

54

Fecha de presentación: enero, 2023

Fecha de aceptación: marzo, 2023

Fecha de publicación: mayo, 2023

MONITOREO Y SEGUIMIENTO

DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN EDUCACIÓN SUPERIOR: MEJORA CONTINUA

MONITORING AND FOLLOW-UP OF THE INSTITUTIONAL EDUCATIONAL PROJECT IN HIGHER EDUCATION: CONTINUOUS IMPROVEMENT

Janeth Soto-González¹

E-mail: jsoto@ispa.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3813-5587>

Silvia Quispe-Flores¹

E-mail: squispef@ispa.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6400-0435>

Ángel Palli-Salas¹

E-mail: apallis@ispa.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8149-6030>

Verónica Rodríguez-Velásquez¹

E-mail: vrodriguezv@ispa.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8605-4944>

¹Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Arequipa, Arequipa, Perú.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Soto-González, J., Quispe-Flores, S., Palli-Salas, Á., & Rodríguez-Velásquez, V. (2023). Monitoreo y seguimiento del Proyecto Educativo Institucional en Educación Superior: mejora continua. *Universidad y Sociedad*, 15(3), 562-570.

RESUMEN

La planificación estratégica es una valiosa herramienta de gestión que permite a las organizaciones definir el ámbito de acción para la consecución de los objetivos institucionales y adecuación a los cambios del contexto. En ese sentido, la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Arequipa, comprometida con la implementación y mejora continua de sus procesos, reintegra desde el 2019 la planificación estratégica por procesos como eje para la gestión institucional. El propósito del estudio es evaluar los logros de los objetivos estratégicos del Proyecto educativo institucional (PEI) 2021–2022, definiéndose como una investigación cuantitativa con diseño descriptivo. Las fichas técnicas del PEI, sobre logros de metas e indicadores, el cuestionario de encuesta dirigido a jefes, coordinadores y estudiantes fueron utilizados como instrumentos de recolección de datos. La información fue procesada con el aplicativo CONAGI, cuyos resultados indican que la evaluación del PEI favorece de manera significativa al proceso de toma de decisiones.

Palabras-clave: Mejora continua por procesos, planeación estratégica, sistema de información, toma de decisiones.

ABSTRACT

Strategic planning is a valuable management tool that allows organizations to define the scope of action for the achievement of institutional objectives and adaptation to changes in the context. In this sense, the Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Arequipa, committed to the implementation and continuous improvement of its processes, reintegrates since 2019 the strategic planning by processes as an axis for institutional management. The purpose of the study is to evaluate the achievements of the strategic objectives of the Institutional Educational Project (PEI) 2021-2022, defined as a quantitative research with descriptive design. The PEI fact sheets on the achievement of goals and indicators, the survey questionnaire addressed to heads, coordinators and students were used as data collection instruments. The information was processed with the CONAGI application, the results of which indicate that the evaluation of the PEI significantly favors the decision-making process.

Keywords: Continuous improvement by processes, strategic planning, information system, decision making.

INTRODUCCIÓN

La Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Arequipa (EESPPA), es una institución estatal de formación docente que ha venido trabajando para fortalecer y avanzar en la calidad educativa. Institución que se adapta a un entorno cambiante atendiendo con éxito las demandas y desafíos de la sociedad contemporánea. Con el fin de mejorar las prácticas de gestión y el logro de metas que apoyen la misión y visión de la institución, la Escuela emplea la planificación estratégica. Las distintas instancias institucionales, académicas y administrativas de esta escuela pedagógica se planifican anualmente en el marco de la planificación institucional, la gestión por procesos y la gestión pública. Las evaluaciones se realizan al final del año académico y los resultados sirven como estándar para las metas propuestas.

Como afirma Fuster Pérez,

“diseñar un sistema de control y seguimiento para medir la cobertura de la consecución de las estrategias y objetivos planificados y retroalimentar el sistema”, hay que “Diseñar un sistema de control y seguimiento para medir la cobertura de la consecución de las estrategias y objetivos planificados” (2008, p. 5).

