



PERÚ

MINISTERIO DE
EDUCACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICO PROFESIONAL

DIRECCIÓN REGIONAL
DE EDUCACIÓN DE ANCASH

INSTITUTO DE EDUCACIÓN
SUPERIOR PEDAGÓGICO
PÚBLICO "HUARAZ"



Creado por D.S. N° 08-83-ED, Renovado por D.S. N° 09-94-ED y R.D. N° 0339-2010-ED

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

Resolución Directoral IESPP "Hz" N°

0714

Huaraz, **21 SEP. 2026**

Visto; el expediente N° 004096 de fecha 21 de setiembre del 2026, que contiene el Informe Técnico N° 037-2026-ME/RA/DREA/IESPP"Hz"-OAC, de fecha 21 de setiembre del 2026, Presentado por Dr. Nale Castelar García Quispe, Coordinador del Área de Calidad del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "Huaraz", con el cual solicita la actualización del Proyecto Educativo Institucional PEI 2026-2031, mediante resolución directoral;

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 28044, Ley General de Educación, establece los principios y fines de la educación peruana y reconoce la responsabilidad de las instituciones educativas de organizar su gestión con criterios de calidad, pertinencia y mejora continua;

Que, la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU, con sus modificatorias, regulan la organización, gestión y prestación del servicio educativo en los institutos y escuelas de educación superior;

Que, el artículo 97-B del Reglamento de la Ley N° 30512 dispone que los instrumentos de gestión son documentos técnico-normativos que orientan la gestión institucional y pedagógica, y establece que la institución debe contar, como mínimo, con Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Institucional y Manual de Procesos Institucionales;

Que, la Resolución Viceministerial N° 097-2022-MINEDU aprueba la norma técnica que regula la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, la cual exige que los instrumentos de gestión cuenten con acto resolutorio suscrito por el Director General y que dicho acto precise expresamente su periodo de vigencia;

Que, en el marco del proceso de actualización integral de los instrumentos de gestión del IESPP "Huaraz", se desarrollaron reuniones de trabajo, revisión documental, diagnóstico, talleres, consultas, consolidación técnica y validación institucional con participación de los subequipos responsables y del Equipo Institucional, quedando acreditada la revisión y conformidad previa a su aprobación;

Que, el Proyecto Educativo Institucional constituye el instrumento rector de mediano plazo que define la identidad institucional, el diagnóstico, la visión, la misión, los objetivos estratégicos, indicadores, metas y lineamientos de gestión pedagógica, institucional, de investigación e innovación, debiendo articular los demás instrumentos de gestión;

Que, el Proyecto Educativo Institucional 2026-2031 ha sido formulado y actualizado sobre la base del diagnóstico institucional y territorial, la caracterización de la comunidad educativa y la revisión de la oferta formativa, y ha sido validado por las instancias institucionales competentes;

Que, corresponde a la Dirección General formalizar la aprobación del referido instrumento mediante Resolución Directoral, garantizando su vigencia, implementación, difusión, archivo y observancia institucional;

De conformidad con la Ley General de Educación N° 28044 y su D.S N° 011-2012-ED, Ley N° 28592 Ley que crea el Plan Integral de Reparaciones y su D.S N° 015-2006-JUS, Ley N° 30512 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la carrera pública docente y su D.S N° 010-2017-MINEDU, R.M. N° 570-2018-MINEDU, que crea el Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, R.V.M N° 097-2022-MINEDU Disposiciones que regulan la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de licenciamiento de las Escuelas de Educación Superior Pedagógica, R.M N° 441-2019-MINEDU que aprueba los "Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas, RM N° 130-2025-MIENEDU, Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica Públicas y Privadas, R.M N° 244-2025-MINEDU, Reglamento Institucional y demás normas legales vigentes;



PERÚ

MINISTERIO DE
EDUCACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE
EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICO PROFESIONAL

DIRECCIÓN REGIONAL
DE EDUCACIÓN DE ANCASH

INSTITUTO DE EDUCACIÓN
SUPERIOR PEDAGÓGICO
PÚBLICO "HUARAZ"



Creado por D.S. N° 08-83-ED, Renovado por D.S. N° 09-94-ED y R.D. N° 0339-2010-ED

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR el Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2026-2031 del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "Huaraz", documento que, como anexo, forma parte integrante de la presente Resolución Directoral.

ARTÍCULO 2° ESTABLECER, como periodo de vigencia del PEI aprobado el comprendido desde el 14 de septiembre de 2026 hasta el 31 de diciembre de 2031.

ARTÍCULO 3° DISPONER, que la Dirección General, el Área de Calidad y las unidades orgánicas responsables efectúen el seguimiento de los objetivos, indicadores y metas del PEI, y aseguren su articulación con el PAT, PCI, RI, MPI y demás instrumentos institucionales.

