectar posibles problemas. Su estructura permitirá usar auditorías semestrales y monitoreos de las condiciones de vida en</li></ol>
-----------------------------------	---

	<p>tiempo real, lo que facilitará la implementación de medidas de mejora de manera continua y sostenida.</p> <p>4. Fomentar la participación familiar en el entorno educativo: Para combatir el desarraigo y fortalecer los lazos afectivos, se impulsarán actividades de integración familiar, como visitas planificadas y programas de convivencia, que conecten a los estudiantes con sus familias. También se ofrecerán talleres y sesiones de orientación para que los padres y familiares comprendan mejor cómo apoyar el desarrollo académico y emocional de sus hijos en el contexto de la residencia.</p> <p>5. Fortalecer la seguridad y protección de los estudiantes: Con el fin de proteger a los estudiantes de riesgos de abuso o violencia, se pondrá en marcha políticas de cero tolerancias para el acoso y abuso. La alianza comunitaria ayudará a crear un sistema de reportes accesible y confidencial, con canales de comunicación directos entre los estudiantes, sus familias y el personal de la residencia. Asimismo, el personal será capacitado en protocolos de protección y atención en situaciones de riesgo.</p>
<p>Descripción breve del beneficio aportado</p>	<p>La implementación de esta alianza comunitaria garantiza un entorno educativo y de residencia seguro, inclusivo y de alta calidad, donde estudiantes, familias, y comunidades comparten un compromiso común por el bienestar y el aprendizaje. La colaboración con la comunidad rescata y fortalece la cosmovisión amazónica de reciprocidad y ayuda mutua, generando un modelo de convivencia y educación que promueve la identidad cultural y los valores comunitarios. La innovación no solo mejora las condiciones físicas y académicas de las residencias, sino que también empodera a la comunidad como un actor activo y corresponsable en la formación integral de los estudiantes.</p>

Luego de haber esbozado nuestra propuesta de solución, se aplicarán distintas metodologías para su conceptualización. Se hará uso del design thinking y de la técnica de lluvia de ideas, lo que facilitará la generación de las características centrales de la solución. Posteriormente, se llevará a cabo un mapeo de actores para identificar a todos los involucrados en el proceso. Finalmente, se empleará la técnica de Focus Group, con el propósito de recopilar opiniones y sugerencias de los involucrados, lo que permitirá mejorar y optimizar la propuesta.

Del mismo modo, luego de revisar la literatura que respalda las experiencias previas analizadas y de recopilar información durante las visitas de campo, se ha elaborado un primer esquema de la propuesta de solución. Para su conceptualización, se utilizó la técnica del Elevator Pitch, cuya descripción de elementos se presenta en el siguiente cuadro.

**Tabla 20. Elementos del Elevator Pitch de la propuesta de Innovación**

Variable	Ejercicio
Desafío por resolver	Mejorar el liderazgo en la gestión educativa y residencial, integrando el apoyo de familias y comunidades para elevar la calidad del servicio educativo en las residencias estudiantiles.
Oportunidad que se plantea	Potenciar el liderazgo de directores y coordinadores de residencia, integrando a las familias y comunidades en una corresponsabilidad educativa que refuerce el entorno de aprendizaje y convivencia, promoviendo un sentido de pertenencia y protección.
Usuarios beneficiados	Alumnos residentes de tres II.EE. del distrito de Imaza, provincia de Bagua, en Amazonas, junto con sus familias, comunidades locales y el personal de las residencias.
Propuesta de valor	La solución fomenta un liderazgo inclusivo y comunitario en las residencias estudiantiles, permitiendo que familias y comunidades participen activamente en el desarrollo integral de los estudiantes, el mantenimiento de la infraestructura y la creación de un entorno seguro y de apoyo. A través de comités de liderazgo comunitario, programas de formación y talleres, se garantiza la participación corresponsable de todas las partes, creando un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia

	<p>sana. Se usarán protocolos de protección y una red de apoyo emocional para los estudiantes, orientada a prevenir el acoso y abuso.</p>
Propuesta de valor	<p>La solución fomenta un liderazgo inclusivo y comunitario en las residencias estudiantiles, permitiendo que familias y comunidades participen activamente en el desarrollo integral de los estudiantes, el mantenimiento de la infraestructura y la creación de un entorno seguro y de apoyo. A través de comités de liderazgo comunitario, programas de formación y talleres, se garantiza la participación responsable de todas las partes, creando un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia sana. Se establecerán protocolos de protección y una red de apoyo emocional para los estudiantes, orientada a prevenir el acoso y abuso.</p>
Fuente de ingresos y principales costos	<p>Ingresos: Las residencias, con el apoyo de las familias y comunidades, podrían desarrollar actividades económicas, como la venta de productos agropecuarios cultivados en granjas, piscigranjas, biohuertos o herbolarios, así como la organización de eventos de recaudación, para generar ingresos adicionales destinados a mejorar la infraestructura y los servicios de la residencia. Asimismo, se buscarán alianzas con organizaciones no gubernamentales, el sector privado y posibles subvenciones estatales o internacionales para apoyar financieramente las actividades del programa.</p> <p>Costos principales: Mantenimiento de infraestructura, capacitación en liderazgo para directores y coordinadores, materiales para actividades comunitarias y formativas. La participación voluntaria de la comunidad y las familias reduce costos operativos al contribuir con mano de obra y recursos locales.</p>
Líneas generales de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alumnos: Participan en el diseño de las actividades, expresando sus necesidades y expectativas sobre el ambiente de residencia.</li> <li>- Familias y comunidad: Integran comités de apoyo en la</li> </ul>

	<p>residencia, asisten a talleres y colaboran en la mejora continua de la infraestructura y el ambiente educativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directores y coordinadores: Reciben formación en liderazgo comunitario e inclusivo, desarrollando habilidades para trabajar con las familias y fortalecer la gestión educativa.</li> <li>- Organizaciones: Brindan apoyo logístico y articulan con la comunidad educativa para coordinar servicios de bienestar y seguridad en la residencia.</li> <li>- Gobierno Regional y Local: Proporcionan recursos financieros y apoyo institucional para fortalecer el liderazgo y mejorar la infraestructura de las residencias.</li> </ul>
--	--

### 3.3.2 Proceso de prototipado

El desafío de innovación planteado fue: “¿De qué manera podemos lograr que las familias y comunidades participen en la supervisión, monitoreo y reporte de las necesidades en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui, situadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, con el propósito de mejorar la gestión administrativa, garantizar la adecuada implementación de políticas públicas en las Residencias Estudiantiles y fortalecer la formación educativa de los estudiantes, elevando así la calidad del MSE-SRE?”.

A partir de esta problemática, se llevó a cabo un proceso de generación y selección de ideas, destacando la importancia de involucrar a las familias en diversas actividades dentro de la residencia. Entre estas acciones se incluyen la preparación de alimentos, el cultivo de productos que diversifiquen la alimentación, el mantenimiento de la infraestructura y la conformación de comités. Asimismo, se consideró cómo la participación activa de las familias puede contribuir indirectamente al fortalecimiento del liderazgo de los directores y coordinadores de la residencia.

Se llevó a cabo el diseño de un nuevo modelo de servicio educativo como parte del desafío de innovación. En este proceso, se tomó como punto de partida el problema público identificado: la “Baja calidad del MSE-SRE en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2023”. Una vez definido el problema, se estructuró su arquitectura y se estableció el marco normativo que permitirá la intervención.

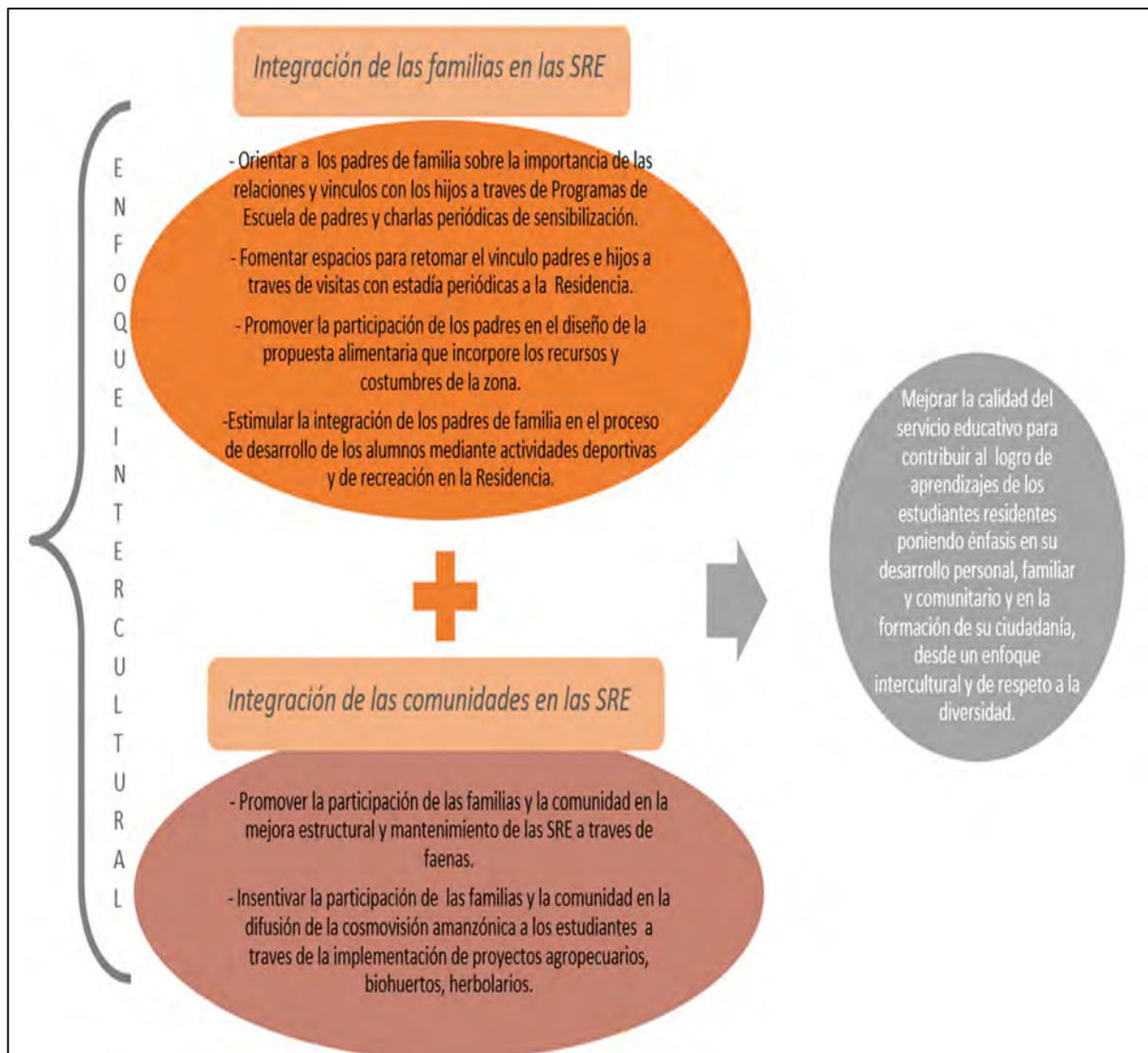
En la siguiente etapa, se realizó una visita de campo a dos de las residencias estudiantiles seleccionadas (SRE Fe y Alegría N° 62 y Teets Tseje) con el objetivo de analizar en profundidad las causas que contribuyen a la problemática, organizándolas dentro de un marco causal para luego diagramar el modelo correspondiente. Posteriormente, considerando la complejidad del problema y el proceso de jerarquización de causas, se identificaron dos aspectos fundamentales que requieren intervención como parte del desafío de innovación: la "Deficiente gestión administrativa en las Residencias Estudiantiles y falta de implementación de políticas públicas adecuadas" y la "Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa".

Una vez planteado el desafío, enfocado en la pregunta: ¿Cómo podemos involucrar a las familias y comunidades en la supervisión, monitoreo y reporte de las necesidades en las SRE Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, con el fin de contribuir tanto a la mejora de la gestión administrativa y la implementación efectiva de políticas públicas en las Residencias Estudiantiles, como al fortalecimiento de la formación educativa de los estudiantes, elevando así la calidad del MSE-SRE?, se procedió a la generación y priorización de ideas. Como resultado, se decidió reformular el servicio educativo de residencias estudiantiles.

Durante la etapa de conceptualización, esta propuesta fue trabajada utilizando técnicas de *design thinking*, lo que permitió desarrollar un prototipo inicial para materializar las ideas acordadas. En este proceso, se recurrió al dibujo y a la lluvia de ideas como herramientas fundamentales. La fase de prototipado incluyó el análisis de las tres residencias seleccionadas y la recopilación de información mediante entrevistas dirigidas principalmente a los estudiantes residentes, con el objetivo de evaluar la pertinencia de ajustes en la propuesta del nuevo modelo de servicio.

El trabajo de campo evidenció la necesidad de un enfoque educativo que integrara a las familias y a la cosmovisión amazónica de los estudiantes, lo que llevó a la implementación de modificaciones en la propuesta inicial. Para recopilar esta información, se utilizó la técnica del *focus group*, facilitando la recolección de experiencias directas de los estudiantes y la obtención de nuevas sugerencias que permitieron perfeccionar el modelo. Finalmente, dado el enfoque del desafío de innovación, el proyecto concluyó con el diseño de un nuevo modelo de servicio educativo para residencias estudiantiles, cuya versión inicial fue representada gráficamente en la siguiente etapa.

Figura 2: Diagrama del Concepto Inicial de Innovación



### **3.4 CONCEPTO Y PROTOTIPO FINAL DE LA INNOVACIÓN**

En este apartado se presenta el concepto y el prototipo final de la propuesta de innovación educativa, resultado de un proceso iterativo de análisis, diseño y validación. Este concepto sintetiza las características fundamentales del modelo diseñado para abordar las deficiencias en la calidad del “Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil” en las instituciones priorizadas del distrito de Imaza. Asimismo, el prototipo final refleja la integración de los aportes de los actores vitales y las adaptaciones realizadas en función de las necesidades contextuales detectadas. La solución propuesta se detalla en términos de su estructura, funcionalidad y estrategias de implementación, con un enfoque en garantizar su viabilidad, sostenibilidad e impacto positivo a largo plazo.

#### **3.4.1 Concepto Final de innovación**

Una vez aplicada la técnica del Elevator Pitch para producir características de la solución, se procedió a definir el concepto final de la propuesta de innovación. La propuesta de innovación desarrollada se denomina “Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo”. Esta iniciativa surge a partir de la necesidad de mejorar la calidad del servicio educativo en las residencias estudiantiles del distrito de Imaza, en la región Amazonas. En estos espacios, que acogen principalmente a estudiantes de comunidades indígenas, se han identificado diversas limitaciones relacionadas con el aislamiento familiar, la falta de participación comunitaria y la debilidad en la gestión institucional. Frente a este panorama, el modelo busca promover la participación activa de las familias y las comunidades en la vida cotidiana de los estudiantes, integrando prácticas culturales, productivas y organizativas que aporten al desarrollo integral de los adolescentes y al fortalecimiento de su identidad amazónica.

A través de la incorporación de actividades como biohuertos, talleres formativos, herbolarios y/o piscigranjas, se pretende no solo mejorar la calidad de vida de los estudiantes, sino también brindarles herramientas útiles para su futuro, mientras se fortalecen sus lazos con sus comunidades. Además, se contempla la implementación de protocolos básicos de seguridad y mecanismos de supervisión compartida, en los que los propios padres y líderes comunales colaboren con el personal de la residencia. Todo esto será articulado desde la UGEL local, con el fin de asegurar un trabajo conjunto entre las escuelas, las familias y otras instituciones. La propuesta está pensada para beneficiar directamente a los estudiantes que viven en estas residencias, pero también impacta en sus familias, en el equipo docente y directivo, quienes contarán con un modelo más claro y participativo para orientar su trabajo.

Este modelo plantea una mirada distinta al enfoque tradicional de las residencias estudiantiles, que suelen estar centradas en la provisión de servicios básicos, sin mayor conexión con el entorno social y cultural del estudiante. La propuesta promueve una lógica de corresponsabilidad, donde la comunidad deja de ser un actor externo y pasa a formar parte activa de los procesos educativos y de cuidado. Así, se busca construir un entorno que no solo resguarde a los estudiantes, sino que también los enriquezca emocional, social y culturalmente. De esta manera, se espera reducir el riesgo de abandono escolar, el desarraigo cultural y los problemas relacionados con la convivencia o la inseguridad dentro de la residencia.

Es importante mencionar que, como toda propuesta de intervención, esta innovación no está exenta de riesgos. Por ejemplo, puede haber dificultades para sostener la participación constante de las familias por razones económicas o de tiempo, o resistencias por parte del personal que está acostumbrado a dinámicas más verticales. También se deben considerar los posibles obstáculos relacionados con el financiamiento y la coordinación interinstitucional. Sin embargo, se cuenta con aliados estratégicos que pueden mitigar estas limitaciones, entre ellos la UGEL, el MINEDU, organizaciones locales, ONGs y el sector privado. El trabajo conjunto de estos actores será clave para la implementación gradual del modelo y para garantizar su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

En resumen, el modelo propuesto representa una alternativa viable e innovadora para atender uno de los principales desafíos educativos en Imaza. Aprovecha los recursos existentes en la comunidad y propone una forma distinta de entender la residencia estudiantil, no solo como un espacio de alojamiento, sino como un entorno de aprendizaje, identidad y colaboración. Al integrar a la familia y a la comunidad, se favorece un clima afectivo y culturalmente pertinente, lo que contribuye a reducir el desarraigo, fortalecer la motivación de los estudiantes y generar condiciones más estables para su desarrollo académico. En consecuencia, se espera también una mejora sostenida en los logros educativos, reflejada en una mayor retención escolar y mejores calificaciones. Al hacerlo, el modelo abre una oportunidad real de mejora institucional que puede generar impactos positivos en múltiples niveles.