Fue creado como parte del sistema de planificación institucional con el objetivo de dar seguimiento al plan de trabajo anual que realizan las distintas instancias institucionales, académicas y administrativas de esta reconocida institución de formación docente. El presente trabajo, examina la evaluación de las acciones de seguimiento y monitoreo realizadas por los distintos gestores de los procesos e instancias de la EESPPA. En la organización institucional, de esta manera se pueden tomar mejores decisiones, atendiendo mejor las demandas ambientales. La importancia de esto se expresa en la visión, misión y perfil de egreso, que orientan la experiencia educativa hacia el cumplimiento de acciones estratégicas y el avance hacia el logro de objetivos estratégicos. El PEI que articula la política educativa con la práctica institucional.

Según González-Gil et al. (2019), la dirección estratégica es un mecanismo de gestión donde se establecen los objetivos y estrategias de la organización teniendo en cuenta el liderazgo y la participación en la toma de decisiones en relación con las exigencias de la situación. Con el objetivo de llevar a cabo la mejora continua en su ejecución, la EESPPA desarrolla procesos de gestión estratégica que se reportan a partir de 2020 y que se plasman en planes estratégicos y operativos. Lo hace dirigiendo procesos de análisis del contexto interno y externo que le han permitido relacionarse con todos los agentes de la comunidad (docentes, estudiantes, administradores,

personal directivo, etc.) de manera activa y participativa a partir de la implementación de las normas y reglamentos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (ISPA, 2020).

La EESPPA fortalece los elementos de la gestión estratégica conectando las distintas sedes y coordinándolas a través de la planificación, seguimiento, seguimiento y evaluación; estableciendo un camino que esté enfocado en la visión y misión; mediante la articulación de principios rectores; y asegurando la sistematización de experiencias; y llegando a buenas prácticas de gestión e implantando procedimientos de control y mejora continua. La EESPPA utiliza la gestión estratégica como herramienta para el cumplimiento de sus fines e implementar procedimientos de mejora continua en la dimensión institucional por ser una institución de educación superior de gestión estatal y de servicio público vinculada al desarrollo de la nación. Considerando ...La gestión estratégica debe apuntar a la mejora continua de la calidad educativa en todos los procesos organizacionales, vinculados a los intereses de los estudiantes, docentes, empresas, profesionales y comunidad... (Romero-Hidalgo, 2016, p. 3), la EESPPA ha mantenido avanzando en áreas de análisis y reflexión institucional, que han trabajado en conjunto para lograr objetivos compartidos.

La planeación estratégica es una gran herramienta de gestión que ayuda a las instituciones a adaptarse a los cambios del entorno y precisar el curso de acción a seguir para lograr sus metas y objetivos a través de acciones efectivas de toma de decisiones y manejo eficiente de los insumos con los que cuentan. Esto es especialmente importante en el mundo altamente activo y exigente de hoy. Además, dado que, “La planificación estratégica es una modalidad de planificación que está íntimamente relacionada con los procesos de toma de decisiones gerenciales de una organización” (Domínguez Olivera & Salcedo Dávalos, 2016, p. 3) los resultados obtenidos de la ejecución del PEI y Los PAT son insumos valiosos para los procesos de toma de decisiones que son cruciales para el logro de los objetivos institucionales. En otras palabras, la planificación estratégica en el sector público debe ser un proceso sencillo que ayude a los gerentes a tomar decisiones y establecer prioridades institucionales (CEPAL, s. f., p. 12).

Según el Informe de Gestión 2020, señala que “La planificación estratégica institucional de la EESPPA se da como resultado del proceso de autoevaluación institucional realizado en 2020 del proceso de licenciamiento” (Instituto Superior Pedagógico de Arequipa, ISPA, 2020a, p. 63), las primeras acciones de planificación de la organización se dan a inicios de 2019. Además, el primer Proyecto

Educativo Institucional 2003-2022 (PEI 2003-2022) de la EESPPA no se creó hasta el año 2000. Se dividió en tres categorías principales: identidad, propuesta pedagógica y propuesta de gestión.

El PEI 2003-2022 es el resultado de un proceso participativo que incorpora el aporte de educadores, directores, administradores y estudiantes. Estos participantes se dividieron en comisiones, una por cada rector significativo de la institución, y su composición fue la siguiente: siete rectores, sesenta educadores, treinta administradores y mil doscientos estudiantes. El desarrollo del PEI-PAT como plan estratégico requirió colaboración, coordinación y mucho análisis y discusión. El PEI 2020-2022 se evalúa previamente con el objetivo de crear un documento rector único para las acciones institucionales que aborde las debilidades encontradas durante el proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora. Esta evaluación se realizará en diciembre de 2022, realizada entre 2021 y 2022. Un nuevo plan estratégico se vincula al plan de mejoramiento institucional en el segundo PEI 2022-2025 (PEI, 2022-2025) de la EESPPA (ISPA, 2020).

