

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL - PEI DE LOS INSTITUTOS Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA

Versión 1.0.

**Dirección de Formación Inicial Docente
Ministerio de Educación
Junio de 2019**

Documento elaborado en el marco de Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las EESP, aprobada mediante la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU, y las disposiciones del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico y la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros.



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Contenido

SIGLAS.....	3
INTRODUCCIÓN	4
1. OBJETIVOS Y ALCANCE	6
2. MARCO LEGAL	7
3. PAUTAS GENERALES	10
4. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI	16
4.1. PRIMERA ETAPA – PREPARACIÓN	17
4.2. SEGUNDA ETAPA – DIAGNÓSTICO	19
4.3. TERCERA ETAPA – RUTA ESTRATÉGICA.....	35
4.4. CUARTA ETAPA – GESTIÓN INSTITUCIONAL Y PEDAGÓGICA.....	51
4.5. QUINTA ETAPA - MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI	61

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



SIGLAS

CEPLAN	:	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
DIGEDD	:	Dirección General de Desarrollo Docente.
DIFOID	:	Dirección de Formación Inicial Docente.
DRE	:	Direcciones Regionales de Educación.
EESP	:	Escuela de Educación Superior Pedagógica.
GRE	:	Gerencias Regionales de Educación.
IESP	:	Instituto de Educación Superior Pedagógica.
LAG	:	Lineamientos Académicos Generales.
MINEDU	:	Ministerio de Educación.
MPA	:	Manual de Procesos Académicos.
MSE	:	Modelo de Servicio Educativo.
PEI	:	Proyecto Educativo Institucional.
PCI	:	Proyecto Curricular Institucional.
PAT	:	Plan Anual de Trabajo.
RI	:	Reglamento Institucional.

INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Nacional al 2021 establece que el Perú busca asegurar el desarrollo profesional docente, revalorando su papel en el marco de una carrera pública centrada en el desempeño responsable y efectivo, así como de una formación continua integral¹. Asimismo, el Perú se propone asegurar una Educación Superior de Calidad que brinde aportes efectivos al desarrollo socioeconómico y cultural del país.²

En ese marco, se viene implementando la Reforma de la Formación Inicial Docente, que comprende el fortalecimiento y evaluación de las capacidades de los docentes, la renovación de la gestión institucional y la implementación de nuevos currículos. Con la aprobación de la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica y de la Carrera Pública de sus Docentes, y su Reglamento, se han establecido disposiciones que regulan la creación, licenciamiento, régimen académico, gestión, supervisión y fiscalización de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicos y privados (en adelante IESP/EESP), a fin de que brinden una formación de calidad para el desarrollo integral de las personas, que responda a las necesidades del país, del mercado laboral y del sistema educativo y su articulación con los sectores productivos, que permita el desarrollo de la ciencia y la tecnología.

La Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU aprobó el Modelo de Servicio Educativo que define y organiza los componentes pedagógicos y de gestión institucional de los IESP/EESP para orientar su funcionamiento y brindar un servicio formativo de calidad para la formación de profesionales con las competencias pedagógicas que requiere el país en respuesta a las demandas de la sociedad.

Como parte de la renovación de la gestión institucional de los IESP/EESP, se aprobó la Norma Técnica “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógicas”³, la cual define los cinco instrumentos de gestión que los

¹ Objetivo 3 del Proyecto Educativo Nacional al 2021.

² Objetivo 5 del Proyecto Educativo Institucional al 2021.

³ Aprobada mediante la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



IESP/EESP deben elaborar: Proyecto Educativo Institucional – PEI, Proyecto Curricular Institucional – PCI, Plan Anual de Trabajo – PAT, Reglamento Institucional – RI y Manual de Procesos Académicos – MPA, y desarrolla estructuras mínimas de contenido y criterios, con la finalidad de articular la gestión institucional y pedagógica, y asegurar las condiciones de calidad en la prestación del servicio educativo.

La Dirección de Formación Inicial Docente – DIFOID, unidad orgánica de la Dirección General de Desarrollo Docente – DIGEDD del Ministerio de Educación, brinda a las Gerencias y Direcciones Regionales de Educación, y a los IESP/EESP, la **Guía Metodológica para la Formulación del Proyecto Educativo Institucional (PEI)**, que contiene pautas, herramientas y ejemplos que orientan la elaboración del PEI.

Cabe precisar que la Guía Metodológica para la Formulación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) ha sido diseñada en el marco de las disposiciones emitidas a través de la Guía de Planeamiento Institucional, norma aprobada por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN⁴, ente rector en Planeamiento Estratégico en el Estado.

Las secciones que desarrolla la Guía Metodológica para la Elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) son las siguientes:

- Objetivos y el Alcance de la Guía.
- Marco Legal que regula las orientaciones para la elaboración del PEI.
- Pautas Generales para la Elaboración del PEI.
- Etapas para la Elaboración del PEI.

⁴ Modificada mediante la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019-CEPLAN/PCD.

1. OBJETIVOS Y ALCANCE

Objetivo General

Orientar a los Institutos de Educación Superior Pedagógica y Escuelas de Educación Superior Pedagógica (IESP/EESP), así como a las GRE y DRE en la formulación del Proyecto Educativo Institucional – PEI, a través de pautas, herramientas y ejemplos.

Objetivos Específicos

- Describir la importancia y las características más relevantes que requiere tener un PEI para su uso en la institución.
- Explicar las articulaciones del PEI con todos los instrumentos de gestión: Plan Anual de Trabajo, Proyecto Curricular Institucional, Reglamento Institucional y Manual de Procesos Académicos.
- Describir la secuencia ordenada para la formulación del PEI, a través de etapas y pautas específicas, enfatizando la participación de la comunidad educativa.
- Explicar los pasos para elaborar un diagnóstico interno y externo, que justifique con claridad y precisión la visión, misión, objetivos, líneas estratégicas, metas multianuales, propuesta de gestión institucional y propuesta de gestión pedagógica.
- Describir los pasos para la elaboración de una propuesta de gestión institucional y una propuesta de gestión pedagógica que orienten, a través de directrices concretas y claras, la elaboración del Reglamento Institucional, el Plan de Trabajo Anual, el Manual de Procesos Académicos y el Proyecto Curricular Institucional.
- Describir los pasos para que la institución defina acciones y mecanismos de monitoreo y evaluación del PEI, que le permitan mejorar de forma continua su funcionamiento y desempeño.

Alcance

El alcance de la presente guía comprende a los Institutos de Educación Superior Pedagógica y las Escuelas de Educación Superior Pedagógica a nivel nacional. Desarrolla pautas, herramientas y ejemplos para apoyar la formulación del Proyecto Educativo Institucional – PEI, y con ello contribuir en la implementación de la Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU, que aprueba la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica”.

2. MARCO LEGAL

La Guía para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional ha sido elaborada en el marco de la normativa del Sector Educación, así como del Planeamiento Estratégico, Modernización de la Gestión Pública y Gestión de Recursos Humanos en el Estado.

2.1. NORMAS DEL SECTOR EDUCACIÓN

Los IESP y EESP cuentan con un marco normativo propio del Sector Educación que establece disposiciones para el desarrollo de acciones ligadas al planeamiento:

- **Ley N° 28044**, Ley General de Educación y su Reglamento.
- **Ley N° 30512**, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes. Establece la estructura orgánica básica y puestos de gestión pedagógica y administrativa.
- **Ley N° 27818**, Ley para la Educación Bilingüe Intercultural.
- **Ley N° 29719**, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas.
- **Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU**, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30512.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



- **Decreto Supremo N° 010-2012-ED**, aprueba el Reglamento de la Ley N° 29719, Ley que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas.
- **Decreto Supremo N° 011-2012-ED**, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 28044 Ley General de Educación.
- **Decreto Supremo N° 017-2012-ED**, que aprueba la Política Nacional de Educación Ambiental.
- **Resolución Suprema N° 001-2007-ED**, que aprueba el Proyecto Educativo Nacional al 2021: La Educación que queremos para el Perú”.⁵
- **Resolución Ministerial N° 570-2018-MINEDU**, Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica.
- **Resolución Viceministerial N° 082-2019-MINEDU**, aprueban la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la Elaboración de los Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica”.

2.2. NORMAS DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN EL ESTADO

- **Decreto Legislativo N° 1088**, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
- **Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019-CEPLAN/PCD**, que modifica la Guía para el Planeamiento Institucional.

⁵ Cada IESP/EESP debe considerar como marco legal: el Proyecto Educativo Regional y los Proyectos Educativos Locales, según su ubicación geográfica.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



2.3. NORMAS SOBRE LA MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La Modernización de la Gestión Pública tiene un marco normativo que establece las disposiciones para que las entidades del Estado desarrollen intervenciones que mejoren su gestión institucional y brinden más y mejores servicios a los ciudadanos.

- **Ley N° 27658**, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- **DS N° 123-2018-PCM**, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- **DS N° 004-2013-PCM**, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- **DS N° 054-2018-PCM**, que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado y su modificatoria mediante el DS N° 131-2018-PCM.
- **RSGP N°004-2019-PCM/SGP**, que aprueba los Lineamientos “Principios de actuación para la Modernización de la Gestión Pública”.
- **RSGP N°006-2019-PCM/SGP**, que aprueba la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, aprobado mediante la RSGP N°006-2019-PCM/SGP.
- **Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP**, Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública.

2.4. NORMAS SOBRE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL ESTADO

- **Ley N° 30057**, Ley de Servicio Civil.
- **DS N° 040-2014-PCM**, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- **Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE**, que aprueba las Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las Entidades Públicas.

3. PAUTAS GENERALES

3.1. ¿QUÉ ES EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL – PEI?

De acuerdo a la Norma Técnica para la Elaboración de Instrumentos de Gestión de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, el PEI es el instrumento de gestión estratégica que presenta la misión y visión de la institución, establece y prioriza los objetivos estratégicos, articula el planeamiento institucional con las necesidades del contexto territorial en materia de formación docente y el marco estratégico del sector educativo a nivel nacional, regional y local.

El PEI es el principal instrumento de dirección estratégica de la institución y por tanto su elaboración e implementación representa uno de los grandes desafíos de gestión. El PEI permite integrar a la comunidad educativa en torno a una visión compartida para plantear objetivos de gestión estratégica centrada en los aprendizajes, monitorear su implementación y encaminar a la institución hacia la entrega de un servicio educativo de calidad en el marco de una lógica de procesos que favorece cadenas de valor. El PEI se aprueba mediante Resolución Directoral.

3.2. ¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA MÍNIMA DEL PEI?

De acuerdo a la Norma Técnica que regula la elaboración de instrumentos de gestión de IESP/EESP, la estructura mínima del PEI es la siguiente:

- I. Datos generales de la Institución
- II. Análisis del contexto externo e interno del IESP/EESP
- III. Visión y Misión de la institución
- IV. Principios y valores institucionales.
- V. Objetivos.
- VI. Líneas estratégicas y metas multianuales.
- VII. Propuesta de gestión institucional
- VIII. Propuesta de gestión pedagógica

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



IX. Monitoreo y evaluación anual

X. Anexos

Cada institución tiene la posibilidad de añadir o modificar elementos de acuerdo con las necesidades y características de su comunidad educativa.

