



PERÚ

Ministerio
de Educación

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2020 - 2024



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

“REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA”

CHICLAYO – LAMBAYEQUE

INDICE

PRESENTACIÓN.....	4
I.- IDENTIDAD	7
DENOMINACIÓN	7
RESEÑA HISTÓRICA	7
UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	10
INFRAESTRUCTURA	12
MARCO LEGAL.....	15
ESTRUCTURA ORGÁNICA	18
PROGRAMAS DE ESTUDIO.....	19
RECURSO HUMANO.....	19
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	21
OFERTA FORMATIVA.....	27
DESARROLLO LOCAL – REGIONAL - MACROREGIONAL.....	28
II.- CULTURA ORGANIZACIONAL.....	30
MARCO TEÓRICO.....	30
FACTORES QUE DIFICULTAN LOS CAMBIOS	31
HERRAMIENTAS PARA VENCER LA RESISTENCIA AL CAMBIO.....	32
FACTOR ESTRATÉGICO DEL PROCESO DEL CAMBIO	33
CAPACIDAD DE GOBIERNO INSTITUCIONAL.....	33
CAPACIDAD DE PREVENCIÓN Y PREVISIÓN.....	34
CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO Y EXPERIENCIA EN EL ENFOQUE METODOLÓGICO	35
III.- ESCENARIO FUTURO	37
ASPECTOS CONCEPTUALES	37
PRINCIPALES MEGATENDENCIAS.....	37
IV. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	41
ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO	41
FORTALEZAS	41
DEBILIDADES	41
ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO	42
OPORTUNIDADES.....	42
AMENAZAS	43
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	43
ANÁLISIS FODA	44
V.- DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	47
MISIÓN INSTITUCIONAL:.....	47

VISION INSTITUCIONAL	47
VALORES	47
INDIVIDUALES:.....	47
INSTITUCIONALES.....	47
POLÍTICAS INSTITUCIONALES	48
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	51
VI.- PROYECCIÓN ESTRATÉGICA	54
PROPUESTA PEDAGÓGICA.....	54
CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS	57
TEORÍAS DEL APRENDIZAJE	58
PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS.....	61
ESTRUCTURA CURRICULAR CON ENFOQUE POR COMPETENCIAS, CON ORGANIZACIÓN MODULAR, COHERENTE CON EL CNOF Y LOS LAG	65
PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE (PEA).....	67
DISEÑO INTEGRADOR DEL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE	67
MODELO DIDÁCTICO DE UNA ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE.....	70
METODOLOGÍAS ACTIVAS.....	75
EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE.....	75
PROPUESTA DE GESTIÓN	76
DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	78
PRINCIPIOS DE GESTIÓN	80
PLANIFICACIÓN A MEDIANO PLAZO	81
DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL.....	85
IMAGEN INSTITUCIONAL.....	85
BIBLIOGRAFÍA	86

PRESENTACIÓN

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de gestión, que define y caracteriza la personalidad del Instituto de Educación Superior “República Federal de Alemania” de Chiclayo; es el sello que identifica y caracteriza el planeamiento y gestión institucional; que permitirá organizar, conducir y modernizar la Institución Educativa, alcanzando de esta manera niveles altos de calidad que respondan con eficacia los nuevos retos planteados por los continuos cambios de un mundo globalizado con grandes avances científicos y tecnológicos e implicancias en el proceso educativo mundial, nacional, regional y local; por esta razón se asume el compromiso de formar profesionales técnicos de alto nivel.

De acuerdo a los objetivos estratégicos y las políticas educativas, el Proyecto Educativo Institucional se articula a los Proyectos Educativos Nacional y Regional.

En concordancia con las normas emitidas por el Ministerio de Educación (Minedu) y del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace) que orientan la mejora de la calidad educativa, es conveniente actualizar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

El PEI se ha diseñado y formulado para gestionar estratégicamente la organización institucional en el más alto nivel, precisando la visión, misión, objetivos estratégicos y las propuestas pedagógicas y de gestión institucional, que nos permitirán alcanzar el éxito como institución educativa. Concretando fundamentos consensuados que reafirmen la identidad y construcción institucional, para los próximos cinco (5) años 2020-2024.

El presente PEI, parte de una reflexión profunda a través del análisis FODA tomando conocimiento de la situación actual, para proyectar el futuro institucional.

El PEI del IES “República Federal de Alemania”, tiene la siguiente estructura:

- Identidad.
- Cultura organizacional.
- Escenario futuro.
- Diagnóstico estratégico.
- Direccionamiento estratégico.
- Proyección estratégica.

|

IDENTIDAD

I.- IDENTIDAD

DENOMINACIÓN

Instituto de Educación Superior “República Federal de Alemania”

RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto de Educación Superior “República Federal de Alemania” es una institución educativa pública de gestión directa y del nivel superior, se crea el 28 de marzo de 1980 con Resolución Ministerial n° 0311-80-ED, como ***Escuela Superior de Educación Profesional de II ciclo (ESEP) Chiclayo***, en mérito al convenio suscrito entre la República del Perú y el Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento Proyecto PERU-BIRF y la República Federal de Alemania, Inaugurado el 17 de octubre de 1981, posteriormente con RM n° 193-83-ED se autorizaron las Carreras Profesionales en forma experimental: Administración de Negocios, Contabilidad Empresarial, Mecánica Automotriz, Mecánica de Producción, Electricidad y Electrónica. El 9 de marzo de 1983, por Resolución R.S. n° 131-83-ED, se adecua su funcionamiento a Instituto Superior Tecnológico “República Federal de Alemania”. En 1990 por RD n° 129-90-ED se autorizan dos nuevas carreras profesionales: Enfermería Técnica y Computación e Informática, con un total de 8 carreras profesionales.

Cuatro años más tarde, por RM n° **0675-94-ED** (26/08/1994). Renueva la autorización de funcionamiento del ISTP “República Federal de Alemania”.

En 1998 es seleccionado por el Proyecto FORTE-PE (convenio Perú-Unión Europea) como Centro Experimental en el Departamento de Lambayeque, orientado a convertirse en centro de excelencia en la zona norte del Perú. En el 2000 firma un convenio con el Proyecto BONO-PYME promovido por el Ministerio de Industrias y Turismo con la ONG SWISSCONTAC (convenio Perú-Suiza).

En el año 2002, por RD n° 567-2002-ED, el IST “República Federal de Alemania” se incorpora a la modernidad educativa, aplicando en forma

experimental el Currículo del Modelo de Formación Profesional basado en el nuevo enfoque pedagógico por competencias, en las carreras de: Enfermería Técnica, Mecánica de Producción y Administración de Empresas;

En el año 2003, por RD n° 421-2003-ED se autoriza a la carrera profesional de Electrotecnia Industrial en el periodo de 2002-I al 2004-II a desarrollar en forma experimental el currículo del modelo FORTE-PE tomando como referente el catálogo nacional de títulos editado por el AECI, de esta manera la carrera de Electrotecnia Industrial sustituye a la carrera de Electricidad. Así mismo por **RD n° 1405-2003** (25/08/2003). Reconoce los estudios de los ingresantes en el I semestre académico del año 2001 a la carrera profesional de Electrotecnia Industrial

El 30 de diciembre del 2005 con R.D. n° 381-2005-ED, el Ministerio de Educación revalida el funcionamiento del entonces IES “República Federal de Alemania” y sus ocho carreras profesionales (indicadas en la siguiente tabla); siendo el único instituto tecnológico de la Región Lambayeque que revalida con certificación de Indeci:

CARRERA PROFESIONAL	AUTORIZACIÓN	FECHA	TURNO
MECANICA DE PRODUCCIÓN	RM n° 193-83-ED	11/03/1983	D – N
MECÁNICA AUTOMOTRIZ	RM n° 193-83-ED	11/03/1983	D – N
ELECTRÓNICA	RM n° 193-83-ED	11/03/1983	D – N
CONTABILIDAD	RM n° 193-83-ED	11/03/1983	D – N
ENFERMERÍA TÉCNICA	RD n° 129-90-ED	22/01/1990	D – N
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	RD n° 129-90-ED	22/01/1990	D – N
ADMINISTRACIÓN	RM n° 0311-80-ED	22/03/1980	D – N
ELECTRICIDAD INDUSTRIAL	RD n° 421-03-ED	26/03/2003	D – N

En el marco de la R.D. n° 0896-2006-ED, nuestra institución por haberse reconocido una organización eficiente, fue considerada entre los cincuenta Institutos Superiores tecnológicos seleccionados a nivel nacional, para experimentar en sus ocho carreras profesionales el “Diseño Curricular Básico de la Educación Superior Tecnológica”, basado en el enfoque por competencias, con una estructura modular y a partir del año 2007 se oficializó

su aplicación a nivel nacional con la **RD n° 0126-2007-ED**. (05/03/2007), autorizando a los ISTP desarrollar el Diseño Curricular Básico (DCB) con carácter experimental.

CARRERA PROFESIONAL	RESOLUCIÓN DE REVALIDACIÓN
MECANICA DE PRODUCCIÓN	RD 381-2005-ED
MECÁNICA AUTOMOTRIZ	RD 381-2005-ED
ELECTRÓNICA	RD 381-2005-ED
CONTABILIDAD	RD 381-2005-ED
ENFERMERÍA TÉCNICA	RD 381-2005-ED
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	RD 381-2005-ED
ADMINISTRACIÓN	RD 381-2005-ED
ELECTROTECNIA INDUSTRIAL	RD 381-2005-ED

El Diseño Curricular ha ido experimentando modificaciones de forma, manteniendo hasta la fecha el enfoque por competencias y la estructura modular

El 31 de Julio del año 2009 se dio la Ley n° 29394, ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior, y el 25 de enero del año 2010 el DS 004-2010-ED que aprobó su respectivo reglamento, dando lugar a la R.M. 023-2010-ED que implementó el Plan de Adecuación de los Institutos y Escuelas de Educación Superior; por lo tanto nuestra institución organiza su funcionamiento académico y administrativo de acuerdo a lo dispuesto por estas normas, así mismo adopta la nueva denominación de: **Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “República Federal de Alemania”**.

En el año 2017, cuatro programas de estudios profesionales: Enfermería Técnica, Mecatrónica Automotriz, Administración de Empresas y Electrónica Industrial, se adecuaron al Diseño Curricular Básico Nacional (DCBN) y al Catálogo Nacional de Oferta Formativa (CNOF), dispuestos por la RVM n° 069-2015-Minedu y otras normas modificatorias; así mismo a partir del año 2018 se suman a este proceso de adecuación, los programas de Contabilidad y Electricidad Industrial; meses después, nuestra institución fue considerada por el Minedu como **Instituto de**

Excelencia (IDEX), formando parte del grupo de los 26 institutos seleccionados a nivel nacional

De acuerdo a la RVM n° 178-2018 Minedu, a partir del 2020 los Programas de Computación e informática y Mecánica de producción se adecuarán al nuevo CNOF y Lineamientos Académicos Generales (LAG) con los nombres de: programa de estudios de Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnología de la Información y programa de estudios de Mecánica de Producción Industrial respectivamente.

Actualmente, el instituto y los ocho programas de estudio han iniciado los procesos de Acreditación (de acuerdo a normas del Sineace) y Licenciamiento de acuerdo a los Lineamientos Académicos y Condiciones Básicas de Calidad, dispuestos por la Ley n° 30512, su reglamento y las RVM n°: 178-2018-Minedu y 020-2019-Minedu.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El IES “República Federal de Alemania”, se encuentra ubicado en el distrito de Chiclayo, provincia de Chiclayo, región Lambayeque, en la av. Elvira García y García n° 699-755, Urb. Los Parques, colinda por el oeste con la av. Tumbes, por el este y el sur con el Colegio Nacional “San José” y por el norte con P.J. José Olaya.



INFRAESTRUCTURA

Posee un área total de 24 637 m², de los cuales 18 095 m² es área libre en la que se ubican: un patio, jardines, dos plataformas deportivas, tres campos de grass sintético, un parque, un área arqueológica (huaca); su área construida en primer piso es 4 767m², en el segundo piso 1 615 m² y en el tercer piso 460 m². La infraestructura consta de:

- 23 aulas pedagógicas distribuidas en tres pabellones de 2 y 3 pisos
- 01 laboratorio de cómputo para soporte académico a los diferentes programas (L-07-RFA).
- 07 laboratorios de Cómputo especializado:
 - 01 Laboratorio de Contabilidad Básica (L-01-CON).
 - 01 Laboratorio de Contabilidad Avanzada (L-02-CON).
 - 01 Laboratorio de Administración de Empresas (L-03-ADM)
 - 01 Laboratorio de Sistemas Operativos y Redes-ATI (L-04-ATI).
 - 01 Laboratorio de Sistemas de Información-ATI (L-05-ATI).
 - 01 Laboratorio de Tecnologías Interactivas y Proyectos TI-ATI (L-06-ATI).
 - 01 Laboratorio de Mecánica de Producción Industrial y de Mecatrónica Automotriz (L-08-MEP/MAU)
- 08 laboratorios especializados:
 - 01 Laboratorio de Control de Procesos y Redes Industriales de Electrónica Industrial (L-09-ELO).
 - 01 Laboratorio de Atención Primaria de Enfermería Técnica (L-10-ETE).
 - 01 Laboratorio de Asistencia Básica de Enfermería Técnica (L-11-ETE).
 - 01 Laboratorio Multifuncional de Enfermería Técnica (L-12-ETE).
 - 01 Laboratorio de Automatización de Electricidad Industrial (L-13-ELI).
 - 01 Laboratorio Técnico de Mecánica de Producción Industrial (L-14-MEP).
 - 01 Laboratorio de Módulos de Instrucción de Mecatrónica Automotriz (L-15-MAU).
 - 01 Laboratorio Diesel de Mecatrónica Automotriz (L16-MAU).
- 10 talleres:
 - 01 Taller de Hardware y Redes de ATI (T-01-ATI)

- 01 Taller de Máquinas y Equipos Eléctricos de ELI (T-02-ELI)
- 01 Taller de Instalaciones Electrónicas de ELO (T-03-ELO)
- 01 Taller de Instalaciones Eléctricas de ELI (T-04-ELI)
- 01 Taller de Inspección General de MAU (T-05-MAU)
- 01 Taller de Mecánica Básica de MAU (T-06-MAU).
- 01 Taller de Motores de Combustión Interna de MAU (T-07-MAU).
- 01 Taller de Máquina y Herramientas de MEP (T-08-MEP).
- 01 Taller de Soldadura y Fundición de MEP (T-09-MEP)
- 01 Taller de Rectificaciones (T-10-RFA)
- 20 ambientes para oficinas:
 - Jefatura de Contabilidad (O-01-CON)
 - Oficina de Imagen Institucional (O-02-RFA)
 - Jefatura de Administración de Empresas (O-03-ADM)
 - Cepretec (O-04-RFA)
 - Jefatura de Bienestar y Coordinación Estudiantil (O-05-RFA)
 - Jefatura de Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnologías de la Información (O-06-ATI)
 - Jefatura de Tecnología de la Información (O-07-RFA)
 - Jefatura de Electrónica Industrial(O-08-ELO)
 - Jefatura de Electricidad Industrial(O-09-ELI)
 - Jefatura de Enfermería Técnica(O-10-ETE)
 - Jefatura de Mecatrónica Automotriz (O-11-MAU)
 - Personal (O-12-RFA)
 - Jefatura de Mecánica de Producción Industrial (O-13-MEP)
 - Comisión de Procesos Administrativos Disciplinarios (O-14-RFA)
 - Abastecimiento (O-15-RFA)
 - Jefatura de Unidad Administrativa (O-16-RFA)
 - Tesorería (O-17-RFA)
 - Jefatura de Secretaria Académica (O-18-RFA)
 - Jefatura de Unidad Académica (O-19-RFA)
 - Dirección General (O-20-RFA)
- 12 Almacenes:
 - Almacén del programa de estudios de Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnologías de la Información (AL-01-ATI)

- Almacén del programa de estudios de Electrónica Industrial (AL-02-ELO)
- Almacén del programa de estudios de Electricidad Industrial (AL-03-ELI)
- Almacén de material de limpieza (AL-04-RFA)
- Almacén del programa de estudios de Mecatrónica Automotriz (AL-05-MAU)
- Almacén del taller de máquinas y herramientas del programa de estudios de Mecánica de Producción Industrial (AL-06-MEP)
- Almacén del taller de soldadura y fundición del programa de estudios de Mecánica de Producción Industrial (AL-07-MEP)
- Almacén de Secretaria Académica (AL-08-RFA)
- Almacén del Área de Administración (AL-09-RFA)
- Almacén de Abastecimiento (AL-10-RFA)
- Almacén de Abastecimiento (AL-11-RFA)
- Almacén de Abastecimiento (AL-12-RFA)
- 07 Baterías de Baños:
 - 01 Batería para damas – Pabellón INFES (BA-01-RFA)
 - 01 Batería para varones- Pabellón INFES (BA-02-RFA)
 - 01 Batería para damas – Área Administrativa (BA-03-RFA)
 - 01 Batería para varones- Área Administrativa (BA-04-RFA)
 - 01 Batería para damas – Pabellón Central (BA-05-RFA)
 - 01 Batería para varones– Pabellón Central (BA-06-RFA)
 - 01 Batería para varones– Pabellón Mecánica (BA-07-RFA)
- Otros ambientes:
 - 01 Tópico Asistencial
 - 01 Biblioteca
 - 01 Sala de Docentes
 - 01 Cafetería
 - 01 Capilla
 - 01 Gimnasio y Masoterapia
 - 02 Casetas de Vigilancia:
 - Caseta principal – Puerta de la Av. Elvira García y García (V-01-RFA)

- Caseta principal – Puerta de la Calle Tumbes (V-02-RFA)
 - 02 Ambientes para servicios de fotocopiado.
- Otras áreas:
 - 01 Parque
 - 02 Lozas deportivas
 - 02 Patios
 - 03 Canchas deportivas de gras sintético
 - 01 Huaca arqueológica
 - 02 Playas de estacionamiento
 - Áreas verdes

MARCO LEGAL

El marco legal por el cual se rige el IES-“República Federal de Alemania” y la formulación del presente PEI, está dado por un conjunto de normas que a continuación detallamos:

1. Constitución Política del Perú.
2. Ley n° 30512 - Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, en la primera disposición complementaria modifica los artículos 49 y 51 de la ley general de educación (ley 28044).
3. Ley n° 28740 - Ley del Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y certificación de la Calidad Educativa. (Sineace)
4. Ley n° 28592 - Ley que crea el Plan Integral de Reparaciones (PIR)
5. Ley n° 28044. Ley general de educación y su modificatoria Ley N° 28123
6. Ley n° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública.
7. Ley n° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General
8. DS n° 011-2019-Minedu. Modifica el DS n° 010-2017-Minedu (Reglamento de la ley 30512)
9. DS n° 004-2019-JUS. Aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley n° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.