**Tabla 21. Elementos del concepto final de innovación**

Ítem	Contenido
<p><b>¿Cómo se denomina?</b></p>	<p><b>"Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo"</b>. Este nombre representa la visión de una solución educativa innovadora en la que la comunidad y las familias participan directamente en la vida de los estudiantes residentes, asegurando un entorno de apoyo culturalmente relevante y seguro.</p>
<p><b>¿En qué consiste la solución?</b></p>	<p>La solución es un modelo educativo que fomenta la participación activa de las familias y comunidades locales en la gestión y enriquecimiento de las residencias estudiantiles. Esto incluye actividades prácticas y formativas como la siembra de biohuertos, herbolarios, granjas y/o piscigranjas, la colaboración en eventos comunitarios, y el mantenimiento de la infraestructura. La solución busca que los padres y miembros de la comunidad no solo participen en el desarrollo de los estudiantes, sino también en el fortalecimiento de la identidad cultural amazónica, y en la mejora de la calidad educativa. Asimismo, incluye la creación de protocolos de seguridad y un sistema de supervisión comunitaria para proteger el bienestar de los estudiantes y reforzar el liderazgo de los directores y coordinadores de residencia. Todo bajo el liderazgo y la coordinación estratégica de la UGEL como el ente articulador de todas las acciones del aparato público destinadas a afrontar esta iniciativa.</p>
<p><b>¿Para quién es la solución?</b></p>	<p>Esta solución está diseñada principalmente para los estudiantes residentes de las II.EE. del distrito de Imaza, en Bagua, quienes provienen de comunidades rurales e indígenas y se beneficiarán de un entorno de residencia más seguro y enriquecedor. Al mismo tiempo, está dirigida a las familias y a la comunidad en</p>

	<p>general, que tendrán un papel activo en el desarrollo educativo de los estudiantes. Asimismo, la solución impacta directamente en los centros educativos y en los servicios de residencia, transformando su modelo de prestación de servicios hacia uno basado en la colaboración comunitaria, la seguridad y el fortalecimiento cultural. Este enfoque colaborativo mejora la calidad del servicio de residencia, y refuerza el liderazgo y las prácticas de gestión tanto en el ámbito escolar como en el residencial.</p>
<p><b>¿Para qué es la solución?</b></p>	<p>La solución busca mejorar la calidad educativa y las condiciones de vida en las residencias estudiantiles, involucrando a las familias y comunidades en el proceso educativo. También está diseñada para fortalecer la identidad cultural, el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad social, garantizando un ambiente seguro y enriquecedor para los estudiantes. La participación de los familiares y la comunidad contribuye a reducir el riesgo de abandono escolar, desarraigo cultural y problemas de seguridad dentro de las residencias.</p>
<p><b>¿Qué valor agrega a los estudiantes respecto de lo que hoy existe?</b></p>	<p>Este modelo innovador añade valor al transformar las residencias en un espacio educativo integral, donde los estudiantes no solo reciben servicios básicos, sino también el apoyo de sus familias y comunidades en su desarrollo. Se fomenta el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad, ya que los estudiantes ven a sus familiares y vecinos involucrados activamente en su formación y en el funcionamiento de la residencia. A través de actividades productivas, como el cultivo de biohuertos, y talleres de formación, los estudiantes adquieren habilidades prácticas y fortalecen sus vínculos culturales. Este modelo también establece protocolos claros para la prevención de abusos, ofreciendo un entorno seguro y de apoyo.</p>

<p><b>¿Qué elementos hacen que esta propuesta se considere innovadora?</b></p>	<p>Esta propuesta es innovadora porque redefine el concepto de residencia estudiantil como un espacio de aprendizaje e integración comunitaria. A diferencia de los modelos tradicionales, involucra a las familias y comunidades no solo en actividades periféricas, sino en la supervisión, la gestión de necesidades, y el fortalecimiento de la seguridad y bienestar de los estudiantes. La propuesta utiliza un enfoque que valora la cultura amazónica, integra actividades generadoras de ingresos para las residencias, y fomenta el desarrollo de un sistema de corresponsabilidad que beneficia a los estudiantes y a la comunidad.</p>
<p><b>¿Cuáles son los riesgos asociados a la solución (internos y externos)?</b></p>	<p>Internos: La falta de constancia en la participación de las familias y comunidad, ya sea por limitaciones de tiempo o recursos, y la posible resistencia de los directores o personal de la residencia a adoptar el nuevo modelo de gestión participativa. Existe el riesgo de conflictos en la toma de decisiones comunitarias y en la distribución de recursos generados. Externos: Posible falta de financiamiento del gobierno regional o local, cambios en políticas educativas que podrían afectar la continuidad del proyecto, y dificultades en la coordinación con el sector privado u ONGs para obtener recursos y asistencia técnica. También podría haber dificultades en asegurar la formación adecuada de los actores para evitar problemas de abuso de poder en la supervisión.</p>
<p><b>¿Cuáles son los efectos positivos que la solución produce en su entorno?</b></p>	<p>La solución tiene un impacto significativo en el entorno social, educativo y cultural. Promueve la cohesión y responsabilidad social al integrar a la comunidad y las familias en el desarrollo educativo. A nivel cultural, fortalece la identidad amazónica y el sentido de pertenencia en los estudiantes. Económicamente, puede generar ingresos adicionales a través de actividades productivas que benefician a la residencia, y socialmente reduce los riesgos de abandono escolar, abuso y violencia, ya que la supervisión comunitaria y familiar crea un entorno seguro. La colaboración fomenta el empoderamiento de las familias y</p>

	<p>establece una red de apoyo sólida en beneficio de todos los involucrados.</p>
<p><b>¿Cuáles son las principales acciones del usuario?</b></p>	<p>Estudiantes: Participan en actividades de desarrollo personal y académico, colaboran en la implementación de actividades comunitarias dentro de la residencia y mantienen comunicación activa sobre sus necesidades con el personal y las familias.</p> <p><b>Familias:</b> Asumen un rol activo en el soporte de las residencias, participando en la organización de actividades como preparación de alimentos y cultivo en huertos comunitarios para mejorar la alimentación y el bienestar de los estudiantes. También se involucran en talleres educativos, en comités de participación para la toma de decisiones sobre la gestión de la residencia, y en iniciativas de cuidado y protección de los estudiantes. Estas acciones contribuyen a reforzar la seguridad y la identidad cultural de los estudiantes, al mismo tiempo que fortalecen los lazos entre la comunidad y la residencia estudiantil.</p>
<p><b>¿Cuáles son las principales acciones de la organización?</b></p>	<p>Residencia Estudiantil: Realiza la gestión directa de las actividades diarias en la residencia, asegurando la implementación de protocolos de seguridad y protección para los estudiantes. Asimismo, coordina y organiza actividades de integración con la comunidad y las familias, como talleres y eventos culturales que promuevan la identidad y bienestar de los estudiantes. El equipo de la residencia supervisa el mantenimiento de la infraestructura y la administración de recursos y servicios (alimentación, higiene, y salud), en conjunto con los padres y voluntarios de la comunidad.</p> <p><b>UGEL:</b> Brinda el apoyo y supervisión necesaria para asegurar que el modelo educativo cumpla con los estándares de calidad y protección. Facilita la capacitación para el personal de la residencia y la IE en temas de gestión educativa y participación comunitaria. La UGEL también provee asesoramiento y monitoreo para el fortalecimiento de la gestión administrativa y,</p>

	<p>cuando sea necesario, articula con otras instituciones públicas (salud, seguridad, etc.) para el suministro de servicios adicionales.</p> <p>-</p>
<p><b>¿Quiénes son sus aliados estratégicos internos?</b></p>	<p>Los aliados internos incluyen al equipo directivo y al personal administrativo de las residencias, así como a los docentes de las II.EE.. Estos actores son esenciales para aplicar las políticas de protección, apoyar en la logística de actividades y supervisar la colaboración con la comunidad y las familias. También se espera que los coordinadores y directores sean promotores de esta gestión colaborativa para que el modelo funcione de manera efectiva.</p>
<p><b>¿Quiénes son sus aliados estratégicos externos?</b></p>	<p>Los aliados externos incluyen al MINEDU y la UGEL, quienes pueden brindar apoyo en la implementación de políticas y en la capacitación del personal; organizaciones comunitarias, sector privado, y ONGs que pueden ofrecer recursos, capacitación técnica, y apoyo financiero. La comunidad y las familias en general también son aliados fundamentales, ya que su participación es vital para la ejecución de actividades y la supervisión en la residencia.</p>

El desafío planteado no solo responde a las causas estructurales identificadas en el análisis del problema, como la escasa participación familiar y comunitaria, y la débil gestión institucional en las SRE, sino que también se configura como una oportunidad concreta de cambio institucional en el corto y mediano plazo. Existen condiciones favorables dentro del sistema educativo para impulsar esta transformación: el marco normativo nacional promueve la interculturalidad y la articulación intersectorial, mientras que la UGEL de Imaza ha demostrado disposición para liderar iniciativas de mejora en la gestión de residencias. Asimismo, las comunidades locales han expresado interés en participar activamente en la formación de los estudiantes. Estos elementos abren una ventana de oportunidad para implementar un modelo innovador que fortalezca el liderazgo educativo e institucional, articule actores clave y promueva una educación más pertinente, inclusiva y con sentido de pertenencia para los estudiantes amazónicos.

### **3.4.2 Prototipo de Alta Resolución**

El *Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo* se presenta como una estrategia innovadora destinada a mejorar la calidad del servicio educativo en las SRE del distrito de Imaza, Bagua. Este modelo se estructura a partir de tres componentes clave: primero, el proceso de coordinación entre los actores involucrados, donde se definen mecanismos articulados entre la UGEL, el MINEDU, las familias, la comunidad y otros sectores para el desarrollo de actividades extracurriculares, estrategias de protección y acompañamiento a los estudiantes; segundo, el fortalecimiento del liderazgo del director y del coordinador de la residencia, quienes tienen un rol estratégico en la implementación del modelo, promoviendo una cultura de respeto, estableciendo redes de tutores y generando vínculos sostenibles entre la residencia y la comunidad; y tercero, las ideas que sostienen el concepto de innovación, las cuales resaltan el impacto positivo de la participación familiar y comunitaria en el rendimiento académico, el bienestar socioemocional, la identidad cultural y el sentido de pertenencia de los estudiantes. En conjunto, el prototipo busca consolidar un entorno educativo más inclusivo, seguro y culturalmente pertinente, orientado al desarrollo integral de los adolescentes amazónicos en contexto de residencia estudiantil.

El prototipo de innovación propuesto, *Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo*, busca dar respuesta al desafío identificado a través de una solución contextualizada e integral, incorporando dimensiones organizativas, pedagógicas y culturales alineadas con las condiciones socio territoriales de las SRE en Imaza. Si bien el nivel de resolución actual se encuentra en una etapa intermedia, el diseño incluye un conjunto de actividades específicas, funciones institucionales claramente asignadas y un enfoque territorial intercultural. El modelo contempla fases secuenciales que permiten la implementación progresiva del prototipo, facilitando la coordinación entre la UGEL, los equipos directivos y las comunidades indígenas. Adicionalmente, se ha previsto la inclusión de indicadores de seguimiento relacionados con el bienestar del estudiante residente —como la mejora en el sentido de pertenencia, el acompañamiento socioemocional, la participación familiar y comunitaria y la satisfacción con los servicios constitutivos—, los cuales serán clave para validar y ajustar la intervención. Estos elementos permitirán fortalecer progresivamente la operatividad del modelo hacia una implementación sostenible y escalable.

#### **3.4.2.1 Esquema general de la propuesta (fines de la propuesta)**

##### **Presentación de la propuesta y objetivos**

En un contexto como el de las Residencias Estudiantiles Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje, y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en la provincia de Bagua, región Amazonas, la educación va mucho más allá de lo académico. Los estudiantes que habitan estas residencias provienen de comunidades rurales e indígenas, donde las costumbres, tradiciones y valores familiares son la columna vertebral de su identidad. En este sentido, el **"Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo"** no solo busca transformar las residencias en centros de aprendizaje, sino que aspira a ser un motor de cambio social, donde las familias y las comunidades juegan un papel esencial en la vida educativa de los estudiantes. El modelo planteado parte de un principio fundamental: la educación no debe recaer únicamente en los docentes y gestores educativos, sino que debe ser un compromiso conjunto que involucre a la familia, la comunidad y la escuela.

Al involucrar a las familias en la vida cotidiana de las residencias estudiantiles, no solo se fortalece el proceso educativo, sino que se crea un entorno de apoyo y seguridad que favorece el desarrollo integral de los estudiantes. Este enfoque va más allá de brindarles alojamiento; pretende transformar las residencias en hogares en los que los estudiantes puedan crecer, aprender y desarrollarse en un ambiente que respeta sus raíces culturales y fomenta la participación activa de su entorno.

#### **Objetivos de la propuesta:**

- Transformar las residencias estudiantiles en espacios educativos integrales, donde la comunidad y las familias asuman un papel activo en el proceso educativo, fortaleciendo la relación entre la escuela y el hogar.
- Promover un modelo educativo inclusivo que integre la identidad cultural amazónica, a través de actividades que reflejen las costumbres y saberes tradicionales, como talleres de cosmovisión y prácticas agrícolas locales.
- Generar un ambiente seguro y afectivo, en el que los estudiantes se sientan respaldados por sus familias y por la comunidad en su proceso de aprendizaje, y donde puedan acceder a recursos educativos y de bienestar adecuados.

Este modelo es, en esencia, un llamado a revalorar el papel de las familias y comunidades como aliadas en la educación de los niños y jóvenes. La propuesta no solo busca mejorar la calidad educativa sino abordar varias necesidades de las residencias estudiantiles, tales como la gestión administrativa deficiente, la falta de recursos, y la desconexión entre las familias y los centros educativos. Al involucrar a las familias en las actividades cotidianas de

las residencias, se fomenta un sentido de corresponsabilidad que no solo mejora la calidad educativa.

## **Visión y misión**

### **Visión:**

La visión de esta propuesta es crear un modelo educativo sostenible y de alta calidad, donde las residencias estudiantiles no solo sean lugares donde los estudiantes reciban apoyo para su educación académica, sino que se conviertan en centros de aprendizaje integral. Estos centros, al estar impregnados de las tradiciones culturales de la comunidad, serán espacios seguros, de confianza y de crecimiento, donde los estudiantes se sientan parte de algo más grande que solo una IE. A través de este enfoque, se busca fortalecer la identidad cultural amazónica, promover la corresponsabilidad social y mejorar las condiciones de vida dentro de las residencias.

A largo plazo, el objetivo es que este modelo sea replicado en otras regiones rurales e indígenas de la Amazonía, donde las familias y las comunidades puedan tomar la iniciativa de involucrarse en el proceso educativo de sus hijos. Así, se promovería un cambio social profundo, donde el concepto de educación se entiende como un proceso comunitario que trasciende las paredes del aula.

### **Misión:**

La misión de este modelo es integrar a las familias y las comunidades en el proceso educativo, haciendo de ellas protagonistas en la gestión y enriquecimiento de las residencias estudiantiles. Las actividades que se llevarán a cabo en el marco de este modelo van desde el mantenimiento de la infraestructura de las residencias hasta la organización de eventos culturales y educativos, pasando por la participación en la gestión de recursos como la alimentación y proyectos productivos como los huertos y/o biohuertos comunitarios.

Cada una de estas acciones busca fortalecer los lazos entre los estudiantes, sus familias y la comunidad en general, asegurando que todos se sientan parte del proceso educativo. Este enfoque no solo beneficia a los estudiantes, sino que también fortalece el tejido social de las comunidades rurales, creando un círculo de apoyo que favorece tanto el desarrollo personal de los estudiantes como el bienestar de sus familias. El modelo también se enfoca en la creación de protocolos de seguridad y sistemas de supervisión comunitaria para garantizar el bienestar de los estudiantes.

### **Metas específicas de la propuesta**

Las metas planteadas a continuación son los pilares sobre los cuales se construirá este modelo de integración familiar y comunitaria. Estas metas se alcanzarán mediante el trabajo conjunto entre los estudiantes, la comunidad y las familias, en un esfuerzo común por transformar las residencias estudiantiles en lugares que no solo proporcionen alojamiento, sino que también sean centros de desarrollo educativo, social y cultural.

- **Mejorar la calidad educativa:** La meta principal es fortalecer la calidad educativa a través de la participación activa de la comunidad y las familias en las actividades académicas. Al involucrar a las familias en la educación, los estudiantes se benefician de un entorno más enriquecido, en el que se fomenta el aprendizaje tanto dentro como fuera del aula. Asimismo, las familias podrán brindar apoyo adicional a los estudiantes, ya sea en tareas escolares, en la organización de eventos educativos o en actividades culturales.

### **Indicadores:**

- Porcentaje de estudiantes que alcanzan estándares de aprendizaje: Medir el porcentaje de estudiantes que aprueban las evaluaciones nacionales de logro de aprendizaje en las áreas de comunicación y lectura), matemáticas y ciencia y tecnología.
  - Porcentaje de familias involucradas en actividades educativas: Medir el porcentaje de familias que participan activamente en eventos educativos y actividades dentro de las residencias.
  - Número de eventos educativos realizados: Contabilizar la cantidad de actividades y eventos organizados que involucren a estudiantes, familias y comunidad (talleres, charlas, visitas educativas, etc.).
  - Nivel de satisfacción de estudiantes y familias: Realizar encuestas de satisfacción a estudiantes y padres, evaluando la percepción de la calidad educativa mejorada gracias a su participación activa.
- 
- **Fortalecer la identidad cultural amazónica:** A través de la integración de actividades relacionadas con la cultura amazónica, como la danza, el arte y las prácticas agrícolas locales, buscamos que los estudiantes se reconozcan y se enorgullezcan de sus raíces. Al mismo tiempo, estas actividades ofrecerán a las familias y a la comunidad una forma de conectar con los estudiantes y contribuir al proceso educativo, asegurando que la identidad cultural sea un elemento central en la educación de los jóvenes.

### **Indicadores:**

- Número de actividades culturales realizadas: Medir cuántas actividades relacionadas con la cultura amazónica (festivales, talleres de folklore, etc.) se llevan a cabo anualmente.
- Porcentaje de estudiantes que participan en actividades culturales: Evaluar la participación activa de los estudiantes en las actividades culturales organizadas.
- Nivel de conocimiento de los estudiantes sobre su cultura: Realizar encuestas o evaluaciones que midan el grado de conocimiento y valoración de la cultura amazónica por parte de los estudiantes antes y después de las actividades.
- **Crear un entorno seguro y enriquecedor:** La seguridad es un aspecto esencial en el bienestar de los estudiantes. Por eso, nuestra meta es crear protocolos de seguridad que involucren a las familias en la supervisión y el cuidado de las residencias. A través de este modelo, buscamos no solo reducir los riesgos de accidentes, sino también asegurar que los estudiantes se sientan protegidos y acompañados en su vida cotidiana.