3.3. ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS DEBE TENER UN PEI?

El PEI requiere contar con las siguientes características:

- **Participativo:** El PEI debe ser elaborado de manera participativa por la comunidad educativa de la institución, bajo el liderazgo del Director General y en el marco de una visión compartida. Dicha participación debe ser evidenciada a través de actas, fotografías y otros medios.
- **Claro:** El PEI debe utilizar términos fáciles de comprender para la comunidad educativa.
- **Concreto:** El PEI debe ser preciso en la información que muestre. Es importante evitar documentos engorrosos y con abundante información. Se recomienda utilizar un informe de sustento técnico-legal para ampliar y justificar la información expuesta en el PEI.
- **Motivador:** El PEI debe ser un documento que impulse a la acción a los diversos actores de la comunidad educativa, a través de un contenido persuasivo que genere confianza y compromiso. Esta característica implica analizar y desarrollar el aspecto comunicacional.
- **Flexible:** El PEI debe adaptarse a los cambios según los resultados y la situación de los contextos interno y externo de la institución.

3.4. ¿QUÉ CRITERIOS SE REQUIEREN PARA ELABORAR EL PEI?

Los criterios para la elaboración del PEI se detallan a continuación:

Criterio 1: Expresa la identidad institucional de la institución que se concreta en la misión, en una visión compartida y los principios institucionales que orientan su hoja de ruta estratégica.

Criterio 2: Considera un análisis institucional interno desde la perspectiva de los servicios que presta la institución y la caracterización de sus usuarios.

Criterio 3: Considera el marco de la política nacional, el análisis del contexto regional y provincial, las prioridades de la demanda educativa, así como los desafíos y necesidades de la Formación Inicial Docente.

Criterio 4: Orienta la propuesta pedagógica, destacando su centralidad en la definición de los objetivos estratégicos, considerando el Perfil de Egreso y los DCBN de la Formación Inicial Docente como punto de partida.

Criterio 5: Considera la elaboración participativa del PEI con la comunidad educativa.

Criterio 6: Considera la temporalidad mínima de 05 años del PEI, pudiéndose actualizar de acuerdo a las necesidades institucionales.

3.5. ¿CÓMO SE ARTICULA EL PEI CON LOS DEMÁS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN?

Los elementos del PEI deben estar articulados con los elementos de los otros instrumentos de gestión: Plan Anual de Trabajo, Proyecto Curricular Institucional, Reglamento Institucional y Manual de Procesos Académicos. Las principales articulaciones son las siguientes:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Tabla N° 1:
 Articulación del PEI con los demás Instrumentos de Gestión

Proyecto Educativo Institucional PEI	Plan Anual de Trabajo PAT	Proyecto Curricular Institucional PCI	Reglamento Institucional RI	Manual de Procesos Académicos MPA
Líneas Estratégicas	<p>ACTIVIDADES Las líneas estratégicas del PEI son ejecutadas durante el año a través de las actividades programadas en PAT.</p>			
			<p>UNIDADES O ÁREAS Las líneas estratégicas del PEI deben tener una unidad o área responsable en la institución, definida en RI.</p>	
			<p>PROCESOS Las líneas estratégicas del PEI deben ser desarrolladas a través de alguno de los procesos definidos en el Mapa de Procesos de la institución, según RI.</p>	
Metas Multianuales	<p>METAS FÍSICAS Y FINANCIERAS Las metas multianuales del PEI permiten formular las metas físicas y financieras de las actividades PAT.</p>			

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Proyecto Educativo Institucional PEI	Plan Anual de Trabajo PAT	Proyecto Curricular Institucional PCI	Reglamento Institucional RI	Manual de Procesos Académicos MPA
Propuesta Pedagógica		PROGRAMAS, PLANES DE ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES La propuesta pedagógica orienta los Programas de Estudio, Planes de Estudio y Evaluación de Aprendizajes.		FLUJOGRAMAS DE PROCESOS ACADÉMICOS La propuesta pedagógica orienta el detalle secuencial y gráfico de los procesos académicos
Propuesta de Gestión			ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES La propuesta de gestión orienta el diseño de la estructura orgánica y las funciones.	
Monitoreo y Evaluación Anual	MONITOREO Y EVALUACIÓN ANUAL Los resultados de los indicadores definidos en el PEI dependen de los resultados obtenidos en las metas físicas y financieras de las actividades del PAT.	MONITOREO Y EVALUACIÓN Los resultados de los indicadores definidos en el PEI dependen de los resultados obtenidos de la evaluación de aprendizajes, así como del monitoreo y evaluación de la implementación del PCI.		

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



3.6. ¿CÓMO SE VINCULA LA ELABORACIÓN DEL PEI CON EL PROCEDIMIENTO DE LICENCIAMIENTO DE LOS INSTITUTOS Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA?

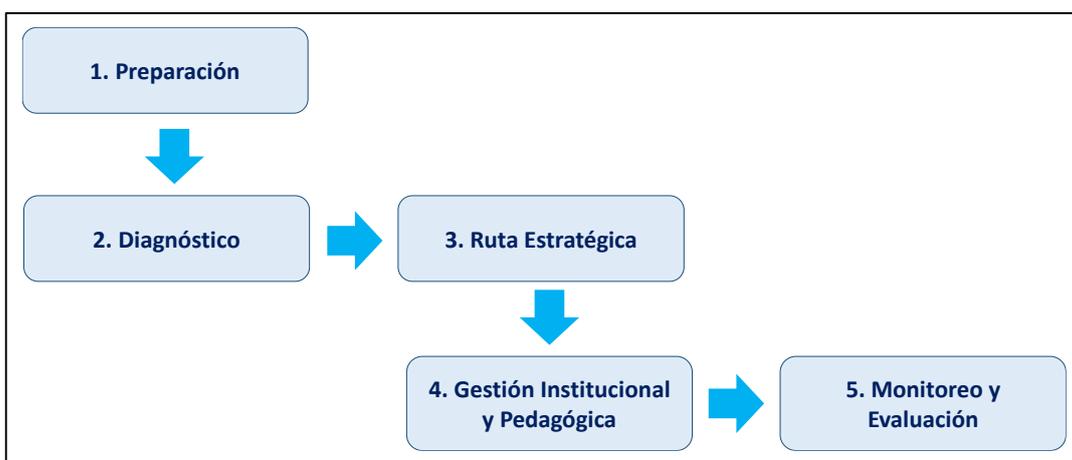
El Proyecto Educativo Institucional se constituye en un medio de verificación de las Condiciones Básicas de Calidad exigibles para el procedimiento de Licenciamiento, de acuerdo a la Norma Técnica que el MINEDU emita. El Proyecto Educativo Institucional debe desarrollar como mínimo las siguientes materias:

- Prácticas Pre-Profesionales.
- Tutoría y Consejería.
- Investigación e Innovación.
- Seguimiento del Egresado.
- Atracción del Talento.
- Permanencia y Culminación de Estudiantes.
- Mantenimiento de Infraestructura.
- Gestión de Riesgos y Seguridad.

4. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL PEI

La Guía recomienda el desarrollo de las siguientes cinco etapas:

Gráfico N° 1:
Etapas para la Elaboración del PEI



Fuente: DIFOID-MINEDU. 2019.

Primera Etapa – Preparación: Establece las acciones previas a la formulación del PEI que debe desarrollar la institución.

Segunda Etapa – Diagnóstico: Comprende el diagnóstico interno y externo de la institución, la identificación de problemas y el establecimiento de prioridades.

Tercera Etapa – Ruta Estratégica: Implica el desarrollo de la identidad de la institución, es decir, sus características particulares, la visión y misión de la institución, así como los objetivos, líneas estratégicas y metas multianuales.

Cuarta Etapa – Propuesta Pedagógica e Institucional: Se brindan orientaciones para la formulación de la Propuesta Pedagógica y Propuesta de Gestión.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Quinta Etapa - Monitoreo y Evaluación del PEI: Comprende orientaciones y mecanismos para el monitoreo y evaluación del desempeño y resultados de la institución.

Las etapas no son secuenciales, sino recursivas, es decir se transita por cada una de ellas conforme el proceso de planificación lo requiera.

4.1. PRIMERA ETAPA – PREPARACIÓN

Esta etapa consiste en acciones de preparación y organización que la institución debe realizar previamente a la formulación del PEI. Estas acciones requieren el liderazgo del (de la) Director(a) General para convocar y sensibilizar a la comunidad educativa respecto al rol que corresponde a cada uno de sus miembros en la elaboración del instrumento y la importancia de contar con el PEI para el funcionamiento de la institución.

Esta etapa comprende cinco pasos. Cada uno de ellos se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 2:
Pasos de Preparación para la Formulación del PEI

Pasos	Descripción
Paso 1: Revisar las orientaciones para la formulación de PEI	<ul style="list-style-type: none">Examinar y analizar las orientaciones del MINEDU-DIFOID para la formulación del PEI.
Paso 2: Sensibilizar a la comunidad de la institución	<ul style="list-style-type: none">Comunicar sobre la elaboración del PEI a la comunidad educativa de la institución, promoviendo participación y compromiso en el personal directivo, docentes, administrativos y estudiantes.
Paso 3:	<ul style="list-style-type: none">Constituir un equipo liderado por el Director General que asegura la calidad de actividades y resultado final respecto a la formulación del PEI.Formalizar a la Comisión de formulación del PEI (CPEI) mediante resolución directoral y generar evidencias de sus reuniones como actas,

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Pasos	Descripción
Conformar la Comisión para la Formulación del PEI (CPEI)⁶	cuaderno de control, fotos, entre otros. Las funciones de CPEI son: <ul style="list-style-type: none"> - Conducir el proceso de elaboración del PEI. - Programar y organizar cada actividad. - Sistematizar información relevante. - Socializar avances del PEI. - Redactar y difundir versión final del PEI.
Paso 4: Revisar el PEI anterior	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar y analizar el PEI anterior para mejorar aspectos como su elaboración, contenido e implementación, utilizando las preguntas de análisis recomendadas en la Herramienta N° 1.
Paso 5: Elaborar el cronograma de formulación del PEI	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el cronograma de actividades. • Definir responsables de las actividades establecidas.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Herramienta N° 1: Evaluación del PEI anterior

ASPECTOS	ITEM	PREGUNTAS
Elaboración del PEI	Elaboración	¿Cuál es la vigencia del PEI de acuerdo con la Resolución Directoral?
		¿Cómo se elaboró el PEI? (contenidos, estrategias, metodologías utilizadas, etc.)
		¿Quiénes participaron en la elaboración del PEI?
		¿Cuánto tiempo demandó la elaboración del PEI?
		¿Cuáles son las lecciones aprendidas para elaborar el PEI?
Contenido del PEI	Diagnóstico	¿Cuáles son los principales resultados obtenidos por la institución (nivel de aprendizaje, cobertura, matrícula, retiro)?
		¿Cómo fue el funcionamiento institucional (contexto interno)?
		¿Cuáles fueron las características del entorno externo (necesidades de formación de docente, cultura, demografía, política, economía, social)?
		¿Quiénes fueron los actores claves identificados para la institución?
	Estrategia	¿Quiénes fueron los actores de la comunidad educativa que participaron en la elaboración del PEI?
		¿Cuáles fueron los principales atributos de la identidad de la institución que incluyó el PEI?