Con miras a futuras acreditaciones, los logros de la evaluación del PEI 2021-2022 y las fortalezas y oportunidades de mejora identificadas durante el proceso de autoevaluación institucional sirvieron como insumos fundamentales para la creación de este PEI. Al igual que PEI 2022-2025, este plan estratégico se desarrolló utilizando un enfoque participativo, estratégico y de gestión de procesos con la ayuda de estudiantes, maestros, administradores y aliados de la comunidad. El PEI 2022-2025 contiene el rumbo que ha regido el funcionamiento central de la EESPPA en función de la gestión estratégica, misional y de apoyo, donde se han establecido acciones estratégicas, metas e indicadores en los últimos años. El PEI se encuentra actualmente en su último año de implementación, y se ha llevado a cabo a través de planes operativos institucionales como el PAT, que se elaboran anualmente de manera participativa y enriquecen al PEI como pilar fundamental con los valiosos aportes de los representantes de las comunidades. Para las dimensiones institucional, académica y administrativa, están en consonancia con los objetivos, estrategias y metas institucionales, como enfatiza Romero Hidalgo (2016).

La planificación estratégica se ubica a nivel institucional y se enfoca en el logro de las metas, visión y misión de la EESPPA; sin embargo, debe “desarrollarse a nivel de unidades y coordinaciones, inspirando a los miembros de cada nivel a trabajar y pensar de manera innovadora, participativa y estratégica, valorando las tendencias ambientales” Romero Hidalgo (2016, p. 4) Es crucial hacer una distinción entre la planificación operativa y

la planificación estratégica. La planificación operativa se enfoca en el corto plazo, mientras que la primera se refiere al largo y mediano plazo (CEPAL, s.f). Ambos se esfuerzan por determinar el mejor curso de acción para lograr los objetivos estratégicos (p. 7), es decir, las estrategias se operacionalizan a través de la propuesta de metas a corto plazo.

La EESPPA ha especificado las circunstancias en las que debe elaborarse su Plan Operativo Anual (POA) con base en la POA de la institución como parte de los esfuerzos para fortalecer la cultura de planificación. Estos procedimientos de planificación estratégica, misionera y de apoyo se iniciaron en 2019. Para lograr un cumplimiento del 96 por ciento en un período de cinco años, se elabora un proyecto educativo institucional, un manual de procesos institucionales y un reglamento interno. Es crucial enfatizar cómo la cultura de planificación de esta alma mater se ha fortalecido a medida que más miembros de la comunidad se involucran en este proceso institucional crucial. Esto fomenta un sentido de propiedad y compromiso para concentrar los esfuerzos y lograr los objetivos que se han preparado. Como resultado se genera mayor información a partir del monitoreo y seguimiento de la ejecución del PEI y PAT de las distintas instancias académicas y de apoyo.

La sociedad del conocimiento en la que vivimos, con su creciente flujo diario de información generada tanto interna como externamente a las organizaciones, se conoce como los sistemas de información. Según Kendall & Kendall (2011), hace tiempo que las organizaciones comprenden el valor de administrar recursos clave como personas y materias primas, y solo recientemente la información se ha ganado el lugar que le corresponde como recurso clave en estas mismas organizaciones. Dada la creciente demanda de información precisa y oportuna, es necesaria una gestión adecuada de este recurso para asegurar una asignación eficiente de recursos y elevar el nivel de los servicios prestados. Los sistemas de información son un componente crucial de la mayoría de las organizaciones porque son una colección de elementos interconectados que se requieren a medida que crece la cantidad de información para administrarse de manera efectiva. sí para la adquisición, procesamiento y salida de información (Turpo-Gebera et al., 2021). Dado que los sistemas de información “se desarrollan para diferentes propósitos, dependiendo de las necesidades de los usuarios ()”, existen varios tipos de ellos...).