10. DS n° 010-2017-Minedu. Reglamento de la ley 30512
11. DS n° 004-2017-Minedu. Aprueban Reglamento de la Ley N° 29988, Ley que establece medidas extraordinarias para el personal docente y administrativo de instituciones educativas públicas y privadas, implicado en delitos de terrorismo, apología del terrorismo, delitos de violación de la libertad sexual y delitos de tráfico ilícito de drogas; crea el Registro de personas condenadas o procesadas por delito de terrorismo, apología del terrorismo, delitos de violación de la libertad sexual y tráfico ilícito de drogas y modifica los artículos 36 y 38 del Código Penal.
12. DS n° 012-2015-Minedu. Aprueba la política nacional de enseñanza, aprendizaje y uso del idioma inglés. "Inglés, puertas al mundo".
13. DS n° 011-2012-ED. Aprueba reglamento de la Ley n° 28044 Ley General de Educación.
14. DS n° 028-2007-ED. "Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas y Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas".
15. RS n° 001-2007-ED. Aprueba el "Proyecto Educativo Nacional al 2021"
16. RM n° 072-2019-VIVIENDA. Modificase la Norma Técnica A.120 "Accesibilidad Universal en Edificaciones", del Numeral 111.1 Arquitectura, del Título 111 Edificaciones del Reglamento Nacional de Edificaciones - RNE, aprobada por el Decreto Supremo N° 011-2006-VIVIENDA, modificada por el Decreto Supremo N° 010-2009-VIVIENDA, que forma parte integrante de la presente Resolución Ministerial.
17. RM n° 553-2018- Minedu. Aprueba la Norma Técnica que regula el procedimiento administrativo disciplinario establecido en la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la carrera Pública de sus Docentes y su Reglamento.
18. RM n° 428-2018 – Minedu. Aprueba la Norma Técnica denominada "Disposiciones para prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual"

en Centros de Educación Técnico–Productiva e Institutos y Escuelas de Educación Superior”.

19. RM n° 005-2018-Minedu. Aprueba la norma técnica de disposiciones que regulan los procesos de selección y contratación de docentes regulares, asistentes y auxiliares de institutos de educación superior públicos.
20. *RVM n° 277-2019 – Minedu. Modifica los numerales 2,7, 10, 14, 15, 17, 19, 20 y 21, así como los anexos 7A, 7B, 8B, 9A, 9B, 9C y 9D e incorporar los anexos 7C, 8C, 9B, 1 y 10, en los "Lineamientos Académicos Generales para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológicas", aprobados mediante el artículo 3 de la Resolución Viceministerial N° 178-2018-MINEDU.*
21. RVM n° 276-2019 – Minedu. Aprueba la Norma Técnica denominada "Condiciones Básicas de calidad para el Procedimiento de Licenciamiento de los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica".
22. RVM n° 178-2018-Minedu. Aprueba el catálogo nacional de la oferta formativa de la educación superior tecnológica y técnico productiva y los lineamientos académicos generales para los institutos de educación superior y las escuelas de educación superior tecnológica.
23. RVM n° 017-2015-Minedu. Aprueba la norma técnica de infraestructura para locales de educación superior.
24. RSG n° 239-2018-Minedu. Norma Técnica de Criterios Generales de Diseño Para Infraestructura Educativa.
25. RSG n° 349-2017-Minedu. Disposiciones que regulan el proceso de distribución de horas pedagógicas en los Institutos de Educación Superior Pública
26. RSG n° 324-2017-Minedu. Aprueban disposiciones que regulan los procesos de encargaturas de puesto y de funciones de directores generales, responsables de unidades o áreas y coordinaciones de los IES.

27. R.D n° 313-2005-ED. Aprueba Directiva n° 205-2005-UFP-DINESST “Disposiciones sobre la inclusión de personas con discapacidad para el otorgamiento de becas en los procesos de admisión de los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos y Privados”.
28. Resolución Jefatural n° 088-2003-INEI, que aprueba Directiva sobre “Normas para el uso del servicio de correo electrónico en las entidades de la administración pública”.
29. Ordenanza Regional n° 031-2006-GR.LAMB./CR (15/11/2006) aprueba Proyecto Educativo Regional Lambayeque al 2021.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Dirección General

ÓRGANO DE ASESORÍA

- Consejo Asesor

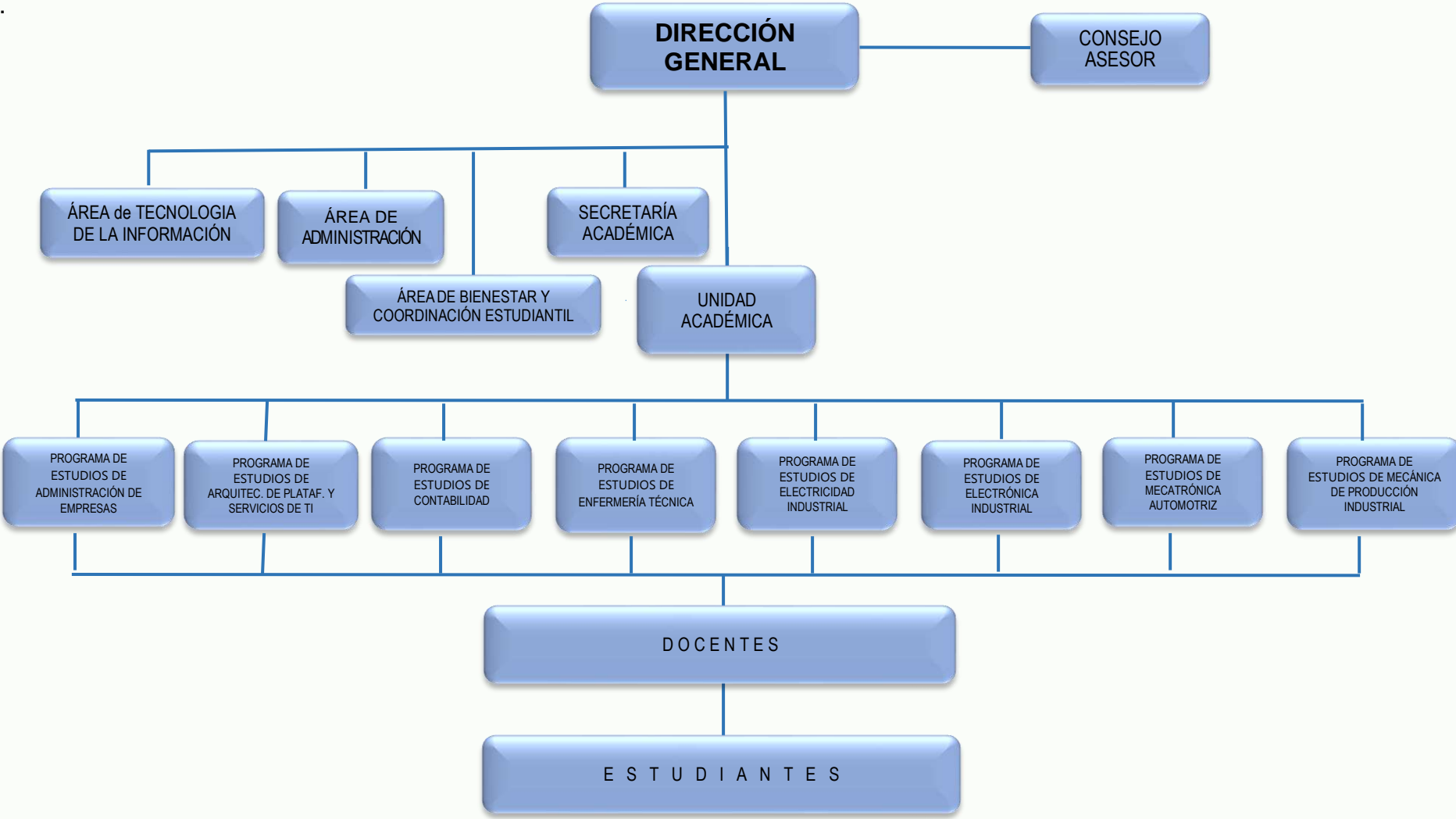
ÓRGANOS DE APOYO

- Secretaría Académica
- Área de Administración
- Área de Tecnologías de la Información
- Área de Bienestar y Coordinación Estudiantil

ÓRGANOS DE LÍNEA

- Unidad Académica
 - ✓ Programa de estudios de Administración de Empresas
 - ✓ Programa de estudios de Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnología de la Información
 - ✓ Programa de estudios de Contabilidad
 - ✓ Programa de estudios de Enfermería Técnica
 - ✓ Programa de Estudios de Mecatrónica Automotriz
 - ✓ Programa de Estudios de Mecánica de Producción Industrial
 - ✓ Programa de Estudios de Electrónica Industrial
 - ✓ Programa de Estudios de Electricidad Industrial

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



PROGRAMAS DE ESTUDIO

El IES “República Federal de Alemania” oferta al mercado 08 Programas de Estudios que se detallan a continuación:

1. Administración de Empresas
2. Contabilidad
3. Arquitectura De Plataformas y Servicios de Tecnología de la Información
4. Electricidad Industrial
5. Electrónica Industrial
6. Enfermería Técnica
7. Mecatrónica Automotriz
8. Mecánica de Producción Industrial

RECURSO HUMANO

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Directora General: Ing. **Edita Flor Moreno Eustaquio**

ÓRGANO DE ASESORAMIENTO

- Consejo Asesor

ÓRGANOS DE APOYO

- Secretaria Académica: Lic. Carmen Consuelo Sandoval Aguilar
- Jefa del Área de Administración: CPC. Juana Cruz Sandoval García
- Jefe del Área de Tecnología de la Información: Prof. Glen Anthony Cachay Arrunátegui
- Responsable de Oficina de Bienestar y Coordinación Estudiantil: Psic. Dina Dolores Cacho Huertas

ÓRGANOS DE LÍNEA

- Jefe de Unidad Académica: Lic. Walter Hugo Rodríguez Nieto.

- Jefa de Programa de Estudios de Administración de Empresas: Lic. Ligia María Vásquez Díaz.
- Jefa de Programa de Estudios de Arquitectura de Plataformas y Servicios de Tecnología de la Información: Ing. Deisy Marianella Olguín García.
- Jefa de Programa de Estudios de Contabilidad: CPC. Carmen Luisa Sánchez Carbonel.
- Jefe de Programa de Estudios de Electricidad Industrial: Prof. Máximo Román Seclén Barturén.
- Jefe de Programa de Estudios de Electrónica Industrial: Ing. Néstor Mago Alvarado.
- Jefa de Programa de Estudios de Enfermería Técnica: Lic. Teresa Liliana Panta Oliva.
- Jefe de Programa de Estudios de Mecatrónica Automotriz: Prof. Pedro Alberto Rojas León.
- Jefe de Programa de Estudios de Mecánica de Producción Industrial: Ing. Roger Pedro Zavaleta Lozano.

PERSONAL DOCENTE **Total 86**

Nombrados: 57 (66%)
 Contratados: 29 (34%)

PERSONAL ADMINISTRATIVO **Total 38**

Nombrados: 19 (50%)
 Contratados: 19 (50%)

ESTUDIANTES **Total: 1439 (100%)**

Primer período académico :

H = 369 (65%) M = 195(35%) Total = 564 (39%)

Tercer período académico:

H = 284 (60%) M = 186 (40%) Total = 470 (33%)

Quinto período académico:

H = 243 (60%) M = 162 (40%) Total = 405 (28%)

ANÁLISIS SITUACIONAL

MATRÍCULA DE ESTUDIANTES

Tabla n° 1: MATRÍCULA DE ESTUDIANTES POR TURNO Y SEXO EN EL PERIODO ACADÉMICO 2019 - I

PROGRAMA	TURNO PERIODO SEXO	MAÑANA									NOCHE									TOTAL		
		I			III			V			TOTAL	I			III			V			TOTAL	
		H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL		H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M			TOTAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	09	26	35	05	28	33	09	23	32	100	16	19	35	09	22	31	12	16	28	94	194	
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	25	10	35	24	07	31	14	13	27	93	25	11	36	11	15	26	12	08	20	82	175	
CONTABILIDAD	08	27	35	10	25	35	07	25	32	102	15	20	35	11	24	35	10	13	23	93	195	
ELECTRICIDAD INDUSTRIAL	35	00	35	31	01	32	25	03	28	95	30	06	36	21	04	25	13	03	16	77	172	
ELECTRÓNICA INDUSTRIAL	32	03	35	26	02	28	22	03	25	88	32	03	35	16	04	20	13	05	18	73	161	
ENFERMERÍA TÉCNICA	02	33	35	00	30	30	02	28	30	95	05	30	35	05	24	29	02	22	24	88	183	
MECATRÓNICA AUTOMOTRIZ	35	00	35	27	00	27	24	00	24	86	35	01	36	31	00	31	27	00	27	94	180	
MECÁNICA DE PRODUCCIÓN	32	04	36	31	00	31	26	00	26	93	33	02	35	26	00	26	25	00	25	86	179	
TOTALES	178	103	281	154	93	247	129	95	224	752	191	92	283	130	93	223	114	67	181	687	1439	
TOTAL POR PERÍODO ACADÉMICO	281			247			224				283			223			181					
TOTAL POR TURNO	752										685											
TOTAL GENERAL	1439																					

n.te: Secretaría Académica - Nóminas 2019 -I

Fue

- Los programas de estudios, en casi todos los procesos de admisión cubren totalmente sus vacantes asignadas (70 por cada uno).

Tabla n° 3:EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA (2012 – 2019)

N°	AÑO - SEMESTRE PERÍODO. ACADÉMICO.	2012 - I									2013 - I									2014 - I									2015 - I									
		I			III			V			I			III			V			I			III			V			I			III			V			
		H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H
1	ADMINISTRACION DE EMPRESAS	23	48	71	22	45	67	23	40	63	37	33	70	22	40	62	21	50	71	24	46	70	25	37	62	21	28	49	12	58	70	25	43	68	26	32	58	
2	COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	32	38	70	29	22	51	26	26	52	39	31	70	24	31	55	26	19	45	28	43	71	24	23	47	22	24	46	37	32	69	24	27	51	24	19	43	
3	CONTABILIDAD	20	50	70	18	49	67	22	47	69	21	49	70	18	49	67	17	46	63	12	59	71	19	46	65	15	47	62	26	44	70	12	59	71	17	45	62	
4	ELECTRÓNICA INDUSTRIAL	65	6	71	43	5	48	31	9	40	64	8	72	56	5	61	37	6	43	56	13	69	44	4	48	56	5	61	58	8	66	40	9	49	35	5	40	
5	ELECTRICIDAD INDUSTRIAL	70	2	72	42	4	46	46	8	54	53	18	71	56	2	58	39	4	43	62	8	70	44	10	54	47	2	49	60	11	71	48	5	53	36	10	46	
6	ENFERMERÍA TÉCNICA	7	63	70	6	57	63	3	63	66	4	66	70	5	60	65	6	54	60	8	64	72	4	49	53	5	62	67	6	64	70	6	56	62	4	49	53	
7	MECATRÓNICA AUTOMOTRIZ	71	0	71	63	0	63	57	0	57	71	0	71	65	0	65	59	0	59	70	2	72	52	0	52	60	0	60	70	0	70	57	0	57	50	0	50	
8	MECÁNICA DE PRODUCCIÓN	69	1	70	48	0	48	55	1	56	68	3	71	56	1	57	42	0	42	71	0	71	61	2	63	48	1	49	64	4	68	63	1	64	61	0	61	
TOTAL		357	208	565	271	182	453	263	194	457	357	208	565	302	188	490	247	179	426	331	235	566	273	171	444	274	169	443	333	221	554	275	200	475	253	160	413	

N°	AÑO - SEMESTRE PERÍODO ACADÉMICO	2016 - I									2017 - I									2018 - I									2019 - I								
		I			III			V			I			III			V			I			III			V			I			III			V		
		H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T	H	M	T
1	ADMINISTRACION DE EMPRESAS	16	54	70	10	56	66	22	39	61	26	44	70	16	53	69	9	52	61	16	54	70	23	43	66	15	47	62	25	45	70	14	50	64	21	39	60
2	COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	37	33	70	25	16	41	24	21	45	41	30	71	29	21	50	22	14	36	45	25	70	25	24	49	23	18	41	50	21	71	35	22	57	26	21	47
3	CONTABILIDAD	24	46	70	19	42	61	13	57	70	25	45	70	25	40	65	18	42	60	22	48	70	17	37	54	26	41	67	23	47	70	21	49	70	17	38	55
4	ELECTRÓNICA INDUSTRIAL	51	12	63	36	2	38	34	8	42	61	11	72	41	4	45	31	2	33	60	10	70	43	9	52	38	4	42	64	6	70	42	6	48	35	8	43
5	ELECTRICIDAD INDUSTRIAL	56	8	64	48	6	54	46	5	51	60	9	69	41	4	45	45	7	52	63	7	70	42	6	48	37	3	40	65	6	71	52	5	57	38	6	44
6	ENFERMERÍA TÉCNICA	6	64	70	4	61	65	5	49	54	7	63	70	5	59	64	4	58	62	6	64	70	7	58	65	7	56	63	7	63	70	5	54	59	4	50	54
7	MECATRÓNICA AUTOMOTRIZ	70	0	70	51	0	51	49	0	49	70	0	70	58	0	58	47	0	47	70	0	70	59	0	59	52	0	52	70	1	71	58	0	58	51	0	51
8	MECÁNICA DE PRODUCCIÓN	58	0	58	50	0	50	53	1	54	71	0	71	52	0	52	44	0	44	70	0	70	63	0	63	47	0	47	65	6	71	57	0	57	51	0	51
TOTAL		318	217	535	243	183	426	246	180	426	361	202	563	267	181	448	220	175	395	352	208	560	279	177	456	245	169	414	369	195	564	284	186	470	243	162	405

volución de la matrícula experimentada en el período comprendido entre el año 2012 y el 2019, con la siguiente caracterización:

- ✓ Se observa que, en el primer período académico de cada programa de estudios, mantienen un volumen de matriculados de 70, excepcionalmente 71 o 72 debido a estudiantes reingresantes o repitentes, o menos de 70 como es el caso de Mecánica de Producción, Electrónica Industrial y Electrotecnia Industrial solo en el período 2016-I (ingresantes que no registraron matrícula).
- ✓ En los períodos siguientes se produce una ligera disminución del volumen de la matrícula en todos los programas de estudios, en unos más que en otros. En el primer período académico, de una población total promedio de matriculados superior a 560, disminuye en el quinto período, a una población menor de 450 matriculados, en promedio.
- ✓ En la matrícula de todos los períodos académicos en los programas de estudios de Administración de Empresas, Contabilidad y Enfermería Técnica tiene mayor número la población femenina, sobre todo en esta última. En los demás programas de estudios tiene mayor presencia la población masculina; en Mecatrónica Automotriz y Mecánica de Producción Industrial existen pocas estudiantes mujeres.