⁶ Dependiendo de la realidad de cada IESP/EESP, se puede constituir una única Comisión para la Formulación de los Instrumentos de Gestión (PEI, PAT, PCI, RI y MPA) o una Comisión por cada uno de los Instrumentos de Gestión. En este segundo caso, las comisiones deberán coordinar sus acciones y avances para lograr instrumentos coherentes y articulados.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



ASPECTOS	ITEM	PREGUNTAS
		¿Cómo fueron elaboradas la visión, misión, principios y valores institucionales?
		¿Los objetivos estratégicos, líneas estratégicas y metas multianuales fueron cumplidos? ¿En qué medida se cumplieron?
		¿Cómo se articuló el PEI con las políticas educativas y planes nacionales y/o regionales (PEN, PER, PEL, etc.)?
		¿Cómo ayudaron los indicadores a medir el avance de las metas multianuales?
	Propuesta de Gestión Pedagógica	¿Cómo el PEI desarrolló las disposiciones del DCBN?
		¿Cómo la propuesta de gestión pedagógica orientó al PCI?
		¿Cómo la propuesta de gestión pedagógica guardó coherencia con la visión, misión, objetivos y líneas estratégicas?
	Propuesta de Gestión Institucional	¿Cómo la propuesta de gestión institucional orientó al PAT, RI y MPA?
		¿Cómo el PEI desarrolla los pilares y ejes de la modernización de la gestión pública?
	Monitoreo y Evaluación del PEI	¿Cuál fue el resultado de las acciones y mecanismos de monitoreo y evaluación del PEI? ¿Cómo se midió el diseño, implementación y resultados del PEI?
¿Se guardó coherencia entre el monitoreo y evaluación del PEI, del PAT y del PCI?		
Implementación del PEI	Ejecución y resultados	¿Se lograron las metas multianuales establecidas en el PEI?
		¿Cuáles son los motivos de los logros, avances obtenidos y dificultades?
		¿Qué medidas preventivas y correctivas se adoptaron?
		¿Cuáles son las lecciones aprendidas?

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2. SEGUNDA ETAPA – DIAGNÓSTICO

Permite analizar y describir el funcionamiento interno de la institución y la situación de su entorno, así como los resultados de aprendizaje, la brecha entre la oferta y la demanda educativa en Educación Superior Pedagógica, la matrícula y abandono. Con ello se identifican debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para el instituto, que se sintetizan en un documento denominado **Diagnóstico Institucional**.

El análisis situacional de la institución se efectúa a través de los siguientes elementos:

- Resultados institucionales.
- Funcionamiento institucional (contexto interno).
- Vinculación de la institución con el entorno (contexto externo).

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



4.2.1. Resultados institucionales

Los resultados institucionales son los niveles de aprendizaje, cobertura, matrícula, retiro y otros que resulten relevantes. Éstos permiten medir y conocer el desempeño de la institución a través de su evolución durante períodos de cinco años previos al inicio del diagnóstico.

- **Nivel de Aprendizaje:** Evolución de las calificaciones obtenidas por los estudiantes en los cursos y módulos.
- **Demanda educativa:** Evaluación de las cantidades de postulantes e ingresantes a la institución.
- **Matrícula:** Evolución de la cantidad de estudiantes matriculados.
- **Licencia o abandono de estudios:** Porcentaje de estudiantes que solicitan licencia o abandonan los estudios en un ciclo académico respecto al número de estudiantes matriculados.
- **Traslado:** Porcentaje de estudiantes que cambian de programa de estudios en un ciclo académico respecto a los estudiantes matriculados; o Porcentaje de estudiantes que se trasladan a otra institución respecto a los estudiantes matriculados.
- **Progreso académico:** Evolución del porcentaje de estudiantes aprobados respecto al número total de estudiantes.
- **Producción de investigaciones e innovaciones:** Evolución del número de investigaciones e innovaciones que la institución genera, así como su impacto en la práctica pedagógica.

La información de estos indicadores se analiza a través de la **Herramienta N° 2** donde se identifican problemas y causas asociadas.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

HERRAMIENTA N° 2:

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS INSTITUCIONALES DE LA INSTITUCIÓN

Resultados obtenidos ^(*)	Problemas identificados ^(**)	Causas asociadas
En los últimos 5 años, el 30% de estudiantes ha obtenido un nivel de aprendizaje menor al mínimo esperado.	• Recursos educativos para la enseñanza de los programas de inicial están desactualizados.	• Programación de recursos educativos para la enseñanza no prioriza las innovaciones.
	• Acompañamiento a los estudiantes no cumple lo establecido por la Unidad de Bienestar.	• Monitoreo de las acciones de acompañamiento que se han programado por la Unidad de Bienestar.
	• Estudiantes aplican estrategias de aprendizaje poco efectivas.	• Acciones de consejería no enfocadas en estrategias de aprendizaje.
	• Docentes, en su mayoría, utilizan medios tradicionales de enseñanza.	• Docentes no participan en capacitaciones desde hace 10 años.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

(*) El resultado obtenido debe precisar el período analizado, así como la evolución del indicador.

(**) El problema debe ser formulado como una situación negativa que debe ser revertida. No confundir el problema con la falta o ausencia de “algo” pues probablemente no se tenga control sobre ello. Por ejemplo “faltan capacitaciones para mejorar las estrategias pedagógicas” es una formulación incorrecta. En cambio “algunos docentes desconocen estrategias pedagógicas”, podría ser una formulación correcta de los problemas.

Cabe precisar que el problema puede originarse en el contexto interno o externo de la institución.

4.2.2. Funcionamiento institucional (contexto interno)

Comprende el análisis de la organización y funcionamiento interno de la institución a través de los principales actores de la institución: estudiantes, docentes, personal administrativo y equipo directivo. Para ello se recomienda efectuar una evaluación del nivel de desarrollo de los procesos de la institución según el Modelo de Servicio Educativo, utilizando las siguientes puntuaciones, a fin de identificar fortalezas y debilidades en la institución:

Tabla N° 3:
Puntuación para la Evaluación de Procesos

NIVEL DE DESARROLLO EN IESP/EESP	PUNTUACIÓN
Proceso no desarrollado o no llevado a cabo con regularidad	0
Proceso parcialmente desarrollado	1
Proceso se encuentra en un estado avanzado de desarrollo	2
El proceso se ha desarrollado en su totalidad y de manera eficiente.	3

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Se recomienda el uso de las siguientes herramientas para evaluar los procesos del IESP/EESP. En la **Herramienta N° 3** se les asigna un puntaje a cada proceso y se identifican problemas, aspectos positivos y causas asociadas. En la **Herramienta N° 4** se sugieren criterios de análisis para cada proceso y se asignan puntajes según el nivel de desarrollo.



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Mejores
peruanos
Siempre

HERRAMIENTA N° 3:
Análisis del Funcionamiento Interno de la Institución (se incluyen algunos ejemplos)

Subcomponente del MSE	Proceso	Puntuación	Problemas / Aspectos Positivos Identificados	Causas Asociadas
Estratégico	Gestión de la Dirección	1	<i>El Proyecto Educativo Institucional se encuentra desactualizado.</i>	<i>Competencias insuficientes en planeamiento estratégico del personal directivo de la institución.</i>
	Gestión de la Calidad	1	<i>Oferta de programas de estudios no guarda correspondencia con la demanda educativa.</i>	
Misional	Admisión		<i>Monitoreo de la calidad del servicio educativo esporádico.</i>	<i>Carencia de herramientas de monitoreo de la calidad.</i>
	Gestión de la Formación Inicial	2	<i>Postulantes poco talentosos se presentan para seguir las carreras de Formación Inicial Docente.</i>	<i>Bajos salarios que se ofrecen en el mercado.</i>
	Gestión del Desarrollo Profesional	...	<i>Recursos educativos para la enseñanza de los programas de inicial desactualizados.</i>	<i>Programación inadecuada de recursos educativos para la enseñanza de los programas de inicial.</i>
	Gestión de la Formación Continua	...	<i>Investigación e innovación no priorizadas en la asignación presupuestal.</i>	<i>Inadecuada programación de recursos presupuestales.</i>
	Promoción del Bienestar y Empleabilidad
	Seguimiento a Egresados
	Gestión de Recursos Económicos y Financieros
Soporte	Gestión Logística y Abastecimiento	1	<i>Especificaciones técnicas ambiguas y con detalle insuficiente.</i>	<i>La institución no participa en la elaboración de requerimientos de bienes y servicios</i>
	Gestión de Personas	...	<i>Recepción de los bienes adquiridos por parte de área usuaria se realiza con criterios discrecionales de los responsables.</i>	<i>La institución no participa en la verificación de la recepción de bienes.</i>
	Gestión de Recursos Tecnológicos
	Atención al Usuario
	Asesoría Legal	1	<i>Asesoría legal asumida por personal disponible.</i>	<i>Plaza para contratar un abogado no presupuestada</i>

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Herramienta N° 4:

Criterios para analizar el funcionamiento interno de la institución

Procesos asociados al MSE	Criterios	NIVEL DE DESARROLLO			
		Proceso no desarrollado (0)	Proceso parcialmente desarrollado (1)	Proceso con desarrollo avanzado (2)	Proceso desarrollado en su totalidad y eficiente (3)
FUNCIONAMIENTO DE LA FORMACIÓN INICIAL					
A) GESTIONAR LA FORMACIÓN ACADÉMICA	1) La institución implementa la propuesta curricular y los programas de estudios de acuerdo a la demanda de la región y de forma participativa, en el marco de lo dispuesto por el MINEDU.				
	2) La institución cuenta para cada programa de estudios con el desarrollo curricular a nivel de planes de estudio y sílabos concordantes con el perfil de egreso.				
	3) Los docentes entregan por cada programa de estudios los sílabos al inicio de cada ciclo académico.				
	4) La institución implementa el diseño e instrumento de evaluación de acuerdo al desarrollo de competencias establecidas en el perfil de egreso del estudiante.				
	5) La institución desarrolla el perfil del egresado de acuerdo a lo establecido por Minedu.				
	6) La institución desarrolla el perfil de docente formador de acuerdo a lo establecido por Minedu.				
	7) El perfil del docente formador está vinculado al perfil del egresado de acuerdo a lo establecido por Minedu.				