Los sistemas de manejo de transacciones (TPS) realizan operaciones organizacionales. (Kendall & Kendall, 2011). Por lo tanto, los sistemas TPS son los primeros que se crean cuando se automatizan los procesos en

una organización. Una vez desarrollados, se pueden desarrollar sistemas de nivel superior, como los sistemas de información de gestión (MIS) y los sistemas de apoyo a la toma de decisiones (DSS). La EESPPA comenzó con la automatización de las operaciones relacionadas con la contabilidad. En 1997 contaba con el Sistema de Contabilidad y los módulos de Cuentas por Cobrar y Conciliación Bancaria de la División Financiera, así como el módulo de Tesorería. Entre los demás procesos institucionales que aún se estaban automatizando en 1999, destaca la creación del Sistema de Registro Académico. Es importante señalar que cada uno de estos sistemas contaba con su propia base de datos cuando se desarrollaban de manera independiente y descentralizada, lo que generaba información redundante y ocasionalmente datos inconsistentes.

En 2019, la Dirección apoyó el Sistema de Gestión Integral de la Información (SIGA), una iniciativa para crear un sistema de información a la medida de las necesidades institucionales. En consecuencia, los procedimientos académicos y administrativos han sido automatizados de acuerdo con los requisitos únicos de la EESPPA. Como ya se mencionó, antes de la implementación del SIGA, los sistemas automatizados no estaban conectados entre sí, lo que impedía el flujo de información entre ellos. Esto resultó en información redundante e informes sesgados, lo que restringió los procesos. Instituciones y toma de decisiones (Turpo-Gebera, 2013). Los procedimientos de auditoría evidenciaron esta situación y recomendaron la elaboración de una propuesta de integración de los subsistemas a fin de posibilitar el adecuado flujo de los procedimientos de gestión.

Se discutió sobre la creación de un sistema de apoyo para automatizar los procedimientos relacionados con la planificación estratégica institucional. El proceso de definición de los Planes Operativos Anuales (POA) de las distintas instancias académicas y administrativas no estaba inicialmente automatizado, razón por la cual existía una vinculación muy incipiente entre la comunidad y el Sistema de Planeación Institucional. Inicialmente se automatizó el proceso de elaboración del plan estratégico institucional, la definición del plan operativo anual y el aspecto de gasto presupuestario. En 2022 se mejoró la funcionalidad del sistema y se agregaron opciones para que diversas instancias puedan elaborar sus planes e informes anuales a través de esta aplicación informática, tomando como punto de partida el PEI. Esto permitió que un mayor número de miembros de la comunidad asumieran la propiedad del uso del sistema. El módulo de Monitoreo y Seguimiento del Sistema Institucional de Planificación fue desarrollado como parte del proceso

continuo de mejora de procesos. Su objetivo principal es dar seguimiento a los planes de trabajo e informes de los responsables de las distintas instancias estratégicas, académicas y de apoyo, generando información pertinente, confiable y transparente, que sirva de base para los informes que sustenten la decisión.) ha favorecido en gran medida la sistematización de la información institucional, permitiéndonos gestionarla con mayor eficacia.

La aplicación CONAGI (Control de Avance de Gestión Institucional) propone el registro de actividades, así como los niveles de avance en relación a las metas propuestas para el año en curso, además realiza comparaciones con años anteriores para determinar el porcentaje de avance, las metas alcanzadas, las debilidades y los impedimentos. Esta versión inicial ha sido optimizada para los requerimientos de información de la EESPPA; sin embargo, aún está sujeto a mejoras en base a sugerencias y modificaciones necesarias para el PEI y PAT de la EESPPA. La aplicación de la propuesta podría incorporarse a la plataforma TEAMS, permitiendo a los responsables de cada actividad informar sobre el estado de sus tareas en tiempo real. Esto mejoraría la capacidad de la gerencia para rastrear el logro de metas y hacer ajustes. si es necesario, necesario.

Un proceso de transición de programas de gestión institucional a un enfoque de gestión institucional, donde la reflexión y la acción van de la mano para promover cambios significativos, se ha dado en Perú, donde el sistema educativo viene cambiando desde finales de 2014. responsabilidad por la educación, hacer de todos los participantes los héroes de sus propias historias en beneficio de todos; reforzar nuevas instalaciones educativas a través de la integración social. Para el MINEDU en este contexto, de conformidad con la Ley No. El PEI, también conocida como Ley General de Educación y su Reglamento, es una herramienta que orienta la forma de gestión de las instituciones educativas. Es una herramienta para la planificación a mediano plazo que ofrece instrucciones para la elaboración de otros documentos de gestión como el Reglamento Interno (RI), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT). El PAT identifica claramente los objetivos estratégicos del PEI en las actividades y tareas que se realizan a lo largo del año, demostrando la relación entre el PAT y el PEI.