Tabla n° 4:EVOLUCIÓN DE LA PERMANENCIA - DESERCIÓN Y DESAPROBACIÓN DE ESTUDIANTES (PROMOCIONES: 2013 – 2018)

N°	PROGRAMA DE ESTUDIOS	PROMOCIÓN 2011 - 2013				PROMOCIÓN 2012-2014				PROMOCIÓN 2013-2015				PROMOCIÓN 2014-2016				PROMOCIÓN 2015-2017				PROMOCIÓN 2016-2018			
		INGRESANTES	EGRESADOS			INGRESANTES	EGRESADOS			INGRESANTES	EGRESADOS			INGRESANTES	EGRESADOS			INGRESANTES	EGRESADOS			INGRESANTES	EGRESADOS		
			N°	P (%)	D (%)		N°	P (%)	D (%)		N°	P (%)	D (%)		N°	P (%)	D (%)		N°	P (%)	D (%)		N°	P (%)	D (%)
1	ADMINISTRACION DE EMPRESAS	71	71	100	0	71	57	80.28	19.72	70	57	81.43	18.57	70	61	87.14	12.86	70	58	82.86	17.14	70	65	92.86	7.143
2	COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	70	41	58.57	41.43	70	43	61.43	38.57	70	41	58.57	41.43	71	44	61.97	38.03	69	34	49.28	50.72	70	37	52.86	47.14
3	CONTABILIDAD	70	61	87.14	12.86	70	61	87.14	12.86	70	57	81.43	18.57	71	70	98.59	1.408	70	59	84.29	15.71	70	68	97.14	2.857
4	ELECTRÓNICA INDUSTRIAL	71	39	54.93	45.07	71	58	81.69	18.31	72	35	48.61	51.39	69	38	55.07	44.93	66	33	50	50	63	42	66.67	33.33
5	ELECTRICIDAD INDUSTRIAL	71	42	59.15	40.85	72	46	63.89	36.11	71	46	64.79	35.21	70	50	71.43	28.57	71	50	70.42	29.58	64	38	59.38	40.63
6	ENFERMERÍA TÉCNICA	70	60	85.71	14.29	70	66	94.29	5.714	70	51	72.86	27.14	72	53	73.61	26.39	70	62	88.57	11.43	70	63	90	10
7	MECATRÓNICA AUTOMOTRIZ	71	58	81.69	18.31	71	56	78.87	21.13	71	48	67.61	32.39	72	47	65.28	34.72	70	49	70	30	70	50	71.43	28.57
8	MECÁNICA DE PRODUCCIÓN	70	40	57.14	42.86	70	44	62.86	37.14	71	53	74.65	25.35	71	57	80.28	19.72	68	44	64.71	35.29	58	47	81.03	18.97
	TOTAL	564	412			565	431			565	388			566	420			565	388			535			

Legenda: P= Permanencia (porcentaje) D=Deserción/Desaprobación (porcentaje)

Fuente: Unidad Académica

La tabla n° 4 presenta la evolución que experimentan los índices de permanencia, deserción y desaprobación de las promociones de estudiantes y egresados respectivamente entre los años 2013 y 2018, en cada uno de los programas de estudios. Los mejores *índices promedio de permanencia* durante estos años los presenta el programa de Contabilidad, los demás programas siguen en el siguiente orden descendente como se indica a continuación:

Tabla n° 5: Índices promedio por Programas de Estudios

Orden mejores índices	Programa de Estudios	Índice promedio de Permanencia	Índice promedio de Deserción/Desaprobación
1º.	Contabilidad	89.29 %	10.71 %
2º.	Administración de Empresas	87.43 %	12.57 %
3º.	Enfermería Técnica	84.17 %	15.83 %
4º.	Mecatrónica Automotriz	72.48 %	27.52 %
5º.	Mecánica de Producción	67.90 %	32.10 %
6º.	Electricidad Industrial	65.94 %	34.06 %
7º.	Electrónica Industrial	58.06%	41.94 %
8º.	Computación e Informática	57.96 %	42.04 %

Los índices de permanencia, deserción y desaprobación se estiman por promoción de estudiantes de cada programa de estudios, comparando el número de egresados con el número de ingresantes.

Entre las principales causas de deserción se encuentra la oferta laboral de las empresas de la localidad, razón por la que los estudiantes al encontrar horarios de trabajo que interfieren con sus horas de clases se obligan a solicitar cambio de turno, como no se pueden atender todas las solicitudes, se ven obligados a postergar o abandonar sus estudios; otras causas son las de índole personal social o económico. En el caso de los estudiantes desaprobados una de las principales causas es el desinterés, la falta de compromiso, entre otros.

OFERTA FORMATIVA

OFERTA DE INGRESO.-

El IES “República Federal de Alemania” oferta anualmente 560 vacantes a los estudiantes que concluyeron la educación secundaria, las cuales son cubiertas mediante proceso de admisión, según la siguiente tabla:

Tabla n° 6: Metas de atención

PROGRAMA DE ESTUDIOS	TURNO		VACANTES
	MAÑANA	NOCHE	TOTAL
Administración de Empresas	35	35	70
Arquitectura de las Plataformas y Servicios de Tecnología de la Información	35	35	70
Contabilidad	35	35	70
Electricidad Industrial	35	35	70
Electrónica Industrial	35	35	70
Enfermería Técnica	35	35	70
Mecatrónica Automotriz	35	35	70
Mecánica de Producción Industrial	35	35	70
Totales	280	280	560

OFERTA DE EGRESO

Anualmente se oferta al mercado laboral local y regional un promedio aproximado de 400 egresados de los ocho programas de estudios; logrando titularse al año siguiente del egreso, aproximadamente el 40 % de egresados, posteriormente en los años siguientes se siguen titulando aproximadamente un 35 %. Los egresados que más se titulan son los del turno de la mañana. En el caso de los rezagados, las razones por la que no se titulan son entre otras, porque están ubicados en un puesto de trabajo desde su situación de estudiantes, otros porque encuentran ofertas de trabajo al término de sus estudios y un tercer grupo por algún problema personal. Finalmente, aproximadamente el 25 % restante no logra titularse, en la

mayoría de los casos porque se encuentran en condición de subempleados en cuyos casos, no les exigen título profesional.

DESARROLLO LOCAL – REGIONAL - MACROREGIONAL

El escenario local y regional en el cual tiene presencia el IES "República Federal de Alemania" es la región Lambayeque. La capital de la región es Chiclayo, una ciudad donde destaca la ACTIVIDAD COMERCIAL, tiene una ubicación estratégica, en ella convergen comercialmente los pueblos de Piura, la sierra norte y nororiente del país, es una ciudad que absorbe el 80 % del comercio de la región Lambayeque; las otras dos provincias de la región: Ferreñafe y Lambayeque son importantes centros agrícolas predominando la producción de arroz. Los distritos chiclayanos de Tumán, Pucalá, Cayaltí y Pomalca son importantes centros agroindustriales productores de azúcar; esto nos convierte en abastecedores de estos productos a nivel nacional. Asimismo se ha convertido en un importante productor agrícola de productos de exportación no tradicional (espárragos, páprika, arándanos, pimienta piquillo, uva, paltas mangos etc.) a través de empresas como Gandules, Procesadora Cerro Prieto, entre otras; las cuales están generando importantes puestos de trabajo.

Además en los últimos años se han abierto importantes centros comerciales como los supermercados y otras grandes empresas donde se venden productos al por mayor y menor, en estos centros comerciales muchas de las operaciones se realizan en tiempo real utilizando la tecnología actual, con tarjetas de crédito o débito, sustentadas en líneas de crédito. La presencia de estos centros comerciales ha cambiado en gran parte las costumbres de los ciudadanos y el direccionamiento de la demanda comercial es hacia ellos, mayormente de las clases media y alta, porque encuentran buena atención al cliente (orden, limpieza, rapidez, calidad del producto, etc). En otros tiempos la concurrencia se dirigía a los mercados: mayorista de Moshoqueque, Modelo y el Mercado Central.

Esta región tiene un enorme potencial turístico, que se acrecentó con el descubrimiento del "Señor de Sipán", "Señor de Sicán"; y la revalorización de los bosques de Pómac; además cuenta con un gran potencial hidroenergético y agrícola, con la conclusión del "Proyecto de Olmos", en este distrito existe una extensión de ciento treinta mil hectáreas de tierras vírgenes aptas para la agricultura, que ya comenzaron a producir. Es decir que nuestra región tiene un prometedor desarrollo basado en la agro industria y la energía hidroeléctrica.

II

CULTURA ORGANIZACIONAL

II.- CULTURA ORGANIZACIONAL

MARCO TEÓRICO

Según los especialistas sobre el tema, cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de ésta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente.

La cultura organizacional tiene como características principales las siguientes: Innovación y asunción de riesgos, atención al detalle, orientación a los resultados, orientación hacia las personas, orientación al equipo, energía y estabilidad. No obstante, estas características no se dan aisladamente en la práctica, sino que son producto del grado de compromiso que los actores de los escenarios educativos demuestren al ser innovadores, factores de cambio, organizadores y que trabajen como equipos fusionados promoviendo actitudes que conduzcan a monitorear la dinámica de la organización a fin de lograr un ambiente de trabajo propicio donde el factor fundamental sea la visión y misión de la institución.

La cultura corporativa es, por tanto, una de las mayores fortalezas de una organización si coincide con sus estrategias. Pero si esto no ocurre, será una de sus principales debilidades; la cultura de una organización también se define por las situaciones de apoyo a la infraestructura de que dispone el Instituto.

En una época como la actual, el manejo y la distribución de la información son elementos muy importantes en la cultura organizacional de una institución educativa. Salir de la cultura basada en papeles a una automatizada apoyada en la información es un paso cultural de gran trascendencia. La tecnología de la información y comunicación está revolucionando las organizaciones de hoy, al permitir una fluida comunicación entre los diferentes estamentos de una institución educativa; pero no son solo los sistemas de manejo de la información los que crean cultura, es también la infraestructura, la implementación de nuevos equipos tecnológicos. Todos ellos merecen atención como elementos importantes en la cultura de una organización moderna.

La información debe suministrarse de manera adecuada, el uso de nuevas tecnologías como la Informática y la Internet, facilitan los procesos que se dan internamente. También es importante que el conocimiento que se imparte y los recursos materiales y medios audiovisuales utilizados conformen elementos de relevancia como complemento de la cultura institucional.

Todo proceso de cambio institucional tiene como motor fundamental al talento humano, el éxito de una organización reside precisamente en el cambio de mentalidad y actitud de las personas que la conforman; vale decir de la construcción de una buena cultura organizacional, con visión y pensamiento estratégico, depende que la institución cumpla con sus fines y objetivos.

FACTORES QUE DIFICULTAN LOS CAMBIOS

Siempre existirán factores que dificultan los cambios en todo proceso de desarrollo institucional; en tal sentido, es importante considerar que estos generan resistencia, el mismo que se puede expresar de tres maneras. El primero de ellos es la **resistencia pasiva**, que consiste en aceptar todas las propuestas pero no comprometerse con nada ni mucho menos con una actitud definida. La segunda es la **resistencia activa**, que se manifiesta abiertamente contra el cambio considerando que no da resultado. Y por último tenemos la **resistencia por inercia**, expresada por aquellas personas que no actúan ni activa ni pasivamente, personas que en momentos parecieran estar a favor y después en contra. En nuestra institución la mayoría de trabajadores aceptan el cambio y una minoría aún se resisten.

Entre los factores identificados que afectan al cambio en el IES “República Federal de Alemania”, tenemos los siguientes:

1. Una minoría de trabajadores no acepta que la formación integral del estudiante es el objetivo y fin de la institución.
2. Pocos docentes y administrativos practican hábitos que dificultan asumir los nuevos paradigmas, valores y principios organizacionales. Muestran un conformismo con la situación actual y practican rutinas diarias en sus diferentes actividades, no son creativos ni innovadores

3. Uso inadecuado de medios virtuales y/o audiovisuales para la enseñanza aprendizaje y para los procesos administrativos por parte de algunos trabajadores.
4. Una parte de estudiantes tienen como objetivo principal aprobar sus unidades didácticas aunque no las aprendan. Se preocupan más en sacar notas aprobatorias en sus evaluaciones, que en lograr aprendizajes significativos; se conforman con lo que se les enseña, excepcionalmente exigen mayores niveles de enseñanza. Piensan que si reciben más conocimientos las evaluaciones serán más difíciles

HERRAMIENTAS PARA VENCER LA RESISTENCIA AL CAMBIO

Para determinadas dificultades siempre existirán mecanismos o herramientas que reviertan la resistencia al cambio, entre otras tenemos:

1. Sensibilizar a los trabajadores que la formación integral del estudiante es el objetivo y fin de la institución.
2. Establecer una participación de beneficio mancomunado, donde todos sientan que el esfuerzo es positivo, las responsabilidades compartidas y que todos ganan algo en función del esfuerzo desplegado, de las bondades y virtudes personales y de la valoración de las capacidades profesionales.
3. Promover la capacitación de los trabajadores en el uso adecuado de medios virtuales y/o audiovisuales para la enseñanza aprendizaje y para los procesos administrativos
4. Fomentar exposiciones y debates de la importancia de “aprender haciendo”, principios pedagógicos y éticos, a través de la tutoría y asesoramiento a los estudiantes.
5. Establecer incentivos y estímulos a los que aportan a la institución y evitar todo tipo de discriminación o marginación.

Estas herramientas se vienen implementado hace dos décadas en el IES República Federal de Alemania, lográndose formar una sólida cultura organizacional, lo que nos permite ser una institución líder en la región y el país.

FACTOR ESTRATÉGICO DEL PROCESO DEL CAMBIO

Sin duda el éxito en el proceso de cambio reside en el **pensamiento estratégico**. No basta considerar la actitud de cambio existente en la institución. Todo proceso de planeamiento y análisis estratégico situacional, requiere conocer el grado de pensamiento estratégico instalado en la institución.

CAPACIDAD DE GOBIERNO INSTITUCIONAL

La capacidad de gobierno institucional tiene que ver con la capacidad potencial suficiente que tiene el IES “República Federal de Alemania” para realizar el proceso de planeamiento estratégico y así garantizar las metas y resultados. Sin duda, la respuesta a este tema está relacionado con tres aspectos fundamentales: Proyecto de gobierno, gobernabilidad de sistema y viabilidad o capacidad del equipo de gobierno.

En el IES “República Federal de Alemania” la capacidad de gobierno se expresa de la siguiente manera:

1. El desarrollo que el instituto ha logrado en los últimos años se debe al compromiso asumido por el equipo responsable de la gestión, logrando entre otras cosas, aplicar estrategias adecuadas para que el instituto se siga posesionando en la región Lambayeque. Su ubicación en una zona céntrica de la ciudad, así como el funcionamiento del Proyecto Educativo de Nivelación Académica Cepretec, le ha permitido atender con éxito la demanda de jóvenes egresados de los colegios secundarios de nuestra región y provincias cercanas, (Santa Cruz, Jaén, Bagua, Chota, Huancabamba, Tarapoto, etc.). Sin embargo, se continúa trabajando seriamente para lograr una institución sostenible.
2. Si bien es cierto que el IES “República Federal de Alemania” viene ganando experiencia en la implementación de proyectos productivos y educativos innovadores, también es cierto que su relación con los actores sociales del entorno regional se está fortaleciendo lentamente, porque las instituciones y empresas representativas de la región muestran todavía un grado de desinterés por la educación superior tecnológica.

3. Por último en cuanto a la capacidad del equipo de gobierno institucional, existe un compromiso expreso, una actitud manifiesta y una experiencia ganada por la Dirección General y el Consejo Asesor del IES “República Federal de Alemania” para autorizar, implementar y supervisar proyectos productivos, logrando objetivos y metas que se han establecido en el proceso de planeamiento estratégico, para cuyo efecto se hace necesario el reforzamiento en el manejo de los instrumentos de gestión y gerencia, así como la consolidación del liderazgo de la Dirección General y del Consejo Asesor.

CAPACIDAD DE PREVENCIÓN Y PREVISIÓN

La capacidad de prevención y previsión está referida a la capacidad que tiene el IES “República Federal de Alemania” en la aplicación del planeamiento estratégico, o sea a la disponibilidad de instrumentos para realizar sus acciones antes que estas entren en curso, para lo cual se hace necesario que la institución cuente con un conjunto de sistemas que son fundamentales para lograr no sólo la mayor objetividad, sino también, la precisión, rapidez y los mejores criterios para la viabilidad y gobernabilidad de los objetivos, metas y resultados que se pretenden conseguir en el proceso de planeamiento estratégico:

1. **El sistema de información gerencial**, tiene que ver con el grado de asertividad y oportunidad en la toma de decisiones de la Dirección General y el Consejo Asesor, en este aspecto se viene sistematizando la información de los diferentes estamentos.
2. **El sistema de apoyo a las decisiones**, tiene que ver con la realización de una gestión eficiente en el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación. La garantía de una gestión eficiente de la actual Dirección General, pasa por la consolidación del Consejo Asesor y por el establecimiento de un *sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades académicas y administrativas*, para lo cual el IES “República Federal de Alemania” viene trabajando en esa orientación.

- 3. El sistema de indicadores de calidad, productividad, y competitividad** está en estrecha relación con el diseño de los procesos y productos, así como, con la evaluación de metas y resultados logrados. En la actualidad el IES “República Federal de Alemania” ha diseñado sus procesos académicos y productos, siguiendo los Lineamientos Académicos Generales y las Condiciones Básicas de Calidad del Minedu. orientados al licenciamiento y acreditación institucional

CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO Y EXPERIENCIA EN EL ENFOQUE METODOLÓGICO

La capacidad de trabajo en equipo y experiencia en el enfoque metodológico tiene que ver con dinámicas organizativas de trabajo, que se realizan simultáneamente en el proceso de planeamiento estratégico; la participación de todos los niveles e instancias de la institución y el funcionamiento del Consejo Asesor, áreas, oficinas o instancias creadas promueven el desarrollo institucional. Dentro de las dinámicas podemos mencionar la forma como se ha desenvuelto el **Consejo Asesor** que es el órgano protagonista de la capacidad de trabajo en equipo; entró en funcionamiento a inicios del 2001, con la denominación de Comité Estratégico reconocido con el Decreto Directoral n° 0209-2001- IES “República Federal de Alemania”, como órgano de asesoramiento, instancia técnica y ente dinamizador del proceso de reingeniería institucional. Posteriormente es sustituido por el Consejo Directivo y actualmente por disposición de la ley n° 30512 se implementa con el nombre de Consejo Asesor. Está conformado por la Directora General, quien lo preside, el jefe de la Unidad Académica, los jefes de los programas de estudios, Secretaria Académica, Jefa del Área de Administración, Jefe del Área de TI, el responsable de la Oficina de Bienestar y Coordinación Estudiantil, un representante del empresariado, un representante de los profesionales técnicos, un representante de los docentes, un representante de los estudiantes, entre otros.

III ESCENARIO FUTURO

III.- ESCENARIO FUTURO

ASPECTOS CONCEPTUALES

La capacidad de construir escenarios futuros, es el punto de partida esencial en el planeamiento estratégico, y que debe expresarse en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). El proceso de planeamiento estratégico, exige una visión y una ubicación prospectiva y no retrospectiva, así mismo se basa en la capacidad y en el arte de saber entrelazar y relacionar el presente con el futuro, la coyuntura con el escenario futuro. Si entendemos el proceso de planeamiento estratégico, como la capacidad de realizar acciones de innovación y mejoramiento, es decir, la capacidad de producir procesos de cambio; resulta, entonces, un requisito fundamental la construcción y formulación de los escenarios futuros en los que la institución tiene que desenvolverse para seguir desarrollándose competitivamente.

La creación de escenarios futuros implica visionar lo desconocido y diseñar un mapa de rutas posibles. Involucra actividades de producción de conocimientos, en las cuales las personas actúan en simultáneo, en redes, generando nuevas informaciones, interpretaciones e ideas que sirven de insumos y referentes para producir nuevos conocimientos, *interpretaciones e ideas*.

PRINCIPALES MEGATENDENCIAS

Las tendencias son todo aquello que estando presente hoy dominará en un futuro próximo. Las tendencias vienen a ser nuevas dinámicas, expectativas, preferencias, productos, servicios, métodos, materiales; que se constituyen en una especie de luz amarilla, que anuncian cambios y exigen reposicionamiento o innovaciones de lo que hoy estamos haciendo, si es que queremos seguir teniendo vigencia, es decir, seguir siendo competitivos. La tendencia sucede hoy y dominará o predominará en un futuro próximo. Si la tendencia no es asumida desde hoy, nos puede dejar fuera en un futuro próximo; todo depende de la oportunidad y rapidez con que dicha tendencia sea asumida por las personas, instituciones o sociedades.