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Procesos asociados al MSE	Criterios	NIVEL DE LOGRO			
		Proceso no desarrollado (0)	Proceso parcialmente desarrollado (1)	Proceso con desarrollo avanzado (2)	Proceso desarrollado en su totalidad y eficiente (3)
B) GESTIONAR LA PRÁCTICA PROFESIONAL PRE	8) La institución asume la práctica pre-profesional de forma progresiva y articulada en la oferta de formación general y específica.				
	9) La institución realiza la suscripción de convenios institucionales para la práctica pre-profesional de todos los programas con instituciones de educación básica.				
C) GESTIONAR LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	10) La institución articula las prioridades y líneas de investigación de los estudiantes en la oferta académica.				
	11) La institución evidencia actividades que articulan la práctica pre-profesional con la investigación asignando equipos responsables, cronograma de ejecución, bienes y presupuesto destinado.				
	12) La institución desarrolla actividades de investigación e innovación.				
D) DESARROLLO PERSONAL	13) La institución plantea estrategias de tutoría para el desarrollo personal y académico de los estudiantes que permite la retención y culminación de estudios.				
	14) La institución cuenta con un comité de defensa encargado de velar por los estudiantes para la prevención y atención en casos de acoso, discriminación, entre otros.				
	15) La institución diseña estrategias para impulsar la participación estudiantil en el marco de su proceso formativo				



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Procesos asociados al MSE	Criterios	NIVEL DE LOGRO			
		Proceso no desarrollado (0)	Proceso parcialmente desarrollado (1)	Proceso con desarrollo avanzado (2)	Proceso desarrollado en su totalidad y eficiente (3)
FUNCIONAMIENTO DEL DESARROLLO PROFESIONAL					
A. Fortalecimiento de competencias	16) La institución diseña estrategias para el fortalecimiento de las competencias de los formadores.				
	17) La institución evidencia la formalización de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas orientadas al fortalecimiento de las competencias del personal de la institución.				
B. Investigación e innovación en el desarrollo profesional	18) La institución desarrolla acciones orientadas a impulsar la investigación de los formadores asignando un equipo responsable y presupuesto.				
	19) La institución establece mecanismos de reconocimiento y estímulos a la investigación e innovación.				
	20) Los docentes participan en actividades de investigación e innovación durante el ejercicio docente.				

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Procesos asociados al MSE	Criterios	NIVEL DE LOGRO			
		Proceso no desarrollado (0)	Proceso parcialmente desarrollado (1)	Proceso con desarrollo avanzado (2)	Proceso desarrollado en su totalidad y eficiente (3)
FUNCIONAMIENTO DEL LA FORMACIÓN CONTINUA					
A) Gestión de programas de formación continua	21) La institución desarrolla capacitación docente en servicio de acuerdo a las necesidades formativas locales.				
	22) La institución realiza programas de profesionalización docente.				
B) Investigación en la formación continua	23) La institución favorece la investigación de prácticas innovadoras de docentes, así como la producción y divulgación de esta.				
FUNCIONAMIENTO DEL LA GESTIÓN ESTRATÉGICA					
A) Gestionar la Dirección Estratégica	24) La institución ha elaborado el PEI con la participación con toda la comunidad educativa En Educación Bilingüe se considera además la participación de líderes y de organizaciones indígenas de su ámbito.				
	25) Concretiza los objetivos estratégicos para la calidad en actividades para el año académico, de forma consensuada con los actores internos y en armonía con los recursos necesarios.				
B) Gestionar la Organización	26) Organiza y define funciones, perfiles de puestos y responsabilidades de acuerdo a la visión estratégica.				
	27) Participación de la comunidad académica en la elaboración y evaluación PEI.				
	28) Participación de la comunidad académica en la elaboración y evaluación PAT.				
	29) Participación de la comunidad académica en la elaboración y evaluación PCI.				



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Procesos asociados al MSE	Criterios	NIVEL DE LOGRO			
		Proceso no desarrollado (0)	Proceso parcialmente desarrollado (1)	Proceso con desarrollo avanzado (2)	Proceso desarrollado en su totalidad y eficiente (3)
C) Mejora continua	30) Se implementan acciones de mejora continua en práctica pre-profesional.				
	31) Se implementan acciones de mejora continua en investigación.				
	32) Se implementan acciones de mejora continua en seguimiento del egresado.				
	33) Se implementan acciones de mejora continua en infraestructura y mantenimiento.				
FUNCIONAMIENTO DEL SOPORTE ADMINISTRATIVO					
A) Administrar la Logística y el Abastecimiento	34) La institución cuenta con espacios de aprendizaje, laboratorios equipados, biblioteca con mobiliario y equipos en buen estado de conservación.				
	35) La institución cuenta con servicios básicos de telefonía e internet.				
	36) La institución cuenta con instalaciones sanitarias y eléctricas en buen estado de conservación.				
	37) La institución cuenta con un programa de mantenimiento de infraestructura, equipamiento y mobiliario, vinculado a las necesidades de la oferta académica.				
B) Gestionar recursos económicos	38) La institución realiza una previsión económica y financiera que garantiza la continuidad y sostenibilidad del servicio educativo para los próximos 3 años.				
C) Gestionar recursos humanos	39) Se gestiona plazas disponibles para docentes y administrativos de acuerdo a las necesidades del área o programa de estudio.				
D) Atención al Usuario	40) Se atienden los requerimientos académicos y administrativos de estudiantes, personal docente y personal administrativo con oportunidad y a satisfacción de los usuarios				
E) Asesoría Legal	41) Se atienden las solicitudes de asesoría legal formuladas por la Dirección General y otras unidades y áreas, con oportunidad y eficacia				

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

4.2.3. Análisis del Contexto Externo (vinculación de la institución con el entorno)

Comprende el análisis del contexto externo de la institución, el mapeo de los actores y la articulación con objetivos de los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local. Ello permite identificar oportunidades y amenazas.

Análisis del Contexto Externo

El análisis del contexto externo incluye la identificación de la demanda en Educación Superior Pedagógica y aspectos de índole demográfico, político, económico, social, cultural, tecnológico, entre otros, de la Región, a fin de determinar cómo influye en la institución.⁷ En la Herramienta N° 5 se presentan los aspectos para analizar el contexto externo.

HERRAMIENTA N° 5:

Análisis del Contexto Externo

Aspectos del Contexto Externo	Ejemplos de descripción del aspecto y de su influencia en la institución
Demanda de Educación Superior Pedagógica	Un reciente estudio señala que el 2% de egresados de la EBR de la Región “X” están interesados en formarse como docentes.
Demográfico	Crecimiento de 5% anual de la población de estudiantes egresados de la EBR en la Región “X”. El incremento de esta población es favorable porque es mayor la potencial demanda de estudiantes para la institución.
Político	El actual Gobierno Regional tiene como prioridad la mejora de la calidad de la educación en la región. Ésta es una condición favorable para presentar los objetivos y líneas estratégicas de la institución, y obtener los recursos necesarios.
Económico	La Dirección Regional de Educación ha identificado empresas que están interesadas en invertir en la educación de la región. Ello es una condición favorable para las necesidades y prioridades en infraestructura e investigación, y obtener los recursos que se necesitan.

⁷ El análisis del contexto externo debe sustentarse en evidencias derivadas de estudios, investigaciones y documentos de política sectorial, regional e institucional.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Aspectos del Contexto Externo	Ejemplos de descripción del aspecto y de su influencia en la institución
Social	Los actuales estudiantes de la institución y la población de estudiantes egresados de la EBR de la región, suelen desarrollar emprendimientos familiares.
Cultural	La población de estudiantes egresados de la EBR de la región presenta niveles bajos en las capacidades de matemática y comprensión lectora.
Tecnológico	La región ha presentado mejoras en la calidad de la conectividad a través de internet y telefonía.
Otros	

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Mapeo de actores⁸

Los actores son las organizaciones o personas relacionadas con las actividades de la institución, que tienen algún grado de influencia sobre ella y/o manifiestan algún interés en el éxito o fracaso de su gestión.

El mapa de actores es la representación gráfica de la posición de los diversos actores con relación a la gestión de la institución, permitiendo conocer quiénes son discrepantes, neutrales o colaboradores, a fin de formular estrategias para acercarlos a la gestión.

⁸ Adaptado de SERNANP 2015. Mapa de actores y radar de gestión participativa.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Los pasos para su elaboración son los siguientes:

Paso 1. Identificación de actores

Se elabora un listado de actores que tienen algún tipo de relación o vínculo con la gestión de la institución.

Paso 2. Clasificación por tipo de actor

Los diferentes actores identificados se pueden clasificar de acuerdo al siguiente detalle:

- Organizaciones representantes de la población local: población, comunidades y organizaciones civiles.
- Entidades públicas: nacionales, regionales y locales.
- Entidades privadas sin fines de lucro: ONG o cooperantes.
- Entidades privadas con fines de lucro: empresas, asociaciones de productores o prestadores de servicios.

Paso 3. Determinación de la posición de actores

Tabla N° 4:
Posiciones de Actores

POSICIÓN DEL ACTOR	CARACTERÍSTICA
Colaborador con la gestión de la institución	El actor demuestre apoyo, compromiso o participación en las actividades que realiza la institución.
Neutral o indiferente con la gestión de la institución	El actor evidencia desinterés o indiferencia respecto a la institución.
Opositor con la gestión de la institución	El actor demuestre actitud contraria, establece relaciones de conflicto con la institución.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Mejores
peruanos
Siempre

Paso 4. Ubicación de los actores en el mapa

Para la ubicación de actores se utiliza la Herramienta N° 6.

HERRAMIENTA N° 6:

Mapeo de Actores

Principales actores	Colaboradores	Neutrales	Opositores
Organizaciones representantes de la población local: población, comunidades y organizaciones civiles.	<ul style="list-style-type: none">- Postulantes Egresados de la EBR- Estudiantes actuales de la institución- Padres de estudiantes actuales de la institución- Docentes de IESP/EESP- Docentes de EB	<ul style="list-style-type: none">- Padres de familia de estudiantes egresados de EBR- Ciudadanía en general	
Instituciones públicas: nacionales, regionales y locales.	<ul style="list-style-type: none">- Dirección Regional de Educación y Gerencias Regionales de Educación- Directores de instituciones educativas de la EB		<ul style="list-style-type: none">- Universidades Públicas
Entidades privadas sin fines de lucro: ONG o cooperantes.	<ul style="list-style-type: none">- Banco Mundial- UNESCO		
Entidades privadas con fines de lucro: empresas, asociaciones de productores o prestadores de servicios.	<ul style="list-style-type: none">- Directores de instituciones educativas de la EBR por convenio	<ul style="list-style-type: none">- Directores de instituciones de la EB	<ul style="list-style-type: none">- Universidades Privadas

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Mejores
peruanos
Siempre

4.2.4. Diagnóstico Institucional

A partir de los resultados obtenidos del análisis sobre los resultados institucionales, funcionamiento interno y entorno, se recomienda ordenar las principales conclusiones en una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades.

Fortalezas: Son las capacidades principales que desarrolla el IESP/EESP. Comprende el personal con el que cuenta, los recursos materiales y financieros, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos y favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el IESP/EESP.

Debilidades: Son aquellas capacidades poco desarrolladas del IESP/EESP. Comprende personal, habilidades, recursos materiales, presupuesto, etc.

Amenazas: Son aquellas situaciones que resultan negativas y desfavorables para la institución, que provienen de su entorno.