**Indicadores:**

- Número de incidentes de seguridad registrados: Registrar la cantidad de incidentes o accidentes ocurridos dentro de las residencias antes y después de la implementación de los protocolos de seguridad.
- Porcentaje de familias que participan en actividades de supervisión y seguridad: Medir cuántas familias están involucradas en la creación y ejecución de protocolos de seguridad en la residencia.
- Índice de satisfacción sobre seguridad: Realizar encuestas periódicas entre estudiantes y familias sobre el nivel de confianza que tienen en los protocolos de seguridad y el ambiente general de la residencia.
- **Aumentar la sostenibilidad económica de las residencias:** La implementación de proyectos productivos como los huertos comunitarios tiene un doble propósito: por un lado, generar recursos adicionales para las residencias, y por otro, enseñar a los estudiantes y a las familias sobre la **agricultura sostenible** y la **autoayuda económica**. Estos proyectos también mejorarán la alimentación de los estudiantes, brindándoles productos frescos y saludables.

**Indicadores:**

- Cantidad de recursos generados por proyectos productivos: Medir los ingresos generados a través de huertos y/o biohuertos y/o piscigranjas, ventas de productos o cualquier otro proyecto productivo que se implemente dentro de la residencia.

- Porcentaje de mejora en la alimentación de los estudiantes: Evaluar la mejora en la calidad de la alimentación (por ejemplo, mediante encuestas a los estudiantes y un análisis de los menús alimenticios).
- Sostenibilidad económica de los proyectos: Evaluar el nivel de autosuficiencia alcanzado por los proyectos productivos a través de su capacidad para cubrir gastos operativos y generar recursos adicionales.
- **Reducir el abandono escolar y el desarraigo cultural:** El involucramiento activo de las familias en el proceso educativo es crucial para reducir el abandono escolar. Cuando los estudiantes se sienten apoyados por su familia y por su comunidad, el riesgo de deserción disminuye significativamente. Este modelo busca crear un lazo más fuerte entre los estudiantes y sus raíces, lo que a su vez fortalece su motivación para continuar con sus estudios.

#### **Indicadores:**

- Tasa de abandono escolar: Medir la tasa de abandono escolar en las residencias antes y después de la implementación del modelo, observando las mejoras o reducciones en esta cifra.
- Nivel de satisfacción de los estudiantes con el modelo educativo: Realizar encuestas para medir el grado de satisfacción de los estudiantes con el modelo educativo, la cultura escolar, y su identidad cultural dentro de las residencias.
- Participación de estudiantes en actividades extracurriculares: Evaluar el nivel de participación de los estudiantes en actividades fuera del aula (como eventos culturales, deportes, etc.), como indicador de su compromiso con la educación y el sentido de pertenencia.

Los indicadores son esenciales para monitorear la implementación de la propuesta y garantizar que se logren las metas establecidas. Estos indicadores permitirán realizar ajustes en las estrategias si es necesario, asegurando que el modelo sea eficaz y sostenible a largo plazo. La participación activa de la comunidad y las familias será vital para el éxito de la propuesta, y el seguimiento constante de estos indicadores garantizará que se sigan cumpliendo los objetivos de mejora educativa, cultural y social.

#### **Actividades vitales**

Las actividades vitales de este modelo son aquellas que permiten alcanzar las metas planteadas y fortalecer la conexión entre los estudiantes, sus familias y la comunidad. A continuación, se detallan algunas de las actividades principales:

- **Prevención y manejo de conflicto:** Implementación de protocolos claros para casos de violencia o abuso, con participación activa de las familias y líderes comunitarios. Como indicadores tendríamos el número de casos atendidos mediante protocolos y el nivel de confianza de las familias en las residencias estudiantiles.
- **Talleres de convivencia y corresponsabilidad:** Sesiones regulares para familias, personal docente y estudiantes sobre roles, derechos y deberes en el modelo educativo. Como indicadores tendríamos el número de talleres realizados y el porcentaje de participación en los talleres.
- **Actividades culturales inclusivas:** asegurar la representación de todas las comunidades involucradas para promover respeto y cohesión social. Como indicadores tendríamos alcance de las actividades culturales y percepción de inclusión en estudiantes y familias.
- **Desarrollo de huertos y/o biohuertos comunitarios:** Los huertos comunitarios son un ejemplo claro de cómo las familias pueden involucrarse activamente en el proceso educativo. A través de la agricultura sostenible, los estudiantes aprenden sobre el cuidado del medio ambiente, mientras que las familias adquieren conocimientos sobre técnicas agrícolas locales. Asimismo, los huertos también proporcionan una fuente constante de alimentos frescos para los estudiantes, lo que contribuye a mejorar su nutrición. Como indicador tendríamos recursos generados por los huertos y/o biohuertos.
- **Capacitación de familias y estudiantes:** Para que la participación de las familias sea efectiva, es necesario ofrecer capacitaciones en áreas vitales como nutrición, seguridad, manejo de huertos y prácticas educativas. Estas capacitaciones permitirán que las familias tengan las herramientas necesarias para apoyar el desarrollo de los estudiantes, tanto dentro como fuera de las residencias. Como indicadores tendríamos la cantidad de talleres realizados para este fin en el año.
- **Mantenimiento de infraestructura:** Las familias también serán responsables del mantenimiento físico de las residencias. Esta participación no solo mejora las condiciones de las instalaciones, sino que también fortalece la sensación de pertenencia de las familias, que se sienten involucradas en la creación de un ambiente seguro y adecuado para sus hijos. Como indicador tendríamos cantidad de jornadas realizadas en el año para este fin.

### **Valor agregado y sostenibilidad de la propuesta**

#### **Valor agregado de la propuesta:**

El modelo de integración familiar y comunitaria en las Residencias Estudiantiles (SRE) Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje, y Agro Industrial José Gabriel Condorcanqui, no solo busca

transformar el entorno educativo, sino que también aporta un valor significativo al bienestar de los estudiantes, la comunidad y las familias. Este enfoque innovador crea un círculo virtuoso que fortalece las relaciones interpersonales, fomenta el aprendizaje integral y promueve una conciencia cultural y ambiental en las nuevas generaciones.

- **Creación de un ambiente educativo más inclusivo y humano:**

El involucramiento directo de las familias en las actividades cotidianas de las residencias estudiantiles hace que los estudiantes no solo vean la residencia como un lugar donde duermen, sino como un espacio de convivencia educativa. Al integrar a las familias, los estudiantes sienten el respaldo constante de su entorno cercano, lo que fomenta su motivación, autoestima y rendimiento escolar. Asimismo, esta relación estrecha permite abordar mejor las necesidades emocionales y sociales de los jóvenes, lo que reduce los niveles de desarraigo, frustración y abandono escolar. Como indicador tendríamos nivel de acceso a educación en comunidades rurales y reducción del abandono escolar.

- **Fomento de la identidad cultural amazónica:**

Uno de los valores más importantes de esta propuesta es el fortalecimiento de la identidad cultural amazónica. La integración de la comunidad y las familias en actividades que rescatan las costumbres locales, como talleres de cosmovisión indígena, festivales culturales, y el aprendizaje de técnicas agrícolas tradicionales, fomenta un profundo sentido de pertenencia en los estudiantes. De esta forma, la propuesta no solo trabaja el aspecto educativo, sino también el emocional y cultural, asegurando que los jóvenes no pierdan su conexión con sus raíces. Como indicador tendríamos incremento de actividades relacionadas con las cosmovisión indígena y tradiciones locales.

- **Generación de un modelo educativo sostenible:**

Este modelo pone énfasis en la sostenibilidad, tanto en términos ambientales como económicos. Los proyectos como los **biohuertos** y los **huertos comunitarios**, impulsados por la participación activa de las familias, no solo mejoran la alimentación de los estudiantes, sino que también promueven la autosuficiencia económica de las residencias. Al generar recursos a través de actividades productivas, las residencias pueden reducir su dependencia de recursos externos y, al mismo tiempo, ofrecer una educación más práctica, integrando a los estudiantes en procesos agrícolas y medioambientales. Asimismo, buscar alianzas con entidades gubernamentales y no gubernamentales para la escalabilidad del modelo. Como indicadores tendríamos incremento de recursos económicos y materiales disponibles y número de alianzas establecidas.

- **Empoderamiento de la comunidad y las familias:**

Al involucrar a las familias en la gestión y administración de la residencia, la propuesta promueve una mayor corresponsabilidad entre los actores educativos y sociales. Las familias no son vistas solo como apoyo pasivo, sino como actores activos que colaboran en la toma de decisiones, en la gestión de recursos y en la organización de actividades. Esto les otorga un sentido de empoderamiento y pertenencia, y les permite ser parte integral del proceso educativo de sus hijos. Como indicador tendríamos número de comités creados y fortalecidos.

- **Creación de redes de apoyo comunitarias:**

El enfoque comunitario de este modelo crea una red de apoyo tanto para los estudiantes como para las familias. Esta red es vital para mantener el bienestar emocional de los estudiantes, ya que pueden contar con la supervisión y el apoyo de adultos y figuras cercanas tanto dentro como fuera de las residencias. La comunidad se convierte en una extensión de la familia, garantizando que los estudiantes tengan un entorno seguro, estable y enriquecedor. Como indicador tendríamos el número de redes de apoyo creadas.

**Sostenibilidad de la propuesta:**

Para que el modelo propuesto perdure a largo plazo, es esencial que se asegure su sostenibilidad económica, social y ambiental. Aquí se describen las estrategias importantes para lograrla:

- **Sostenibilidad económica:**

El modelo incorpora diversas estrategias para generar ingresos adicionales y financiar su implementación y mantenimiento a largo plazo. Los biohuertos, por ejemplo, no solo mejoran la dieta de los estudiantes, sino que pueden generar excedentes que se destinen a cubrir parte de los gastos operativos de las residencias. Estos proyectos productivos pueden ampliarse para incluir la venta de productos agrícolas a mercados locales o la creación de talleres de productos derivados (mermeladas, conservas, etc.).

Asimismo, las actividades comunitarias como eventos culturales y ferias pueden tener un componente económico a través de la venta de productos artesanales, alimentos locales o entradas a eventos, lo que proporciona una fuente de ingresos constante. También se puede trabajar en alianzas con organizaciones no gubernamentales, empresas y el Estado para financiar proyectos de infraestructura o capacitación. Como indicador tendríamos los recursos generados anualmente.

- **Sostenibilidad social:**

La sostenibilidad social del modelo se basa en fortalecer el tejido social dentro de las residencias y entre la comunidad y las familias. La participación activa de los padres y la comunidad no solo mejora el clima educativo, sino que crea un compromiso profundo con el proyecto. Para garantizar esta participación continua, se establecen espacios de deliberación y tomadores de decisiones dentro de las residencias, tales como comités de gestión, donde se eligen representantes que trabajen directamente con el equipo educativo. Esto asegura que las decisiones importantes se tomen de manera conjunta y no impuesta, creando un sentido de propiedad colectiva. Como indicadores tendríamos número de reuniones y comités creados para la toma de decisiones.

- **Sostenibilidad ambiental:**

El respeto al medio ambiente es un pilar primordial de la propuesta. La implementación de biohuertos y otras iniciativas de cultivo ecológico no solo proporcionan alimentos saludables, sino que también promueven el cuidado de los recursos naturales y la biodiversidad. Asimismo, las residencias pueden adoptar prácticas ecoeficientes, como el reciclaje de residuos orgánicos para crear compost, el uso racional del agua y la energía, y la promoción de la educación ambiental entre los estudiantes. Como indicadores tendríamos la implementación de reciclaje y técnicas sostenibles en los biohuertos.

- **Sostenibilidad institucional:**

Para que este modelo perdure, se necesita contar con protocolos claros de gestión que aseguren la continuidad de las actividades a largo plazo. Es crucial la capacitación continua de los actores involucrados, especialmente en lo que concierne a la gestión de recursos, mantenimiento de infraestructuras y actividades comunitarias. La creación de manuales de procedimientos, la capacitación constante de las familias en gestión administrativa y la integración de los principios de sostenibilidad en los programas de formación de los docentes y coordinadores, son fundamentales para mantener el proyecto operativo. Como indicadores tendríamos la creación de manuales de procedimientos y número de evaluaciones internas y/o externas realizadas.

- **Monitoreo y evaluación:**

Un aspecto crucial de la sostenibilidad es la evaluación constante del impacto del modelo. Se debe usar un sistema de monitoreo que permita medir el avance de las metas, la participación de las familias, el rendimiento académico de los estudiantes, y la efectividad de las actividades de integración comunitaria. Este sistema de evaluación debe incluir tanto

indicadores cuantitativos como cualitativos, y debe ser flexible para adaptarse a las necesidades cambiantes de las residencias y las comunidades. Como indicadores tendríamos el progreso en las metas educativas, culturales, sociales y económicas.

### **3.4.2.2 Componente 1: Proceso de Coordinación entre los actores involucrados**

#### **Presentación y quienes forman parte del proyecto**

El éxito del MSE-SRE en el ámbito rural depende de una coordinación sólida entre todos los actores relevantes, quienes desempeñan roles específicos en la implementación, el seguimiento y la sostenibilidad del modelo. Este proceso de coordinación no solo asegura el cumplimiento de objetivos, sino que también garantiza la integración de perspectivas locales, fortaleciendo el enfoque intercultural y comunitario del modelo. En este contexto, la coordinación implica no solo una comunicación efectiva, sino también una distribución eficiente de roles y responsabilidades, una toma de decisiones participativa y un seguimiento adecuado de las actividades. La colaboración entre los actores involucrados será determinante para el impacto de la propuesta.

#### **Actores principales y su rol en la coordinación:**

- **MINEDU:**
  - Función: Lidera el diseño del modelo y define las normativas para su implementación. Asimismo, proporciona recursos educativos, capacitación técnica y supervisión a nivel nacional.
  - Rol en la coordinación: Proporciona orientación técnica a las DREs y a las UGELES, alineando el modelo a las políticas nacionales.
- **DRE:**
  - Función: Implementa las normativas del MINEDU en su región, administra el presupuesto destinado al modelo y supervisa su ejecución.
  - Rol en la coordinación: Actúa como puente entre las UGEL y el MINEDU, garantizando que las normativas nacionales se adapten y ejecuten según el contexto regional.
- **UGEL de Imaza y Bagua:**
  - Función: Supervisan la implementación del modelo en las II.EE. bajo su jurisdicción, asegurando la capacitación y evaluación del personal educativo.
  - Rol en la coordinación: Proveen apoyo logístico, evalúan el progreso de las actividades y facilitan la comunicación con las comunidades locales.
- **MIDIS - Programa Nacional de Alimentación Escolar Comunitaria Wasi Mikuna (ex Programa Qali Warma):**

- Función: Proporciona un servicio de alimentación nutritiva y culturalmente adecuada para los estudiantes del MSE-SRE.
- Rol en la coordinación: Colabora con las residencias y comunidades locales para garantizar una adecuada logística alimentaria.
- **Estudiantes:**
  - Función: Participan en actividades educativas, culturales y comunitarias; brindando retroalimentación sobre sus experiencias.
  - Rol en la coordinación: Actúan como beneficiarios y coautores del modelo educativo, participando en decisiones que impacten su bienestar.
- **Familias:**
  - Función: Colaboran en la gestión de la residencia y el bienestar de los estudiantes mediante su participación activa en actividades y comités.
  - Rol en la coordinación: Aportan recursos y promueven la integración cultural, fortaleciendo el vínculo entre la residencia y la comunidad.
- **Comunidad Local:**
  - Función: Brindan apoyo material y humano, facilitan actividades culturales y comunitarias.
  - Rol en la coordinación: Refuerzan la sostenibilidad del modelo mediante su participación activa en la organización de eventos y mantenimiento de la infraestructura.
- **Autoridades Locales:**
  - Función: Proveen respaldo institucional y recursos adicionales, gestionando políticas públicas relacionadas con la educación.
  - Rol en la coordinación: Facilitan el cumplimiento normativo y la gestión de recursos a nivel municipal y/o provincial.
- **Personal de la Residencia Estudiantil:**
  - Función: Administra las actividades diarias de la residencia, supervisan el bienestar de los estudiantes y organizan el trabajo colaborativo entre actores.
  - Rol en la coordinación: Es el nexo operativo entre estudiantes, familias, autoridades y comunidades.

### **Mecanismos de Coordinación**

La coordinación entre estos actores se realiza a través de mecanismos formales e informales, diseñados para garantizar la comunicación efectiva y la ejecución oportuna de las actividades.

#### **Mecanismos Formales:**

- **Reuniones periódicas:**

- Se organizarán encuentros trimestrales para evaluar avances, identificar desafíos y ajustar estrategias.
- Participantes: MINEDU, DRE, UGEL, personal de la residencia, estudiantes, familias y comunidad local.
- **Plataformas de comunicación:** Dado que la mayoría de las familias y comunidades respectivas no tienen acceso a teléfonos o plataformas inteligentes, se establecerán redes de contacto dentro de la comunidad, utilizando llamadas telefónicas directas entre los coordinadores de las residencias y los líderes comunitarios (Apus). Estos líderes locales serán los puntos de enlace para transmitir información de manera directa, sirviendo como puente entre el colegio y las familias. Como alternativa se pueden usar carteles informativos para difundir información relevante sobre eventos, actividades programadas o alertas importantes.
- **Informes y reportes:**
  - El personal de las residencias elaborará informes periódicos sobre el progreso de los estudiantes, las condiciones de la residencia y la implementación de actividades culturales.
- **Comités locales:**
  - Establecimiento de comités temáticos (alimentación, seguridad, infraestructura) que integren a los diferentes actores para gestionar aspectos específicos del modelo.

#### **Mecanismos Informales:**

- **Conversaciones diarias:** En las residencias, los estudiantes, las familias y el personal pueden mantener conversaciones informales, que permitan identificar problemas inmediatos o necesidades urgentes que no se pueden esperar hasta una reunión formal.
- **Redes de apoyo:** Crear grupos de apoyo dentro de la comunidad, que promuevan la integración de los estudiantes y las familias, como clubes o comités de trabajo. Estos grupos pueden organizar actividades como jornadas de limpieza, eventos culturales, o actividades recreativas.