El objetivo de este estudio es evaluar las propuestas para la organización y evaluación del PEI a la luz de los puntos de referencia globales, nacionales y regionales, teniendo en cuenta también las iniciativas institucionales. Los hallazgos demuestran que la estructura del currículo es consistente con los valores y objetivos trazados en cada

componente del PEI (objetivos educativos fundamentales, fundamento pedagógico, orientación metodológica, organización de contenidos), así como con las preferencias y requerimientos de la institución. Los materiales de aprendizaje fueron elaborados por grupos de trabajo de docentes para lograr competencias para alcanzar el perfil de egreso a través de la reflexión, el análisis y definición de las actividades desarrolladas en comisiones de trabajo. También se destacan los logros que la institución desarrolló aún durante el período de la pandemia. Con base en lo anterior, este estudio se fundamenta en los campos de la educación, la teoría, el método y la práctica. Dado que el PEI es el principal instrumento de gestión institucional. Establece la dirección estratégica de la institución, a través de las acciones a mediano y largo plazo, y orienta la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Se constituye en la base sobre la cual se elaboran los otros instrumentos de gestión de la IE. Está fundamentado en el principio de realidad y obedece a un proceso articulado y participativo de reflexiones y decisiones realizado por la comunidad educativa en torno a una visión, misión y valores compartidos. (DIGEDD-MINEDU, 2022).

Desde una perspectiva teórica, esto se justifica porque se hará una revisión conceptual de la literatura científica sobre variables de investigación que tienen que ver con el conocimiento en la gestión académica instruccional de la educación institucional, lo que ayudará a la comprensión o entendimiento. no solo el investigador, sino también la contribución a otras instituciones académicas y otros estudios asociados a los temas de estudio. La investigación se realizará bajo un paradigma positivista, apoyada en una investigación proyectiva que sea beneficiosa para la institución investigadora, y brindará recomendaciones encaminadas a resolver la situación problemática además de brindar herramientas de planificación estratégica que puedan ser utilizadas para llevar a cabo la investigación. en un entorno educativo diferente con ellos a los problemas mismos. En términos prácticos, ofrece a los administradores y docentes de las instituciones educativas una serie de acciones estratégicas de gestión del aprendizaje que, si se ponen en práctica, ayudarán a elevar el nivel de instrucción, particularmente durante la pandemia. La investigación se justifica teóricamente en la medida que permite desarrollar el área temática de resultados del PEI.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación es de tipo descriptivo debido a que describe un problema. El diseño de la investigación es no experimental transaccional, porque no se hará manipulación de variable alguna y porque la investigación se

realizará en un solo momento y por única vez. (Hernández et al., 2014). El enfoque es cuantitativo, en el cual, se “usa la recolección de datos para probar hipótesis con la base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento de una población”. (Hernández et al., 2014).

La población estuvo constituida por jefes, coordinadores, administrativos, docentes y estudiantes de la Escuela de educación Superior Pedagógica Pública de Arequipa, tomando una muestra representativa de docentes y estudiantes que representa el 25%. aplicando el muestreo probabilístico aleatorio.

Se recogió información de los informes de jefes y coordinadores utilizando la ficha técnica del PEI para llevar a un análisis documental. Se realizó la evaluación del PEI 2021 y 2022, en las siguientes etapas:

1. Elaboración de instrumentos de análisis documental de informes mensuales y finales de los jefes y coordinadores en función a logro de las metas e indicadores de sus planes de trabajo y las fichas técnicas del PEI, con sus respectivas evidencias en un drive.
2. Informe de la planificación y ejecución del plan operativo como el PAT.
3. Elaboración del instrumento que es la encuesta, y su aplicación a los estudiantes, docentes según se requiera de las fichas técnicas del PEI.
4. Procesamiento de la información a través del sistema CONAGI - Control de Avance Gestión Institucional- Sistema de Control de Metas PEI PAT - EESPPA 2022.
5. Elaboración de la matriz de evaluación del PEI
6. Elaboración de los informes de planes de mejora.