Herramienta N° 8:

Identificación de Fortalezas y Debilidades

Procesos	Algunos ejemplos de Fortalezas	Algunos ejemplos de Debilidades
Gestión de la Dirección		Gestión por procesos implementada de manera incipiente.
Gestión de la Calidad	Comité de calidad constituido y funcionando	
Admisión	Procesos de admisión automatizados.	
Gestión de la Formación Inicial	Docentes formadores capacitados para la oferta del servicio de formación inicial.	
Gestión del Desarrollo Profesional		Docentes formadores poco capacitados para la oferta de desarrollo profesional.
Gestión de la Formación Continua		Docentes formadores poco capacitados para la oferta del servicio de formación continua.
Promoción del Bienestar y Empleabilidad	Equipo de tutores competentes y comprometidos	

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Procesos	Algunos ejemplos de Fortalezas	Algunos ejemplos de Debilidades
Seguimiento a Egresados		No se dispone de base de datos con información de egresados.
Gestión de Recursos Económicos y Financieros	Alto nivel de ejecución de metas presupuestales.	
Gestión Logística y Abastecimiento	Directorio de proveedores actualizado.	
Gestión de Personas		Evaluación del desempeño no centrada en resultados
Gestión de Recursos Tecnológicos	Licencias actualizadas de aplicativos para enseñanza - aprendizaje	
Atención al Usuario	Mecanismos de atención de reclamos implementados	
Asesoría Legal		Función asumida por personal no especializado.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Herramienta N° 9:

Identificación de Oportunidades y Amenazas

Aspectos del Contexto Externo	Algunos ejemplos de Oportunidades	Algunos ejemplos de Amenazas
Demanda de Educación Superior Pedagógica		Disminuye el número de egresados de educación básica que postulan para Profesor.
Demográfico	Aumento de población escolar	
Político	Reforma de la formación inicial docente	
Económico		Disminución del presupuesto asignado a la formación inicial docente.
Social	Programas sociales favorecen asistencia de niños a la escuela	
Cultural		Poca valoración social de la carrera docente.
Tecnológico	Mayor disponibilidad de recursos tecnológicos para el aprendizaje.	
Otros		

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Una vez elaborado el diagnóstico institucional, se recomienda presentarlo a la comunidad educativa para validar que refleje la realidad actual de la institución.

4.3. TERCERA ETAPA – RUTA ESTRATÉGICA

Esta etapa busca precisar la identidad institucional, los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas, los indicadores y las metas multianuales. Se orienta por el Modelo de Servicio Educativo para IESP/EESP.

4.3.1. Identidad institucional

La identidad institucional comprende datos generales de la institución, la visión, la misión y los principios que la rigen.

Información General de la Institución

Se describen los datos básicos de identificación de la institución, base legal, historia, así como la oferta educativa actual.

Tabla N° 5:
Elementos de la Información General de la Institución

ELEMENTO	CONTENIDO
Datos básicos de identificación	Nombre de la institución, representante legal, dirección, código modular, número telefónico, correo electrónico, dirección del Portal Web Institucional.
Bases legales	Resolución normativa de creación con la cual la institución inicia sus labores es decir la “partida de nacimiento” de la institución y de sus carreras, que evidencia y transparenta el funcionamiento de la institución.
Historia	Hechos y características relevantes de la institución que constituyen su cultura, ligadas a su contexto social y geográfico. Asimismo, este componente desarrolla la secuencialidad de resoluciones que marcaron la historia de la institución a lo largo de los años, incluyendo las normas del proceso de consolidación hacia una constante mejora y búsqueda de la calidad (revalidaciones, autorizaciones de nuevas carreras y filiales,

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

ELEMENTO	CONTENIDO
	acreditación institucional, cambios organizacionales, inversiones, etc.)
Oferta educativa actual	Describe en forma detallada y fundamentada los programas de estudios que viene ofreciendo, docentes, infraestructura y equipamiento, considerando la demanda educativa de docentes de su región.

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Visión

De acuerdo al Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN):

“Una visión concertada describe la situación futura de bienestar que se desea alcanzar para todas las personas en relación con su entorno. Dicha visión permitirá orientar y actualizar las políticas y planes que guíen las acciones del Estado, sociedad civil, academia, empresas y organismos cooperantes hacia el logro de resultados. Para construirla, se necesita conocer integralmente la realidad nacional y recoger las aspiraciones del futuro deseado por la población. Asimismo, debe considerar tendencias y escenarios de largo plazo e identificar oportunidades y riesgos que podrían impactar en el desarrollo sostenible del país en línea con las Políticas de Estado, Políticas de Gobierno y los compromisos internacionales de los cuales el país forma parte”⁹.

Adaptando la definición anterior, la visión es el horizonte, meta a largo plazo o imagen objetivo que la institución desea alcanzar, orientando las decisiones que se toman. Requiere ser elaborada con la comunidad educativa para que sea compartida.

La visión de la institución se debe alinear con la visión nacional y la visión del sector Educación, dado que como organización debe responder a una aspiración común como país.

⁹ Informe Nacional 2018 para el Desarrollo Sostenible. Página 54. CEPLAN.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

VISIÓN COMPARTIDA DE FUTURO PARA EL SIGLO XXI¹⁰

“Somos una sociedad democrática en la que prevalece el Estado de derecho y en la que todos los habitantes tienen una alta calidad de vida e iguales oportunidades para desarrollar su máximo potencial como seres humanos. Tenemos un estado moderno, descentralizado, eficiente, transparente, participativo y ético al servicio de la ciudadanía. Nuestra economía es dinámica, diversificada, de alto nivel tecnológico y equilibrada regionalmente, con pleno empleo y alta productividad del trabajo. El país favorece la inversión privada y la innovación, e invierte en educación y tecnología para aprovechar competitivamente las oportunidades de la economía mundial. Además, ha priorizado la desdolarización financiera y la reducción de la deuda externa, para reducir las fuentes de vulnerabilidad financiera históricamente demostradas como las de mayor impacto y severidad para la República. La pobreza y la pobreza extrema han sido erradicadas, existen mecanismos redistributivos para propiciar la equidad social, y los recursos naturales se aprovechan en forma sostenible, manteniendo una buena calidad ambiental”.

VISIÓN DEL SECTOR EDUCACIÓN¹¹

“Los peruanos acceden a una educación que les permite desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto”.

¹⁰ Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN. Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado Perú hacia el 2021. Junio 2016.

¹¹ Ministerio de Educación. Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Educación 2016 – 2021. Resolución Ministerial N° 287-2016-MINEDU. Lima, 07 Jun 2016.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Mejores
peruanos
Siempre

La Herramienta N° 10 puede ser usada para formular la visión de la institución:

Herramienta N° 10: Formulación de la Visión

SITUACIÓN ACTUAL	FUTURO DESEADO	VISIÓN
¿Cuál es nuestra situación actual?	¿Cómo deseamos que sea nuestra institución?	Redacción
<ul style="list-style-type: none">- <i>Directivos con insuficiente capacidades de planeamiento estratégico y operativo.</i>- <i>Docentes formadores con insuficientes capacidades para el desarrollo del pensamiento crítico.</i>- <i>Infraestructura y equipamiento en condiciones inadecuadas.</i>	<ul style="list-style-type: none">- <i>Directivos con visión estratégica.</i>- <i>Docentes formadores preparados e innovadores.</i>- <i>Infraestructura y equipamiento óptimo.</i>- <i>Unidades de Investigación e Innovación con capacidad operativa suficiente.</i>- <i>Egresados de la institución con pensamiento crítico reflexivo desarrollado</i>	<p><i>Al 2021 ser una institución referente en la región y el país, que forma docentes altamente preparados, con pensamiento crítico, investigadores e innovadores, y que se adaptan a diversas realidades.</i></p>

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Misión

“La misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación o la normativa que la reglamenta, considerando la población a la cual sirve y la manera particular como lo hace. En términos prácticos, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales y territoriales”¹².

¹² Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN. Guía para el Planeamiento Institucional Modificada por Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019/CEPLAN/PCD.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



De acuerdo a CEPLAN, la misión se construye con los siguientes elementos:

Misión = Rol central de la entidad + Población + Atributo

- El rol central se refiere a las funciones sustantivas de la institución o lo que realiza.
- La población es aquella a la cual se orienta la entidad (personas u otras entidades), cuyas necesidades busca satisfacer mediante la entrega de bienes o servicios.
- Los atributos se refieren a la manera como se satisfacen esas necesidades; es decir, los bienes o servicios que entrega.

La Herramienta N° 11 puede ser usada para formular la misión de la institución:

Herramienta N° 11:
Formulación de la misión

PREGUNTAS	RESPUESTAS	REDACCIÓN DE LA MISIÓN
Rol central institución ¿Qué hacemos?	<i>Somos la institución que brinda el servicio de formación inicial docente, desarrollo profesional y formación continua</i>	<i>Somos una institución que brinda formación inicial docente que desarrolla el pensamiento crítico, enfatiza el aprendizaje mediante la práctica y genera investigaciones e innovaciones que mejoran los procesos de enseñanza-aprendizaje, con docentes formadores sólidamente preparados y una infraestructura en óptimas condiciones.</i>
Población a la que se orienta la institución ¿A quiénes nos dirigimos?	<i>Dirigido a estudiantes egresados de la EB, docentes formadores y directivos de IESP/EESP, así como docentes en ejercicio</i>	
Satisfacción de necesidades ¿Cómo se provee el servicio?	<i>Desarrolla el pensamiento crítico en los estudiantes, así como la práctica, investigación e innovación, a través de docentes formadores sólidamente preparados y una infraestructura en óptimas condiciones.</i>	

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Principios y Valores Institucionales

Los **principios institucionales** son reglas o normas que se consideran como deseables y que orientan el accionar de la institución. Sirven como parámetros para medir los resultados del desempeño institucional. Ejemplos: Calidad Educativa, Transparencia e Interculturalidad.

Los **valores institucionales** son las cualidades de las personas que forman parte de la institución y que orientan su comportamiento. Ejemplos: Responsabilidad, Respeto e Integridad.

¿Cómo se relacionan los principios y valores?

Los principios de la institución orientan la puesta en práctica de los valores de las personas que la conforman. Ambos determinan la cultura organizacional de la institución, es decir, su forma característica de pensar y actuar, lo cual contribuye al desempeño institucional.

¿Cuáles son los principios de la educación superior?

La educación superior se sustenta en 8 principios¹³; las instituciones deben utilizar estos principios, adecuándolos o añadiendo otros de acuerdo a su realidad. Dichos principios son los siguientes:

- **Calidad educativa.** capacidad de la educación superior para adecuarse a las demandas del entorno y, a la vez, trabajar en una previsión de necesidades futuras, tomando en cuenta el entorno laboral, social, cultural y personal de los beneficiarios de manera inclusiva, asequible y accesible. Valora los resultados que alcanza la institución con el aprendizaje de los estudiantes y en el reconocimiento de estos por parte de su medio social, laboral y cultural.