Del cúmulo de megatendencias escogemos las que influirán en el futuro de la sociedad peruana y en consecuencia en el IES "RFA", son las siguientes:

1. **El conocimiento** es hoy el recurso económico más importante. El conocimiento científico y tecnológico es el sustento del desarrollo de la sociedad en los diferentes campos de las actividades humanas, está cambiando en forma vertiginosa, las comunicaciones, la medicina, las industrias, el comercio, los hábitos y costumbres, el transporte, la política, etc.). El país o persona que tenga el conocimiento tiene el poder ¹“*El conocimiento es poder*” (BACON, 1597); el conocimiento produce y seguirá produciendo grandes **innovaciones** tecnológicas que serán garantía de la supervivencia de la sociedad.

2. **Nuevas tecnologías altamente desarrolladas:** como las nanotecnologías que permiten manipular las estructuras moleculares y atómicas, a partir de un diferente ordenamiento de átomos y moléculas, lo que nos dará la posibilidad de fabricar nuevos materiales artificiales con diferentes propiedades a los naturales, esto permitirá ampliar el campo de la electrónica y ésta desarrollará la robótica. Aparecerán robots y nano robots inteligentes que sustituirán al hombre en muchas tareas

Las nanotecnologías tendrán un impacto en las ciencias como biología, Medicina, Genética, en la investigación de nuevas fuentes de energías no degradantes del medio ambiente, producción de nuevos materiales.

3. **Educación virtual y presencial** serán una misma educación: Ambas modalidades se encuentran diluidas en la metodología instruccional contemporánea. El educador del siglo 21 estará disperso entre la dimensión presencial y virtual de manera cotidiana. Cada vez más dejará de ser docente y adoptar un rol de facilitador, tutor en el proceso educativo.

4. **La Web la mejor plataforma de eLearning:** El uso de programas informáticos como los CMS (Content Management System), LMS será complementado con nuevas modalidades que democratizen el proceso educativo, los entornos personales de aprendizaje (PLE), Ambientes sociales de aprendizaje (SLE), redes personales de aprendizaje (PLN), entornos de desarrollo personal (PDE) y entornos de innovación colaborativa (COIN). Estos ambientes de aprendizaje ayudaran a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje.

¹ Francis Bacon filósofo inglés autor de la frase “el conocimiento es poder”

5. **Predominio de la sociedad de la información.**- La información tiende a homogenizar las conductas y las costumbres de los pueblos. La información se transmite a través de complejas redes de computadoras, satélites y medios radioeléctricos. La velocidad de cambio de mensajes está acelerándose. Si no somos capaces de generar nuestra propia información y difundirla, al menos nacionalmente, seremos invadidos por la proveniente de otras realidades, que nos impondrán a fuerza de repetición sus propias creencias e ideas. Si el Perú no acelera su reforma educativa, no perfecciona tecnología y no se inserta con inteligencia en el mercado mundial, será superado por esta megatendencia.
6. **El conectivismo:** Es la teoría de aprendizaje pertinente para la era digital. El aprendizaje se produce a través de las conexiones dentro de las redes informáticas. El modelo utiliza el concepto de red con nodos y conexiones para definir el aprendizaje. El aprendizaje es un proceso que ocurre dentro de entornos virtuales y no enteramente bajo el control del individuo.
7. **Nuevos alfabetismos:** Más allá de la simple lecto-escritura, nos encontraremos con la info-alfabetización, tecno-alfabetización, medio-alfabetización, socio-alfabetización y otras más por surgir. El sistema educativo tiene el deber de preparar a los futuros profesionales en todos los tipos de alfabetización existentes.
8. **De economía nacional a economía mundial:** La economía global se está imponiendo sobre las economías domésticas. Hoy ningún país puede planificar su crecimiento económico, solo mirando al interior de sus fronteras y sus recursos económicos. La globalización económica es ya un hecho, lo que suceda en algún país en su producción puede repercutir cual “efecto mariposa” en cualquier o en todos los demás países, sin importar ideologías, nacionalismos o procesos políticos internos. Los procesos de cambios macro-económicos mundiales afectan en lo social, produciendo entre otros fenómenos, migraciones, desplazamientos de capitales de inversión, protestas laborales y conflictos sociales, por la búsqueda de la satisfacción de necesidades humanas básicas. Las sociedades que se afirman sólo en el pasado para gestionar el presente, pierden el futuro ² (Casanueva, 1992). Las estructuras económicas deben modificarse para integrarse a la economía global que exige el avance tecnológico

² HECTOR CASANUEVA OJEDA Académico y ex diplomático chileno, conferencista y editor de artículos periodísticos y de revistas.

https://es.wikipedia.org/wiki/H%C3%A9ctor_Casanueva_Ojeda

IV

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

IV. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

FORTALEZAS

1. Estamento directivo con capacidad de gestión.
2. Clima institucional satisfactorio
3. Amplia mayoría de docentes con gran experiencia en la formación profesional tecnológica y pedagógica
4. Mayoría del recurso humano con estabilidad laboral.
5. Recursos financieros provenientes de proyectos productivos y de otros servicios.
6. Coordinación permanente entre los diferentes estamentos
7. Incentivos para trabajadores y estudiantes.
8. Infraestructura amplia, moderna y con equipamiento adecuado.
9. Canchas de grass y plataformas deportivas en buenas condiciones
10. Ubicación geográfica estratégica.
11. Imagen institucional posesionada en la región.
12. Referentes en la aplicación del CNOF de la Educación Superior Tecnológica con enfoque por competencias y sistema modular.

DEBILIDADES

1. Número, reducido de postulantes en los Programas de Estudios ATI, ELO, ELI, MAU y MEP, pero cubren suficientemente las vacantes
2. Insuficiente capacitación especializada para docentes
3. Actividades de tutoría deficientes
4. Aplicación deficiente de metodologías, medios y materiales en el proceso enseñanza–aprendizaje y poco estímulo para el autoaprendizaje de estudiantes.
5. Incipiente automatización de los procesos administrativos, de gestión y académicos
6. Personal administrativo con limitada actualización técnica especializada.
7. Capacidad instalada ociosa.

8. Incipiente biblioteca virtual y escasa bibliografía especializada y actualizada.
9. Faltan plazas presupuestadas para jefaturas, asistentes de taller, asistentes de laboratorios, personal de limpieza y personal de vigilancia.
10. Falta de presupuesto por parte del Tesoro Público para equipamiento de módulos y máquinas herramientas de los Programas de Estudios.
11. Escaso monitoreo y seguimiento permanente de las actividades académicas y administrativas.

ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES

1. Demanda laboral creciente de personal técnico con nuevos perfiles en el mercado.
2. Existencia de becas/pasantías a nivel regional, nacional e internacional.
3. Existencia de convenios con instituciones públicas y privadas.
4. Existencia de nuevas tecnologías en el mercado.
5. Leyes que favorecen la educación superior tecnológica.
6. Apertura de las universidades privadas a los titulados del instituto.
7. Existencia de profesionales calificados en la localidad, que participan en el proceso de selección de docentes para contrato
8. Asimilación de los titulados con el grado de suboficiales a las fuerzas armadas y policiales.
9. Presencia de megaproyectos de desarrollo regional como: Olmos, Tinajones, Terminal Marítimo de Puerto Eten, entre otros.
10. Creciente creación de empresas comerciales e industriales en la región.
11. Fuentes de financiación para el desarrollo institucional.
12. Licenciamiento y Acreditación, institucional y Programas de Estudios por parte del Minedu y del Sineace.
13. Población creciente de educación secundaria en la región.

AMENAZAS

1. Inseguridad ciudadana.
2. Drogadicción y prostitución.
3. Subempleo para nuestros egresados
4. Crisis de valores.
5. Medios de comunicación alienantes.
6. Excesivo número de universidades e institutos particulares. generando una competencia desigual con los IES.
7. Escasa participación del empresariado en el mejoramiento del plan curricular de los programas de estudios y falta de apoyo en las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo (EFSRT).
8. Corrupción institucionalizada en diferentes dependencias del estado.
9. Ausencia de políticas para la articulación con el sistema productivo o con otros sectores o instituciones.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la región Lambayeque existen 36 institutos superiores tecnológicos, de los cuales 11 son de gestión pública y 25 de gestión privada, es conveniente señalar que el programa de estudios que más competencia tiene es Computación e Informática, casi todas estas instituciones la ofertan, pero para los demás programas académicos los 35 institutos **no constituyen una competencia significativa** para nuestra institución porque los que están ubicados en la ciudad de Chiclayo son de carácter privado y su oferta está dirigida mayormente a un segmento de la población de mayores recursos y con menos exigencia para el ingreso (sin examen de admisión) que los jóvenes que demandan nuestros servicios, además los otros institutos públicos están ubicados en otros distritos de la región. Además se debe considerar a las universidades privadas que ofertan ingreso directo.

ANÁLISIS FODA

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Demanda laboral creciente de personal técnico con nuevos perfiles en el mercado. 2. Existencia de becas/pasantías a nivel regional, nacional e internacional. 3. Existencia de convenios con instituciones públicas y privadas. 4. Existencia de nuevas tecnologías en el mercado. 5. Leyes que favorecen la educación superior tecnológica. 6. Apertura de las universidades privadas a los titulados del instituto. 7. Existencia de profesionales calificados que participan en el proceso de selección de docentes para contrato. 8. Asimilación de los titulados con el grado de suboficiales a las fuerzas armadas y policiales. 9. Presencia de megaproyectos de desarrollo regional como: Olmos, Tinajones, Terminal Marítimo de Puerto Eten, entre otros. 10. Creciente creación de empresas comerciales o industriales, en la región. 11. Fuentes de financiación para el desarrollo institucional. 12. Licenciamento Institucional (Minedu) y acreditación de programas de estudios (Sineace). 13. Población creciente de educ. secundaria en la Región.	1. Inseguridad ciudadana. 2. Drogadicción y prostitución. 3. Sub empleo para los egresados. 4. Crisis de valores. 5. Medios de comunicación alienantes. 6. Excesivo número de universidades e IES particulares. 7. Escasa participación del empresario en el mejoramiento del plan curricular y falta apoyo en el mismo. 8. Corrupción en los diferentes niveles. 9. Ausencia de políticas de articulación con el sist. Product. con otros sectores o instituciones.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	
1. Estamento Directivo toma de decisiones gerenciales. 2. Clima institucional satisfactorio. 3. Amplia mayoría de docentes con gran experiencia en la formación profesional tecnológica y pedagógica. 4. Mayoría del recurso humano con estabilidad laboral. 5. Recursos financieros provenientes de proyectos productivos y de otros servicios. 6. Coordinación permanente entre los diferentes estamentos. 7. Incentivos para todos los trabajadores y estudiantes. 8. Infraestructura amplia, moderna y con equipamiento adecuado. 9. Canchas de grass y plataformas deportivas en buenas condiciones. 10. Ubicación geográfica estratégica. 11. Imagen institucional poseionada en la región. 12. Referente en la Educación Superior Tecnológica.	1. Haciendo uso de los recursos directamente recaudados, implementar un plan de marketing para difundir las fortalezas y demás servicios de la institución dentro del medio social cultural empresarial de la localidad y la región (F: 1-2-3-5-8-9-10-12) (O: 1-4-6-9-10). 2. Programar y ejecutar en forma fluida actividades (como visitas guiadas, redes sociales, página web, mosquitos, TV, etc.) tendientes a difundir en los colegios secundarios los servicios educativos que oferta el IES "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA". (F: 5-6) (O: 13). 3. Seguir invirtiendo los recursos directamente recaudados en la implementación de talleres y laboratorios con nuevas tecnologías a fin de consolidar la formación profesional de los estudiantes (F: 1-3-5-6) (O: 1-4-5). 4. Firma de convenios con empresas e instituciones de la región para coberturar eficientemente las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo de los estudiantes (F: 1-6-10-11-12) (O: 1-2-3-5-8-9). 5. Mejorar el programa meritocrático de motivación y compensación para los trabajadores y estudiantes; considerando estrategias que generen satisfacción en los integrantes de la comunidad educativa institucional, contribuyendo así a la consolidación de un óptimo clima institucional (F: 2-4-7) (O: 12). 6. Establecer convenios de capacitación y pasantías para el personal docente (presencial y/o virtual) con empresas líderes a nivel nacional (F: 1-2-4-7-11-12) (O: 2-3-4-5-9-10-11-12). 7. Gestionar ante organismos nacionales/internacionales fuentes de financiamiento para capacitar a docentes en su especialidad, investigación aplicada e innovaciones (F: 1-2-4-7-12) (O: 5-11-12). 8. Programar y desarrollar cursos de, capacitación y actualización en formación continua en la modalidad presencial y virtual, dirigido a egresados, estudiantes y público en general; en hora-rios disponibles (capacidad ociosa) (F: 3-6-8) (O: 1-6-7-8-10-13). 9. Licenciar y acreditar todos los programas de estudios (F: 1-2-3-4-6-8-9-12) (O: 7-12).	1. Promover y desarrollar campañas contra la inseguridad ciudadana, drogadicción, prostitución y falta de valores; con participación de todos los trabajadores del IES "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA" y las instituciones pertinentes. (F: 1-5-10) (A: 1-2-4-5). 2. Realizar actividades de tutoría dirigidas principalmente a optimizar el rendimiento académico, evitar la deserción estudiantil, lograr la titulación, orientar hacia una buena inserción en el mercado laboral y evitar el subempleo. (F: 3-6-12-) (A: 3-7-9). 3. Realizar acciones institucionales, que fomenten la responsabilidad social en contra de la corrupción (F: 1-2-3-7-11) (A: 8). 4. Utilizando diferentes medios de comunicación promover y difundir la importancia de la educación superior tecnológica, relevando el posicionamiento del IES "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA". (F: 1-3-10-12) (A: 6). 5. Ejecución de proyectos productivos con participación de los grupos de interés, con el fin de lograr articulación con el mercado laboral (F:1-2-3-5-6-7-10) (A: 7-9).	

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Número reducido de postulantes en los programas de estudios de CEI, ELO, ELI, MAU y MEP, pero cubren vacantes</p> <p>2. Insuficiente capacitación especializada para docentes</p> <p>3. Actividades de tutoría deficientes</p> <p>4. Aplicación deficiente de metodologías, medios y materiales en el proceso ens</p> <p>5. eñanza – aprendizaje. y poco estímulo para el autoaprendizaje de estudiantes</p> <p>6. Incipiente automatización de los procesos administrativos de gestión y académicos</p> <p>7. Personal administrativo y de servicio con limitada actualización técnica especializada.</p> <p>8. Capacidad instalada ociosa</p> <p>9. Incipiente biblioteca virtual y escasa bibliografía especializada y actualizada.</p> <p>10. Faltan plazas presupuestadas para jefaturas, asistentes de taller, asistentes de laboratorios, personal de limpieza y personal de vigilancia.</p> <p>11. Falta de presupuesto por parte del Tesoro Público para equipamiento de módulos y máquinas herramientas de los programas de estudios.</p> <p>12. Escaso monitoreo y seguimiento permanente de las actividades académicas y administrativas.</p>	<p>1. Promocionar y difundir a través de la radio, televisión, revista y otros, los programas de estudio de CEI, ELO, ELI, MAU y MEP para reposicionar su imagen y captar mayor número de postulantes (D: 1) (O: 1-8-10-12)</p> <p>2. Potenciar la intranet institucional, para facilitar la automatización de los procesos de gestión, administrativos y de una fluida comunicación entre los diferentes estamentos y demás usuarios. (D: 6) (O: 4).</p> <p>3. Monitorear permanentemente la labor de tutoría en actividades de: reforzamiento y nivelación para el logro de competencias, consejería para evitar la deserción, logro de titulación de los estudiantes y formación integral (D: 3) (O: 1-5-8-9-12)</p> <p>4. Realizar jornadas de capacitación, pasantías y talleres de intercambio de experiencias entre los docentes, dedicados a optimizar el autoaprendizaje, investigación aplicada e innovaciones tecnológicas, metodología didáctica y evaluación en el proceso enseñanza aprendizaje, uso correcto de los medios y materiales didácticos. (D: 2-4-7) (O: 2-3-5-7-12)</p> <p>5. Organizar jornadas dirigidas a los estudiantes, tendientes a crear hábitos de lectura y cálculo, desarrollando de esta manera su comprensión lectora y razonamiento matemático, para generar autoaprendizaje. (D: 4) (O: 3-4)</p> <p>6. Promover el uso de la biblioteca virtual e implementar la biblioteca física con bibliografía actualizada e incentivar a docentes y estudiantes en el uso de estos recursos (D: 5-8) (O: 3-4).</p> <p>7. Generar o gestionar recursos financieros ante organismos públicos o privados para adquirir módulos y máquinas herramientas para la enseñanza e investigación aplicada (D: 6) (O: 3-4-5-11).</p> <p>8. Organizar cursos de capacitación para el personal administrativo y de servicio. (D: 6) (O: 12)</p> <p>9. Gestionar ante las instancias correspondientes plazas presupuestadas para jefaturas, asistentes de laboratorios, asistentes de talleres, personal de limpieza y personal de vigilancia. (D: 9-10) (O: 3-4-5-)</p> <p>10. Optimizar el monitoreo y seguimiento permanente de las actividades académicas por parte de las autoridades responsables con la finalidad de mejorar los servicios que requieren los usuarios (D: 12) (O: 5)</p>	<p>1. Reorientar el CEPRETEC hacia un eficiente programa de nivelación académica con el único objetivo de lograr ingresantes con los pre requisitos necesarios para los programas de estudios ofertadas. (D: 1) (A: 4-5-6-9)</p> <p>2. Implementar un programa, (con cronograma obligatorio de cumplimiento) de supervisión y monitoreo de las estrategias FO,FA DO DA, (D: 1,2,3-4-5-6-7-8-9-10-11) (A: 1,2,3-4-4-5-6-7-8-9)</p>

V

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

V.- DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

MISIÓN INSTITUCIONAL:

“Formar profesionales técnicos de calidad con valores éticos y morales, que contribuyan a mejorar la realidad socio-económica del país”

VISION INSTITUCIONAL

“Al 2024, ser una institución licenciada, acreditada, líder en la educación superior tecnológica formando personas profesionales íntegras e insertadas en el mercado laboral comprometidas con el desarrollo del país”

VALORES

INDIVIDUALES:

- Respeto
- Solidaridad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Emprendimiento.
- Proactividad

INSTITUCIONALES

- Trabajo en equipo
- Excelencia educativa
- Liderazgo
- Mejoramiento continuo
- Compromiso social
- Equidad
- Democracia
- Conciencia ambiental

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

POLÍTICA 01: GESTIÓN TRANSPARENTE

Fortalecer la transparencia de la gestión institucional, administrativa y académica, para promover la eficiencia de los procesos en el IES “República Federal de Alemania” que faciliten la toma de decisiones y la fiscalización, en los distintos estamentos de la comunidad educativa.

POLÍTICA 02: DESARROLLO INFORMÁTICO Y AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

Optimizar el uso permanente y eficiente de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), como procedimiento válido de calidad educativa y eficiencia en la gestión institucional; en correspondencia con la relevancia de la revolución científica-tecnológica y la política nacional de modernización de la gestión pública y estrategias al 2021 (DS n° 004-2004-PCM).