#### **Flujos de Trabajo y Toma de Decisiones**

Para asegurar la correcta implementación y desarrollo del modelo educativo, se debe contar con un conjunto claro de flujos de trabajo que definan la secuencia de actividades desde la planificación hasta la ejecución. Asimismo, el proceso de toma de decisiones debe ser colaborativo, participativo y transparente.

#### **Flujos de Trabajo:**

- **Planificación de actividades:**
  - Responsables: Coordinador de la residencia y UGEL.
  - Acción: Establecimiento de metas mensuales y anuales, programación de actividades culturales, educativas y de integración comunitaria.
  - Resultado: Cronograma anual con metas claras y roles definidos.
- **Ejecución actividades:**
  - Responsables: Estudiantes, familias, comunidad y personal de la residencia.
  - Acción: Realización de talleres, eventos y actividades en la residencia.
  - Resultado: Actividades educativas, culturales y productivas realizadas según lo previsto.
- **Evaluación y retroalimentación:**
  - Responsables: DRE y UGEL.
  - Acción: Revisión del cumplimiento de objetivos y recepción de retroalimentación.
  - Resultado: Informes de progreso que permitan ajustar estrategias.

#### **Toma de decisiones participativa:**

Las decisiones vitales, como el uso de recursos, la inclusión de nuevas actividades, o el ajuste de protocolos, deben ser tomadas de manera participativa, involucrando a todos los actores relevantes a través de reuniones y consultas. Un comité de decisiones, compuesto por miembros de la comunidad, los padres, el director y el coordinador de la residencia, será responsable de este proceso.

#### **Desafíos y Soluciones**

- **Falta de tiempo de las familias:** Las familias pueden estar limitadas por sus propias actividades laborales y responsabilidades, lo que puede dificultar su participación activa.
  - Solución: Flexibilizar los horarios de participación y crear incentivos para la participación, como el reconocimiento público del esfuerzo de la comunidad y las familias.
- **Desconfianza en la gestión:** En algunos casos, la comunidad y las familias pueden tener dudas sobre la efectividad del modelo, lo que podría generar desconfianza en la coordinación.
  - Solución: Promover la transparencia mediante la publicación periódica de informes y la rendición de cuentas.
- **Comunicación limitada:** La falta de canales de comunicación efectivos entre los actores podría generar confusión y desorganización.
  - Solución: Desarrollar mecanismos de retroalimentación para que la comunidad y las familias puedan expresar sus preocupaciones y sugerencias.

## **Evaluación de la Coordinación**

Para evaluar la efectividad de la coordinación, se establecerán indicadores claros, tales como:

### **Indicadores primordiales:**

- Nivel de participación en reuniones y actividades.
- Satisfacción de los actores involucrados (evaluada mediante encuestas).
- Cumplimiento de las metas establecidas en el cronograma.
- Calidad de la comunicación evaluada mediante análisis de retroalimentación.

Este enfoque permitirá fortalecer la colaboración entre los actores, garantizando la sostenibilidad y éxito del modelo MSE-SRE. La retroalimentación será recogida de manera periódica a través de encuestas y reuniones de seguimiento, lo que permitirá ajustar y mejorar la estrategia de coordinación.

### **3.4.2.3 Componente 2: Liderazgo del director y coordinador de la residencia**

El liderazgo es un aspecto crucial para el éxito de cualquier propuesta educativa, especialmente en contextos rurales y de difícil acceso como las residencias estudiantiles ubicadas en zonas amazónicas. El liderazgo de los directores y coordinadores no debe verse solo como un conjunto de habilidades o técnicas, sino como un proceso continuo de desarrollo, colaboración y adaptación a las necesidades cambiantes del entorno. En este sentido, el liderazgo se construye no solo desde el top down (de arriba hacia abajo), sino también de manera colectiva, donde las familias y las comunidades juegan un papel fundamental. La interacción de todos estos actores genera un liderazgo más sólido, inclusivo y pertinente a la realidad local.

#### **El liderazgo del director: Un guía con visión**

El director tiene una responsabilidad estratégica en el modelo educativo propuesto, pero esta responsabilidad no solo involucra la gestión administrativa. Su rol debe ir más allá de la gestión operativa diaria y debe incluir la creación de una visión compartida que inspire y movilice a todos los involucrados. En un contexto como el de las residencias estudiantiles en zonas amazónicas, donde los desafíos son amplios, el director debe ser un líder con capacidad para fomentar la participación activa de la comunidad y las familias, mientras crea una red de apoyo en torno al bienestar de los estudiantes.

Un director eficaz debe ser capaz de escuchar, entender **y** responder a las necesidades de los estudiantes, la comunidad y las familias en su conjunto. Esto implica, en primer lugar,

romper las barreras de comunicación, ya que en muchas zonas rurales las distancias y la falta de infraestructura limitan los canales de interacción. De igual manera, debe ser capaz de motivar a las familias para que se involucren en la gestión educativa, ayudándolas a entender que son parte fundamental de un proyecto común.

El director también debe crear espacios de diálogo, donde todos los actores, especialmente la comunidad y las familias, puedan compartir sus preocupaciones, ideas y aspiraciones. Este liderazgo debe ser inclusivo y transparente, en el que se tomen decisiones de manera colaborativa, asegurando que todos los involucrados tengan voz y voto en las principales decisiones que afectan a los estudiantes.

### **El coordinador de la residencia: El motor de la implementación**

El coordinador, por su parte, tiene un rol más operativo y de supervisión, encargado de garantizar que las actividades diarias y las decisiones tomadas por el director se lleven a cabo de manera efectiva. A diferencia del director, que tiene una visión más amplia y estratégica, el coordinador se enfoca en la implementación y en la gestión de las acciones concretas dentro de las residencias estudiantiles.

Su responsabilidad también incluye el acompañamiento directo a las familias para que se involucren en las actividades cotidianas de la residencia, tales como los huertos comunitarios, la organización de eventos culturales y el mantenimiento de las infraestructuras. Asimismo, el coordinador debe gestionar la comunicación entre los diversos actores, siendo el principal enlace entre la administración de la residencia, los estudiantes y las familias. Esto requiere de habilidades para coordinar, supervisar y garantizar que todos los procesos estén alineados con los objetivos educativos y sociales del modelo propuesto.

Un aspecto fundamental del coordinador es su capacidad para solucionar problemas de manera rápida y efectiva, gestionando los conflictos que puedan surgir entre los estudiantes, las familias o los miembros del personal de la residencia. Su capacidad de adaptarse a las diferentes circunstancias del entorno es crucial, especialmente en comunidades donde las soluciones convencionales pueden no ser aplicables debido a las particularidades del contexto local.

### **Liderazgo colaborativo: Familias y comunidades como actores activos**

Si bien el director y el coordinador de la residencia son los principales responsables de la gestión de la residencia, el liderazgo no debe ser entendido como algo exclusivo de estos actores. En contextos rurales, la comunidad y las familias juegan un rol tan importante como

el de los líderes educativos. De hecho, las familias son las primeras líderes de los estudiantes, y su participación activa no solo mejora el rendimiento académico de los jóvenes, sino que también fortalece el liderazgo dentro de la residencia.

El liderazgo de los directores y coordinadores de las residencias puede ser potenciado por la comunidad si se establecen mecanismos para que los padres y líderes locales se involucren en la toma de decisiones. Reuniones comunitarias, talleres de sensibilización, espacios de formación conjunta entre la comunidad y los líderes educativos, y actividades de **gestión** compartida son esenciales para crear un liderazgo compartido que incluya tanto a las familias como a los coordinadores y directores.

Por ejemplo, las familias pueden asumir roles de liderazgo en actividades como la gestión de huertos, la organización de eventos culturales o la seguridad en la residencia. Este modelo de liderazgo no solo ayuda a reducir las barreras entre los directores, coordinadores, estudiantes y familias, sino que también fortalece la comunidad en su conjunto.

### **Estilos de liderazgo: Flexibilidad y adaptabilidad ante el contexto**

Para lograr un liderazgo efectivo en las residencias estudiantiles, es vital que tanto el director como el coordinador de la residencia adopten estilos de liderazgo que se adapten a las necesidades de la comunidad. Existen varios enfoques que pueden ser combinados según el contexto:

- **Liderazgo transformacional:** Este estilo de liderazgo se centra en inspirar y motivar a todos los actores involucrados, buscando no solo cumplir los objetivos educativos, sino también transformar las vidas de los estudiantes y sus familias. El director y el coordinador deben ser modelos a seguir, fomentando una cultura de trabajo en equipo y compromiso con el bienestar y desarrollo integral de los estudiantes.
- **Liderazgo participativo:** Es vital que el director y el coordinador no tomen decisiones de manera unilateral, sino que promuevan un proceso de toma de decisiones colaborativa. Este liderazgo basado en la participación de la comunidad y las familias garantiza que todos los actores se sientan parte del proceso y comprometidos con la propuesta educativa.
- **Liderazgo situacional:** Dado que el contexto de las residencias estudiantiles en zonas rurales y amazónicas es dinámico y cambiante, el director y el coordinador deben ser capaces de adaptar su enfoque y estilo de liderazgo según las circunstancias. Esto implica ser flexibles, tener la capacidad de resolver problemas de manera creativa y estar dispuestos a cambiar de dirección cuando sea necesario.

En reconocimiento a las limitaciones actuales identificadas en el diagnóstico, este modelo contempla un proceso progresivo de fortalecimiento de capacidades para directores y coordinadores. Esto incluye: (1) talleres de formación continua organizados por la UGEL, centrados en gestión con enfoque intercultural, resolución de conflictos y liderazgo comunitario; (2) acompañamiento de mentores pedagógicos que brindarán soporte técnico en la implementación del modelo, tanto en aspectos educativos como organizativos; y (3) una red de aprendizaje entre residencias para compartir buenas prácticas y resolver problemas comunes de forma colaborativa. Así, se busca que el liderazgo no sea asumido como una carga individual, sino como una construcción colectiva sostenida en el tiempo.

### **Evaluación y retroalimentación del liderazgo: Crecimiento continuo**

El liderazgo no es estático; por el contrario, debe ser evaluado de manera **continua** para poder identificar áreas de mejora y promover el desarrollo de los directores y coordinadores. Evaluar el liderazgo no solo debe centrarse en los resultados académicos de los estudiantes, sino también en cómo se gestionan las relaciones con las familias, la comunidad y el personal.

Para ello, se pueden utilizar mecanismos de retroalimentación como encuestas a las familias, reuniones periódicas con los actores vitales, y observaciones directas de las actividades en la residencia. Estos procesos de evaluación participativa permiten identificar fortalezas y debilidades en el liderazgo, y así llevar a cabo acciones correctivas que fortalezcan la gestión educativa.

Asimismo, el director y el coordinador deben aprovechar las lecciones aprendidas durante el proceso y buscar oportunidades para su formación continua. Programas de capacitación, intercambios con otras II.EE. y el apoyo de mentores pueden ser fundamentales para mejorar sus habilidades de liderazgo y asegurarse de que las residencias se gestionen de manera efectiva y sostenible.

**Tabla 22. Características Principales del Prototipo final de innovación**

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Propósito/Impacto</b>	<b>Indicadores de éxito</b>
<b>Diseño pedagógico</b>	Enfoque intercultural y contextualizado, basado en las necesidades locales y comunitarias.	Asegurar la relevancia y efectividad del aprendizaje.	% de estudiantes que aprueban con rendimiento satisfactorio; % de estudiantes que se expresan en lengua

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Propósito/Impacto</b>	<b>Indicadores de éxito</b>
			originaria en espacios escolares.
<b>Estructura organizativa</b>	Modelo de roles claros para actores principales (director, coordinador, familias y comunidad).	Garantizar la participación activa y colaborativa.	% de reuniones de gestión participativa realizadas con asistencia de actores clave; cumplimiento de compromisos registrados.
<b>Infraestructura</b>	Residencias con espacios seguros, funcionales y adaptados a las necesidades del ámbito rural.	Crear entornos propicios para el aprendizaje y la convivencia.	% de espacios de residencia que cumplen estándares mínimos de seguridad, funcionalidad y habitabilidad según norma técnica.
<b>Gestión de recursos</b>	Uso eficiente de recursos materiales, humanos y tecnológicos.	Optimizar los recursos disponibles para un impacto sostenido.	Porcentaje de ejecución presupuestal documentada; número de rendiciones de cuentas presentadas por trimestre.
<b>Modelo de coordinación</b>	Integración de mecanismos formales e informales para mantener comunicación y cohesión.	Promover la alineación entre actores y facilitar la toma de decisiones.	Número de reuniones mensuales entre escuela y comunidad realizadas; % de acuerdos implementados.

Categoría	Descripción	Propósito/Impacto	Indicadores de éxito
<b>Sostenibilidad</b>	Plan de financiamiento y apoyo continuo por actores locales, regionales y nacionales.	Asegurar la continuidad y expansión del modelo a largo plazo.	Inclusión del modelo en el Plan Operativo Institucional o presupuesto participativo de gobiernos locales; número de actores locales involucrados en la gestión.
<b>Innovación tecnológica</b>	Implementación de plataformas accesibles para la educación y la gestión de residencias.	Modernizar procesos y reducir barreras de comunicación en áreas remotas.	% de estudiantes o actores que utilizan herramientas digitales para comunicación o aprendizaje; frecuencia de uso mensual.
<b>Criterios de evaluación</b>	Monitoreo y ajuste continuo basado en indicadores de resultados educativos y sociales.	Mejorar progresivamente la propuesta a partir de las pruebas.	% de indicadores de mejora educativa cumplidos semestralmente; nivel de satisfacción de estudiantes y familias (encuestas anuales).

En ese contexto los objetivos del **"Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo"**, son los siguientes:

**Objetivo general:**

El objetivo principal es procurar el desarrollo integral de los estudiantes residentes, fortaleciendo los lazos familiares, combatiendo el desarraigo existente e integrando la cosmovisión amazónica en la educación impartida en las residencias estudiantiles.

**Objetivos específicos:**

- Adoptar un enfoque con pertinencia intercultural en los servicios constitutivos.
- Involucrar activamente a la comunidad y las familias en el servicio de residencia estudiantil, a través de un enfoque con pertinencia intercultural, bajo el liderazgo y la coordinación estratégica de la UGEL como el ente articulador de todas las acciones del aparato público destinadas a afrontar esta iniciativa.

La UGEL, en colaboración estrecha con el MINEDU, se encargará de organizar y promover actividades extracurriculares que permitan mejorar las condiciones y la gestión de los servicios constitutivos de la residencia. Asimismo, se buscará establecer alianzas sólidas con las comunidades aledañas, quienes serán aliadas fundamentales en la implementación de actividades orientadas a cubrir las necesidades de las residencias.

La UGEL liderará la promoción de una cultura de protección y respeto dentro de la residencia estudiantil, estableciendo protocolos claros y eficaces para la prevención y atención de casos de abuso sexual. Asimismo, se impulsará una campaña integral de sensibilización y educación dirigida a todos los miembros de la comunidad educativa para concienciar sobre los derechos de los alumnos y fomentar un ambiente seguro y respetuoso.

Como parte esencial de esta iniciativa, se creará una sólida red de apoyo, integrada por tutores o mentores, quienes desempeñarán un rol fundamental al brindar apoyo emocional y académico a los estudiantes residentes. Estos tutores o mentores, designados en estrecha colaboración con la UGEL, brindarán un acompañamiento personalizado que contribuirá al bienestar y al éxito educativo de los estudiantes durante su estancia en la residencia estudiantil. Asimismo, serán los coordinadores entre la residencia y las familias/comunidades en desarrollar actividades de sustento económico como el herbolario y el biohuerto u otra actividad a futuro.

Es importante dejar en claro que este modelo no busca reemplazar el rol del Estado ni delegar sus responsabilidades en la comunidad o en los directivos de las residencias. Más bien, se propone fortalecer las capacidades locales para que, desde el liderazgo del director, el coordinador y las propias familias, se pueda trabajar de la mano con las autoridades como la DRE, la UGEL o el MINEDU. Esto permitiría movilizar recursos locales, fomentar la corresponsabilidad y construir soluciones conjuntas. La idea es que este liderazgo ayude a canalizar mejor las necesidades del territorio, impulsar iniciativas concretas como los biohuertos o las actividades comunitarias, y al mismo tiempo exigir políticas públicas sostenibles que respondan a las brechas reales —infraestructura, servicios y calidad educativa— que aún afectan la educación en contextos rurales y amazónicos.

### **Articulación del liderazgo con las dimensiones del problema público**

El fortalecimiento del liderazgo del director y del coordinador de residencia no se limita a una mejora organizativa interna, sino que constituye un eje integrador para responder a múltiples dimensiones de la baja calidad del servicio educativo. Por ejemplo, la capacidad de articular con autoridades y comunidades permite priorizar mejoras en infraestructura básica mediante jornadas comunitarias de trabajo, presupuesto participativo o intervención de programas como PRONIED. En cuanto a la pertinencia cultural, el liderazgo activo facilita incorporar la cosmovisión amazónica en la vida escolar a través de actividades comunitarias, el uso de la lengua materna y la participación de sabios locales. A nivel pedagógico, se promueve un acompañamiento más cercano y contextualizado que refuerce las capacidades del personal en servicio. Asimismo, una residencia con liderazgo sólido está en mejor posición para prevenir y reaccionar ante situaciones de violencia o abuso, al establecer canales de confianza, protocolos claros y vigilancia comunitaria. En conjunto, este liderazgo no sustituye al Estado, sino que activa y articula a los actores locales para transformar estructuralmente las condiciones del servicio educativo rural con enfoque territorial.