¹³ Ley N° 30512, Capítulo II y artículo 7.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



- **Pertinencia.** Relaciona la oferta educativa con la demanda del sector productivo y educativo, las necesidades de desarrollo local, regional, y las necesidades de servicios a nivel local, regional, nacional e internacional.
- **Flexibilidad.** Permite el tránsito entre los diversos niveles de calificación en el mundo educativo y del trabajo, así como la permeabilidad con los cambios del entorno social.
- **Inclusión social.** Permite que todas las personas, sin discriminación, ejerzan sus derechos, aprovechen sus habilidades, potencien sus identidades y tomen ventajas de las oportunidades que les ofrezca su medio, accediendo a servicios públicos de calidad, de manera que los factores culturales, económicos, sociales, étnicos y geográficos se constituyan en facilitadores para el acceso a la Educación Superior.
- **Transparencia.** La educación superior requiere sistemas de información y comunicación accesibles, transparentes, ágiles y actualizados que faciliten la toma de decisión en las distintas actividades de manera informada y orientada a los procesos de mejora continua, tanto a nivel institucional como a nivel de oferta.
- **Equidad.** Busca que el servicio educativo alcance a todas las personas, evitando situaciones de discriminación y desigualdad por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole. Asimismo, promueve las políticas de reconocimiento positivo de la diversidad cultural, por ello garantizan los ajustes razonables que permitan el acceso y permanencia de poblaciones en vulnerabilidad o discapacidad.
- **Mérito.** Busca el reconocimiento de los logros mediante mecanismos transparentes que permitan el desarrollo personal y profesional.
- **Interculturalidad.** Asume como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, y encuentra el reconocimiento y respeto a las diferencias, así como en el mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje, sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

4.3.2. Objetivos y Líneas Estratégicas

Esta etapa comprende orientaciones para la definición de los objetivos estratégicos y líneas estratégicas de IESP/EESP, para lo cual es relevante revisar el Modelo de Servicio Educativo, así como el Diagnóstico, la Visión y la Misión de la institución¹⁴:

Tabla N° 6:
Vinculación del MSE, Objetivos y Líneas Estratégicas

Subcomponente MSE	Objetivos	Líneas estratégicas
Estratégico	Los objetivos deben formularse considerando el subcomponente estratégico del MSE, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas a la dirección y la gestión de la calidad.	Las líneas estratégicas deben formularse para lograr los objetivos ligados al subcomponente estratégico del MSE y producir servicios para los usuarios internos de la institución (unidades y áreas).
Misional	Los objetivos deben formularse considerando el subcomponente estratégico del MSE, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con los servicios educativos de formación inicial docente, de formación continua y de desarrollo profesional.	Las líneas estratégicas deben formularse para lograr los objetivos ligados al subcomponente misional del MSE y producir los servicios que se destinan a los estudiantes.
De Soporte	Los objetivos deben formularse considerando el subcomponente estratégico del MSE, así como las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con los recursos económicos y financieros, la logística y el abastecimiento, el personal, los recursos tecnológicos, la atención a usuarios y la asesoría legal.	Las líneas estratégicas deben formularse para lograr los objetivos ligados al subcomponente de soporte del MSE y producir los servicios que se destinan a los usuarios internos de la institución (unidades y áreas).

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Objetivos

Los objetivos expresan los cambios explícitos o resultados que serán alcanzados a lo largo del tiempo para lograr la visión y cumplir la misión de la institución. Los objetivos estratégicos tienen un alcance mayor a un año.

Consideraciones para la formulación de los objetivos estratégicos:

¹⁴ El Modelo de Servicio Educativo se utiliza como un referente y organizador para el desarrollo de los Objetivos.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

¿Qué problema solucionar?

Revisar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, según el diagnóstico realizado previamente.¹⁵

¿Qué se va mejorar ?

Se establece el contenido del objetivo y se elige el verbo de acción del contenido.

¿Cómo se va mejorar?

Revisar las estrategias por cada fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza, y desarrollar estrategias globales y no específicas, ya que se trata de un objetivo a implementarse en períodos mayores a un año.

¿Para qué?

Constituye la parte más importante pues engloba la FINALIDAD, es decir la razón de la mejora o cambio.

Para la redacción, de acuerdo a CEPLAN, se recomienda la siguiente estructura:

OBJETIVO ESTRATÉGICO = Verbo (en infinitivo) + Condición + Población

- El verbo refleja la dirección del cambio que se espera lograr. Esta dirección puede ser positiva (mejorar una situación favorable), negativa (reducir una situación problemática), o neutra (mantener o asegurar una situación deseable o permanente).
- La condición se refiere a la característica que se desea cambiar o mantener.
- La población es el público al cual está dirigido el cambio.

¹⁵ La revisión de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas incluye el análisis de la relevancia de cada uno de ellos para lograr la visión y la misión del IESP/EESP.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Ejemplos:

Un objetivo vinculado al subcomponente misional del MSE (formación inicial docente) es el siguiente: *Mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de la institución.*

<i>Mejorar</i>	<i>nivel de aprendizaje</i>	<i>estudiantes de la institución</i>
Verbo	Condición	Población

Un objetivo vinculado al subcomponente misional del MSE (admisión) es el siguiente: *Incrementar el nivel de matrícula de la población objetivo de la institución.*

<i>Incrementar</i>	<i>nivel de matrícula</i>	<i>población objetivo de la institución</i>
Verbo	Condición	Población

Un objetivo vinculado al subcomponente misional del MSE (Investigación e Innovación) es el siguiente: *Mejorar la calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.*

<i>Mejorar</i>	<i>cantidad y calidad de investigaciones e innovaciones</i>	<i>docentes formadores y estudiantes</i>
Verbo	Condición	Población

4.3.3. Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas institucionales son iniciativas que contribuyen los objetivos, las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la institución entrega a sus estudiantes, tomando en cuenta sus competencias y funciones.¹⁶

¹⁶ En la presente Guía, las Líneas Estratégicas se consideran equivalentes a las Acciones Estratégicas que se desarrollan en la Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 00016-2019/CEPLAN/PCD.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Para la redacción se recomienda la siguiente estructura:

LÍNEA ESTRATÉGICA = Bien o servicio + Atributo + Grupo de usuarios

- El bien o servicio se entrega a un grupo de usuarios para contribuir al logro del objetivo estratégico.
- El atributo es la descripción del bien o servicio con características específicas.
- *El Grupo de Usuarios es el destinatario del bien o servicio.*

La naturaleza de las líneas estratégicas depende del tipo de objetivo estratégico al cual contribuyen. Las líneas estratégicas se pueden asociar a bienes y servicios finales entregados a usuarios externos a la institución o a bienes o servicios intermedios producidos por la institución que son necesarios para producir bienes o servicios finales (mayormente sus usuarios son internos).

Ejemplos:

Objetivo: *Mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de la institución.*

Línea Estratégica: *Enseñanza enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes de la institución.*

<i>Enseñanza</i>	<i>Enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico</i>	<i>estudiantes de la institución</i>
Servicio	Atributo	Grupo de usuarios

Objetivo: *Incrementar el nivel de matrícula de la población objetivo de la institución.*

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Línea Estratégica: Atracción de estudiantes talentosos de la EBR según los requerimientos del sistema educativo de la región y el país.

<i>Atracción</i>	<i>según los requerimientos del sistema educativo de la región y el país</i>	<i>estudiantes talentoso de la EBR</i>
Servicio	Atributo	Grupo de usuarios

Objetivo: Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.

Línea Estratégica: Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la institución.

<i>Desarrollo de investigaciones e innovaciones</i>	<i>que mejoren la práctica pedagógica de la institución</i>	<i>estudiantes de la institución.</i>
Servicio	Atributo	Grupo de usuarios

4.3.4. Indicadores y metas multianuales

Un **indicador** es una expresión cuantitativa – construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas – que permite medir el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas en un período de tiempo determinado. Es recomendable que cada objetivo o línea estratégica cuente solo con un indicador para su medición.

La correcta selección de indicadores es un factor clave para realizar el seguimiento y la evaluación adecuada. En ese sentido, los indicadores deben tener las siguientes características deseables y estructura:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Características deseables del indicador

- **Específico:** debe permitir cuantificar la dimensión más importante del objetivo.
- **Relevante:** es calculado o reportado a partir de las fuentes de información disponibles. La institución debe asegurar que la medición sea sostenible a lo largo del tiempo.
- **Medible:** puede ser medido con los recursos disponibles y la experiencia técnica de la entidad.
- **Realizable:** debe permitir verificar el cumplimiento de los objetivos y las líneas estratégicas en un periodo determinado.

Estructura del indicador

El indicador es un enunciado claro, preciso y auto explicativo. El nombre del indicador está compuesto por la unión de los siguientes tres elementos:

Indicador = Parámetro de medición + Sujeto + Característica

Donde:

- **Parámetro de medición:** es la magnitud que se utiliza para la medición del indicador. Permite expresar el indicador en términos relativos o absolutos.
- **Sujeto:** es la unidad de análisis sobre la que se realiza la medición. Puede estar relacionada con los ciudadanos, su entorno o con entidades.
- **Característica:** es la cualidad que se desea medir del sujeto.

Las **metas multianuales** es el valor proyectado del indicador para hacer el seguimiento al logro de los objetivos y de las líneas estratégicas. Los indicadores se miden a través de metas multianuales. Se recomienda usar la siguiente Ficha Técnica de Indicadores:

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Herramienta N° 12: Ficha Técnica de Indicadores

Ejemplo de Ficha Técnica del Indicador								
Objetivo	<i>Mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de la institución.</i>							
Línea Estratégica	<i>Enseñanza enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes de la institución.</i>							
Nombre del Indicador	<i>Variación Anual del Nivel de Aprendizaje de Estudiantes</i>							
Justificación	<i>Este indicador provee información sobre las calificaciones obtenidas por los estudiantes en las áreas académicas, lo cual permite evaluar el avance de los estudiantes hacia el logro de las competencias establecidas en el perfil de egreso.</i>							
Responsable del Indicador	<i>Unidad Académica</i>							
Limitaciones del Indicador	<i>No se ha identificado limitaciones</i>							
Método de Cálculo	<p>Fórmula: $A = [(B_{\text{Año } N+1} - B_{\text{Año } N}) / B_{\text{Año } N+1}] \times 100$</p> <p>Donde: A: Variación Anual de Aprendizaje B: Porcentaje de estudiantes que logran nivel de aprendizaje satisfactorio.</p>							
Parámetro de Medición	<i>Porcentaje de Estudiantes</i>							
Fuente y bases de datos	<i>Informe de Calificaciones de Estudiantes</i>							
Sentido esperado del indicador	<i>Ascendente</i>							
		Valor de Línea de Base	Valor Actual	Metas Multianuales				
Año		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Valor	B	40	45	50	55	60	65	70
	A	+13%	+11%	+10%	+9%	+8%	+8%	+7%