POLÍTICA 03: MÉRITO: MOTIVACIÓN Y COMPENSACIÓN

Mejorar el programa meritocrático de motivación y compensación a los trabajadores y estudiantes que conlleven al incremento de su productividad y un óptimo clima institucional. Para el trabajador, estableciendo estrategias de evaluación de desempeño laboral y su participación en actividades extracurriculares, recibiendo estímulos como: uniformes, gratificación por participación en proceso de admisión, participación en la canasta navideña, distinción a mejor docente del año, entre otros. Para el estudiante, estableciendo estímulos meritocráticos por su rendimiento académico y participación en actividades extracurriculares.

POLÍTICA 04: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Capacitar al personal docente, técnico y administrativo mediante cursos de capacitación y actualización, para satisfacer el servicio educativo demandado por los estudiantes y usuarios.

POLÍTICA 05: PERTINENCIA DEL PERFIL DE INGRESO

Desarrollar el proceso de selección de postulantes, con pertinencia al perfil de ingreso exigido por cada programa de estudios; contando con el programa Cepretec para tal fin. El proceso de admisión se desarrollará de acuerdo a los

principios de mérito, transparencia, equidad y los lineamientos académicos aprobados por el Minedu.

POLÍTICA 06: PERTINENCIA DEL PERFIL DE EGRESO

Relacionar la oferta educativa con la demanda del sector productivo, esto responde a las necesidades de servicios profesionales técnicos que exige el desarrollo local, regional, nacional e internacional.

POLÍTICA 07: CURRÍCULO Y CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES

Garantizar en los ocho programas de estudios, la implementación de un currículo modular, basado en el enfoque por competencias, las LAG y el CNOF, que permita a los estudiantes avanzar progresivamente en la adquisición de mayores niveles de competencias; con un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad, sustentado en un desempeño eficiente del docente, una metodología activa acorde con las nuevas teorías pedagógicas, priorizando el trabajo en equipo del estudiante, sobre todo el trabajo colaborativo y una evaluación justa, continua e integral, que permita al docente tomar decisiones correctas para el reajuste y mejora continua de procesos.

Esta política institucional considera al estudiante como **protagonista del proceso enseñanza aprendizaje**, promoviendo el **aprendizaje significativo** y el **autoaprendizaje**, con el propósito de desarrollar su capacidad de **aprender a aprender**, (pensamiento metacognitivo) como medio de lograr la formación integral de nuestros estudiantes

POLÍTICA 08: PROYECCIÓN SOCIAL

Desarrollar iniciativas y acciones basadas en valores, orientadas al ejercicio de la proyección social responsable, con participación de la comunidad educativa, evidenciando su articulación con los procesos formativos, artísticos, socioculturales y ecológicos.

POLÍTICA 9: CONSERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Fomentar propositivamente que los integrantes de la comunidad educativa de nuestra institución adquieran una cultura ambiental, orientada a promover el cuidado del ambiente, el ecosistema y valorar la importancia de conservar, proteger y renovar los recursos naturales, dentro y fuera de la Institución.

POLÍTICA 10: IMPULSAR PROYECTOS PRODUCTIVOS DE ACUERDO A LOS PERFILES DE EGRESO

Impulsar el desarrollo de proyectos productivos de acuerdo a su naturaleza y complejidad con la participación de docentes asesores y estudiantes de los diferentes Programas de Estudios. Estos proyectos contribuyen directamente en la formación profesional de los estudiantes, cada uno está enmarcado dentro del perfil de egreso de cada programa de estudios.

POLÍTICA 11: CELEBRAR CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES

Impulsar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas que permita el desarrollo institucional, en diversas actividades de interés mutuo: académico, tecnológico, artístico, deportivo, cultural, comercial, empresarial, financiero, etc.

POLÍTICA 12: EQUIDAD E INCLUSIÓN

Ofertar un servicio educativo equitativo e inclusivo en igualdad de oportunidades, de acuerdo a los principios de la educación superior establecido por la ley n° 30512.

POLÍTICA 13: MEJORA CONTINUA DE LA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

Mantener en óptimo estado de conservación la infraestructura y equipamiento; así como implementar y renovar máquinas y equipos de tecnología de punta.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ASPECTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO ESPECÍFICO
INSTITUCIONAL	<p><u>Objetivo Estratégico</u></p> <p><u>n° 1:</u></p> <p>Lograr el desarrollo institucional autosostenible, la modernización de los procesos y la eficiente atención personalizada; sustentada en una gestión de calidad, fortalecida en el liderazgo y el trabajo en equipo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Haciendo uso de los recursos directamente recaudados implementar un plan de marketing para difundir las fortalezas, programas de estudios y demás servicios de la institución dentro del medio social, cultural, empresarial de la localidad y la región relevando el posicionamiento del IES "República Federal de Alemania". 2. Mejorar el programa meritocrático de motivación y compensación para los trabajadores y estudiantes, orientado a generar satisfacción en los integrantes de la comunidad educativa, contribuyendo así a la consolidación de un óptimo clima institucional. 3. Licenciar y acreditar todos los programas de estudios. 4. Promover y desarrollar campañas contra la corrupción, inseguridad ciudadana, drogadicción y prostitución con participación de todos los trabajadores y estudiantes del IES "República Federal de Alemania" y las instituciones pertinentes. 5. Implementar un programa de supervisión y monitoreo de las actividades institucionales. 6. Priorizar el uso de los recursos directamente recaudados en la implementación de talleres y laboratorios con nuevas tecnologías, a fin de consolidar la formación profesional de los estudiantes. 7. Potenciar la intranet institucional para facilitar la automatización de los procesos de gestión, administrativos y de una fluida comunicación entre los diferentes estamentos y demás usuarios. 8. Promover el uso de la biblioteca virtual e implementar la biblioteca física con bibliografía actualizada. 9. Generar mediante proyectos productivos o gestionar recursos financieros ante organismos públicos o privados para adquirir módulos y máquinas herramientas para la enseñanza e investigación aplicada. 10. Organizar cursos de capacitación para el personal administrativo y de servicio 11. Gestionar ante las instancias correspondientes plazas presupuestadas para jefaturas, asistentes de laboratorios, asistentes de talleres, personal de limpieza y personal de vigilancia.

ASPECTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA
ACADÉMICO	<p style="text-align: center;"><u>Objetivo Estratégico</u></p> <p style="text-align: center;"><u>n° 2:</u></p> <p>Optimizar la formación profesional técnica, con un modelo formativo centrado en la institución educativa, con infraestructura, equipamiento adecuado y docentes competentes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 12. Firmar convenios con empresas e instituciones de la región para coberturar eficientemente las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo de los estudiantes. 13. Programar y desarrollar cursos de, capacitación y actualización en forma presencial y virtual dirigidos a egresados, estudiantes y público en general en horarios disponibles (Formación Continua) 14. Realizar regularmente actividades de tutoría dirigidas principalmente a optimizar el rendimiento académico, evitar la deserción estudiantil, lograr la titulación, orientar hacia una buena inserción en el mercado laboral y evitar el subempleo. 15. Ejecución de proyectos productivos con participación de los grupos de interés, implementándose en el instituto o en la comunidad con el fin de lograr el afianzamiento de las competencias y la articulación con el mercado laboral. 16. Organizar jornadas dirigidas a los estudiantes, para crear hábitos de lectura y cálculo, desarrollando de esta manera su comprensión lectora y razonamiento matemático, para generar autoaprendizaje. 17. Optimizar el monitoreo y seguimiento permanente de las actividades académicas por parte de las autoridades responsables con la finalidad de mejorar el servicio educativo. 18. Reorientar el Cepretec hacia un eficiente programa de nivelación académica con el único objetivo de lograr ingresantes con los pre requisitos necesarios para cada Programa de Estudios. 19. Gestionar ante organismos nacionales/internacionales fuentes de financiamiento para capacitar a docentes en su especialidad, investigación tecnológica e innovaciones. 20. Realizar jornadas de capacitación, pasantías y talleres de intercambio de experiencias entre los docentes para optimizar el proceso enseñanza aprendizaje: metodología didáctica, evaluación, uso correcto de los medios y materiales didácticos a través de recursos directamente recaudados o por convenios.

VI

PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

VI.- PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

PROPUESTA PEDAGÓGICA

Definimos como propuesta pedagógica del IES "República Federal de Alemania" al instrumento teórico-técnico-metodológico institucional, constituido en un **modelo formativo centrado en la institución educativa**, destinado a gestionar con éxito el complejo proceso educativo en general y de manera especial el proceso enseñanza aprendizaje; se sustenta en el enfoque por competencias, como su fundamento principal.

Para la fundamentación y estructuración de la presente propuesta pedagógica se ha tenido en cuenta lo siguiente:

- Conceptos y definiciones básicos.
- Fundamentos teóricos: *Teorías del aprendizaje y principios psicopedagógicos.*
- Coherencia con los lineamientos académicos del *nivel formativo profesional técnico*, con **modelo formativo centrado en la institución educativa, y modalidad de servicio educativo presencial.**
- **Estructura curricular basado en el enfoque por competencias, con organización modular**, coherente con el CNOF, los LAG de la Educación Superior Tecnológica; adecuados al escenario institucional y contextualizado a la realidad socio cultural regional.
- **Diseño integrador del proceso enseñanza aprendizaje** concebido desde los enfoques: sistémico, holístico y dialéctico; presenta una estructura adecuada a la realidad del IES "República Federal de Alemania" y su contexto socio cultural, esto se consolida en el modelo didáctico de actividad de aprendizaje.
- **Condiciones afectivas entre los actores del proceso educativo.** para propiciar un clima de afecto, tolerancia, respeto, y de sana convivencia en su participación activa individual y trabajo en equipo de docentes y estudiantes; todo esto de acuerdo a la teoría humanista de Carl Rogers

- **Considera al estudiante como protagonista del proceso enseñanza aprendizaje** y al docente como agente mediador de la cultura, *guía y facilitador del aprendizaje*, organizador del tratamiento pedagógico y didáctico, capacitado para conducir al estudiante en el logro de competencias; su compromiso no debe centrarse solo en enseñar sino ayudarlo a que construya sus propios conocimientos; debe utilizar sus estrategias de enseñanza con pertinencia a las estrategias y estilos de aprendizajes de los estudiantes que le permitan lograr aprendizajes significativos y desarrollar el aprender a aprender.coherentes con las bases teóricas del modelo pedagógico propuesto. El estudiante es el centro del proceso enseñanza aprendizaje.
- **Articular las demandas del sector productivo con la oferta educativa.** Se fundamenta en las demandas del empresariado local regional y macro-regional, Así mismo se reconoce que en el contexto mundial, la globalización de la economía y el desarrollo tecnológico han modificado las características del mercado laboral actual, haciéndolo más dinámico y cambiante, exigiendo una oferta educativa acorde con esta realidad, exigiéndole que forme profesionales con flexibilidad y aprendizaje continuo. Por lo tanto debe existir coherencia entre el **perfil de egreso** de los programas de estudio, con sus respectivas demandas del mercado laboral.
- **Plan de supervisión estratégica.** Con el fin de asegurar el logro de los objetivos educacionales de la institución es necesario implementar un plan de supervisión estratégica para los docentes en cada Programa de Estudios con las siguientes características: sistémica, técnica, creativa motivadora dialógica objetiva, orientadora, no fiscalizadora.
- **Pertinencia con las últimas disposiciones legales.** Ley n° 30512 (ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior, DS n° 010-2017 (Reglamento de la ley 30512), DS n° 011-2019 (modifica el DS n° 010-2017), RVM n° 178-2018-Minedu (Lineamientos Académicos Generales de los IES y EEST), su modificatoria RVM n° 276-2019-Minedu y la RVM n° 276-2019-Minedu (CBC para el licenciamiento de los IES y EEST); buscando de esta manera garantizar una oferta educativa, que responda

a las necesidades, tendencias y desafíos actuales y futuros del empresariado y la comunidad nacional e internacional.

- ***Enfoques transversales del currículo institucional***

Los enfoques transversales se basan en determinados contenidos considerados como socialmente relevantes para la humanidad, en todo propósito y actividad educativa.

Estos enfoques hacen referencia a la priorización de determinados contenidos considerados socialmente relevantes en toda actividad humana, especialmente en la educativa. Estos contenidos técnicos, normativos actitudinales y valorativos son ejes articuladores que atraviesan longitudinal y horizontalmente la gestión administrativa y pedagógica, orientados a la formación integral de los estudiantes.

Estos enfoques transversales son elementos centrales de la calidad y excelencia en la provisión del servicio educativo, así mismo aportan concepciones centrales sobre las personas, sus formas y ámbitos de relación, sus roles y derechos, el bien común, las mismas que se traducen en formas de actuar correctamente de estudiantes, docentes, administrativos, jerárquicos y directivos

Estos enfoques son los siguientes:

1. Enfoque de derechos humanos
2. Enfoque ambiental
3. Enfoque de atención a la discapacidad
4. Enfoque de igualdad de género
5. Enfoque de interculturalidad

CONCEPTOS Y DEFINICIONES BÁSICAS

1. EL HOMBRE Y LA SOCIEDAD

El hombre es un ser eminentemente social, así lo demuestra la historia, no ha existido en ningún tiempo hombres que hayan vividos aislados, siempre han formado sociedades, es un hecho natural la formación de estas agrupaciones humanas, por lo tanto, sociedad y hombre coexisten en el tiempo y en el espacio. El producto de las relaciones humanas produjo la cultura, la que diferencia una civilización a otra, y es la Educación la que tuvo y tiene la responsabilidad de formar integralmente al hombre, *no hay cultura sin educación*. Con el avance científico y tecnológico actual, el conocimiento se ha constituido en el motor del desarrollo de la humanidad, la sociedad del conocimiento exige a la Educación que imparta en los centros educativos, no sólo conocimientos actualizados sino sobre todo que desarrolle en los estudiantes: habilidades, destrezas, capacidades, valores y actitudes; que les permitan utilizarlos como herramientas en un aprendizaje permanente, desarrollando de esta manera su inteligencia, tan necesaria para resolver los problemas cada vez más complejos.

2. EDUCACIÓN

Según la Ley General de Educación ³ *“la EDUCACIÓN es el proceso de enseñanza y aprendizaje que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad”*.

3. EDUCACIÓN SUPERIOR

De acuerdo a la ley n° 30512 ⁴ define *“La Educación Superior es la segunda etapa del Sistema Educativo que consolida la formación integral de las personas, produce conocimiento, desarrolla la investigación e innovación y forma profesionales en el más alto nivel de especialización y*

³ Ley General de Educación N° 28044 art 2°

⁴ Ley 30512, segunda disposición complementaria modificatoria, modifica los art. 49 y 51 de la ley 28044

perfeccionamiento en todos los campos del saber, el arte, la cultura, la ciencia y la tecnología a fin de cubrir la demanda de la sociedad y contribuir al desarrollo y sostenibilidad del país y su adecuada inserción internacional”.

4. EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA

Es parte de la educación superior, se brinda principalmente en los IES y EEST. Tiene como fin la formación integral, especializada, intercultural, inclusiva, y en igualdad de oportunidades, que permita formar profesionales técnicos y profesionales competitivos, polivalentes y con valores que desarrollen competencias profesionales que respondan a las características y demandas del mercado laboral local, regional, nacional.

5. CURRÍCULO

El currículo expresa la síntesis de las intenciones educativas de cada Programa de Estudio, el planeamiento de estrategias para llevarlo a la práctica y la evaluación de sus logros; propone los aprendizajes y capacidades a lograr por los estudiantes, los que deben estar en función de sus necesidades y las demandas sociales, productivas y económicas presentes y futuras.

El currículo presenta las siguientes características:

- Describe el propósito del proceso formativo de los programas de estudios.
- Establece el enfoque pedagógico y enfoques transversales.
- Define los programas de estudios y sus planes de estudios.
- Establece las estrategias metodológicas y los recursos para el desarrollo de los programas de estudios.
- Define el sistema de evaluación.

TEORÍAS DEL APRENDIZAJE

1. TEORÍA DEL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Es una teoría científico-cognitiva, formada por un conjunto de modelos psicológicos que conciben la mente humana con un ordenador, explican el funcionamiento de los procesos cognitivos del cerebro como un procesador activo de estímulos. Entre sus representantes se encuentran Gagne,

Leahey, Newell, Simón, Mayer, ⁵ (LEAHEY, 2004) afirma "...El procesamiento de la información empieza con la recepción **atención** de estímulos (*inputs* en lenguaje computacional) a través de los sentidos. A continuación **codificamos** la información de forma activa otorgándole significado para poder combinarla con la que ya tenemos y luego **almacenarla** en la memoria a largo plazo. Finalmente **se recupera** es decir se ejecuta una respuesta (*output*).” Esta teoría plantea ocho tipos de aprendizaje:

- Aprendizaje de signos y señales.
- Aprendizaje de respuestas operantes.
- Aprendizaje de cadenas (en determinado orden de acciones).
- Aprendizaje de asociaciones verbales.
- Aprendizaje de discriminaciones múltiples.
- Aprendizaje de conceptos.
- Aprendizaje de principios.
- Aprendizaje de resolución de problemas.

2. TEORÍA HUMANISTA.

De Carl Rogers⁶. Es una teoría centrada en la persona, parte de la hipótesis de que el individuo (estudiante) posee por sí mismo medios para la auto comprensión, cambio de actitudes y comportamiento auto dirigido, por lo que propone que el terapeuta (docente) debe proporcionar un clima favorable para que el cliente (estudiante) pueda explotar estos medios. Rogers sostiene que para el logro de un buen resultado en la terapia (PEA), el terapeuta debe tener tres actitudes principales: empatía, autenticidad y congruencia. Esta teoría trasladada a la Pedagogía, (ROGER, 1971) argumenta entre otras cosas, lo siguiente:

Todo el proceso educativo debe centrarse en el estudiante, no en el docente, ni en el contenido pragmático. Una persona no puede enseñar a

⁵ Uno de los autores de la teoría del procesamiento de la información: LEAHEY, Thomas. H.

⁶ Carl Rogers, psicólogo americano, junto con Maslow crearon el enfoque humanista

otra persona directamente de ahí la importancia del educador, o facilitador del aprendizaje, él debe crear un clima inicial favorable, comunicar confianza, aclarar, motivar con congruencia y autenticidad, él llama a esto “comprensión empática”; un clima de confianza permite a) nutrir y acrecentar la curiosidad y el deseo natural de aprender, b) Alentar una modalidad coparticipativa en la adopción de decisiones en todos los aspectos del aprendizaje, estudiantes, cuerpo docente y las autoridades, c) Ayudar a los docentes a evolucionar como personas y a encontrar satisfacción plena en su interacción con los estudiantes.

3. TEORÍA DEL ANDAMIAJE

(BRUNER, 1980) ⁷. Sostiene que en el PEA, *la acción del mediador está inversamente relacionada con el nivel de competencia del sujeto que aprende*. Cuanto mayor dificultad tenga el aprendiz para lograr sus objetivos, más intervenciones directas necesitará del mediador. Los andamios puestos por el docente, deben ser mayores si el estudiante está menos dotado y sus posibilidades de aprendizaje son más reducidas. Las redes conceptuales, esquemas y mapas conceptuales, marcos conceptuales, epítomes,... actúan como “*andamios mentales*” para construir, elaborar y relacionar conceptos. Actúan como ladrillos en una construcción. Los ladrillos no se colocan sobre el vacío.