RESULTADOS

Tabla 1. Variación Porcentual de la gestión directiva

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Objetivos logrados	35	26	-8
Gasto presupuestal	-27	98	-51
Capacidades logradas	28	13	-13
Imagen institucional	75	13	-34
Convenios implementados	-6	25	0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 1 se observa que los objetivos logrados de la gestión directiva tienen una tasa de crecimiento del 35% en el año 2020 y 26% en el 2021, mientras que en el año

2022 tuvo una tasa de decrecimiento del 8% ; respecto al gasto presupuestal se observa un decrecimiento del 27% en el 2020 y en el 2022 con un 51%, mientras que en el 2021 se tuvo una tasa de crecimiento del 98%; en relación a los convenios implementados e tuvo un decrecimiento de 6% en el 2020, mientras que en el 2021, se obtuvo una tasa de crecimiento del 25%. En tanto, así como indica (Miranda, 2016, p. 17) que la ...gestión directiva es el conjunto de actividades orientadas a los logros de los objetivos y propósitos de una institución a partir de una administración que se ejerce desde un contexto interno y contexto externo, controlando las actividades curriculares y extracurriculares, orientado al logro metas para la mejora de la calidad pedagógica.

Tabla 2. Variación porcentual de la gestión de calidad

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Sistema de gestión de calidad	50	67	40
Mejora institucional	25	20	17
Auditoria interna	-53	100	0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se observa que el sistema de gestión de calidad tuvo una tasa de crecimiento mayor en el año 2021, referente a la mejora institucional la tasa de crecimiento no tuvo una variación significativa y respecto a la auditoria interna hubo una tasa de decrecimiento de 53%, para luego pasar a una tasa de crecimiento del 100% en el 2021, lo que es muy favorable para la institución. Según Delors (1996), menciona acerca de la calidad educativa que es una estrategia simple formada por: preparación docente, cambios en los planes de estudio basados en contenidos, métodos y materiales, finalmente la gestión escolar y la descentralización; en tal razón la gestión en el EESPPA ha continuado a pesar de la coyuntura del año 2020 en adelante.

Tabla 3. Variación porcentual del desarrollo de aprendizajes en estudiantes de FID

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Nivel de aprendizaje	52	3	2
Ejecución de Proyectos integradores	-17	74	-3
Mejora de prácticas docentes	-33	50	0
Nivelación académica	-100	0	0

Mejora en la práctica pre profesional	-79	100	100
Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica	-79	100	100
Capacidades profesionales de docentes formadores	-27	49	-37

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 3 se observa que el nivel de aprendizaje logrado ha sido mayor en el año 2020 respecto al año 2021 debido a la flexibilidad al cambio de una educación presencial a una virtual, especialmente a la autonomía del estudiante para el logro de las competencias; sin embargo respecto a los docentes formadores hubo una disminución en la mejora de su práctica, monitoreo y capacidades profesionales, por estar frente a una nueva modalidad virtual. En el año 2020 los proyectos integradores recién se estuvo implementándose por lo que se tiene una tasa de decrecimiento del -17% y en los años posteriores se tiene un aumento significativo de los mismos. De acuerdo a Oriol-Granado et al., (2017), indica que las emociones positivas y el apoyo a la autonomía permiten un mejor rendimiento académico, así como la autoeficacia predice elevar los niveles de compromiso académico por lo que eleva el rendimiento académico; todo ello en conjunto con la mediación docente.

Tabla 4. Variación porcentual de Investigación e innovaciones de docentes formadores

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Estrategias de desarrollo de investigación formativa	96	11	10
Investigaciones con fines de titulación	-6	7	-100
Investigaciones sin fines de titulación	88	7	6
Investigación docente	-100	0	0
Innovación docente	67	32	24

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4 se observa que la investigación docente tuvo un decrecimiento en el año 2020, por la situación inesperada del cambio de modalidad de enseñanza y sumado a ello la inestabilidad emocional de los investigadores. Se puede mencionar que "el reconocimiento de las realidades educativas y pedagógicas es un factor importante para analizar desde la práctica, debido a la interrelación pedagógica que puede establecerse en el ejercicio de la práctica, en busca de desarrollar un proceso educativo que transforme la educación infantil" (Pinto, 2021, p.1)