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Ejemplo de Ficha Técnica del Indicador							
Objetivo	<i>Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.</i>						
Línea Estratégica	<i>Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la institución.</i>						
Nombre del Indicador	<i>Evolución Anual del Nivel de Producción de Investigaciones</i>						
Justificación	<i>Este indicador provee información sobre la evolución anual del nivel de producción de investigaciones desarrolladas por la institución (no conducentes a grado).</i>						
Responsable del Indicador	<i>Unidad de Investigación</i>						
Limitaciones del Indicador	<i>No se ha identificado limitaciones</i>						
Método de Cálculo	<p>Fórmula: $E = [(BAño N+1 - BAño N) / BAño N+1] \times 100$</p> <p>Donde:</p> <p>E: Evolución Anual del Nivel de Producción de Investigaciones e Innovaciones</p> <p>B: Número de investigaciones e innovaciones.</p>						
Parámetro de Medición	<i>Número de Investigaciones e Innovaciones</i>						
Fuente y bases de datos	<i>Informe de Investigaciones e Innovaciones</i>						
Sentido esperado del indicador	<i>Ascendente</i>						
	Valor de Línea de Base	Valor Actual	Metas Multianuales				
Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Valor	B	1	2	3	4	5	6
	E	0%	+50%	+33%	+25%	+20%	+17%
							7
							+14%

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

La descripción de los campos se detalla a continuación:

- **Nombre del indicador:** Deberá respetar la estructura establecida en la presente Guía.
- **Justificación:** Es el sustento de su utilidad para el seguimiento del objetivo y la línea estratégica, explicando sus principales fortalezas respecto a otras alternativas de medición.
- **Responsable del indicador:** Se debe indicar la unidad o área que será responsable de registrar el indicador.
- **Limitaciones del indicador:** Son todos los aspectos que dificultan la medición del indicador. Entre las limitaciones más frecuentes están las restricciones técnicas, coberturas espaciales, series de tiempos y limitaciones en la comparabilidad.
- **Método de cálculo:** Es la fórmula de cálculo del indicador. En el método de cálculo, además, se describen las variables utilizadas en la fórmula de cálculo.
- **Parámetro de medición:** Es la magnitud en que se mide el indicador, como: cantidad, número, porcentaje, ratio, tasa, índice y tasa de variación. El parámetro de medición es también conocido como la unidad de medida.
- **Sentido esperado del indicador:** El indicador podrá ser ascendente o descendente. Por ejemplo se espera que el nivel de aprendizaje ascienda pues ello representa un resultado positivo para la institución.
- **Fuente y base de datos:** La fuente es la entidad, unidad o área a partir de la cual se obtiene la información del indicador. La base de datos es el medio físico o electrónico que contiene la información del indicador.
- **Valor de línea de base:** Es el valor de la primera medición del indicador. Debe corresponder a algún año anterior al periodo del PEI.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

- **Valor actual:** Es el dato más reciente del indicador. Debe corresponder a algún año anterior al periodo del PEI.

4.4. CUARTA ETAPA – GESTIÓN INSTITUCIONAL Y PEDAGÓGICA

Esta etapa busca desarrollar la propuesta de gestión pedagógica, la propuesta de gestión institucional, el monitoreo y la evaluación del PEI.

4.4.1. Propuesta de gestión institucional

La Propuesta de Gestión Institucional es el conjunto de directrices que guían la organización y funcionamiento de la institución, en el marco de la implementación de los subcomponentes estratégicos y de soporte del Modelo de Servicio Educativo. La Propuesta de Gestión Institucional considera las particularidades de la institución y constituye el marco de referencia para el diseño de la estructura orgánica, las funciones, instancias de participación y las responsabilidades que serán desarrolladas en el Reglamento Institucional (RI), así como para el diseño de los procesos que serán desarrollados en el Manual de Procesos Académicos (MPA).

¿Cuáles son los pasos para la elaboración de la propuesta de gestión institucional?

Para la construcción de la Propuesta de Gestión se realizan 4 pasos:

Paso 1:

Revisión del marco legal asociado a la Modernización de la Gestión Pública

Antes de plantear la propuesta de gestión institucional es importante conocer cuáles son los principales lineamientos para que las organizaciones del Estado actúen de forma eficiente y eficaz a fin de brindar servicios de calidad. Ello permitirá elaborar una propuesta de gestión institucional alineada a las acciones de modernización del Estado.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



A continuación se muestran los principales lineamientos:

Modernización de la Gestión Pública y Gestión para Resultados

La Modernización de la Gestión Pública es una política de reforma asumida por el Estado Peruano que plantea un modelo de gestión para resultados centrado en los ciudadanos y en la satisfacción de sus demandas y necesidades. Se oficializa a través de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada por Decreto Supremo N°004-2013/PCM.

Esta Política se sostiene sobre la base de 5 pilares: i) Políticas públicas, planeamiento estratégico y Operativo; ii) Presupuesto por resultados, iii) Gestión por procesos, organización institucional y simplificación administrativa; iv) Servicio civil meritocrático y v) Sistemas de información, seguimiento, monitoreo y evaluación, y gestión del conocimiento.

La modernización de la gestión pública plantea que todo servicio que el Estado provea identifique sus usuarios, el objetivo que quiere alcanzar para cada uno de ellos, y la arquitectura de secundarias internas que se necesita para asegurar la calidad de esa provisión. De esa forma, las cadenas de producción de los servicios responden a los impactos y resultados esperados en los usuarios.

Gestión por Procesos

La gestión por procesos es un conjunto de conocimiento y herramientas que orientan, a la organización, a lograr sus objetivos a través de la generación de valor. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una política, una solicitud de un bien o un servicio, una demanda) en una salida (mejores condiciones de calidad/costo, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).

Estos procesos organizan la acción de una organización, siempre que respondan a una cartera clara de los servicios que se presentan y a los usuarios a los que se les otorgan. Por

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

ello, antes de la identificación y descripción de un proceso, es clave conocer los servicios y el objetivo de los mismos (resultados).

La Norma Técnica N° 001-2018- SGP, Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública, aprobada mediante la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, orienta a las organizaciones públicas en el tránsito hacia una forma de gestión basada en la gestión y mejora de procesos.

Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico es el proceso en el que cada institución, además de considerar los compromisos políticos y los mandatos de los planes gubernamentales, reflexionan rigurosamente sobre los temas: i) del entorno: económico, legal, político e institucional; ii) demandas que establecen los ciudadanos a los que tienen que atender; iii) formas en que conjuntamente con la sociedad se organiza para resolver esas demandas ciudadanas; y iv) forma de cómo se ha venido afrontando las necesidades, mediante qué políticas, qué estrategias, a través de qué agencias involucradas, qué resultados e impactos ha logrado y qué lecciones ha sacado del pasado.

Producto de ese proceso, la planificación estratégica de toda institución debe contener tanto los objetivos, que se expresan como los resultados que esta espera alcanzar en relación a la demanda. Para llevar esto a la práctica, los objetivos de la planificación estratégica deben reflejarse en la planificación operativa anual de trabajo, que contienen objetivos más específicos y metas claras de cantidad y calidad de producción de bienes o servicios que permitirán articular el presupuesto y así satisfacer las demandas de la manera más eficaz y eficiente.

El planeamiento estratégico contiene las siguientes características:

- ✓ Ser sistemático
- ✓ Enfocarse al futuro

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

- ✓ Crear valor
- ✓ Ser participativo
- ✓ Tener continuidad
- ✓ Ser implementado
- ✓ Ser monitoreado

La Guía de Planeamiento Institucional aprobada mediante la Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN/PCD es la norma que orienta las acciones de planeamiento en las organizaciones públicas.

Paso 2: Revisar la visión, misión, objetivos y acciones estratégicas

La Propuesta de Gestión Institucional debe desarrollar directrices que contribuyan al logro de la Visión, Misión, Objetivos y Líneas Estratégicas de la institución. Por ello, es necesario revisar estos elementos.

Paso 3: Construcción de la propuesta de gestión institucional

La propuesta de gestión institucional de la institución señala las principales directrices de gestión que guiarán su organización y funcionamiento, a través del desarrollo de los subcomponentes estratégico y de soporte del Modelo de Servicio Educativo. Para ello, realizar lo siguiente:

- Revisar las directrices por cada subcomponente que se muestran a continuación.
- Adecuar estas directrices a la realidad de la institución.
- Añadir directrices adicionales de acuerdo a la realidad de la institución.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Tabla N° 7:
Ejemplos de Directrices de Gestión Institucional

Procesos Estratégicos y de Soporte	Ejemplo de Directrices de Gestión Institucional
Gestión de la Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución identifica y responde a las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes.</i> ➤ <i>La institución identifica actores claves y establece relaciones y acuerdos que contribuyen a lograr sus objetivos.</i> ➤ <i>La institución adapta sus servicios a las particularidades y características del territorio.</i> ➤ <i>La institución cuenta con una ruta de cambios progresivos para implementar el Modelo de Servicio Educativo.</i> ➤ <i>(...)</i>
Gestión de la Calidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución define e implementa mecanismos que contribuyan a brindar un servicio educativo de calidad.</i> ➤ <i>La institución monitorea, mide, evalúa, mejora continuamente y controla el cumplimiento de los mecanismos para lograr un servicio de calidad.</i> ➤ <i>(...)</i>
Gestión de Recursos Económicos y Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución administra recursos presupuestales para asegurar un servicio de calidad.</i> ➤ <i>(...)</i>
Gestión Logística y Abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución administra recursos materiales, bienes y servicios que contribuyen a brindar un servicio de calidad.</i> ➤ <i>(...)</i>
Gestión de Personas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución genera un ambiente de trabajo positivo que motiva a su personal docente y administrativo.</i> ➤ <i>La institución capacita y evalúa el desempeño de su personal docente y administrativo.</i> ➤ <i>(...)</i>
Gestión de Recursos Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución administra recursos tecnológicos que contribuyan a brindar un servicio de calidad.</i> ➤ <i>(...)</i>
Atención al Usuario	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución orienta y atiende al público con respeto y rapidez, resolviendo sus necesidades.</i> ➤ <i>La institución administra su documentación, preservando la confidencialidad, acceso y condiciones físicas.</i>
Asesoría Legal	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>La institución actúa en cumplimiento del marco normativo que lo rige.</i> ➤ <i>(...)</i>

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Paso 4:

Verificar la propuesta de gestión institucional

Se recomienda efectuar este paso en paralelo al Paso 3, con la finalidad de verificar que la propuesta de gestión institucional, a través de sus directrices, contribuyen a lograr y ejecutar la visión, misión, objetivos y acciones estratégicas de la institución. Esta verificación consiste en realizar las siguientes preguntas:

¿La directriz de gestión contribuye a lograr la visión?

¿La directriz de gestión contribuye a ejecutar la misión?

¿La directriz de gestión contribuye a lograr los objetivos?

¿La directriz de gestión contribuye a que se ejecuten las acciones estratégicas?

La propuesta de gestión institucional, debe direccionar de forma estratégica y dar soporte administrativo a la propuesta pedagógica. Es relevante revisar la coherencia y articulación entre ambas propuestas.

4.4.2. Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica, de acuerdo a los Lineamientos Académicos Generales (LAG), es el quehacer coordinado de acciones y recursos que buscan direccionar y potenciar los procesos de la gestión académica y de la gestión curricular con el fin de cumplir los objetivos de aprendizaje. Incluye directrices pedagógicas sobre el perfil de egreso, los programas de estudio, planes de estudio y evaluación de aprendizajes. Se constituye en el marco general para el Proyecto Curricular Institucional.