#### **3.4.2.4 Componente 3: Descripción de las ideas que sostienen el concepto de innovación planteado**

La participación activa de la comunidad y las familias en la formación escolar de los estudiantes es un factor determinante para el logro de una educación integral y de calidad. Esta colaboración trasciende el rol tradicional de supervisión académica, posicionándose como un elemento primordial en el fortalecimiento del bienestar socioemocional, el sentido de pertenencia y el éxito académico del estudiantado. Diversos estudios han mostrado que la implicación de estos actores genera entornos educativos más inclusivos y pertinentes, capaces de atender las necesidades individuales y colectivas de los estudiantes. A continuación, se detallan los principales argumentos que sustentan la importancia de esta participación desde una perspectiva académica:

- Mejora del rendimiento académico: La relación entre la escuela, la comunidad y las familias incide directamente en el rendimiento académico y los logros de aprendizaje de los estudiantes. La presencia activa de padres, madres y miembros de la comunidad genera redes de apoyo emocional y académico que fortalecen la motivación, la autonomía y el compromiso escolar. Este acompañamiento no solo provee recursos adicionales y orientación, sino que también crea un entorno de confianza y seguridad que favorece el proceso educativo.
- Vinculación entre el currículo escolar y la vida cotidiana: La participación comunitaria permite contextualizar los contenidos académicos, facilitando su conexión con las realidades sociales y culturales del entorno de los estudiantes. Este enfoque propicia un

aprendizaje significativo al relacionar los saberes escolares con situaciones cotidianas y prácticas locales, permitiendo que los estudiantes comprendan la aplicabilidad del conocimiento en su vida diaria. Así, el proceso educativo se convierte en una herramienta para la resolución de problemas reales, fortaleciendo la pertinencia y relevancia del aprendizaje.

- Fortalecimiento de los valores y la identidad cultural: La educación adquiere un valor adicional cuando incorpora elementos socioculturales propios del contexto del estudiante. La participación de la comunidad y las familias en el proceso educativo fomenta la transmisión de valores, tradiciones y saberes ancestrales, promoviendo el respeto por la diversidad y el fortalecimiento de la identidad cultural. Este enfoque no solo contribuye a la formación de ciudadanos críticos y conscientes de su entorno, sino que también enriquece el capital cultural de la comunidad escolar.
- Apoyo al desarrollo socioemocional: El proceso educativo no se limita a la adquisición de conocimientos académicos, sino que también abarca el desarrollo de habilidades socioemocionales esenciales para la vida en sociedad. La implicación de la comunidad y las familias ofrece un entorno de contención y apoyo que fortalece la autoestima, la empatía y la gestión emocional de los estudiantes. Este respaldo es fundamental para enfrentar situaciones de estrés, fortalecer la resiliencia y mejorar las habilidades interpersonales, factores que inciden directamente en el desempeño escolar y el bienestar general.
- Fomento del compromiso escolar y la satisfacción académica: La participación activa de la comunidad y las familias genera un mayor sentido de pertenencia y compromiso por parte de los estudiantes hacia su educación. La cercanía y el acompañamiento fortalecen la relación entre los actores educativos, incrementando la asistencia escolar, reduciendo las tasas de deserción y promoviendo la participación en actividades extracurriculares. Asimismo, este vínculo contribuye a mejorar la percepción de la escuela como un espacio de apoyo y desarrollo integral, elevando los niveles de satisfacción de los estudiantes y sus familias.

En síntesis, la participación de la comunidad y las familias en el proceso educativo no solo mejora los resultados académicos, sino que también contribuye al desarrollo integral del estudiantado, fortaleciendo su bienestar socioemocional, su identidad cultural y su sentido de pertenencia. La colaboración entre estos actores y las II.EE. crea entornos más inclusivos, equitativos y culturalmente pertinentes, esenciales para alcanzar una educación de calidad. Por tanto, promover estrategias que favorezcan esta participación se convierte en un desafío primordial para los sistemas educativos que buscan formar ciudadanos críticos, responsables y comprometidos con su comunidad.

### **3.4.2.5 Componente 4: Fases de implementación del prototipo y mecanismos de seguimiento**

El prototipo de alta resolución se estructura en tres fases secuenciales que articulan las actividades, responsables, cronograma e indicadores de seguimiento desde la perspectiva del bienestar de los estudiantes. A continuación, se describen cada una de estas fases:

#### **Fase 1: Sensibilización y articulación institucional**

Durante los primeros tres meses, se desarrollarán jornadas de sensibilización con las familias y comunidades originarias a fin de generar comprensión y compromiso con el modelo. Paralelamente, se establecerán acuerdos de colaboración con la UGEL Bagua, el MINEDU y las direcciones escolares involucradas. En esta etapa se designarán tutores o mentores comunitarios y se conformarán comités de participación escolar y comunitaria. Los principales responsables serán la UGEL, las direcciones escolares, los coordinadores de residencia y los líderes comunales. Entre los indicadores de seguimiento destacan el porcentaje de familias participantes, el número de comités conformados y el nivel de aceptación del modelo por los actores involucrados.

#### **Fase 2: Diseño colaborativo e implementación inicial**

Entre el cuarto y octavo mes, se desarrollará un proceso de codiseño de actividades pedagógicas, organizativas y culturales, tales como la creación de biohuertos, herbolarios y talleres de identidad cultural. También se iniciará la implementación del modelo de acompañamiento tutorial, mientras que el personal de residencia y los tutores recibirán capacitaciones en interculturalidad y protección de estudiantes. Las familias participarán activamente en reuniones semanales y visitas programadas. Esta fase estará liderada por los tutores comunitarios, directores, el MINEDU (especialmente el área de Educación Intercultural Bilingüe) y las familias. Los indicadores clave incluirán la frecuencia de actividades extracurriculares con enfoque intercultural, el número de tutorías mensuales y la percepción estudiantil sobre seguridad y bienestar emocional.

#### **Fase 3: Consolidación de prácticas y evaluación participativa**

Durante los últimos cuatro meses del primer año de implementación (meses 9 a 12), se sistematizarán los aprendizajes y se desarrollará un proceso de evaluación participativa con estudiantes, familias y actores comunales. Se ajustarán las actividades con base en la retroalimentación obtenida. Asimismo, se fortalecerá la sostenibilidad mediante alianzas

comunales y la formulación de un plan de gestión local, además de socializar los resultados para favorecer réplicas del modelo en otras SRE. Los responsables principales de esta etapa serán la UGEL, los equipos de monitoreo, los representantes estudiantiles y los aliados comunales. Entre los indicadores se encuentran el número de ajustes implementados tras la evaluación, el nivel de satisfacción estudiantil con el modelo y la existencia de un plan de sostenibilidad aprobado e implementado.



## **CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO**

### **4.1 ANÁLISIS DE DESEABILIDAD**

El prototipo final de la innovación educativa presenta una alta deseabilidad al abordar una problemática importante en el servicio educativo de secundaria con residencia estudiantil en el distrito de Imaza, región Amazonas. Esta propuesta tiene un enfoque integral que no solo busca mejorar la calidad educativa, sino también integrar de manera activa a las familias y las comunidades en el proceso educativo de los estudiantes, fortaleciendo así el tejido social y combatiendo el aislamiento de los jóvenes que residen en las II.EE. Asimismo, la propuesta está fundamentada en el uso de recursos y saberes locales, lo que permite que los estudiantes se identifiquen de manera más profunda con su entorno y su propia cultura, favoreciendo un aprendizaje significativo.

Una de las características que hace este prototipo altamente deseable es su enfoque de pertinencia cultural. La educación en zonas rurales y amazónicas a menudo enfrenta el desafío de desvincularse de las realidades locales y de no reflejar la diversidad cultural de los estudiantes. Esta propuesta busca adaptar los contenidos educativos y las metodologías a las particularidades culturales de las comunidades, para que los estudiantes no solo reciban conocimientos académicos, sino que también mantengan y fortalezcan su identidad cultural. La integración de saberes tradicionales y locales en el currículo es fundamental para crear una conexión entre la educación y la realidad de los estudiantes.

La validación de la deseabilidad del prototipo se llevó a cabo mediante una visita de campo en la que se recogió información valiosa directamente de los actores principales, como estudiantes residentes, directores de la IE, coordinadores de las residencias, promotores de bienestar, gestores socio-familiares, padres de familia y miembros de la comunidad. Durante esta visita, todos los involucrados expresaron un alto nivel de interés y receptividad hacia la propuesta. Esta retroalimentación demuestra que existe una clara disposición para realizar los cambios necesarios en el sistema educativo, que actualmente enfrenta diversas deficiencias que afectan tanto la calidad educativa como la integración de los estudiantes en sus comunidades de origen. Los actores principales mostraron un fuerte interés en la propuesta, considerando que la innovación educativa es una solución para resolver los problemas estructurales del modelo educativo actual.

Este nivel de receptividad y participación activa demuestra no solo la deseabilidad de la propuesta, sino también su potencial para generar un cambio positivo a corto y largo plazo en

la educación secundaria con residencia estudiantil. En este sentido, la propuesta no solo es bienvenida, sino que se percibe como una oportunidad única para mejorar el sistema educativo en un contexto rural y amazónico, aportando soluciones prácticas y eficaces para los desafíos educativos de la región.

**Tabla 23. Nivel de influencia y deseabilidad de los actores**

Actor	Nivel de influencia	Nivel de deseabilidad
Estudiantes residentes	Alto	Alto
Director de IE	Alto	Alto
Coordinador de SRE	Alto	Alto
Padres de familia	Alto	Alto
Líderes de la comunidad	Alto	Alto
DRE	Alto	Alto
UGEL	Alto	Alto
DISER	Alto	Alto
DIGEIBIRA	Alto	Alto

### Percepción directa de los actores locales

Como complemento al análisis de deseabilidad presentado, se incluye a continuación una selección de testimonios de actores clave recogidos durante el trabajo de campo, los cuales reflejan de manera directa el interés, expectativas y disposición de participar en la implementación del prototipo. Estas voces aportan una comprensión cualitativa y vivencial sobre el nivel de deseo potencial en torno a la propuesta de innovación:

- “A veces no sabemos cómo participar, pero si nos explican mejor, podemos ayudar más. Queremos que nuestros hijos aprendan bien.” (Madre de familia, comunidad Awajún).
- “Nosotros también tenemos ideas, pero no siempre nos escuchan. Este proyecto podría darnos más voz para apoyar.” (Promotor de Bienestar de la residencia, IE Teets Tseje).

- “Me gustaría que mi familia venga más al colegio, sería bonito hacer cosas juntos.” (Estudiante de 1° grado secundaria, IE Fe y Alegría N° 62).
- “El director nos ha dicho que se puede mejorar la residencia, si todos nos ponemos de acuerdo.” (Docente, IE Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui).

Estas expresiones evidencian una valoración positiva del prototipo, así como una apertura genuina por parte de los actores para involucrarse en su desarrollo. El deseo de mayor articulación con las familias y de mejora del entorno educativo aparece como un anhelo común, lo cual refuerza la deseabilidad social de la propuesta.

## **4.2 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **4.2.1 Factibilidad técnica y organizacional**

El análisis de factibilidad técnica y organizacional muestra que el prototipo es viable gracias a la colaboración de actores principales y a la disponibilidad de recursos logísticos adecuados. La presencia de un marco institucional sólido, respaldado por instituciones como el Gobierno Regional, el Gobierno Local y la UGEL, asegura el suministro de recursos materiales y financieros necesarios para la implementación. Este respaldo permite que las estrategias del modelo se ejecuten en línea con las normativas educativas y los objetivos estratégicos de la región.

Dentro de las II.EE., los directores, coordinadores de residencias y personal de bienestar social desempeñan un papel esencial en la organización y ejecución del proyecto. Su conocimiento directo de las realidades locales y su experiencia en la gestión educativa y residencial proporcionan una base sólida para la implementación de las actividades planificadas. Asimismo, la colaboración activa de las familias y las comunidades refuerza la sostenibilidad del modelo al aportar recursos logísticos, habilidades locales y un compromiso compartido con el éxito del proyecto.

Cabe precisar que cuando se alude a las “capacidades existentes” en la zona, no se hace referencia a condiciones plenamente desarrolladas, sino a potencialidades latentes en los actores locales, identificadas durante el diagnóstico y las entrevistas. El prototipo parte del reconocimiento de que las brechas en infraestructura, gestión y formación son significativas; sin embargo, también considera que dichas limitaciones pueden ser progresivamente enfrentadas desde una lógica de fortalecimiento local.

En ese sentido, las capacidades técnicas y organizativas no son un punto de partida ideal, sino una dimensión que se construye a partir del involucramiento, la formación y el acompañamiento técnico, que forman parte integral de la propuesta de innovación. Por ejemplo, el liderazgo del director, el rol del coordinador de residencia y el vínculo con los actores comunitarios son elementos que se trabajarán a través de acciones concretas de empoderamiento y articulación, tal como se detalla en los componentes del prototipo.

#### **4.2.2 Factibilidad normativa**

La factibilidad normativa del prototipo se sustenta en el respaldo de las políticas públicas y las normativas educativas vigentes a nivel local y regional. Instituciones como el Gobierno Regional y la UGEL han demostrado su apoyo explícito al proyecto, al alinearse con las prioridades establecidas en los planes de desarrollo educativo y normativas que promueven la inclusión, la participación comunitaria y la mejora de la calidad educativa.

El modelo propuesto se enmarca dentro de estas normativas, respetando los lineamientos interculturales y las políticas de protección y bienestar estudiantil, lo que garantiza su legitimidad y viabilidad en el contexto educativo del distrito de Imaza. Asimismo, la articulación con otras entidades gubernamentales asegura que las acciones del proyecto cumplan con los estándares legales necesarios para operar, lo que minimiza riesgos relacionados con la ejecución y refuerza el compromiso institucional con su sostenibilidad a largo plazo.

A nivel organizacional, se considera factible la articulación del prototipo dentro de los marcos de gestión del MINEDU, las DREs y las UGELES, especialmente a través de programas orientados a la mejora de condiciones de internado y fortalecimiento de la educación intercultural bilingüe. La **UGEL Ibir-Imaza**, en coordinación con la Dirección Regional de Educación de Amazonas, puede desempeñar un rol clave en la institucionalización del modelo, brindando asistencia técnica, validando protocolos de participación comunitaria y facilitando el escalamiento progresivo del prototipo en otras residencias estudiantiles. Asimismo, se prevé la creación de mecanismos de gobernanza local, con participación activa de líderes awajún, como estrategia para asegurar la sostenibilidad cultural y organizativa de la intervención.

### **4.3 ANÁLISIS DE VIABILIDAD**

#### **4.3.1 Costeo del proyecto.**

El análisis de viabilidad del prototipo confirma que la propuesta es altamente viable en términos de recursos humanos, financieros y técnicos, siempre que se enfoque en el componente agropecuario. En cuanto a los recursos humanos, la participación activa de la comunidad, las familias y los actores institucionales será vital para la implementación del proyecto. La colaboración de docentes, líderes comunitarios y otros actores locales permitirá optimizar el uso de los recursos disponibles y fortalecer el impacto del proyecto en la comunidad.

Dado que no se cuenta con financiamiento por parte del MINEDU, ni de la DRE de Amazonas, ni el Gobierno Regional de Amazonas y ni de la UGEL Ibir-Imlaza, la ejecución del proyecto dependerá exclusivamente de los recursos provenientes de Agro Rural, uno de los principales brazos ejecutores del MIDAGRI. Este programa permitirá cubrir los costos relacionados con la implementación del componente agropecuario, garantizando el fortalecimiento de las unidades familiares productivas y su sostenibilidad en el tiempo.

Desde el punto de vista financiero, la viabilidad está respaldada por los programas de desarrollo agropecuario disponibles en la región de Amazonas. En este sentido, el financiamiento provendrá exclusivamente de Agro Rural, el cual apoya iniciativas productivas y el fortalecimiento de capacidades en comunidades rurales. Debido a la restricción de financiamiento, las actividades del proyecto se centrarán en la implementación y mejora de biohuertos, herbolarios y actividades agropecuarias, dejando de lado otras partidas que no cuenten con respaldo financiero específico.

En términos técnicos, el proyecto se basa en prácticas agroecológicas de bajo costo, aprovechando conocimientos locales y técnicas accesibles que minimizan la necesidad de infraestructura costosa. Las herramientas y materiales esenciales incluyen insumos agrícolas, semillas, herramientas de trabajo y sistemas de riego básicos, asegurando así una implementación efectiva con los recursos disponibles.

En este contexto, el presupuesto del proyecto se limitará a los costos relacionados con la actividad agropecuaria, los cuales incluyen:

**Tabla 24. Presupuesto del proyecto de innovación (componente agropecuario)**

Concepto	Cantidad	Precio Unitario (S/.)	Precio Total (S/.)
<b>BIOHUERTOS/HERBOLARIOS</b>			<b>3,000.00</b>
Pico	8	50.00	400.00

Pala	8	50.00	400.00
Carretilla	2	250.00	500.00
Abono (150 Kg)	1	600.00	600.00
Manguera (50 m)	3	200.00	600.00
Baldes (15 l)	10	20.00	200.00
Semillas	Varios	300.00	300.00
<b>MÓDULO DE DESCANSO PARA FAMILIAS PRODUCTORAS</b>			<b>2,200.00</b>
Cabaña básica	1	1,500.00	1,500.00
Colchón espuma 1.5 plza.	2	150.00	300.00
Tarima (base para colchón)	2	150.00	300.00
Mesa pequeña	1	100.00	100.00
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>			<b>5,200.00</b>

Cuando las unidades familiares productivas estén operativas, los ingresos generados podrán destinarse a la cobertura de otras necesidades esenciales, tales como la implementación de escuelas para padres y talleres, con la adquisición de útiles de escritorio, así como el desarrollo de actividades recreativas, incluyendo la compra de balones de fútbol y vóley, y mallas deportivas otra alternativa es ver con la empresa privada u ONGs el financiamiento de estos componentes.

<b>ESCUELAS DE PADRES Y TALLERES</b>			<b>300.00</b>
Útiles de escritorio varios	global	300.00	300.00
<b>ACTIVIDADES DE RECREACIÓN</b>			<b>900.00</b>
Balones de futbol	2	100.00	200.00
Balones de voleyball	2	100.00	200.00
Malla deportiva	2	250.00	500.00

### 4.3.2 Fuente de financiamiento

El financiamiento para la implementación del componente agropecuario del proyecto provendrá del Proyecto de Inversión: Mejoramiento de la Organización, Asociatividad e Inclusión en los mercados de los productores agrarios de la sierra en las regiones de Amazonas, Cajamarca y La Libertad. Para ello se cuenta con el PP 0121: Mejora de la Articulación de Pequeños Productores al Mercado

La viabilidad financiera del componente agropecuario del prototipo se sustenta en la articulación con iniciativas públicas vigentes orientadas al desarrollo rural y productivo. En específico, se contempla el acceso a recursos del Proyecto de Inversión Pública “Mejoramiento de la Organización, Asociatividad e Inclusión en los mercados de los productores agrarios de la sierra en las regiones de Amazonas, Cajamarca y La Libertad”, bajo el marco del Programa Presupuestal 0121: “Mejora de la Articulación de Pequeños Productores al Mercado”.