4. TEORÍA DEL CONECTIVISMO

Tiene como autores a **Stephen Downes** y **George Siemens**. Llamada la teoría del aprendizaje para la era digital, se trata de explicar el aprendizaje complejo en un mundo social digital en rápida evolución, esta teoría argumenta que el aprendizaje se produce a través de los nodos y conexiones dentro de las redes informáticas. ⁸El modelo considera que el aprendizaje es un proceso que ocurre dentro de entornos virtuales, no

⁷ ,Jerome Bruner contando con la colaboración de Wood David crearon la teoría del andamiaje

⁸ <https://www.google.com.pe/search?q=teoria+del+conectivismo+segun+autores&og=teor%C3%ADa+del+conectivismo&aqs=chrome.4.69i57j0l5.23415j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

enteramente bajo el control del individuo; **el docente se constituye como un nodo más de la red** en lugar de verse como su protagonista central. Esta teoría integra la concepción de red, el principio del caos, principio de la complejidad y las teorías de la auto-organización. El Conectivismo considera que el aprendizaje ocurre en tres niveles diferentes: **primer nivel neuronal** (en el cerebro), **segundo nivel conceptual** (red de conceptos propios del individuo, **tercer nivel corresponde al ambiente social externo de cada individuo** se da en las relaciones sociales con otras personas El Conectivismo sugiere que el diseño de ecologías de aprendizaje podría reemplazar el diseño instruccional y Siemens define ecología como un sistema en continua evolución.

PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS

1. PRINCIPIO DE LA CONSTRUCCION DE LOS PROPIOS APRENDIZAJES.

Considera que el aprendizaje es un proceso mental de construcción interna, activa e individual, pero también se da en la interacción con el medio social cultural. El individuo aprende lo que hace o lo que percibe a través de sus sentidos, estando de por medio la atención que ponga en sus actos y ésta a su vez depende del interés o voluntad del individuo.

El constructivismo sustenta “*el conocimiento no se descubre, se construye*”. Entendiéndose que el estudiante construye su conocimiento, a partir de su propia forma de ser, pensar e interpretar la información, desde esta perspectiva, el estudiante es un ser responsable que participa activamente en su proceso de aprendizaje. Al constructivismo le interesa el proceso que se produce en el aprendizaje, no la conducta; este enfoque psicopedagógico es la piedra angular del edificio educativo contemporáneo, ha recibiendo aportes de importantes personajes, entre los que se consideran principalmente a Piaget, Vygotsky, Ausubel y Bruner.

2. PRINCIPIO DE LA NECESIDAD DEL DESARROLLO DE LA COMUNICACION Y EL ACOMPAÑAMIENTO EN LOS APRENDIZAJES

La interacción estudiante-docente y estudiante-estudiante, se produce sobre todo, a través del lenguaje. Intercambiar pensamientos lleva a reorganizar las ideas y facilita el desarrollo. Esto obliga a propiciar interacciones en las aulas: motivantes y saludables. En este contexto, el docente es quien crea situaciones de aprendizaje adecuadas para facilitar la construcción de los saberes, propone actividades variadas y graduadas, orienta y conduce las tareas, promueve la reflexión, ayuda a obtener conclusiones, etc.

3. PRINCIPIO DE LA SIGNIFICATIVIDAD DE LOS APRENDIZAJES

El aprendizaje es significativo si el sujeto relaciona los nuevos conocimientos con los conocimientos previos y las experiencias que posee; (AUSUBEL, NOVAK y HANESIAN, 1983) ⁹ *“El ser humano tiene la disposición de aprender de verdad sólo aquello a lo que le encuentra sentido o lógica, tiende a rechazar aquello a lo que no le encuentra sentido. El único auténtico aprendizaje es el aprendizaje con sentido; aprende los conocimientos que relaciona con sus propios intereses y necesidades”*. En la medida que el aprendizaje sea significativo para los estudiantes hará posible el desarrollo de la motivación para aprender y la capacidad para construir nuevos aprendizajes.

Este principio le da gran importancia de los prerrequisitos, lo apreciamos en la siguiente afirmación (AUSUBEL, 1990) ¹⁰ *“si tuviera que reducir toda la psicología educativa a un solo principio, diría lo siguiente: de todos los factores que influyen en el aprendizaje el más importante es lo que el estudiante ya sabe. Averígüese esto y enséñese en consecuencia”*.

⁹ Ausubel, Novak y Hanesian “Psicología Educativa: Un punto de vista” Editorial Trillas 2ª edición Mexico

¹⁰ Teoría de la asimilación de AUSUBEL David 1990

4. PRINCIPIO DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS APRENDIZAJES (ARQUITECTURA DEL CONOCIMIENTO)

Según este principio los conocimientos adquiridos se construyen de la siguiente manera: primero se definen, posteriormente se categorizan y finalmente se jerarquizan.

En forma vertical:

- **Aprendizaje supraordenado.** de abajo hacia arriba, de los hechos a los conceptos, es la forma inductiva.
- **Aprendizaje subordinado.** de arriba hacia abajo, de los conceptos a los hechos, es la forma deductiva.

En forma horizontal:

- **Aprendizaje coordinado.** Si los conceptos son de igual o parecido nivel de generalidad se relacionan, formando redes conceptuales.

La arquitectura del conocimiento es esta forma de organizarse los conocimientos en la mente del sujeto.

La sociedad del conocimiento demanda contenidos sistémicos, sintéticos y globales organizados arquitectónicamente en redes conceptuales para generar mentes bien ordenadas.

¹¹El aprendizaje en forma de arquitectura del conocimiento constituye un aprendizaje significativo y quedará grabado en la memoria a largo plazo (NOVAK, 1998, pág. 90).

5. PRINCIPIO DE LA INTEGRALIDAD DE LOS APRENDIZAJES

Los aprendizajes deben abarcar el desarrollo integral de los estudiantes, cubrir todas sus múltiples dimensiones, esta multiplicidad es más o menos variada, de acuerdo a las características individuales de cada

¹¹ NOVAK, Joseph Donald – destacado investigador y educador estadounidense

persona. Por ello, se propicia el respeto a las capacidades adquiridas por los educandos en su vida cotidiana y el desarrollo de nuevas capacidades a través de todas las áreas del currículo. En este contexto, es imprescindible también el respeto de los ritmos individuales de los estudiantes en el logro de sus aprendizajes. (Documento del Minedu).

6. PRINCIPIO DEL INTERÉS

Este principio toma en cuenta la **teoría del interés**, en lo que respecta al campo educativo tomamos la siguiente afirmación ¹²“ ...El aprendizaje de los niños y adolescentes es provocado por objetos y estrategias que generan intereses artificiales, los cuales facilitan los procesos motivantes de su aprendizaje. En cambio, los intereses de los adultos están ligados íntimamente a necesidades económicas y sociales concretas e inmediatas. El adulto no requiere de factores artificiales para comprender sus necesidades de adquirir nuevos conocimientos o de mejorar los ya adquiridos.

El adulto que estudia, como afirma (SEAGER H.R, 1912 1913) lo hace en función de sus reales intereses, nacidos de las exigencias económicas, sociales e individuales.

La vocación por su especialidad es la motivación intrínseca que el adulto, presenta para satisfacer sus necesidades educativas, esta vocación los alienta durante todo el proceso formativo.

7. PRINCIPIO DE LA EXPERIENCIA

Este principio según la Andragogía, sostiene que el adulto le da mucha importancia a la experiencia, considera que ésta le permite desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas, por eso se preocupa por enriquecerla y perfeccionarla; a diferencia del niño o del adolescente a quienes durante el proceso enseñanza–aprendizaje, tenemos que

¹² American Economic Review, diciembre de 1912, H. R. Seager (crítica), “The Impatience Theory of Interest”, septiembre de 1913, Irving Fisher (respuesta)

proporcionarle oportunidades para que desarrolle experiencias a fin de crearle habilidades, hábitos y capacidades para su vida futura. El adulto, decide qué y para qué desea estudiar, según su requerimiento o necesidad de aprender; posee cuatro características importantes para el aprendizaje: la motivación, la perspectiva personal de lo que va aprender, la experiencia y la disponibilidad de aprender;. *El adulto persigue en su proceso educativo el utilitarismo rápido y efectivo*; estudiar para él significa buscar experiencias nuevas que le permita darle una nueva condición y función en su vida social y laboral

ESTRUCTURA CURRICULAR CON ENFOQUE POR COMPETENCIAS, CON ORGANIZACIÓN MODULAR, COHERENTE CON EL CNOF Y LOS LAG

Considerando que el enfoque pedagógico es un modelo formativo que adopta una institución educativa para optimizar el servicio educativo orientar el Proceso Enseñanza Aprendizaje (PEA). El IES “República Federal de Alemania” ha adoptado el **enfoque por competencias con organización modular**, cuyo Diseño Curricular se sustenta en el Catálogo Nacional de la Oferta Formativa y los Lineamientos Académicos Generales, aprobados por la RVM n° 178-2018-Minedu y su modificatoria la RVM n° 277-2019-Minedu.

Para la presente propuesta pedagógica se ha tomado como referente válido la definición de competencia, desde el enfoque socio formativo dada por Sergio (TOBÓN, 2008) ¹³ “procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico empresarial sostenible, y el cuidado y protección del ambiente y las especies vivas”

¹³ TOBÓN , Sergio Director científico del Centro universitario CIFE- Creador del enfoque socio formativo

La competencia tiene tres componentes: conceptual, procedimental y actitudinal. El Currículo está formado por: competencias específicas competencias para la empleabilidad y experiencias formativas en situaciones reales de trabajo; así mismo, el currículo se caracteriza por estar articulado al sector productivo, considerar al estudiante como protagonista de la política educativa y a los docentes como agentes claves para guiar el proceso educativo.

El currículo institucional del IES "República Federal de Alemania está estructurado de la siguiente manera:

Programa de estudios: Es el conjunto de unidades de competencias que se caracterizan porque:

- Conducen a la obtención de grado de bachiller técnico y título de profesional técnico.
- Cumplen estándares de competencia mínimos del CNOF y los LAG correspondientes del modelo educativo.
- Desarrolla **unidades de competencia** de acuerdo a los indicadores de logro. Las unidades de competencia son funciones del proceso productivo que pueden ser desempeñadas por un trabajador, están relacionadas, con un puesto de trabajo en el mercado laboral. Los **indicadores de logro** permiten medir la consecución de las unidades de competencia.
- Se implementa mediante el Plan de estudios.

Plan de estudios es el documento que desarrolla el programa de estudios en períodos académicos y organiza el desarrollo curricular en módulos formativos y unidades didácticas. El **período académico** es la unidad de tiempo para el desarrollo de las unidades didácticas.

Módulo formativo, es la unidad de formación que vincula el ámbito formativo con el laboral. Responde a los requerimientos específicos del sector productivo

- Es terminal y certificable.
- Contiene tres componentes curriculares: competencias específicas, competencias para la empleabilidad y experiencias en situaciones reales de trabajo.
- Se organizan en unidades didácticas.

Unidad didáctica, es una unidad formativa que organiza los contenidos y las actividades de aprendizaje para el desarrollo de una capacidad, contiene:

- Capacidad (específica o de empleabilidad) de aprendizaje.
- Indicadores de logro de las capacidades.
- Solo pueden ser teórico-prácticas o prácticas.
- Permite evaluar los aprendizajes.

Itinerario formativo establece la trayectoria que seguirá el estudiante para lograr las competencias de un Programa de Estudios definidas en el perfil de egreso. Comprende: módulos formativos, componentes curriculares, unidades didácticas, créditos académicos y horas.

PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE (PEA)

Desde el enfoque pedagógico de esta propuesta *“Consideramos el proceso de enseñanza-aprendizaje como un sistema dialéctico, abierto a los cambios del contexto (social, científico y tecnológico), que abarca relaciones recíprocas de actividad y comunicación, entre sus protagonistas (docentes y estudiantes), utilizando métodos y estrategias, medios y materiales educativos, metodología y un proceso de evaluación de carácter técnico, en un ambiente empático y motivador; cuya función es aprender y enseñar contenidos, habilidades, capacidades, y valores, con el propósito de formar - en nuestro caso- profesionalmente al estudiante. “El docente y el estudiante enseñan y aprenden mutuamente“.* El docente debe estimular, dirigir y controlar el aprendizaje de manera tal que el estudiante sea participante activo y consciente en dicho proceso.

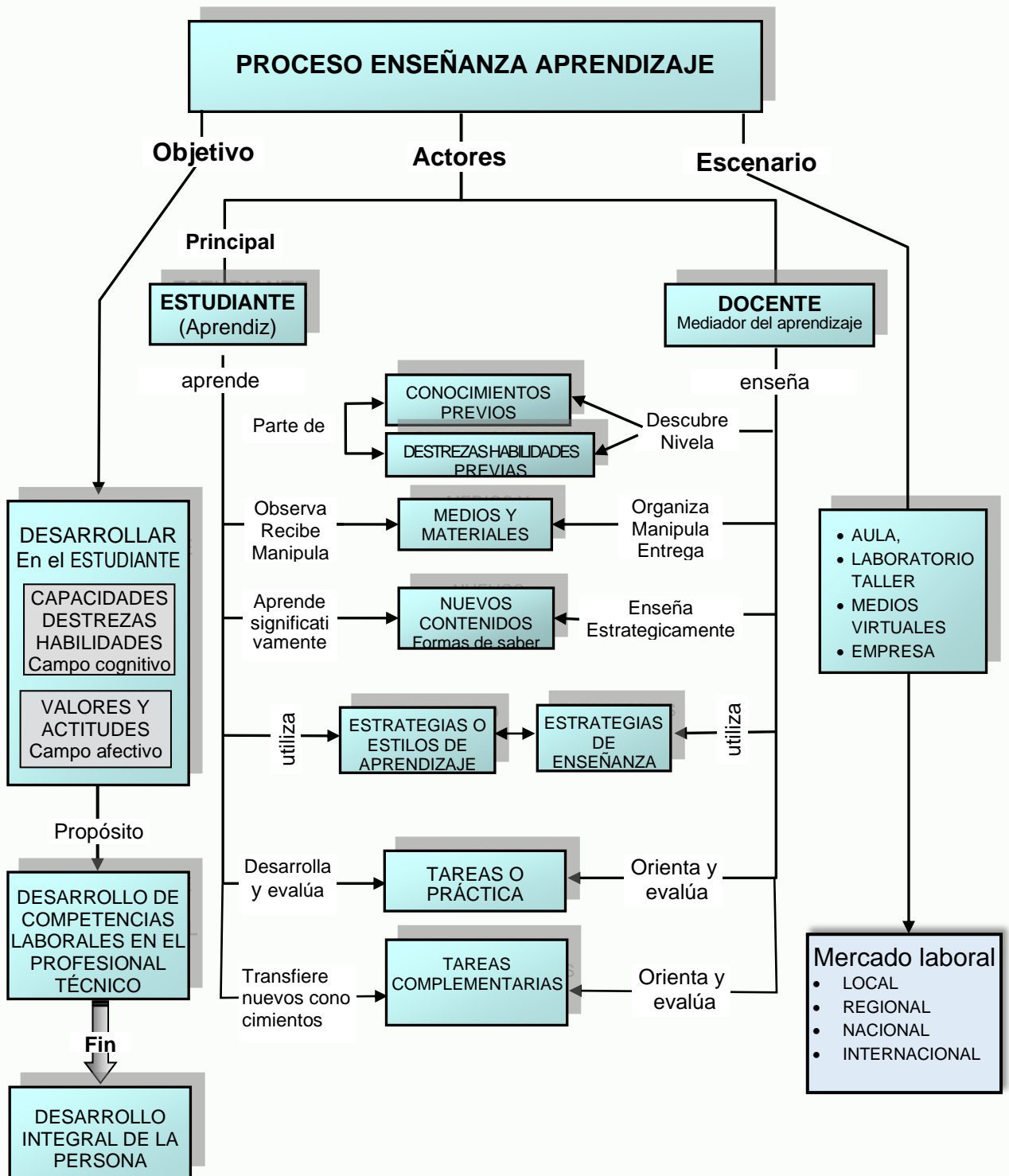
De acuerdo a la realidad actual (sociedad del conocimiento) no podemos dejar de mencionar el impacto generado por las TIC, en el proceso enseñanza aprendizaje tanto dentro como fuera del aula, creando nuevos escenarios formativos como en e-learning que plantea nuevas modalidades dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje brindando espacios que facilitan la interacción docente-estudiante y estudiante-estudiante; sobre todo aparece una nueva forma de aprendizaje en red, el *conectivismo*.

DISEÑO INTEGRADOR DEL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE

El proceso de enseñanza aprendizaje propuesto, se constituye en un sistema que integra dialécticamente con coherencia y estratégicamente a todos sus elementos; se puede observar en el siguiente gráfico que este

proceso tiene bien definidos: objetivo, propósito, fin, escenario, estudiante (actor principal), docente (actor mediador); cada actor muestra las relaciones funcionales entre ellos, los medios y materiales, estilos y estrategias organizados con pertinencia de acuerdo a los principios psicopedagógicos permitirán lograr el desarrollo integral de nuestros estudiantes. Este diseño se definió a base los siguientes enfoques:

1. **Enfoque sistémico**: El PEA es un sistema abierto al contexto educativo, en un constante feed-back de comunicación, posee un conjunto de elementos (de entrada, proceso y salida) que se encuentran en interacción entre sí, en forma integral, orientados a lograr competencias profesionales en los estudiantes. Muestra el análisis del conjunto de elementos constitutivos personales (docente y estudiante) y no personales (contenido, método, medios y materiales, evaluación), su organización y sus relaciones que se dan como consecuencia de las sinergias que expresa el sistema como totalidad; es un ***sistema abierto al contexto social*** en el marco de las teorías y principios pedagógicos
2. **Enfoque holístico**, determina la naturaleza del componente con respecto al proceso como totalidad y su vínculo con el medio externo; el enfoque holístico tiene en cuenta la totalidad en cada componente; no los analiza separadamente sino relacionándolo con el proceso educativo en su totalidad.
3. **Enfoque dialéctico**, que caracteriza al componente como resultado de las relaciones entre pares de la Didáctica: Evaluación - acreditación; maestro-estudiante, enseñanza-aprendizaje, teoría-práctica y método-contenido; interactúan dialécticamente en el PEA, todos ellos inmersos en las leyes didácticas. Al estudiar al componente, necesariamente tenemos que, a la vez, atender a las leyes que vinculan esos componentes; se puede decir más, que solo mediante las leyes de naturaleza dialéctica, los componentes adquieren verdadera significación.



MODELO DIDÁCTICO DE UNA ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE

Para que los estudiantes puedan lograr aprendizajes significativos, los docentes del IES “República Federal de Alemania” deberán conducir el proceso enseñanza aprendizaje de acuerdo al siguiente modelo didáctico, propuesto en 7 fases debidamente sistematizados en una **sesión de aprendizaje** que puede durar una o varias horas y ser adecuado según la metodología aplicada:

1. **Introducción y motivación**.- Abarca desde el momento en que el docente entra en contacto con los estudiantes hasta cuando empieza el desarrollo del tema central, comprende las siguientes acciones:

- Saludo del docente a los estudiantes.
- Ordenar el aula o ambiente (en el caso que haya desorden).
- Controlar asistencia.
- Elaborar reglas de comportamiento (en la primera clase). Consensuadas con todos los estudiantes (tener en cuenta el reglamento de laboratorio o taller).
- Para iniciar la actividad se debe desarrollar una motivación inicial, pero debemos aclarar que la motivación es permanente. Este primer momento pretende: Despertar el interés de los estudiantes, generar un clima favorable para el aprendizaje activo, la participación plena del estudiante en la construcción de sus aprendizajes y la comunicación horizontal que permita la interacción estudiante-estudiante y docente-estudiante.
- Descubrir en el estudiante: saberes, capacidades destrezas o habilidades previos, en base a preguntas convenientemente formuladas. Si los estudiantes presentan pocos o nulos prerrequisitos, el docente debe activar esos conocimientos previos y traerlos a la memoria inmediata, así mismo nivelar estos conocimientos con los demás estudiantes.