La propuesta pedagógica se define de manera colegiada por el cuerpo de docentes para concretizar la intención del PEI de lograr una formación inicial docente de calidad.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

¿Cuáles son los pasos para la elaboración de la Propuesta de Gestión Pedagógica?

Paso 1:

Revisar el marco normativo que regula las acciones pedagógicas en los institutos

Revisar la Ley N° 30512 y su Reglamento, así como el Diseño Curricular Básico Nacional de la Formación Inicial Docente, los Currículos de los Programas de Estudio y los Lineamientos Académicos Generales (LAG).

Paso 2:

Revisar la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución

La propuesta pedagógica se desarrolla sobre la base de la visión, misión y objetivos estratégicos definidos. Es importante asegurar la coherencia y articulación entre cada uno de ellos.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Paso 3:

Construir el marco conceptual y metodológico

Para elaborar la propuesta pedagógica se recomienda reflexionar sobre las siguientes preguntas, considerando lo dispuesto en el Diseño Curricular Básico Nacional de la Formación Inicial Docente:

- ¿Cuáles son los principios y fundamentos pedagógicos que se requieren?¹⁷
- ¿Qué concepciones de aprendizaje y enseñanza se adoptarán en el instituto?
- ¿Qué estudiantes queremos formar?
- ¿Qué acciones debemos considerar para garantizar el desarrollo de las competencias profesionales?
- ¿Qué consideraciones debemos tener para orientar el proceso de evaluación de aprendizajes?

Paso 4:

Construir la propuesta de gestión pedagógica

Considerando la reflexión sobre las precitadas preguntas, se recomienda organizar la propuesta de gestión pedagógica en el subcomponente misional del Modelo de Servicio Educativo, estableciendo directrices de gestión institucional en la siguiente Matriz:

Herramienta N° 13:

Matriz de Directrices Pedagógicas

Subcomponente Misional		Algunos ejemplos de Directrices Pedagógicas
Gestión de la Formación Inicial	Formación Académica	<ul style="list-style-type: none">➤ <i>Orientar el desarrollo del pensamiento crítico para lograr aprendizajes de calidad.</i>➤ <i>Orientar acciones de retroalimentación para una evaluación formativa.</i>

¹⁷ Los principios y enfoques pedagógicos deben ser coherentes a los principios y valores institucionales.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Subcomponente Misional		Algunos ejemplos de Directrices Pedagógicas
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Asegurar un clima pertinente para el aprendizaje.</i> ➤ <i>Monitorear el desempeño de los docentes formadores.</i>
	Práctica Pre-Profesional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Enfatizar las experiencias de aprendizaje en contextos reales.</i> ➤ <i>Brindar el acompañamiento docente necesario en las prácticas.</i>
	Participación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Promover la participación institucional de los estudiantes, docentes formadores y personal administrativos.</i>
	Desarrollo Personal	...
	Investigación e Innovación en la Formación Inicial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Potenciar la producción y comunicación de las investigaciones.</i> ➤ <i>Potenciar la innovación en las prácticas pedagógicas.</i>
Gestión del Desarrollo Profesional	Fortalecimiento de Capacidades de docentes formadores y directivos de la institución	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Asegurar espacios de reflexión e interaprendizaje sobre la práctica docente.</i> ➤ <i>Desarrollar habilidades socioemocionales en los docentes formadores.</i>
	Investigación e Innovación en Desarrollo Profesional	...
Gestión de la Formación Continua	Gestión de Programas de Formación Continua para docentes en ejercicio	...
	Investigación e Innovación en la Formación Continua	...

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

*Mejores
peruanos
Siempre*

Subcomponente Misional		Algunos ejemplos de Directrices Pedagógicas
	para docentes en ejercicio	
Promoción del Bienestar y Empleabilidad	Gestión de Bienestar para la comunidad educativa	...
	Fomento de empleabilidad para egresados	
Seguimiento a Egresados	Seguimiento y apoyo a los egresados	...

Fuente: DIFOID-MINEDU.2019.

Paso 5:

Verificar la propuesta de gestión pedagógica

Se recomienda efectuar este paso en paralelo al Paso 4, con la finalidad de verificar que la Propuesta Pedagógica, a través de sus directrices, contribuye a lograr y ejecutar la Visión, Misión, Objetivos y Líneas Estratégicas de la institución. Esta verificación consiste en realizar las siguientes preguntas:

¿Esta directriz pedagógica contribuye a lograr la Visión?

¿Esta directriz pedagógica contribuye a ejecutar la Misión?

¿Esta directriz pedagógica contribuye a lograr los Objetivos?

¿Esta directriz pedagógica contribuye a que se ejecuten las Líneas Estratégicas?

4.5. QUINTA ETAPA - MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PEI

4.5.1. Monitoreo

El monitoreo es la recopilación sistemática de información sobre indicadores y metas multianuales para conocer el avance de cumplimiento de las líneas estratégicas. El monitoreo permite la identificación de alertas tempranas con base en desviaciones respecto a lo programado, que conlleven a una evaluación de las medidas correctivas necesarias para mejorar la gestión.

El monitoreo del PEI se efectúa de manera trimestral, para lo cual se requiere que las unidades responsables de los indicadores emitan un reporte con los resultados obtenidos a la fecha, a través de la Matriz de Monitoreo Trimestral del PEI (ver **Herramienta N° 14**).

4.5.2. Evaluación

La evaluación se define como una valoración rigurosa del PEI en curso o finalizado para determinar los factores que contribuyeron o dificultaron alcanzar los objetivos estratégicos, con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones para la mejora de la gestión institucional.

- **Evaluación de Diseño del PEI**

Implica analizar la **coherencia interna**, la cual consiste en examinar si las líneas estratégicas guardan correspondencia con los objetivos estratégicos, asimismo, si los indicadores fueron seleccionados cumpliendo los criterios establecidos.

Además, implica la evaluación de la **coherencia externa**, la cual consiste en analizar la consistencia de la articulación vertical de los objetivos estratégicos con los objetivos de los planes superiores (como el Proyecto Educativo Regional o Local), de manera que permita conocer si el plan responde al marco estratégico.

- **Evaluación de Resultados del PEI**

La evaluación de resultados se enfoca en analizar la evolución anual de indicadores del PEI, a través de la **Matriz de Evaluación de Resultados del PEI**, que se expone a continuación en la **Herramienta N° 15**. Asimismo, la evaluación de resultados se describe a través del Formato de Informe de Evaluación de Resultados del PEI (ver **Herramienta N° 16**)



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Herramienta N° 14

Matriz de Monitoreo Trimestral del PEI: Ejemplos

Objetivo y Línea Estratégica		Nombre del Indicador	Línea de Base		Valor Actual		Avance del Indicador 2019				Unidad o área responsable del indicador
Código	Descripción		Valor	Año	Valor	Año	T1	T2	T3	T4	
Objetivo 1: Mejorar el Nivel de Aprendizaje											
Líneas Estratégicas											
LE 1.1.	<i>Enseñanza enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes de la institución.</i>	<i>Variación Anual del Nivel de Aprendizaje</i>	+13%	2017	+11%	2018	-	+8%	-	+12%	<i>Unidad Académica</i>
LE 1.2.											
Objetivo 2: Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.											
Líneas Estratégicas											
LE 2.1.	<i>Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la institución.</i>	<i>Evolución Anual del Nivel de Producción de Investigaciones</i>	0%	2017	+50%	2018	-	-	-	+33%	<i>Unidad de Investigación</i>
LE 2.2.											

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.



PERÚ

Ministerio de Educación

Viceministerio de Gestión Pedagógica

Dirección General de Desarrollo Docente

Dirección de Formación Inicial Docente



“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Herramienta N° 15

Matriz de Evaluación de Resultados del PEI: Ejemplos

Objetivo y Línea Estratégica		Nombre del Indicador	Línea de Base		Valor Actual		Logros Esperados en el Período del Plan					Unidad o área responsable del indicador
Código	Descripción		Valor	Año	Valor	Año	2019	2020	2021	2022	2023	
Objetivo 1: Mejorar el Nivel de Aprendizaje												
Líneas Estratégicas												
LE 1.1.	<i>Enseñanza enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico de los estudiantes de la institución.</i>	<i>Variación Anual del Nivel de Aprendizaje</i>	+13%	2017	+11%	2018	+10%	+9%	+8%	+8%	+8%	Unidad Académica
LE 1.2.												
Objetivo 2: Mejorar la cantidad y calidad de las investigaciones e innovaciones de docentes formadores y estudiantes.												
Líneas Estratégicas												
LE 2.1.	<i>Desarrollo de investigaciones e innovaciones que mejoren la práctica pedagógica de la institución.</i>	<i>Evolución Anual del Nivel de Producción de Investigaciones</i>	0%	2017	+50%	2018	+33%	+25%	+20%	+17%	+14%	Unidad de Investigación
LE 2.2.												

Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



Herramienta N° 16:

Formato de Informe de Evaluación de Resultados del PEI¹⁸

INFORME DE EVALUACION DE RESULTADOS DEL PEI (Indicar periodo)

CORRESPONDIENTE AL AÑO.....

FECHA:

1. Resumen Ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de la evaluación de resultados. Debe exponer las ideas principales del documento de manera objetiva y sucinta.

2. Análisis contextual

Es una descripción clara y concisa del contexto en el que se implementa el PEI, identificando, entre otros, factores como la demanda, demografía, sociales, culturales, tecnológicos, económicos, políticos, etc. más importantes que tienen influencia sobre los objetivos del plan.

3. Evaluación del cumplimiento de los logros esperados

Se analiza el desempeño de los indicadores de los Objetivos y las Líneas Estratégicas en el año actual y años anteriores, identificando los factores que, con mayor preponderancia, contribuyeron o dificultaron en el cumplimiento de los logros esperados. Para ello, se utilizará como insumo el cuarto Informe de Evaluación de la Implementación del PAT, la Matriz de Monitoreo del PEI e Informe de Evaluación de Resultados del PEI de años anteriores.

4. Propuestas para mejorar la estrategia

Se realiza una descripción de las acciones que se adoptaron durante el año analizado para alcanzar el cumplimiento de los logros esperados y qué tan efectivas fueron. Asimismo, se plantean las acciones factibles que se deben adoptar en los años siguientes para mejorar la

¹⁸ Fuente: Adecuado de la Guía de Planeamiento Institucional. CEPLAN. 2019.

“Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”



implementación del PEI, a fin de conseguir los resultados comprometidos por la institución.
Este informe servirá como insumo para sustentar una causal de modificación del PEI.

5. Conclusiones y recomendaciones

En esta sección se exponen las principales conclusiones y recomendaciones para mejorar los resultados generados por el PEI.

6. Anexos

- Informe de Evaluación de la Implementación del PAT (Cuarto Trimestre).
- La Matriz de Monitoreo Trimestral del PEI.
- El Informe de Evaluación de Resultados del PEI de años anteriores.