Tabla 5. Variación porcentual de la gestión académica de los estudiantes de FID

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Programas ofertados	20	0	0
Estudiantes matriculados	49	0	0
Estudiantes con traslado	-78	-100	0
Cursos o módulos convalidados	-22	-95	-100
Gestión de retiros	-90	0	-75
Estudiantes graduados y titulados	-58	103	-100
Seguimiento a estudiantes	-86	471	-75
Atención servicio de consejería y tutoría	-82	844	-6
Gestión de tramites por salud	-58	162	4
Egresados que trabajan	120	45	-69

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se observa que en el indicador de Programas ofertados se incrementó en un 20% en el año 2020, mientras que en los años 2021 y 2022 no hubo. Referente a la atención del servicio de consejería y tutoría, en el año 2021 hubo un enorme aumento de atención brindada a los estudiantes, con respecto al año 2020 que fue menor.

Tabla 6. Variación porcentual de la Gestión de Recursos

Indicador	2020	2021	2022
	VP	VP	VP
Distribución de recursos económicos	127	13	-19
Mantenimiento de infraestructura	67	-20	-100
Evaluación de servicios	-100	0	0
Escalafón docente	233	0	0
Actualización de base de datos	233	0	0
Atención al usuario	233	0	0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 se observa sobre la gestión de recursos hubo un decrecimiento en la distribución de recursos económicos desde el 2020 al 2022, es decir recortaron el presupuesto. Se actualizó la base de datos en el año 2020 con mayor énfasis logrando una mejor organización y se incrementó la atención al usuario.

DISCUSIÓN

Los informes generados por el Sistema de Planificación Institucional favorecen de manera significativa el proceso

de toma de decisiones tanto en las direcciones de gestión académica generando espacios de reflexión y análisis donde se evalúan los logros, tanto cualitativos como cuantitativos, obtenidos de la ejecución de las tareas planificadas. Asimismo, se determinan las dificultades presentadas y se redefine el rumbo a seguir para lograr las metas y objetivos planificados. Asimismo, estos informes permiten tener un estado actual de la ejecución de los procesos institucionales y medir el nivel de cumplimiento de los indicadores propuestos.

Se ha automatizado el proceso de elaboración del plan estratégico institucional y definición del plan anual de trabajo y presupuesto de gastos, se ha automatizado el proceso de elaboración de los Planes de Acción (POA) de los distintos órganos académicos y administrativos, brindándole así a la comunidad una planeación institucional comunitaria a través del sistema se amplió su funcionalidad y se agregaron opciones para que las distintas unidades elaboren sus planes e informes anuales a través de esta aplicación informática, tomando como punto de partida el PEI; esto permitió que más miembros de la comunidad adoptaran el sistema.

La evaluación del PEI ha permitido superar las debilidades detectadas en el proceso de la autoevaluación institucional con fines de mejora, ejecutado durante los dos años anteriores que dio inicio a el segundo Plan Estratégico Institucional de la EESPPA, en el que se articularon un nuevo plan estratégico con el plan de mejora institucional.

Es necesario precisar que se ha venido fortaleciendo la cultura de planificación, donde cada vez es mayor el número de miembros de la comunidad inmersa en este importante proceso institucional, logrando así la apropiación y compromiso para dirigir esfuerzo y alcanzar las metas planificadas, cabe resaltar que se ha recabado mayor información que se genera a partir del monitoreo y seguimiento a la ejecución del PEI y PAT de las distintas instancias académicas y soporte.

Se resalta la creación del Sistema de Registro Académico los cuales se han desarrollado de forma independiente y de manera descentralizada, cada uno de ellos con su propia base de datos, lo que ayudo a que no se generara la redundancia de información, generando en ocasiones inconsistencias en la misma de igual manera el sistema Integral de Gestión de la Información (SIGA) lo que ha permitido la automatización de los procesos académicos y de gestión, en base a las necesidades particulares de la EESPPA.

El Proyecto Educativo Institucional es un planteamiento flexible no es una propuesta definitiva e inamovible, pues una institución tiene que estar en permanente desarrollo,

promoviendo el cambio, la renovación de los medios, del currículo, de las nuevas concepciones educativas. Por esta razón, no es errado pensar que el proyecto educativo tenga planteamientos también evolutivos y sometidos a permanente investigación y experimentación en función del educando que es el eje central del proceso educativo.