Este programa tiene por finalidad mejorar el acceso de pequeños y medianos productores a los mercados regionales mediante el fortalecimiento de capacidades, la provisión de asistencia técnica y la promoción de cultivos con potencial económico —como el maíz y la papa—. En consonancia con sus metas proyectadas al 2025, el presente prototipo propone acciones alineadas a tres objetivos específicos del programa:

- Optimizar el manejo agronómico de cultivos, integrando prácticas sostenibles en biohuertos y herbolarios escolares.
- Fortalecer la capacidad de planificación de las familias beneficiarias, articulando formación técnica, organización productiva y educación comunitaria.
- Desarrollar productos agrícolas con valor agregado, facilitando su integración a mercados locales, en coherencia con la vocación productiva del territorio.

La asignación presupuestal de este proyecto para la región Amazonas durante el periodo 2023-2026 asciende a S/ 5'000,004.00, beneficiando a más de 2,000 familias rurales. Aunque esta fuente no garantiza de forma automática el financiamiento del prototipo, sí abre una ventana de oportunidad estratégica, sobre todo al posicionar a las residencias estudiantiles como espacios educativos con potencial productivo y de desarrollo comunitario.

Con el fin de viabilizar esta articulación, el prototipo propone una serie de mecanismos concretos:

- En primer lugar, se plantea que la UGEL Ibir-Iruza, en coordinación con las direcciones de las II.EE., gestione la suscripción de convenios específicos con Agrorural a nivel zonal. Esto permitiría canalizar asistencia técnica, insumos agrícolas y acompañamiento especializado, priorizando la implementación progresiva del componente agropecuario en las residencias.
- En segundo lugar, se buscará la postulación a iniciativas complementarias, como el programa Haku Wiñay de FONCODES, que promueve la inclusión productiva de hogares rurales con enfoque de desarrollo territorial. En este marco, se prevé que las residencias puedan ser reconocidas como actores comunitarios, bajo el liderazgo pedagógico de sus instituciones y con el aval de la UGEL.
- Finalmente, se plantea fortalecer las capacidades locales mediante talleres formativos sobre gestión de proyectos y elaboración de propuestas de inversión pública. Esta acción no solo apunta a dinamizar el acceso a fuentes de financiamiento, sino también a consolidar una visión de sostenibilidad basada en la corresponsabilidad institucional y la activación de recursos locales.

En suma, el análisis de viabilidad financiera no parte de un financiamiento asegurado, sino de una estrategia realista y contextualizada para movilizar recursos públicos disponibles, integrando a las residencias estudiantiles en el ecosistema de desarrollo rural del distrito. Se reconoce que nada en el sector público es automático; sin embargo, el prototipo responde a esta realidad mediante una propuesta concreta de gestión articulada, que busca transformar las limitaciones actuales en oportunidades de desarrollo para la comunidad educativa.

## CONCLUSIONES

El desafío público identificado se centra en la baja calidad del Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil (MSE-SRE) implementado en las instituciones Fe y Alegría N° 62, Teets Tseje y Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui, ubicadas en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante el periodo 2016-2023. Esta situación impacta negativamente a estudiantes provenientes de comunidades rurales e indígenas, quienes enfrentan un entorno educativo que no responde a sus necesidades fundamentales ni promueve su desarrollo integral. Las residencias, en particular, no logran consolidarse como espacios seguros, inclusivos y culturalmente pertinentes, aspectos esenciales para el bienestar y el rendimiento académico de los estudiantes. Esta problemática obedece a causas estructurales interrelacionadas que afectan al alumnado, al personal educativo y a las comunidades locales.

Entre los factores centrales se identifican una deficiente gestión administrativa y la ausencia de políticas públicas adecuadas. La falta de un enfoque estratégico en la planificación y supervisión ha originado una distribución desigual de recursos, infraestructura precaria y escasos mecanismos para la mejora continua. A ello se suma la carencia de un enfoque intercultural en los servicios educativos, lo cual resulta especialmente perjudicial en contextos amazónicos, donde las tradiciones, lenguas y cosmovisiones son elementos fundamentales para la identidad y el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, la escasa vinculación entre las familias, las comunidades y el proceso educativo agudiza los desafíos, ya que los estudiantes no cuentan con el respaldo emocional ni académico necesario para afrontar las exigencias de la vida en una residencia estudiantil.

Otro aspecto crítico es la limitada capacidad del personal encargado de las residencias para atender las demandas del modelo. Dicho personal carece de formación específica en áreas clave como gestión educativa, salud mental, interculturalidad y acompañamiento socioemocional, lo que incide directamente en la calidad de la atención brindada. Además, la alta rotación del personal interrumpe la continuidad de los procesos formativos e impide establecer vínculos estables de confianza con los estudiantes. Estas limitaciones, en conjunto, perpetúan un modelo ineficaz que no responde a las necesidades reales de los estudiantes ni de sus comunidades.

Ante este panorama, el desafío de innovación se plantea como una transformación profunda del modelo de servicio educativo, centrada en el fortalecimiento del liderazgo en la gestión educativa y residencial. La propuesta busca integrar activamente a las familias y comunidades locales, promoviendo una red de corresponsabilidad que eleve la calidad del servicio y

garantice un entorno de aprendizaje seguro, inclusivo y culturalmente pertinente. El Modelo de Integración Familiar y Comunitaria en Residencias Estudiantiles para el Fortalecimiento Educativo se presenta como una respuesta integral y contextualizada a esta problemática. Su diseño promueve la participación activa de todos los actores clave mediante estrategias orientadas a la colaboración, el respeto intercultural y la mejora continua.

El concepto final del prototipo de innovación se materializa en componentes clave que abordan las causas estructurales previamente identificadas. Entre estos destacan las alianzas interinstitucionales y comunitarias, orientadas a coordinar esfuerzos entre directivos, coordinadores de residencia, familias y comunidades para una gestión educativa participativa. Asimismo, se contempla la mejora de la infraestructura a través de planes de mantenimiento preventivo que garanticen condiciones básicas adecuadas como el acceso a agua segura y electricidad. El modelo incluye también la creación de entornos pedagógicos inclusivos que integren la cosmovisión amazónica, fortaleciendo así la identidad cultural de los estudiantes.

Uno de los elementos innovadores de la propuesta es la creación de comités de supervisión comunitaria, conformados por familias, líderes comunales y personal educativo, con el objetivo de asegurar la calidad, seguridad y pertinencia de las residencias. Se plantea también la implementación de protocolos de protección y bienestar, que incluyan políticas de cero tolerancia frente a situaciones de violencia o abuso, junto con mecanismos confidenciales de reporte accesibles para estudiantes y familias. Por último, el modelo pone especial énfasis en actividades de integración familiar, mediante talleres y programas que fortalezcan los vínculos afectivos y promuevan la corresponsabilidad educativa.

La implementación del prototipo se desarrollará de manera participativa, iniciando con procesos de sensibilización y formación dirigidos a todos los actores involucrados. Se prevén programas de capacitación para el personal educativo y los líderes comunitarios, orientados al fortalecimiento de competencias en liderazgo, gestión inclusiva e interculturalidad. Del mismo modo, se promoverá la articulación con las familias para el desarrollo de actividades productivas como la instalación de biohuertos escolares y talleres culturales, que contribuyan al aprendizaje práctico y a la generación de recursos complementarios para las residencias.

El análisis de deseabilidad confirma que la solución propuesta responde a una necesidad genuina de la comunidad educativa. La incorporación activa de las familias y comunidades en el proceso educativo refuerza su legitimidad social y fortalece los vínculos comunitarios. A su vez, el modelo es viable y factible gracias a la articulación con instituciones clave como la DRE, la UGEL, el MINEDU y otras organizaciones. El aprovechamiento de recursos locales

y la integración de actividades productivas garantizan su sostenibilidad a mediano y largo plazo, disminuyendo la dependencia de financiamiento externo.

En síntesis, el proyecto aborda de manera integral las causas del problema público, transformando las residencias estudiantiles en espacios educativos seguros, inclusivos y culturalmente pertinentes. Al fortalecer la gestión institucional, promover un enfoque intercultural y fomentar la participación activa de familias y comunidades, se genera un entorno propicio para el desarrollo integral de los estudiantes. Este enfoque no solo mejora su calidad de vida y rendimiento académico, sino que también contribuye al fortalecimiento del tejido social y cultural en los territorios amazónicos, proporcionando una solución efectiva y sostenible al problema público identificado.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ansión, Juan y Tubino, Fidel (2007). Educar en Ciudadanía Intercultural: experiencias y retos en la formación de estudiantes universitarios indígenas.  
<http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/53738>
- 
- Anzola de Toro, Beatriz (2022). Educación en Colombia: un sistema con más oportunidades y mayor equidad  
<http://www.colombiaaprende.edu.co/recurso-coleccion/libro-educacion-en-colombia>
- Arguedas, C. (2014). Informe técnico de los lineamientos para las formas de atención diversificadas en el nivel de educación secundaria en ámbitos rurales.
- Asensio, Raúl y Burneo de la Rocha, María Luisa (2016) Estudio cualitativo: Modelo de servicio educativo para estudiantes de Alto Desempeño implementado a través de los Colegios de Alto Rendimiento (COAR)
- Constitución Política del Perú, 1993
- Decreto Supremo N° 006-2018-MIDIS. Modifican el DS N° 008-2012-MIDIS, que crea el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma para precisar su público objetivo e incorporar dentro de su ámbito de cobertura la prestación del servicio alimentario a las/los escolares de las II.EE. bajo las Formas de Atención Diversificada – FAD y/o Modelos de Servicios Educativos. 14 de diciembre de 2018.
- Decreto Supremo N° 011-2012-ED, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, 2012
- Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, Plan Estratégico Nacional de Desarrollo Nacional o Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, 2011
- Decreto Supremo N° 009-2020-MINEDU, Proyecto Educativo Nacional al 2036: El reto a la Ciudadanía Plena, 2020
- Cano, L. (2008). La participación ciudadana en las políticas públicas de lucha contra la corrupción: respondiendo a la lógica de gobernanza. Estudios Políticos, 33, pp. 147-177.
- Defensoría del Pueblo (2016) Diagnóstico sobre las políticas públicas y la respuesta institucional de los Estados contra la Trata de Personas en la Región Andina. Recuperado de:  
[https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Trata-de-Personas-en-la-Region-Andina-Politicas-Publicas\\_FIO.pdf](https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Trata-de-Personas-en-la-Region-Andina-Politicas-Publicas_FIO.pdf)
- Defensoría del Pueblo (2017) Informe de Adjuntía N° 002-2017-DP/AMASPPI/PPI «Condiciones para garantizar el derecho a la educación, la salud y una vida libre de violencia de las niñas y adolescentes indígenas». Recuperado de:  
<https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Informe-de-Adjuntia-002-2017-DP-AMASPPI.PPI.pdf>

Defensoría del Pueblo (2019) El impacto económico del trabajo no remunerado y de cuidado en el desarrollo de las mujeres. Recuperado de: <https://www.defensoria.gob.pe/deunavezportodas/wp-content/uploads/2019/11/Trabajo-domestico-no-remunerado-2019-DP.pdf>

Fondo de población de las Naciones Unidas - UNFPA (2023). UNFPA Perú Lidera Proyecto Transformador en Amazonas para Combatir la Violencia de Género.

<https://peru.unfpa.org/es/news/unfpa-per%C3%BA-lidera-proyecto-transformador-en-amazonas-para-combatir-la-violencia-de-g%C3%A9nero>

Guerrero, Gabriela (2018). Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de educación secundaria de la educación básica regular en el ámbito rural (FAD). Lima: GRADE. Proyecto FORGE.

Jansen, E. P. W. A., y Suhre, C. J. M. (2010). The effect of secondary school study skills preparation on first-year university achievement. *Educational Studies*, 36 (5), 569-580. Recuperado de:

<https://doi.org/10.1080/03055691003729070>

Juan Ansión, Fidel Tubino (2007). Educar en Ciudadanía Intercultural: experiencias y retos en la formación de estudiantes universitarios indígenas.

<http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/53738>

Ley N° 27558, Ley de Fomento de la Educación de las Niñas y Adolescentes Rurales, 2001

Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización, 2023

Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, 2021

Ley N° 28044, Ley General de Educación, 2003

Ley N° 28988, Ley que declara a la EBR como servicio público esencial, 2007

Ley N° 30797, Ley que promueve la educación inclusiva, modifica el artículo 52 e incorpora los artículos 19-a y 62-a en la Ley 28044, Ley General de Educación, 2018

Ley N° 31224, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, 2021

Ley N° 31472, Ley que declara de interés nacional y necesidad pública la implementación y equipamiento de residencias estudiantiles en zonas rurales del Perú, 2022

López, Néstor (2005) EQUIDAD EDUCATIVA Y DESIGUALDAD SOCIAL -Desafíos de la educación en el nuevo escenario latinoamericano

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142599>

López, Néstor y Tedesco, Juan Carlos (2002). Las condiciones de educabilidad de los niños y adolescentes de América Latina

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371338>

Ministerio del Interior (2021) Política Nacional frente a la Trata de Personas y sus formas de explotación al 2030. Recuperado de:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2442716/Pol%C3%ADtica%20Nacional%20frente%20a%20la%20Trata%20de%20Personas%202021.pdf>

Ministerio de Educación (2020) “Evaluaciones Nacionales de Logro de aprendizaje” - Ibir - IMAZA. Recuperado de:

<https://umc.MINEDU.gob.pe/resultadosnacionales2019/#1582319153363-13a7d0ea-b260>

Ministerio de Educación (2021). Información sobre los avances en la implementación del plan multisectorial para la atención integral de las y los estudiantes de las SRE en el ámbito rural de la Amazonía

Ministerio del Interior (2017) Decreto Supremo que aprueba el Plan Nacional contra la Trata de Personas 2017-2021. Recuperado de:

<https://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-plan-nacional-contr-la-trata-decreto-supremo-n-017-2017-in-1530366-1/>

Ministerio Público (2019) La respuesta del Ministerio Público frente a la trata de personas. Recuperado de:

[https://www.mpfj.gob.pe/Docs/0/files/ofaec\\_informe\\_de\\_trata\\_de\\_personas](https://www.mpfj.gob.pe/Docs/0/files/ofaec_informe_de_trata_de_personas)

Organización Panamericana de la Salud (2010). Salud sexual y reproductiva y VIH de los jóvenes y adolescentes indígenas en Bolivia, Ecuador, Guatemala, Nicaragua y Perú.

Programa Presupuestal 0090: “Logros de Aprendizaje de Estudiantes de la Educación Básica Regular”, 2018

Programa Presupuestal 0150: “Incremento en el acceso de la población a los servicios educativos públicos de la Educación Básica”, 2023

PUCP. “Guía de Elaboración de Trabajo de Investigación”, cuarta edición. Marzo 2022

Raúl Asensio, María Luisa Burneo de la Rocha (2016) Estudio cualitativo: Modelo de servicio educativo para estudiantes de Alto Desempeño implementado a través de los Colegios de Alto Rendimiento (COAR)

Resolución de Secretaría General N° 938-2015-MINEDU, Lineamientos para la Gestión Educativa descentralizada, 2015

Resolución Ministerial N° 629-2016-MINEDU, Plan Nacional de Educación Intercultural Bilingüe al 2021, 2016

Resolución Ministerial N° 515-2021-MINEDU, Nuevo Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en el ámbito rural, 2021

Resolución Ministerial N° 122-2021-MINEDU, Plan Estratégico Sectorial Multianual, PESEM 2016-2024 del Sector Educación, 2021

Resolución Ministerial N° 083-2022-MINEDU, “Disposiciones para la implementación de las intervenciones y acciones pedagógicas del Ministerio de Educación en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el año Fiscal 2022”, 2022

Resolución Ministerial N° 111-2023-MINEDU, Norma Técnica “Disposiciones para la implementación de las intervenciones y acciones pedagógicas del Ministerio de Educación en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el año fiscal 2023”, 2023

Resolución Viceministerial N° 138-2022-MINEDU “Orientaciones para la implementación del Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil en el ámbito rural”, 2022

Resolución Viceministerial N° 164-2020-MINEDU, Norma Técnica “Criterios de Diseño para mobiliario educativo de la EBR, 2020

Resolución Viceministerial N° 208-2019-MINEDU, Norma Técnica “Criterios de Diseño para los Locales Educativos de Primaria y Secundaria”, 2019

Rodríguez Pérez, M. A. (2012). El desarraigo y la crisis educativa. Revista Científica de Farem-Estelí, 1(1), 63-77. Recuperado de:  
<https://rcientificaesteli.unan.edu.ni/index.php/RCientifica/article/view/468/406>.

Tedesco, J. C. (2004) Igualdad de oportunidades y política educativa. En Políticas educativas y Equidad. Reflexiones del seminario Internacional (pp. 59-68). Fundación Ford, Universidad Padre Hurtado, UNICEF y UNESCO. Santiago de Chile, octubre de 2004.

United Nations Office on Drugs and Crime [UNODC] (2008), Toolkit to combat trafficking in persons. Recuperado de:  
[https://www.unodc.org/res/cld/bibliography/toolkit-to-combat-trafficking-in-persons\\_html/07-89375\\_Ebook1.pdf](https://www.unodc.org/res/cld/bibliography/toolkit-to-combat-trafficking-in-persons_html/07-89375_Ebook1.pdf)

Wilson, Williams, (1996) When work disappears. The world of the new urban poor. NY, Alfred Knopf Eds.

## ANEXOS

### **Anexo 1: Descripción de los tres problemas públicos que ha identificado en la etapa 1 y cuál de ellos ha sido seleccionado**

#### **PROPUESTA 1°**

#### **“Baja calidad del servicio de residencia estudiantil del Modelo de Servicio Educativo Secundaria con Residencia Estudiantil creada por el MINEDU, entre los años 2016 al 2023”**

Este problema es de inadecuado desempeño de los servicios de las intervenciones públicas.