2. **Presentación del tema y problematización.**- En este momento el docente presenta el tema de la siguiente manera:

- Escribe el título en la pizarra
- Da a conocer el propósito de la clase
- Explica el tema brevemente: (a) en aula: en una clase teórico-práctica, apoyándose en la problematización en la exposición de datos, hechos, lectura de documentos, textos, proyecciones de diapositivas, etc., con la finalidad de exponer los conocimientos por aprender y dar a conocer las capacidades (habilidades y destrezas) por desarrollar; el docente debe presentar un organizador de avanzada (un esquema, un marco conceptual o epítome que permita relacionar los conocimientos anteriores con los nuevos o brindar gráficamente un avance del tema a tratar. Esta fase no debe demorar mucho tiempo (máximo 15 minutos) porque la atención del estudiante es limitada. (b) En laboratorio o taller: en una clase práctica, el docente puede apoyarse con la utilización de herramientas físicas del taller o web, diapositivas; si opta por realizar una demostración de un caso de aplicación del tema puede emplear prudentemente más tiempo.
- La problematización consiste en que el docente plantea preguntas de análisis: ¿por qué?, ¿Cuáles son las causas? ¿qué significa?, ¿qué diferencia?, ¿cómo se obtiene?, ¿Cómo se relaciona?, ¿Cuáles son las consecuencias?, además de otros cuestionamientos al tema, con la finalidad de generar en el estudiante una actitud positiva, de búsqueda de solución, a los problemas planteados, y de esta manera producir un **conflicto cognitivo**.

3. **Entrega de material de estudio.**-Es el momento de entregar al estudiante la información necesaria para resolver las cuestiones o problemas planteados, puede ser un escrito en la pizarra o un documento en físico o virtual, que contenga: las tareas y problemas a resolver, el resumen del tema presentado por el docente al inicio de la clase, otros temas o gráficos que le permitan al estudiante usar como material de consulta, direcciones electrónicas, entre otros materiales seleccionados por el docente.

4. **Desarrollo de la práctica dirigida** (trabajo en grupos).
- **En el aula o laboratorio.-** Es el momento del **Análisis y elaboración del tema.-** En este espacio los estudiantes en forma individual dan lectura al material de estudio, lo analizan, aplican los nuevos conocimientos para resolver las cuestiones planteadas, lo que logren resolver satisfactoriamente constituye un verdadero autoaprendizaje, luego forman pequeños grupos (4 o 5 estudiantes), interactúan entre integrantes de grupo, bajo el asesoramiento y orientación del docente, en este momento los estudiantes construyen sus propios conocimientos en forma de **aprendizaje socializado: cooperativo o colaborativo** (según la mayor o menor mediación del docente); aquí el estudiante hace uso de su creatividad y otras capacidades para resolver su práctica (cuestionario, monografía, ensayo, problema, proyecto). Los estudiantes que culminan satisfactoriamente su trabajo antes del tiempo previsto, el docente los motivará para que apoyen a sus demás compañeros que todavía no han culminado, a fin de que todos los grupos completen su trabajo en un tiempo razonable.
 - **En el taller.-** El docente debe explicar y ejecutar la tarea que aprenderán los estudiantes, enseñándoles los procedimientos de cada tarea u operación de manera holística y detallada, en tanto el estudiante debe practicar hasta lograr habilidades y destrezas en la operatividad de herramientas, máquinas y equipos, así como en la ejecución de procesos, operaciones de producción de bienes o prestación de servicios, observando las normas de seguridad y control de calidad. con el asesoramiento y apoyo personalizado del docente. Se constituye en el momento más importante del proceso de aprendizaje porque sólo se aprende a hacer haciendo.
5. **Sistematización (plenario)**: Es el momento de la sistematización; los grupos exponen su trabajo (demostración) y luego se desarrolla el debate en forma de plenario, conducido por el docente, se hacen las correcciones y aclaraciones correspondientes; en esta etapa, los estudiantes construyen en la pizarra u otro medio, un organizador gráfico (mapa conceptual) o un

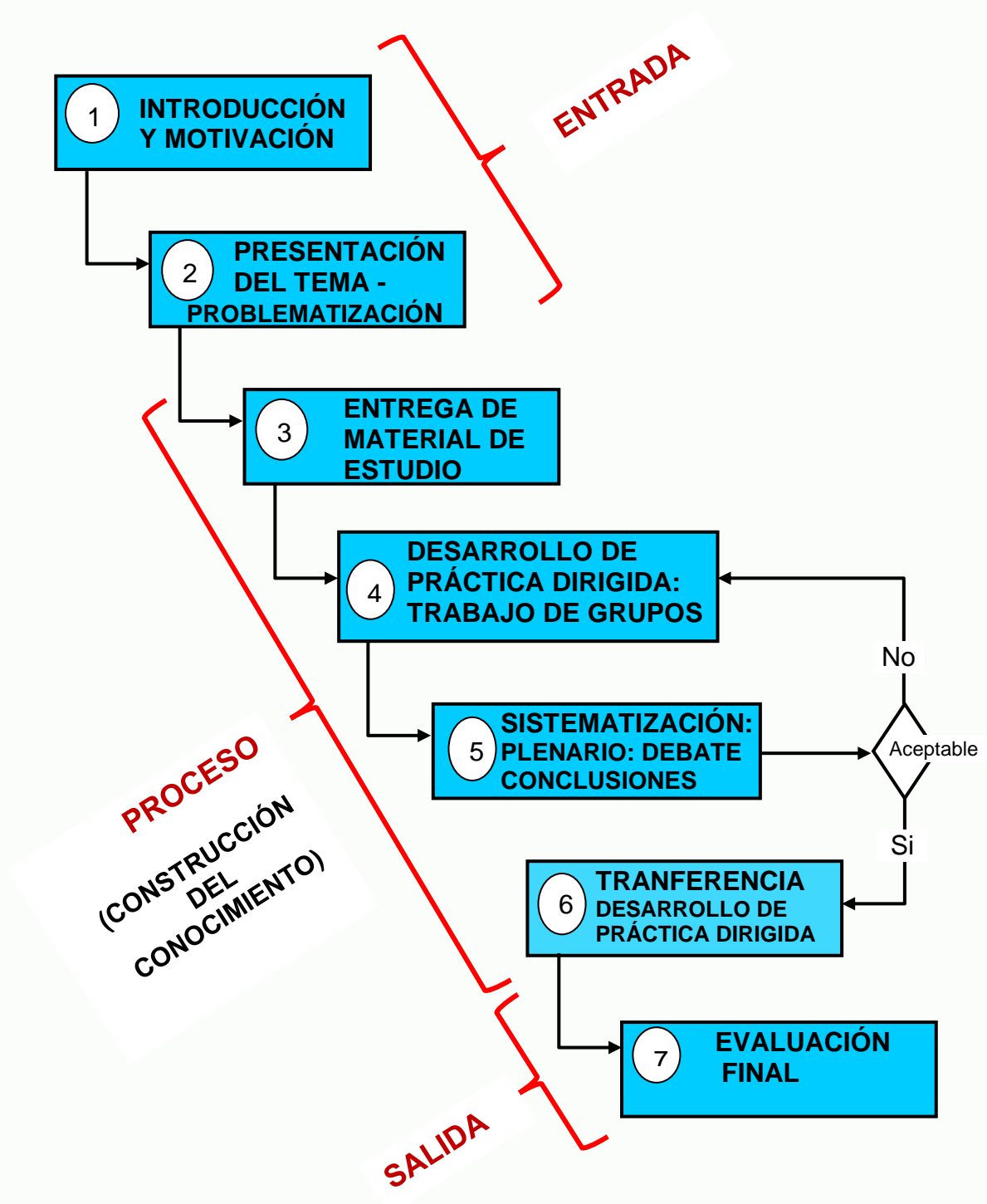
epítome consensuado por todos; como un resumen de los conocimientos aprendidos o conclusiones del tema, los conocimientos deben presentar una estructura lógica vertical (supraordenada o subordinada) y una estructura lógica horizontal (coordinada o combinatorial), es decir una estructura sistémica y de esta manera lograr **aprendizaje significativo** y el desarrollo del **aprender a aprender**

En el caso que un grupo no logre concluir satisfactoriamente el plenario regresará al paso número 4 (retroalimentación)

6. Transferencia- El docente entrega una **segunda práctica dirigida** a desarrollar (práctica complementaria) la que el estudiante resuelve aplicando los conocimientos y procedimientos aprendidos en situaciones similares o diferentes (reales o simuladas). En esta fase los estudiantes actúan en forma individual con autonomía.

7. Evaluación- Es el momento final de la clase, los estudiantes resuelven el instrumento de evaluación (puede ser la práctica del paso anterior) participarán a través de la autoevaluación o la coevaluación, y el docente a través de la heteroevaluación, opcionalmente se aplicará una prueba objetiva o de ensayo u otro instrumento que permitirá medir el logro de los aprendizajes; esta evaluación es de carácter sumativo y se reflejará en el rendimiento académico del estudiante. La evaluación procedimental del estudiante quedará registrada en una ficha de observación sistemática.

**SECUENCIA METODOLÓGICA DE UNA ACTIVIDAD DE
APRENDIZAJE
(CONCEPCIÓN SISTÉMICA-PEDAGÓGICA)**



METODOLOGÍAS ACTIVAS

El método. Es un plan de acción fundamentado teóricamente, se desarrolla por pasos en función de las metas del docente, tiene que tomar en consideración las variables que presenta el estudiante como: número, estilos de aprendizaje variables sociales y culturales, naturaleza y complejidad de la materia de estudio, medios y materiales, estrategias y técnicas de enseñanza, ambiente y tiempo disponible. Por eso, cada método tiene sus indicaciones y contraindicaciones. Cada método es bueno para determinadas situaciones del PEA, pero ningún método es bueno para todas. La elección del método también depende de la concepción de aprendizaje que el docente tenga y de la función que se asigne a sí mismo. El docente elegirá el método que juzgue más adecuado a la consecución de las competencias que pretenda alcanzar con los estudiantes. Deberá elegir una metodología coherente con la educación superior tecnológica, el enfoque por competencias y el modelo de la propuesta pedagógica institucional

La propuesta pedagógica del IES “República Federal de Alemania” considera pertinente proponer el desarrollo de las actividades de aprendizaje aplicando los siguientes métodos activos:

- a. Aprendizaje basado en problemas
- b. Aprendizaje basado en proyectos
- c. Método de casos
- d. Aprendizaje invertido (clase invertida)

EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La evaluación del aprendizaje es un proceso integral y permanente, que permite la obtención de información, análisis y reflexión sobre la construcción de los aprendizajes del estudiante. Orienta la labor del docente y del estudiante; permite tomar decisiones sobre los reajustes a realizar en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como en los elementos y contenidos del plan de estudios. Las decisiones tomadas deben reforzar y

mantener el proceso enseñanza aprendizaje como sistema que se realimenta con la autoconciencia del proceso.

La evaluación de los aprendizajes se realiza en base a las competencias, se centra en el logro de las capacidades y toma como referencia los indicadores de logro de las capacidades, está orientada principalmente a los procesos, antes que a los productos. **La evaluación académica está definida en el Reglamento Institucional.**

La evaluación del aprendizaje se caracteriza por ser: **continua, flexible, integral, sistemática y criterial**, tiene como propósito determinar el nivel de dominio de las competencias con base en criterios consensuados y evidencias.

La evaluación según el momento de su aplicación puede ser: Inicial o **diagnóstica**, procesal o **formativa y final (sumativa)**. Ésta última evalúa los desempeños alcanzados por los estudiantes a través del producto final.

Los tipos de evaluación según el agente evaluador son: **autoevaluación** (se da cuando el estudiante evalúa su propio desempeño), **coevaluación** (se da cuando en el grupo de estudiantes se evalúan entre sí) y **heteroevaluación**, (es la evaluación a cargo del docente).

Para la aplicación de las técnicas e instrumentos de evaluación el docente debe tener en cuenta el modelo de la propuesta pedagógica, se recomienda que éstos sean coherentes con el método y las estrategias aplicadas, así como a su función: diagnóstica, de proceso o sumativa; recuerden que la evaluación está centrada principalmente en procesos y además es para recoger información y tomar decisiones, no es el objetivo aprobar o desaprobar al estudiante.

PROPUESTA DE GESTIÓN

Consideramos la gestión educativa como el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevados a cabo con el fin de lograr el cumplimiento de las políticas institucionales y los

objetivos estratégicos contemplados en el PEI, en ese sentido la gestión tiende a lograr la misión y la visión institucionales.

Consideramos que gestionar una empresa es dirigirla, conducirla, liderarla y administrarla de acuerdo a una estructura legal y administrativa, sobre todo de acuerdo a la actitud y decisiones de los dirigentes; en ese sentido una gestión puede ser tradicional o moderna; la primera más administrativa y la segunda más es estratégica.

La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se le dé ha de estar siempre sustentada en una teoría (explícita o implícita). Hay distintas maneras de concebir la gestión, según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. Según el énfasis que se ponga en el objeto o en el proceso, se obtendrán definiciones que, por una parte, pongan de relieve el hecho de responder a componentes de una organización, como la articulación de recursos y objetivos o, por otra parte, se obtendrán definiciones más bien centradas en la interacción de personas.

La sociedad ha pasado de una situación rígida determinada y estable a otra cada vez más flexible, cambiante e indeterminada, la cual demanda ajustes constantes; vivimos un proceso de cambio permanente que afecta al sistema en su conjunto, a las organizaciones y a las personas que la constituyen y por ende, la gestión se convierte en un campo de acción bastante complejo que depende mucho del enfoque teórico con el que se aborde. Los enfoques no operan por sí mismos, son llevados a la práctica a través de modelos que responden de manera concreta a condiciones concretas (CASASSUS, 1999) ¹⁴ “...*Los principales modelos de gestión son: normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional*”, que fueron apareciendo en este orden a partir de los años 50 en adelante; cada uno de estos son una respuesta a las limitaciones que presenta el modelo anterior o a situaciones restrictivas del entorno, cada nuevo marco conceptual no invalida el anterior,

¹⁴ Casassus Juan- Filósofo chileno- *La Gestión educativa en América Latina: problemas y paradigmas*

pero si representa un avance con respecto a él. En los primeros modelos, se tiende a una “administración educativa” en la que se separa las acciones administrativas de las técnico-pedagógicas; actualmente, se complementan lo administrativo con lo pedagógico.

La propuesta de gestión del IES “República Federal de Alemania” recoge el aporte de cada modelo, según convenga a la institución; sobre todo de los modelos: estratégico situacional, calidad total y comunicacional, con el fin de brindar una educación de calidad, acorde con la demanda laboral, centrada en los aprendizajes, en el respeto a la diversidad y en la participación corporativa en la conducción de la institución; así mismo la propuesta de gestión considera, que la política educativa institucional se concretiza en el proceso conformado por **la planificación, organización, dirección, control y evaluación** de los recursos disponibles, para el logro de los objetivos de la comunidad educativa.

DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

1. INSTITUCIONAL:

- a) Esta dimensión (CASASSUS, 1999) identifica las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, ofreciendo el marco para la sistematización y el análisis de su estructura, que le permita a la institución desarrollarse y desenvolverse de manera autónoma, competente y flexible, que le permita realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social y mercado laboral.
- b) Cuenta de un estilo de funcionamiento.
- c) La estructura informal la conforman: formas de relacionarse en las prácticas cotidianas, ritos, ceremonias y protocolos, organigrama, responsabilidades de los diferentes actores, formas de relacionarse.

- d) La estructura formal la conforman: Las actividades institucionales orientadas por la visión y misión, las políticas institucionales.
- e) Las normas explícitas e implícitas

2. ADMINISTRATIVA. Se refiere al manejo estratégico de:

- a) Recursos económicos: elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.
- b) Recursos materiales: mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles.
- c) Organización de la información y aspectos documentarios de la institución.
- d) Recursos humanos: administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño.
- e) Procesos técnicos de: tiempo, seguridad e higiene y control de la información.
- f) Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones administrativas.

3. PEDAGÓGICA. Se considera:

- a) Las actividades relacionadas con la labor docente: Planificación ejecución de actividades en aula, taller, laboratorio o empresa.
- b) Incluye el enfoque del proceso enseñanza aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas, las estrategias metodológicas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.
- c) Las relaciones con los estudiantes, la actualización y especialización docente, entre otras.

4. COMUNITARIA. Lo conforman:

- a) Relaciones del instituto con el entorno social e interinstitucional, es decir con las organizaciones civiles, eclesiásticas, municipalidades, gobierno regional, empresas y otras organizaciones. Estas relaciones deben favorecer al objetivo de formar alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa, la realización de prácticas profesionales e inserción laboral de nuestros egresados.
- b) Actividades: de proyección social, participación en ferias tecnológicas, campañas a favor de la seguridad ciudadana, conservación del medio ambiente, etc.

PRINCIPIOS DE GESTIÓN

La gestión del IES “República Federal de Alemania” se regirá por los siguientes principios:

1. Gestión centrada en los estudiantes.
2. Promover la calidad educativa.
3. La concepción de la organización como un sistema abierto al aprendizaje.
4. Jerarquía y autoridad claramente definidas.
5. Estructuras participativas de comunicación horizontal que privilegien la creatividad y el compromiso colectivo.
6. Promover una política de meritocracia en todos los niveles de la institución.
7. Claridad en la definición de canales de participación.
8. Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización.
9. Coordinación fluida y bien definida.
10. Transparencia y comunicación permanente.
11. Control y evaluación eficaces y oportunos para su mejoramiento continuo.
12. Empatía y trato horizontal permanente.
13. La cooperación y negociación como forma de elevar la efectividad y los beneficios mutuos.