CONCLUSIONES

El Proyecto Educativo Institucional es una propuesta pedagógica, ya que da cuenta de las aspiraciones de una comunidad educativa y de lo que ella quiere ser como instancia de formación, de lo que pretende hacer para lograrlo, y de cómo hará efectivo sus deseos, todo ello en el marco de un espíritu de convivencia.

El éxito en la implementación del Sistema de Planificación Institucional, específicamente del módulo de monitoreo y seguimiento de los PEI y PAT depende, fundamentalmente, del compromiso asumido y decidido de las máximas autoridades, quienes han motivado la integración de cada instancia a este proceso institucional mediante la alimentación, con información relevante, de los resultados obtenidos como producto de su quehacer al sistema de información. Lo anterior contribuye a evidenciar el cumplimiento del PEI y PAT, por consiguiente, la consecución de los objetivos estratégicos institucionales en cada una de las funciones sustantivas.

Asimismo, la implementación del Sistema de Planificación Institucional ha permitido incentivar los procesos de recopilación, organización y sistematización de la información institucional que evidencia la ejecución de actividades encaminadas a la consecución de las metas planificadas. Con ello se ha fortalecido la cultura de la evidencia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CEPAL. (s.f.). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. CEPAL. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/33541/manual_modulo_1.pdf
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Ediciones UNESCO.
- DIGEDD-MINEDU (2022). *Oficio Múltiple N° 00134-2022-MINEDU/VMGP-DIGEDD*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3838968/OFICIO_MULTIPLE-00134-2022-MINEDU-VMGP-DIGEDD.pdf?v=1668539584
- Domínguez Olivera, C., & Salcedo Dávalos, R. (2016). Planificación estratégica como herramienta de gestión para mejorar la calidad de atención a los usuarios de Salud Usquil Provincia de Otuzco Departamento de La Libertad año 2013. *Ciencia y Tecnología*, 12(4), 167-182. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA597517610&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=18106781&p=IFME&sw=w&userGroupName=anon%7E9c7a36c8>
- González-Gil, F., Martín-Pastor, E., & Castro, R. P. (2019). Educación inclusiva: Barreras y facilitadores para su desarrollo. Un estudio desde la percepción del profesorado. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 23(1), 243-263. <https://revistaseug.ugr.es/index.php/profesorado/article/view/9153>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Instituto Superior Pedagógico Arequipa (ISPA) (2020a). *Informe de Gestión 2020*. ISPA. <http://ispa.edu.pe/docugestion/>
- Instituto Superior Pedagógico Arequipa (ISPA) (2020). Proyecto Educativo Institucional (PEI), 2022-2025. ISPA. http://ispa.edu.pe/ispa_web/wp-content/uploads/2021/02/PEI-LICENCIAMIENTO-ISPA.pdf
- Kendall, K., & Kendall, J. (2011). *Análisis y Diseño de Sistemas*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V
- Miranda Beltrán, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tln_g=es.
- Oriol-Granado, X., Mendoza-Lira, M., Covarrubias-Apablaza, C. G., & Molina-López, V. M. (2017). Emociones positivas, apoyo a la autonomía y rendimiento de estudiantes universitarios: el papel mediador del compromiso académico y la autoeficacia. *Revista de Psicodidáctica*, 22(1), 45-53. [https://doi.org/10.1016/S1136-1034\(17\)30043-6](https://doi.org/10.1016/S1136-1034(17)30043-6)
- Pinto González, Y. (2021). *La Investigación en la Práctica Pedagógica*. San Marcos

Romero Hidalgo, O. M. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. UTM. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5742/Romero_ho.pdf?sequence=4

Turpo-Gebera, Osbaldo. (2013). Posicionamiento de los docentes de ciencias en la evaluación de los aprendizajes: Una aproximación a sus subjetividades. *Educación Química*, 24(2), 229-236. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2013000200008&lng=es

Turpo-Gebera, O., Pérez-Zea, A., Pérez-Postigo, G. y Lazo-Manrique (2021). Cultura en universidades peruanas: Estudio de caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 192–208. <https://doi.org/10.52080/rvg93.14>