A pesar de los esfuerzos desplegados por el MINEDU, aún el servicio de residencia estudiantil del MSE-SRE se brinda en condiciones precarias que no garantizan el bienestar y la protección de los estudiantes. La presente identificación de problemas se centra específicamente en la provisión de los servicios constitutivos (salud y alimentación).

Respecto al servicio de salud, se identifica que las residencias estudiantiles no cuentan con un tópico con sus respectivos implementos para la atención de estudiantes residentes. Recién el año 2021, con la modificatoria de la normativa que crea el modelo, se incorporó un nuevo personal denominado “gestor de vida saludable” que tiene el perfil de un profesional de la salud, pero aún no se ha transferido presupuesto para su contratación<sup>2</sup>. Al mismo tiempo, se identifica que el centro de salud de la comunidad muchas veces no quiere atender a los estudiantes residentes, ya que no pertenecen a esa jurisdicción. Si los atienden, como indica Gabriela Guerrero, es por la buena relación que puedan mantener con la IE (2017, p.14)

Respecto al servicio de alimentación, el año 2015, la Defensoría del Pueblo reportó que en las residencias estudiantiles de la provincia de Condorcanqui de Amazonas los estudiantes solo recibían el desayuno y el almuerzo a través del Programa de alimentación escolar Qali Warma (PNAE-QW), sin embargo, las cenas y la alimentación de los fines de semana tenían que cubrir los estudiantes, lo que expuso a alguno de ellos a ser víctimas de explotación sexual. (2017, p.11) La falta de este servicio de alimentación o la atención parcial del mismo

---

<sup>2</sup> En las "Disposiciones para la implementación de las intervenciones y acciones pedagógicas del Ministerio de Educación en los Gobiernos Regionales y Lima Metropolitana en el Año Fiscal 2022", aprobada a través de la RM N°083-2022-MINEDU, no se incluye el perfil de “gestor de vida saludable” para su contratación el presente año 2022.

se repetía en otras residencias del país, y funcionaban recibiendo el apoyo de padres y madres de familia, de gobierno subnacionales, entre otros actores (GRADE, 2017, p.96)

Esta situación mejoró el año 2019, ya que el PNAE- QW incorporó a los estudiantes del MSE-SRE dentro de su ámbito de cobertura<sup>3</sup> y dotó del servicio alimentario completo a 16,494 estudiantes de 80 SRE, de los cuales 4,704 estudiantes son residentes (MINEDU, 2021, p.7) Sin embargo, a pesar de este avance, el servicio aún es insuficiente para brindar una alimentación integral y culturalmente pertinente, por lo que se requiere complementar con verduras y alimentos perecibles de la localidad.

Los afectados directos son los estudiantes residentes, que el presente año 2022 son 4,580 estudiantes y los afectados indirectos son 75 directores, 10,762 estudiantes no residentes y un total 1,082 personal socioeducativo responsable del cuidado y bienestar de los estudiantes residentes el presente año 2022.

En este caso, los responsables estatales son el MINEDU, y las 8 DREs y las 23 UGELES donde se implementan este modelo de servicio educativo: DRE Amazonas (Ugel Bagua, Ugel Imaza, Ugel Condorcanqui); DRE Loreto (Ugel Alto Amazonas- San Lorenzo, Ugel Alto Amazonas- Yurimaguas, Ugel Loreto-Nauta, Ugel Maynas, Ugel Putumayo, Ugel Ramón Castilla- Caballococha, Ugel Requena); DRE Madre de Dios (Ugel Manu, Ugel Tambopata); DRE San Martín (Ugel El Dorado); DRE Ucayali (Ugel Atalaya), DRE Junín (Ugel Jauja, Ugel Pangoa, Ugel Río Ene Mantaro, Ugel Río Tambo, Ugel Satipo); DRE Ucayali (Ugel Atalaya).

Aún no se han mapeado las posibles soluciones para mejorar ambos servicios constitutivos.

## **PROPUESTA 2°**

### **“Bajo nivel de logro educativo en los colegios que brindan el servicio educativo de secundaria con residencia estudiantil en el ámbito rural”**

Este problema público es de afectación directa a la sociedad. Algunos informes del MINEDU hacen referencia a que la educación secundaria en el ámbito rural, en especial en la Amazonía, registra los índices de mayor deserción y menores logros de aprendizaje a nivel nacional<sup>4</sup>. Un análisis de Del Solar (2016) menciona algunos problemas que atraviesa la

---

<sup>3</sup> A través del Decreto Supremo N° 006-2018-MIDIS, se incorporó a los estudiantes del MSE-SRE y otros servicios educativos del ámbito rural.

<sup>4</sup> Arguedas, C. (2014). Informe técnico de los lineamientos para las formas de atención diversificadas en el nivel de educación secundaria en ámbitos rurales. Lima: MINEDU.

educación rural en general: entre ellos el bajo nivel de competencia docente.<sup>5</sup> En relación con el bajo nivel de competencia docente la autora menciona que la formación inicial y formación en servicio no son pertinentes para las necesidades del área rural.

El trabajo en una institución de este tipo requiere que el personal tenga que vivir en zonas bastante alejadas de la urbe (incluso en zonas de frontera). Encontrar buenos profesionales, que comprendan el modelo fácilmente (considerando que no necesariamente han sido capacitados) y que estén dispuestos a permanecer todo el año escolar en una zona rural aislada puede ser retador, muchos profesionales terminan abandonando la II.EE. en pleno año escolar; utilizando el argumento de la distancia y el difícil acceso para no regresar después de vacaciones.

Dado que no hay suficiente oferta de profesionales en zonas rurales remotas para cubrir las plazas docentes y la del personal administrativo de las residencias, se han flexibilizado los requisitos solicitados en los procesos de selección (Guerrero, 2018, pág. 144)<sup>6</sup> con lo cual no se garantiza contar con los actores respectivos. En algunos casos el año escolar empezaba sin que se tuviera contratado a todo el personal requerido y que por eso a veces la jornada oficial de clases no logra cumplirse a cabalidad. En la tabla N° 1 y N° 2 podemos observar la conformación de los docentes y personal administrativo que laboran en las SER.

En la tabla N° 2, podemos observar que existe un déficit de cuadros que puedan cubrir las tareas que demanda la atención de la residencia (personal administrativo). Dentro del personal faltante, se encuentren algunos actores principales, como los coordinadores, gestores educativos o responsables de bienestar; quienes tienen, desde sus órganos a cargo, la responsabilidad de coordinar o llevar a cabo las sesiones de reforzamiento y nivelación, así como dirigir y articular las acciones de convivencia y soporte socioemocional.

Este problema público, según la normativa, es de responsabilidad del gobierno nacional (MINEDU) y regional (DRE y UGEL). Por ello, debemos analizar las problemáticas que giran en torno a la secundaria rural y proponer soluciones en base a los Planes Estratégicos del sector dada la reducida calidad de enseñanza que reciben los alumnos en dichas residencias estudiantiles. La cantidad de alumnos matriculados en el año 2019 en las 167 II.EE. indicadas en la tabla 1 asciende a 28,409 estudiantes.

En este contexto se ha identificado como principal intervención de política pública al Programa Presupuestal 0090 Logros de Aprendizaje de Estudiantes de la EBR a cargo del MINEDU.

---

<sup>5</sup> Del Solar (2016). Informe de la educación rural en el Perú.

<sup>6</sup> Guerrero, G. (2018). Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de educación secundaria de la EBR en el ámbito rural. Lima: Proyecto FORGE - GRADE.

Este contempla tres productos siendo estos: 1) II.EE. con condiciones para el cumplimiento de horas lectivas normadas; 2) Estudiantes de EBR cuentan con materiales educativos necesarios para el logro de los estándares de aprendizajes; y 3) Docentes y directores de II.EE. públicas con buen desempeño. Frente al problema público se ha identificado que no existe ninguna iniciativa por parte de los actores estatales.

**Tabla 25. Formación profesional de los docentes que laboran en las SRE - 2019**

Tipo de Formación	N°	%
<b>TOTAL</b>	<b>1 983</b>	<b>100.0</b>
Docentes con título	998	50.3
Técnicos profesionales	333	16.8
Docentes sin título	105	5.3
Profesionales de otra carrera	225	11.3
No profesionales	322	16.2

Fuente: Cuestionario Condiciones Básicas

IPDC - USE Elaboración: DISER

**Tabla 26. Cantidad de personal administrativo que labora en las SRE - 2019**

Personal	N° de residencias estudiantiles que cuentan con personal	%	N° de Personal	
			Hombre	Mujeres
<b>Total de residencias</b>	<b>107</b>	<b>100.0</b>	<b>290</b>	<b>253</b>
Coordinador	58	54.2	43	15
Gestores educativos	28	26.2	51	30
Promotores de bienestar	37	34.6	85	85
Responsable de bienestar	8	7.5	7	5
Personal de cocina	53	49.5	23	85
Personal de vigilancia	18	16.8	21	0
Personal de mantenimiento	34	31.8	29	9
Personal de servicio	15	14.0	7	8
Otros	8	7.5	24	16

Fuente: Cuestionario Condiciones Básicas

IPDC - USE Elaboración: DISER

**Tabla 27. SRE empadronados y no empadronados, según región 2019**

Región	Empadronados						No Empadronados			
	N°	%	Con Residencia		Sin Residencia		Con Residencia		Sin Residencia	
			N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100.0</b>	<b>72</b>	<b>100.0</b>	<b>7</b>	<b>100.0</b>	<b>35</b>	<b>100.0</b>	<b>53</b>	<b>100.0</b>
Amazonas	56	33.5	24	33.3	0	0.0	8	22.9	24	45.3

Arequipa	2	1.2	0	0.0	0	0.0	1	2.9	1	1.9
Cajamarca	3	1.8	1	1.4	0	0.0	1	2.9	1	1.9
Cusco	11	6.6	5	6.9	1	14.3	2	5.7	3	5.7
Huancavelica	2	1.2	0	0.0	0	0.0	2	5.7	0	0.0
Huánuco	1	0.6	1	1.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Junín	8	4.8	3	4.2	1	14.3	0	0.0	4	7.5
Lima	2	1.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	3.8
Loreto	56	33.5	34	47.2	2	28.6	7	20.0	13	24.5
Madre De Dios	5	3.0	0	0.0	3	42.9	0	0.0	2	3.8
Piura	1	0.6	0	0.0	0	0.0	1	2.9	0	0.0
San Martín	3	1.8	1	1.4	0	0.0	1	2.9	1	1.9
Ucayali	17	10.2	3	4.2	0	0.0	12	34.3	2	3.8

Fuente: Cuestionario Condiciones Básicas

IPDC - USE Elaboración: DISER

### **PROPUESTA 3°**

#### **“Alto nivel de victimización de la mujer en la trata de personas en el Perú durante el periodo 2016-2023”**

El problema público que nos ocupa afecta directamente a la sociedad. La trata de personas constituye una grave vulneración de derechos humanos que afecta sensiblemente a la sociedad y se manifiesta en diferentes y pavorosas formas de explotación. Este fenómeno guarda relación con otras problemáticas, entre las cuales se pueden indicar: migración interna y externa, explotación de la persona, desigualdad y violencia de género, y cuestiones culturales que en ocasiones fomentan situaciones de violencia y explotación, economía ilícita o informal, entre otras.

Las condiciones sociales precarias, la violencia, la discriminación, la carga familiar y la falta de oportunidades en las que se encuentran muchas mujeres, son factores que contribuyen a exponerlas a una situación de vulnerabilidad y de riesgo a ser víctimas potenciales de este delito. Los/las tratantes utilizan distintas modalidades para captar a sus víctimas, como el engaño, la amenaza o la coacción por medio de falsas ofertas de empleo u otras formas de reclutamiento, para luego obtener importantes beneficios económicos mediante la explotación.

El INEI advierte que el mecanismo más utilizado continúa siendo la “falsa oferta de trabajo”, e informa que ocho de cada diez víctimas son captadas a través de falsas ofertas de empleo que se publicitan en radio emisoras, mercados, tiendas, paraderos de buses interprovinciales o barrios periféricos, aprovechando las necesidades de trabajo, así como las expectativas económicas de adolescentes y jóvenes, generalmente sin calificación profesional y dispuestas a emplearse en el mercado de empleo informal.

Las estadísticas revelan que el mayor porcentaje de víctimas de trata corresponde a mujeres. El informe de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (Unodc) del 2016[2] señala que, a nivel global, el 71% de las víctimas son mujeres adultas y niñas, mientras que el 29% son varones adultos y niños. Las cifras en el Perú son igualmente alarmantes, de acuerdo al Boletín de Trata de personas del INEI, durante el año 2014 el 68% (623) de las víctimas registradas en Ministerio Público fueron mujeres, y para el 2016 la cifra y el porcentaje de víctimas mujeres se incrementó considerablemente, llegando a registrarse 1536 lo cual representa 96% del total.

Al respecto, se debe mencionar que las víctimas no siempre deciden acceder a la justicia, debido a que el proceso de denuncia e intervención del sistema de administración de justicia las desalienta ante el temor de estar expuestas “a situaciones peligrosas o traumáticas”, es decir revictimizantes [3]. A ello se suma que no se cumple la obligación de reserva de la identidad de las víctimas en ningún nivel del proceso penal, y no se les garantiza la defensa técnica en los procesos, existiendo menos posibilidades de que puedan hacer valer sus derechos.

En el Perú, El Ministerio del Interior lidera la Comisión Multisectorial de Naturaleza Permanente contra la Trata de Personas y el Tráfico Ilícito de Migrantes, que formuló el Plan Nacional Contra la Trata de Personas 2017-2021, documento sobre el cual se construyó la actualización de la Política Nacional frente a la Trata de Personas y sus formas de explotación al 2030; sin embargo, pese a contar con un marco normativo de prevención, atención y sanción a nivel nacional e internacional al delito de trata de personas, ese marco no logra traducirse en hechos.

La situación expuesta denota que en nuestro país la trata es una forma de violencia de género que afecta mayoritariamente a mujeres (niñas, adolescentes y adultas), y requiere la implementación de intervenciones con enfoque de género.

## Anexo 2: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre la arquitectura del problema público

<u>Dimensión de la arquitectura del problema</u>	<u>Preguntas</u>	<u>Objetivos</u>	<u>Hipótesis</u>	<u>Fuentes de dato</u>	<u>Herramientas</u>
Magnitud del problema en el distrito	Pregunta 1: ¿Cuál es el nivel de educabilidad del servicio de residencia estudiantil en el Distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas?	Determinar el nivel de educabilidad del servicio de residencia estudiantil en la Región de Amazonas	Existe una reducida educabilidad en el servicio de residencia estudiantil del MSE-SRE" en las SRE Fe y Alegría N°62 y Teets Tseje, ubicados en el distrito de Imaza, provincia de Bagua, región Amazonas, durante los años 2016 al 2022.	Información proporcionada por la DISER en el ámbito rural del MINEDU.	Revisión de Información proporcionada por la DISER del MINEDU Resumen de las IIEE, docentes y estudiantes del MSE-SRE, 2020-2022. (Padrón DISER 2020-2022 y para el año 2022 SIAGIE al 31/03/2022.)
Servicio de Residencia Estudiantil	Pregunta 2: ¿Cómo se presta el servicio de residencia en el Distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas durante el periodo de 2016 al 2019?	Describir cómo se presta el Servicio de Residencia Estudiantil en el Distrito de Imaza, Provincia de Bagua, Región Amazonas durante el periodo de 2016 al 2019	El SRE, el cual tiene como objetivo proveer alojamiento, alimentación y protección (condiciones de educabilidad. El MSE-SRE implementado en la región Amazonas se brinda en condiciones precarias que no garantizan el bienestar y la protección de los estudiantes, aspecto que se traduce en reducidas condiciones de educabilidad para los estudiantes residentes.	Información proporcionada por la DISER del MINEDU	Revisión documental de la información proporcionada por la DISER del MINEDU
				Director(a) de las II.EE. que prestan el servicio de residencia estudiantil	Entrevista
				Coordinador (a) servicio de Residencia estudiantil.	Entrevista
				Estudiantes que utilizan el servicio de Residencia estudiantil.	Observación no participante
				Residencias	Observación no participante
Actores del Servicio de Residencia estudiantil y sus intereses	Pregunta 3: ¿Quiénes son los actores que participan del Servicio de Residencia en la Región Amazonas durante el periodo de 2016 al 2019 y cuáles son sus intereses?	Describir quienes son los actores que participan en el servicio de residencial estudiantil en el nivel secundario	Los actores que participan en el servicio de residencial estudiantil en el nivel secundario son los docentes, directores y coordinadores del servicio de residencia de las II.EE., asimismo, participan los funcionarios de la Unidades de Gestión Local – UGEL del Distrito de Imaza y los funcionarios de la	Información proporcionada por la DISER del MINEDU	Revisión documental de la información proporcionada por la DISER del MINEDU
				Director(a) de las II.EE. que prestan el servicio de residencia estudiantil	Entrevista
				Coordinador (a) servicio de Residencia estudiantil.	Entrevista

			Dirección Regionales de Educación – DRE de Amazonas.	Padres de familia	Focus Group
				Estudiantes que utilizan el servicio de Residencia estudiantil. Padres de familia	Focus Group
				Funcionarios de la UGEL Imaza y DRE Amazonas	Entrevistas
Características sociales, culturales y ambientales de la Región Amazonas	Pregunta 4: ¿Cuáles son las características sociales, culturales, económicas y ambientales del distrito de Imaza, Provincia de Bagua Región Amazonas?	Determinar las características sociales, culturales, económicos y ambientales de la Región Amazonas	<p>El distrito de Imaza abarca una extensión de 4 534,7 km<sup>2</sup> y cuenta con una población de más de 21 000 hab. Su capital la villa de Chiriaco está a 347 msnm y tiene 1232 habitantes. Las características naturales de la región son típicas de la cuenca amazónica marcada por la exuberancia de los recursos naturales, diversidad de suelos, abundancia de agua, flora, fauna, biodiversidad y riquezas naturales.</p> <p>Sin embargo, la extrema pobreza en que vive la población puede caracterizarse por los siguientes indicadores:</p> <p>i. La tasa de extrema pobreza es del 45,2%</p> <p>ii. La tasa de desnutrición crónica es 73,2%</p> <p>iii. La tasa de mortalidad infantil es de 88,8% por mil nacidos</p> <p>iv. La población económicamente activa sin profesión es del 99%</p> <p>v. La vivienda precaria es del 94% y el hacinamiento llega al 57% del total de la población</p> <p>vi. En términos de servicios, el 99% de las viviendas no tienen agua,</p>	<p>Información proporcionada por la DISER del MINEDU</p> <p>Documentos Institucionales de la Municipalidad Distrital de Imaza.</p> <p>Documento “Una propuesta de desarrollo sostenible en la Amazonia peruana”</p>	Revisión documental de la información proporcionada por la DISER del MINEDU
				Director(a) de las II.EE. que prestan el servicio de residencia estudiantil	Entrevista
				Coordinador (a) servicio de Residencia estudiantil.	Entrevista
				Padres de familia	Focus Group