PLANIFICACIÓN A MEDIANO PLAZO

OBJETIVO DE GESTIÓN	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
1. Haciendo uso de los recursos directamente recaudados implementar un plan de marketing para difundir las fortalezas, programas de estudios y demás servicios de la institución dentro del medio social, cultural, empresarial de la localidad y la región relevando el posicionamiento del IES	Desarrollar estrategias de marketing por: 1.1. Página web y redes sociales 1.2. Radio y TV 1.3. Revista institucional 1.4. Volantes, gigantografías y otros medios 1.5. Charlas y ferias	<ul style="list-style-type: none"> Implementa el plan de marketing con la participación directa de la oficina de Imagen Institucional y el Área de TI y las orientaciones del Consejo Asesor 	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto institucional Plan de marketing anual elaborado por Oficina de Imagen Institucional. 	A nivel local (área urbana) <ul style="list-style-type: none"> Meta 1.1. Meta 1.2. Meta 1.3. Meta 1.4 	A nivel local (área urbana y rural) <ul style="list-style-type: none"> Meta 1.1. Meta 1.2. Meta 1.3. Meta 1.4 	A nivel Regional (áreas urbana y rural) <ul style="list-style-type: none"> Meta 1.1. Meta 1.2. Meta 1.3. Meta 1.4
2. Mejorar el programa meritocrático de motivación y compensación para los trabajadores y estudiantes (PMMC), orientado a generar satisfacción en los integrantes de la comunidad educativa para lograr óptimo clima institucional	2.1. Elaborar plan de mejora continuo para el (PMMC). 2.2. Aplicar el plan 2.3. Lograr óptimo clima institucional	<ul style="list-style-type: none"> Conforma una comisión ad hoc para elaborar el plan de mejora continuo del (PMMC), con criterios bien definidos Aplica el plan con eficiencia y eficacia a todos los estamentos 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de mejora continuo del (PMMC), 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 2.1. Meta 2.2. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 2.2. Meta 2.3. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 2.2. Meta 2.3.
3. Licenciar y acreditar todos los Programas de Estudios.	3.1. Licenciar y acreditar a los 8 PE del IES "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA".	<ul style="list-style-type: none"> Con trabajo en equipo de todos los estamentos y comités de calidad se licencia y acredita a los 8 PE 	<ul style="list-style-type: none"> Constancias de licenciamiento y acreditación expedidos por el Sineace 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamiento de 6 PE Acreditación de 2 PE 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamiento de 8 PE Acreditación de 4 PE 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciamiento de 8 PE Acreditación de 6 PE
4. Promover y desarrollar campañas contra la corrupción, inseguridad ciudadana, drogadicción y prostitución con la participación de todos los trabajadores y estudiantes	Realizar campañas publicitarias a través de 4.1. Medios electrónicos 4.2. Medios físicos y charlas en el ámbito regional	<ul style="list-style-type: none"> Con la participación de trabajadores y estudiantes ejecutar campañas de publicidad dirigidas principalmente a jóvenes y padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> PAT Informes de la ejecución de cada actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 4.1 a nivel del IES "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA" 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 4.1 a nivel local Meta 4.2. a nivel local 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 4.1 a nivel local Meta 4.2. a nivel local y regional
5. Implementar un programa de supervisión y monitoreo (PSyM) de las actividades institucionales	5.1. Elaborar PSyM anual 5.2. Ejecutar PSyM. anual 5.3. Evaluar resultados.	<ul style="list-style-type: none"> Con la participación del Consejo Asesor elaborar, aprobar aplicar y evaluar el PSyM anual de las actividades académicas y administrativas 	<ul style="list-style-type: none"> Planes anuales de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 5.1. Meta 5.2 Meta 5.3 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 5.1. Meta 5.2 Meta 5.3 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 5.1. Meta 5.2 Meta 5.3
6. Priorizar el uso de los recursos directamente recaudados (RDR) en la implementación de talleres y laboratorios con nuevas tecnologías.	6.1. Compra de equipos electrónicos para laboratorios 6.2. Compra de equipos y herramientas para talleres	<ul style="list-style-type: none"> Con los RDR ejecutar la compra de equipos y herramientas de laboratorios y talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> PAT Presupuesto institucional anual 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 6.1. Meta 6.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 6.1. Meta 6.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 6.1. Meta 6.2

OBJETIVO DE GESTIÓN	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
7. Potenciar la intranet institucional para facilitar la automatización de los procesos de gestión, administrativos y de una fluida comunicación entre los diferentes estamentos.	Automatizar procesos de: 7.1. Búsqueda de información documentaria. 7.2. Inscripción postulantes 7.3. Proceso de matrícula 7.4. Resultados evaluación	<ul style="list-style-type: none"> El jefe del Área TI elabora, plan de mejoramiento de la Intranet y supervisa su aplicación para el buen funcionamiento de los sistemas automatizados, dándole fluidez a la comunicación de usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de mejora miento de los temas automáticos. Sistemas informáticos automatizados 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 7.1 Meta 7.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 7.1 Meta 7.2 Meta 7.3 Meta 7.4 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 7.1 Meta 7.2 Meta 7.3 Meta 7.4
8. Promover el uso de la biblioteca virtual e implementar la biblioteca física con bibliografía actualizada	8.1. Implementar uso de b. virtual (1500 usuarios) 8.2. Implementar b. física (1000 libros actuales)	<ul style="list-style-type: none"> Con los recursos directamente recaudados implementar las b. virtual y física para incentivar estos recursos técnico y cultural 	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca virtual Biblioteca física implementada 	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca virtual (500 usuarios) Biblioteca física (300 usuarios) 	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca virtual (700 usuarios) Biblioteca física (500 usuarios) 	<ul style="list-style-type: none"> Biblioteca virtual (1100 usuarios) Biblioteca física (700 usuarios)
9. Generar mediante proyectos productivos o gestionar recursos financieros ante organismos públicos o privados para adquirir módulos y máquinas herramientas para la enseñanza e investigación aplicada	Para adquirir módulos y máquinas herramientas: 9.1. Generar recursos económicos a través de proyectos productivos 9.2. Gestionar donaciones en org. públicos 9.3. Gestionar donaciones ante org. privados	Para adquirir módulos y maquinas herramientas para la enseñanza e investigación: <ul style="list-style-type: none"> En cada programa. de estudios se implementarán proyectos productivos que generarán recursos económicos Dirección General gestionará donaciones ante organismos públicos y privados. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de cada proyecto productivo 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 9.1. Meta 9.2. Meta 9.3. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 9.1. Meta 9.2. Meta 9.3. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 9.1. Meta 9.2. Meta 9.3.
10. Organizar cursos de capacitación para el personal administrativo y de servicio	Organizar 2 cursos de capacitación por año: 10.1. Administrativo. 10.2. Personal de servicio.	<ul style="list-style-type: none"> Con los recursos directamente recaudados o autofinanciados organizar cursos por semestre para el personal administrativo y personal de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de ejecución de cada curso realizado 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 10.1 Meta 10.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 10.1 Meta 10.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 10.1 Meta 10.2
11. Gestionar ante las instancias correspondientes plazas presupuestadas para jefaturas, asistentes de laboratorios, asistentes de talleres, personal de limpieza y personal de vigilancia	Gestionar plazas presupuestadas para: 11.1. Ocho asistentes de laboratorios o talleres. 11.2. Seis personal de limpieza 11.3. Cuatro personal de vigilancia	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar en forma oportuna ante la gerencia Regional de Educación, plazas presupuestadas necesarias para un eficiente servicio educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos que acreditan la gestión (solicitud, Informe, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 11.1 Meta 11.2 Meta 11.3 		
12. Firmar convenios con empresas e instituciones de la región para cubrir eficientemente las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo (EFSRT) de los estudiantes	12.1. Firmar, mínimo 8 convenios anuales con empresas e instituciones para cubrir EFSRT de cada programa de estudios	<ul style="list-style-type: none"> Firmar convenios anuales con empresas pertinentes a cada programa de estudios para la realización exitosa de EFSRT a fin de lograr el perfil de egreso de nuestros estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> Documentos de convenios firmados por los representantes legales de ambas partes 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 12.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 12.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 12.1

OBJETIVO DE GESTIÓN	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
13. Programar y desarrollar cursos de capacitación y actualización en forma presencial y virtual dirigidos a egresados, estudiantes y público en general en horarios disponibles (Formación Continua)	Organizar mínimo 8 cursos al año de capacitación o actualización, uno por cada Programa de estudios, en forma presencial o a distancia.	<ul style="list-style-type: none"> Planificar y ejecutar cursos de capacitación o actualización en forma presencial o virtual dirigidos a estudiantes, egresados y público en general, en horarios que no interfieran el desarrollo de los programas de estudios regulares. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de trabajo de cada Programa de Estudios Informes de la ejecución de cada curso realizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar cuatro cursos presenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar cuatro cursos presenciales Realizar dos cursos virtuales 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar cuatro cursos presenciales Realizar cuatro cursos virtuales
14. Realizar regularmente actividades de tutoría dirigidas principalmente a optimizar el rendimiento académico, evitar la deserción estudiantil, lograr la titulación, orientar hacia una buena inserción en el mercado laboral y evitar el subempleo.	<p>14.1. Todo docente elabora y ejecuta un plan estratégico semestral de tutoría dirigido al grupo de estudiantes a cargo.</p> <p>14.2. Mejora el rendimiento académico y disminuye la deserción estudiantil.</p> <p>14.3. Incrementa el índices de titulación</p> <p>14.4. Incrementa la inserción laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Todo docente realiza reuniones semanales, según horario, con sus estudiantes tutorados. Al término de cada período académico cada docente elabora estadísticas de rendimiento académico, deserción y titulación Cada jefe supervisa la labor de tutoría de los docentes en su Programa de Estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> Planes estratégicos. anuales de tutoría Informes de tutoría de cada docente Fichas de supervisión de los jefes de programas de estudios. aplicadas a los docentes tutores 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 14.1 Meta 14.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 14.1 Meta 14.2 Meta 14.3 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 14.1 Meta 14.2 Meta 14.3 Meta 14.4
15. Ejecución de proyectos productivos con participación de los grupos de interés, con el fin de lograr articulación con el mercado laboral	15.1. Participación de todos los estudiantes de los semestres: III, IV, V y VI, en los proyectos productivos.	<ul style="list-style-type: none"> Participación activa de todos los estudiantes del III al VI semestre de cada Programa educativo en la ejecución de proyectos productivos 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de trabajo de cada Programa de Estudios. Informes de la ejecución de cada proyecto realizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación de los estudiantes del VI semestre. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación de estudiantes de los V y VI semestre. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación de estudiantes de los IV, V y VI semestre.
16. Organizar jornadas dirigidas a los estudiantes, para crear hábitos de lectura y cálculo, desarrollando su comprensión lectora y razonamiento matemático, para generar autoaprendizaje	16.1. Planificar y ejecutar una jornada semanal de capacitación en los semestres I y II de cada programa de estudios	<ul style="list-style-type: none"> Medir el desarrollo de la comprensión lectora y razonamiento matemático de los estudiantes a través del cultivo de hábitos de lectura y cálculo 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de trabajo de cada programa de estudio. Informes de la ejecución de cada proyecto realizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 16.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 16.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 16.1
17. Optimizar el monitoreo y seguimiento permanente de las actividades académicas por parte de las autoridades con la finalidad de mejorar el servicio educativo.	17.1. Ejecutar en cada periodo académico la supervisión de las actividades académicas programadas e inopinadas de los docentes en cada programa de estudios	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el desempeño profesional de todos los docentes a través de una supervisión y monitoreo con carácter técnico y estratégico, de acuerdo con el modelo pedagógico 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de trabajo de cada programa de estudio. Ficha de supervisión de cada docente 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 17.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 17.1 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 17.1

OBJETIVO DE GESTIÓN	METAS	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
18. Reorientar el Cepretec hacia un eficiente programa de nivelación académica con el único objetivo de lograr ingresantes con los prerrequisitos necesarios para cada programa de estudios	18.1. Implementar Plan de mejoramiento académica del Cepretec 18.2. Ingresantes con prerrequisitos mejorados respecto al año anterior	<ul style="list-style-type: none"> Con la aplicación estratégica del Plan de mejoramiento académico, los ingresantes mejoran prerrequisitos respecto al año anterior 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de modernización del Cepretec Registro de ingresantes con sus evaluaciones del examen de admisión 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 18.1 Meta 18.2 con mejoramiento al 20% respecto al año anterior 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 18.1 Meta 18.2 con mejoramiento al 40% respecto al año 2018 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 18.1 Meta 18.2 con mejoramiento al 60% respecto año 2018
19. Gestionar ante organismos nacionales/internacionales fuentes de financiamiento para capacitar a docentes en su especialidad e investigación.	19.1. Gestión ante organismos nacionales 19.2. Gestión ante organismos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> En reuniones de coordinación del Consejo Asesor, preparar expedientes de gestiones a fin de lograr financiamiento para lograr capacitaciones de docentes en su especialidad. 	<ul style="list-style-type: none"> PAT Expedientes de gestión ante organismos nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 19.1 Meta 19.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 19.1 Meta 19.2 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 19.1 Meta 19.2
20. Realizar jornadas de capacitación, pasantías y talleres de intercambio de experiencias entre los docentes para optimizar el proceso enseñanza aprendizaje: metodología didáctica, evaluación, uso correcto de los medios y materiales didácticos a través de recursos directamente recaudados o por convenios.	20.1. Realizar jornadas de capacitación sobre temas didácticos e innovación tecnológica, por lo menos una al año. 20.2. Efectuar pasantías para el 70% de docentes. 20.3. Realizar 2 talleres anuales de intercambio de experiencias entre docentes. 20.4. Ejecutar una feria anual de exposición de innovaciones tecnológicas. 20.5. Mejorar el índice de permanencia anual del estudiante.	<p>Con el uso de recursos directamente recaudados o por convenios y la participación de los docentes para mejorar el PEA:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar jornadas de capacitación sobre temas didácticos e innovaciones tecnológicas Efectuar talleres de intercambio de experiencias entre docentes. Ejecutar ferias para exponer innovaciones tecnológicas de estudiantes y docentes de los diferentes programas de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> Presupuesto institucional Informes de ejecución de cada jornada de capacitación Informes de pasantías realizadas Informes de ejecución de talleres de intercambio de experiencias docentes Fichas de observación de actividad de aprendizaje de Índices de permanencia estudiantil. 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 20.1. Por lo menos una jornada anual. Meta 20.2. El 10 % de docentes Meta 20.3. Realizar 2 talleres Meta 20.4. Una feria por aniversario. Meta 20.5. Mejora el índice 15% respecto al año anterior 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 20.1. Por lo menos una jornada anual. Meta 20.2. El 30 % de docentes Meta 20.3. Realizar 2 talleres Meta 20.4. Una feria por aniversario. Meta 20.5. Mejora el índice 30% respecto al año 2018 	<ul style="list-style-type: none"> Meta 20.1. Por lo menos una jornada anual. Meta 20.2. El 40 % de docentes Meta 20.3. Realizar dos talleres Meta 20.4. Una feria por aniversario. Meta 20.5. Mejora el índice 50% respecto al año 2018

DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

1. Proyecto Educativo Institucional (PEI)
2. Reglamento Institucional (RI)
3. Manual de Procesos de Régimen Académico (MaPro)
4. Plan Anual de Trabajo (PAT)
5. Análisis de pertinencia de cada Programa de Estudio
6. Manual de uso del sistema informático del registro de información académica
7. Manual de Procesos para Seguimiento al Egresado (MSE)
8. Reglamento de las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo
9. Manual de Perfil de Puestos (MPP)
10. Plan de supervisión y monitoreo a formadores
11. Plan de actualización y capacitación de los docentes
12. Plan de previsión económica y financiera.
13. Inventario de bienes y patrimonio de la institución.
14. Plan de mantenimiento de ambientes y equipamiento

IMAGEN INSTITUCIONAL

La comunicación fluida entre los estamentos institucionales y entre la institución y el contexto social es una necesidad, a fin de mantener informados a los estudiantes, docentes, administrativos, jerárquicos, directivos, egresados, padres de familia, empresarios, autoridades civiles y demás entes sociales, de las diferentes actividades que se realizan en el IES "República Federal de Alemania", esto contribuye también a darle transparencia a la gestión institucional.

Chiclayo, noviembre del 2019

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez de Zayas, C. (1998). *La Pedagogía como ciencia*. Bogotá: Editorial Horizonte 4ta. edición.
- AUSUBEL, D. (1990). *Teoría de la asimilación*.
- AUSUBEL, NOVAK y HANESIAN. (1983). *Psicología Educativa: Un punto de vista*. Mexico: Editorial Trillas 2° Edición.
- BACON, F. (1597). *Meditationes Sacrae*. Londres.
- BRUNER, J. (1980). *El proceso mental del aprendizaje*. Madrid: Morata.
- Casanueva, H. (25 de Abril de 1992). *El País*, pág. 5.
- CASASSUS, J. (Abril de 1999). *gestión educativa en América Latina: problemas y paradigmas*. Santiago de Chile: Hernandez. Obtenido de http://docentesinnovadores.perueduca.pe/?get_group_doc=94/1477567070-gestion-educativa.pdf
- LEAHEY, T. H. (2004). *Historia de la Psicología*. Madrid: Pearson Prentice Hall. Educación.
- MINEDU. (2009). *Guía Metodológica de Evaluación de los Aprendizajes en Educación Superior Tecnológica*. Lima.
- MORENO. (2002). *Manual de Planeamiento Estratégico*. Mexico: Editorial ECO 5ta. edición.
- NOVAK, J. (1998). *Conocimiento y aprendizaje*. Madrid: Alianza.
- ROGER, C. R. (1971). *Psicoterapia y relaciones humanas*. California.
- SEAGER H.R, & F. (13 de diciembre de 1912 1913). crítica a la Teoría del interés. *American Economic Review*, págs. 7, 8.
- SINEACE. (2017). *III Congreso Nacional de Acreditación "Evaluación, Herramientas para el cambio"*. Lima.
- TOBÓN, S. (2008). *Competencias en la Educación Superior*. Mexico: Ecoe Ediciones.



**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO
"REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA"**

CON R.M. N° 0311-80-ED
REVALIDADO CON R.D. N° 381 - 2005 - ED

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°0514-2019 - IES "RFA"-DG

Chiclayo, 12 de noviembre 2019

VISTO:

Los documentos que contiene el Proyecto Educativo Institucional 2010 – 2024, actualizado a las últimas normas vigentes.

CONSIDERANDO:

Que, Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planificación y gestión, que define y caracteriza la personalidad del IES – RFA", orienta y plasma los planes estratégicos y metas con una visión proyectada de la vida institucional; permitiendo alcanzar niveles altos de calidad que respondan con eficacia a los nuevos retos planteados por los continuos cambios.

Que, el PEI se articula con el Proyecto Educativo Nacional en el Art. N° 07 de la Ley N° 28044 Ley General de Educación y con el PER Lambayeque.

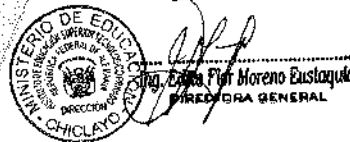
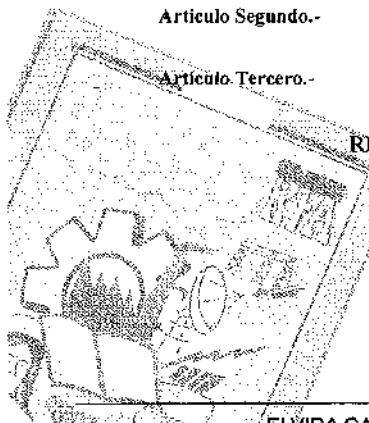
Que actualmente el Instituto de Educación Superior "REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA" ha iniciado el proceso de Licenciamiento dispuesto por la Ley N° 30512, su reglamento el DS N°010-2017-Minedu y su modificatoria DS N°011-2019-Minedu, así como las RVM N° 178-2018-Minedu y su modificatoria la RVM N° 277-2019-Minedu y RVM N° 276-2019-Minedu; por lo que es necesario actualizar el PEI 2020 – 2024.

La Directora General haciendo uso de sus atribuciones que le confiere las normas anteriormente mencionadas:

RESUELVE:

- Artículo Primero.-** Dejar sin efecto la R.D. N° 0487-2019 ISTE"RFA"-DG del 17 de octubre del 2019
- Artículo Segundo.-** Aprobar el PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL 2020 – 2024 del Instituto de Educación Superior "República Federal de Alemania".
- Artículo Tercero.-** Elevar la presente Resolución a las instancias pertinentes para su conocimiento.

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y CUMPLASE



ELVIRA GARCÍA Y GARCÍA N° 500, URB. LOS CAROLINES, CHICLAYO