			<p>Desagüe y alumbrado eléctrico.</p> <p>A ello se suma la ausencia de carreteras, quizás el mayor de los problemas que enfrenta la población. El acceso a los sitios poblados y comunidades por vía terrestre solamente es posible hasta el puerto de Imazita. Esta circunstancia es quizás una de las causas (el aislamiento territorial), de que la población Aguaruna-Huambisa practique una agricultura de subsistencia. Prácticamente el único producto con pequeños excedentes comercializables y consecuentemente algún ingreso monetario, es el plátano y es por ello que los ingresos monetarios del área en cuestión alcanzan a 33,95 dólares/año per cápita. Gran parte de la población no tiene acceso al mercado y viven en una economía de autoconsumo basado en el plátano, la yuca y la carne de animales silvestres.</p>	<p>Estudiantes que utilizan el servicio de Residencia estudiantil. Padres de familia</p>	<p>Focus Group</p>
				<p>Funcionarios de la UGEL Imaza y DRE Amazonas</p>	<p>Entrevistas</p>

**Anexo 3: Matriz de consistencia del diseño de investigación sobre las causas del problema público**

Denominación del artículo	Autor	Revista /Fuente	Año de publicación	Link	Causas identificadas
Educación en Colombia: un sistema con más oportunidades y mayor equidad	Varios (pág. 429) Ángela Beatriz Anzola de Toro,	Ministerio de Educación y Editorial EAFIT	2022	<a href="http://www.colombiaaprende.edu.co/recursos-coleccion/libro-educacion-en-colombia">http://www.colombiaaprende.edu.co/recursos-coleccion/libro-educacion-en-colombia</a>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura escolar deficiente (brecha muy alta entre la educación educativa urbana y rural)</li> <li>2. Falta de actividades culturales y deportivas.</li> <li>3. Las familias y las comunidades no forman parte de la comunidad educativa, no existen vínculos afectivos.</li> <li>4. Falta de desarrollo personal y profesional del personal de la residencia y docentes.</li> </ol>
Las condiciones de educabilidad de los niños y adolescentes de América Latina	Néstor López, Juan Carlos Tedesco	Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación	2002	<a href="https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371338">https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371338</a>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las familias no están en condiciones de cumplir con la responsabilidad que les corresponde frente a la educación de sus hijos, no pudiendo así garantizar su educabilidad.</li> </ol>
Evaluación del diseño e implementación de las formas de atención diversificada en el nivel de educación secundaria de la EBR en el ámbito rural (FAD)	Gabriela Guerrero	Proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú (FORGE)	2018	<a href="http://repositorio.grade.org.pe/handle/20.500.12820/520">http://repositorio.grade.org.pe/handle/20.500.12820/520</a>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe un rol protagónico de los padres y madres de familia ni la participación de las comunidades, estos actores no asumen un compromiso de vigilancia y gestión participativa.</li> <li>2. Servicios básicos precarios y/o deficientes (agua potable, electricidad y desagüe)</li> <li>3. No existe una estrategia clara sobre el enfoque intercultural</li> <li>4. Problemas de rendimiento dado que les cuesta entender un idioma que no es el suyo o nativo.</li> <li>5. Dificultad para conseguir personal idóneo para las residencias (no personal</li> </ol>

					docente) 6. Ausencia de un programa de bienestar y convivencia intercultural
EQUIDAD EDUCATIVA Y DESIGUALDAD SOCIAL - Desafíos de la educación en el nuevo escenario latinoamericano	Nestor López	Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación - UNESCO	2005	<a href="https://www.researchgate.net/publication/48139868">https://www.researchgate.net/publication/48139868</a>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las familias no se encuentran en condiciones de proveer: recursos económicos, disponibilidad de tiempo, valores, consumos culturales, capacidad de dar afecto, estabilidad, etc.</li> <li>2. Las familias no sólo deben garantizar a los estudiantes las condiciones económicas que hacen posible que diariamente puedan asistir a las clases, sino que también deben prepararlos para que puedan participar activamente de ellas, y aprender.</li> <li>3. Inadecuadas condiciones y escasos recursos de las familias y las residencias dificultan que los estudiantes tengan logros de aprendizaje y sean sujetos educables.</li> </ol>
Educación en Ciudadanía Intercultural: experiencias y retos en la formación de estudiantes universitarios indígenas	Juan Ansión, Fidel Tubino, Santiago Alfaro, María Elena González, Luis Mujica, Rita Segato, Marco Villasante	Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú	2007	<a href="http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/53738">http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/53738</a>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe una realidad intercultural que no puede ser ignorada</li> <li>2. Promover una educación ciudadana desde la perspectiva de la interculturalidad</li> <li>3. Proyecto de formación de las identidades en perspectiva intercultural.</li> </ol>
Estudio cualitativo: Modelo de servicio educativo para estudiantes de Alto Desempeño	Raúl Asensio, María Luisa Burneo de la Rocha	Instituto de Estudios Peruanos - e CAF-banco de desarrollo de América Latina	2016		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe una alta rotación del personal docente, pues los profesionales se ven expuestos a una realidad social y cultural muy diferente de la que están acostumbrados en sus regiones de origen. Sumado a esto tener que</li> </ol>

<p>implementado a través de los Colegios de Alto Rendimiento (COAR)</p>					<p>aprender la dinámica del modelo de educativo de los COAR, que implican el internamiento.</p> <p>2. Infraestructuras problemáticas, locales provisionales, a la espera de disponer de sedes definitivas.</p>
---	--	--	--	--	--



### Anexo 3.1: Matriz de las causas identificadas en el Marco Teórico Causal

Denominación de la causa	Descripción de la explicación	Autores que plantean esta causa
Causa 1: Inadecuada Infraestructura y mobiliarios de la Residencia	Tanto la infraestructura como el mobiliario de las residencias no tienen las condiciones que permitan proteger la salud e integridad de los estudiantes y de los gestores de las residencias estudiantiles, esta situación que se debe en mayor medida al origen de las residencias, las mismas que fueron construidas de manera rudimentaria y con materiales rústicos. Al respecto, se debe resaltar que a la fecha no se han realizado intervenciones por parte del Estado que hayan abordado este problema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gabriela Guerrero</li> <li>- Néstor López, Juan Carlos Tedesco</li> <li>- Ángela Beatriz Anzola de Toro</li> </ul>
Causa 2: Ausencia de las familias y comunidad en la formación educativa.	Pese a que las familias y las comunidades valoran los servicios que se brindan en las residencias - pues en muchos casos es la única opción educativa y por tanto de desarrollo de sus hijos - no asumen un rol protagónico en la educación de los estudiantes, la distancia del lugar donde viven las familias y las residencias genera una participación muy limitada en el proceso educativo, no existe el compromiso de estos actores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ángela Beatriz Anzola de Toro</li> <li>- Gabriela Guerrero</li> <li>- Néstor López, Juan Carlos Tedesco</li> <li>- Juan Ansion, Fidel Tubino, Santiago Alfaro, María Elena González, Luis Mujica, Rita Segato, Marco Villasante</li> </ul>
Causa 3: Ausencia de enfoque intercultural	La población objetivo que atiende las II.EE. que prestan el Servicio de Residencia Estudiantil provienen mayoritariamente de comunidades indígenas cuya lengua materna son el awajún y/o huambisa, por esta razón requieren una propuesta educativa con enfoque intercultural, sin embargo; de la información recabada en las entrevistas a los directores se tiene que la mayoría de los docentes y gestores educativos de las residencias no han sido capacitados sobre este aspecto importante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gabriela Guerrero</li> <li>- Juan Ansion, Fidel Tubino, Santiago Alfaro, María Elena González, Luis Mujica, Rita Segato, Marco Villasante</li> <li>- Nestor López</li> <li>- Ángela Beatriz Anzola de Toro</li> </ul>
Causa 4: Limitadas capacidades del personal de la residencia acorde al modelo del servicio.	La insuficiente oferta de profesionales en la zona para cubrir las plazas tanto de docentes como de gestores educativos en las Residencias estudiantiles genera como consecuencia inmediata que se flexibilicen los perfiles y/o requisitos para la contratación de personal, pese a ello no se logra realizar la contratación de todos los puestos mínimos que la residencia requiere de acuerdo a la normativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raúl Asensio, María Luisa Burneo de la Rocha</li> <li>- Ángela Beatriz Anzola de Toro</li> <li>- Gabriela Guerrero</li> </ul>
Causa 5: Falta de permanencia de personal de la residencia por el modelo del servicio y la ausencia de incentivos.	Gran cantidad del personal que trabaja en la IE como en la residencia renuncia a su puesto debido a la distancia de los centros educativos, y a que los profesionales contratados provienen de otras regiones. Este fenómeno se explica por la exigencia a tiempo completo que requiere dicho servicio, y a la exposición de una realidad social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raúl Asensio, María Luisa Burneo de la Rocha</li> <li>- Ángela Beatriz Anzola de Toro</li> <li>- Gabriela Guerrero</li> </ul>

	<p>y cultural muy diferente de la que están acostumbrados en sus regiones de origen, aspecto que es subvaluado pues los salarios son poco atractivos y no existen incentivos para este tipo de personal.</p>	
--	--	--



**Anexo 4: Herramientas de recojo de información para las causas de La arquitectura del problema público.**

N°	Nombre de IIEE	Nombre de entrevistado	Código	Descripción	Fecha de entrevista
1	Fe y Alegría 62	Luis Chávez Bazán	SRE1D1	Director de la SRE	Junio 2022 (presencial)
2	TEETS TSEJE	Tomás Lozano Romero	SRE2D1	Director de la SRE	Junio 2022 (presencial)
3	Agroindustrial José Gabriel Condorcanqui	Miguel Vásquez Villanueva	SRE3D1	Director de la SRE	Abril 2023 (telefónica)

**Cuestionario de la primera entrevista con los actores**

**Modelo de pauta de observación en la residencia**

Establecimiento educativo:	Ubicación:
Nombre del personal operativo	
Rol:	Fecha:

La pauta de observación en la residencia comprende dos momentos: la planeación del trabajo operativo en la residencia y la observación en la residencia. En cada uno, el personal operativo debe describir y definir las condiciones que se indican. Posteriormente, evaluador y evaluado se reúnen para realizar una valoración global del trabajo en la residencia.

<b>1. PLANEACIÓN DEL TRABAJO OPERATIVO EN LA RESIDENCIA</b>
Reuniones de coordinación formales con el director de la residencia
Reuniones de coordinación formales con los docentes para reforzar temas en las horas no lectivas
Planificación de la ración alimenticia, frecuencia diaria, semanal o mensual
Planificación de los temas de salud
Planificación de actividades de sociabilización entre los alumnos
Reuniones de coordinación con la comunidad y/o padres de familia
<b>2. OBSERVACIÓN EN LA RESIDENCIA</b>
Procedimiento de retroalimentación para el personal docente

Desarrollo de las temáticas para fortalecer lo aprendido en clase y/o nivelar	
Estrategias alimenticias para lograr un balance adecuado y que involucren características de los pueblos involucrados	
Materiales y recursos durante el desarrollo de las temáticas fuera del horario lectivo	
Procedimientos de evaluación y de retroalimentación al estudiante	
Ambiente durante las actividades de talleres de tutoría y/o nivelación fuera de las horas lectivas y comportamiento estudiantil	
Aplicación de las normas del Manual de Convivencia	
Otras observaciones	
<b>3. VALORACIÓN DE LA OBSERVACIÓN DE LA RESIDENCIA</b>	
Fortalezas observadas en el proceso de operación de la residencia	
Aspectos a mejorar en el proceso de operación de la residencia	
<b>Nombre y Firmas</b>	
Observador:	Profesional y/o técnico observado:

**Guía de pautas:**

***Entrevistas en profundidad al personal operativo de los internados (SRE)***

Buenos días/tardes. Somos Liliana Loayza y Juan Carlos Otiniano Alonso, somos alumnos de la maestría en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad Católica (PUCP) y estamos realizando un estudio sobre las condiciones de educabilidad y bienestar en el modelo de servicio educativo con residencia estudiantil en el ámbito rural (MSE-SER). Nuestro estudio comprenderá dos residencias en el departamento de Amazonas.

La idea es poder conocer los retos y/o desafíos que tiene el personal operativo de las residencias para poder cumplir con sus funciones en provecho de todos los alumnos de las residencias. En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas

o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera. De más está decir que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes. ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo para fines de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

**Datos personales**

Nombre de la persona: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Rol: \_\_\_\_\_ Antigüedad en el rol: \_\_\_\_\_

Nombre del observador:  
\_\_\_\_\_

Nombre de la MSE-SRE:  
\_\_\_\_\_

**Educabilidad y bienestar, en general**

Si yo le digo Educabilidad y Bienestar... ¿qué es lo primero que se le viene a la mente? ¿A qué le remite el concepto de Educabilidad y Bienestar? ¿Por qué? ¿Algo más?

Hoy en día, ¿Qué beneficios cree que aportan las SRE en la sociedad? ¿Por qué? ¿En qué benefician? y ¿Presentan algún obstáculo? ¿Cuáles? ¿Por qué?

A nivel personal ¿Ud. Podría plantear mejoras a su rol? ¿Cuáles? ¿Para qué? ¿Requiere reforzar o adquirir habilidades/conocimientos?

¿Es técnico o profesional? ¿Con título o no?

¿Cuántos años de experiencia laboral tiene o es su primer trabajo formal?

¿Vive en el pueblo más cercano a la residencia o de donde proviene? ¿Qué tiempo le toma llegar a la residencia? ¿Considera el camino seguro?

¿Con qué frecuencia va a su pueblo de origen?

¿Cuenta con todos los recursos necesarios para realizar su función? En caso contrario favor especificar los recursos faltantes.

¿Qué opina de las normas de higiene en la residencia? ¿Agregaría alguna sugerencia?

¿Qué opina del menú en general en la residencia? ¿Qué podría mejorarse o qué debería eliminarse?

**Educabilidad y bienestar en la residencia**

Ahora pensando en la residencia

¿Todos los roles están asignados?

¿Le ha tocado asumir otros roles, aunque sea sin paga adicional? ¿Cuáles?

¿Por qué eligió trabajar en esta residencia?

¿Cómo se proyecta dentro de la residencia el próximo año, en tres y cinco años respectivamente?

¿Algún personal de la residencia decidió no continuar trabajando durante el año lectivo?

¿Algún personal de la residencia decidió no regresar luego de tomar su descanso vacacional?

¿Estos puestos son muy demandados?

¿Qué le faltaría al puesto para hacerlo más atractivo?

¿Cuenta con todas las herramientas para llevar a cabo su labor?

¿Qué cambiaría para hacer más atractivo el puesto?

¿Interactúan los padres de familia o la comunidad en las actividades programadas fuera del horario lectivo?

¿Existen casos de violencia familiar o de género en la residencia?

¿Existen casos de anemia y/o desnutrición crónica entre los alumnos de la residencia?

¿Se dan casos de embarazos de adolescentes dentro de la residencia? ¿El padre es otro alumno o docente o personal de soporte o alguien de la comunidad?

¿Sabe cuántos alumnos desertaron en el presente año? ¿Según su percepción existe un retraso académico en los alumnos? ¿Qué sugerencias podría aportar para mejorar dicha situación?

### ***Interacción con los alumnos***

¿Domina alguna lengua originaria sin contar el castellano?

¿Cuáles son las lenguas que más se hablan en la residencia?

¿Qué sucede cuando un alumno no domina el castellano?

¿Se dictan clases de castellano como nivelación fuera de las horas lectivas?

¿Prefiere trabajar solo con hombres y/o mujeres? ¿Por qué?

¿Qué opina de la ración alimenticia en la residencia?

¿Qué actividades complementarias se realizan después de clases?

¿Con qué frecuencia se enferman los alumnos? ¿Se cuenta con el responsable de bienestar y salud dentro de la residencia? ¿Se tiene un buen botiquín básico? ¿Qué tan complejo es llevar a un alumno a la posta más cercana?

¿Los alumnos manifiestan extrañar a sus familias o están deprimidos o tristes al respecto?

¿Con qué frecuencia los alumnos ven a sus familias?

¿Los alumnos sugieren algún alimento para ser incluido en el menú en base a sus costumbres?

### ***Interacción con los docentes***

¿Cree que el personal docente está comprometido?

¿Cómo es la interacción con los docentes? ¿Se produce de manera formal, es decir, con reuniones agendadas con cierta cadencia o es informal?

¿Cuándo existe algún problema de operación en la escuela se involucra a los docentes?

¿Se escucha las recomendaciones de los profesores? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?

¿Algún profesor domina alguna lengua originaria?

¿Con qué frecuencia se enferman los docentes?

### ***Cierre***

Ahora bien, para terminar ¿cómo se imagina la residencia dentro de 5 años en relación con la educabilidad y bienestar?

Voy a leerle una definición de educabilidad y bienestar:

“La noción de educabilidad se relaciona a aquella construcción social que trasciende al sujeto y su familia, que da cuenta del desarrollo cognitivo básico que se produce en los primeros años de vida, vinculado a una adecuada estimulación afectiva, buena alimentación y salud, y la socialización primaria mediante la cual los niños adquieren los rudimentos de un marco básico que les permite incorporarse a una situación especializada distinta de la familia, como la escuela. La idea central es que todo niño nace potencialmente educable, pero el contexto social opera, en muchos casos, como obstáculo que impide el desarrollo.

¿Qué desearía complementar y/o cambiar con respecto a lo ya comentado?

¿Quiénes son los actores involucrados desde su percepción para lograr mejorar este indicador?

Finalmente, ¿Algún otro comentario que quiera agregar?

¡Muchas Gracias!