ARTÍCULO 4° DISPONER, la difusión del PEI aprobado a la comunidad educativa y su publicación en el portal institucional, conforme al marco normativo aplicable.

ARTÍCULO 5° DEJAR SIN EFECTO, a partir de la entrada en vigencia del presente instrumento, las disposiciones internas de igual o menor jerarquía que se opongan a lo establecido en el PEI 2026-2031.

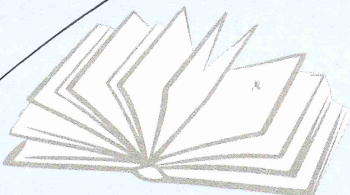
ARTÍCULO 6° ENCARGAR, a Secretaría Académica o a la unidad que haga sus veces el registro, archivo, notificación y conservación de la presente Resolución Directoral y de su anexo.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO
PÚBLICO - "HUARAZ"

Mag. Diomedes Sánchez Moreno
DIRECTOR GENERAL



IESPP "Huaraz"
DSM/DG
jttm/sec
C.C.: Jefe – File – Archivo

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICO PÚBLICO “HUARAZ”**
INSTRUMENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL



PEI
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL
2026 - 2031

FORMACIÓN INICIAL DOCENTE
Independencia - Huaraz - Áncash
PERÚ
2026

Av. Las Flores, primera cuadra S/N - Nicrupampa - Independencia - Huaraz - Áncash

Presentación

El Proyecto Educativo Institucional 2026-2031 orienta la gestión del IESPP Huaraz durante seis años y articula el diagnóstico, la demanda del servicio educativo, el ideario institucional, la ruta estratégica, la propuesta de gestión pedagógica e institucional, la política de investigación e innovación, la evaluación y la mejora continua. Su actualización consolida la información institucional disponible al 2026, articula los instrumentos de gestión y orienta la toma de decisiones con base en evidencia académica, institucional y territorial.

La actualización fue elaborada de manera participativa por el equipo gestor institucional, bajo la conducción de la Dirección General. Para su formulación se recopiló, sistematizó, contrastó y analizó la información académica disponible del periodo 2020-2025, los resultados de la caracterización estudiantil 2026, la información regional del Censo Educativo, la evidencia de la oferta de formación docente en Áncash y los resultados de la validación participativa de la ruta estratégica. La información cuantitativa se utilizó de acuerdo con su disponibilidad y nivel de validación institucional. Solo se incorporaron afirmaciones y valores que contaron con sustento suficiente; cuando la evidencia no permitió una conclusión definitiva, el análisis precisó su alcance y limitaciones, sin sustituir la información faltante por estimaciones no verificables.

ÍNDICE GENERAL

Presentación.....	2
1. DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN.....	5
1.1 Datos generales.....	5
1.2 Historia institucional.....	5
1.3 Oferta educativa actual.....	7
1.3.1 Evolución reciente de la matrícula institucional.....	8
1.4 Objetivo del PEI.....	8
1.5 Ámbito de aplicación.....	8
1.6 Base normativa.....	8
2. DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO.....	10
2.1 Enfoque del diagnóstico.....	10
2.2 Contexto interno de la institución.....	10
2.2.1 Resultados académicos y de eficiencia interna.....	10
2.2.1.1 Tasa de aprobación.....	10
2.2.1.2 Tasa de asistencia regular.....	12
2.2.1.3 Tasa de abandono o deserción.....	14
2.2.1.4 Tasa de permanencia.....	16
2.2.1.5 Tasa de logro esperado.....	17
2.2.1.6 Tasa de subsanación.....	19
2.2.1.7 Tasa de titulación oportuna.....	21
2.2.1.8 Síntesis institucional de los resultados académicos y de eficiencia interna.....	23
2.2.2 Caracterización integral de los estudiantes 2026.....	24
2.2.3 Análisis de funcionamiento de los procesos institucionales.....	31
2.2.4 Capacidades operativas, académicas y financieras 2026.....	35
2.3 Contexto externo regional y territorial.....	36
2.4 Mapeo de actores institucionales y territoriales.....	46
2.5 Síntesis FODA y campos estratégicos.....	63
2.6 Conclusiones del diagnóstico.....	66
3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y JUSTIFICACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO.....	68
3.1 Resultados de aprendizaje, eficiencia interna y criterio de análisis.....	68
3.2 Indicadores de eficiencia interna y demanda del sistema educativo regional.....	68
3.2.1 Evolución de la matrícula y del cuerpo docente regional 2021-2025.....	68
3.3 Análisis de la oferta y demanda de los programas de estudio.....	70
3.4 Demanda efectiva institucional.....	70
3.5 Justificación por programa de estudios.....	72
3.6 Proyección y criterios de actualización de la demanda 2026-2031.....	74
4. VISIÓN, MISIÓN, PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES.....	76
4.1 Visión institucional.....	76
4.2 Misión institucional.....	76
4.3 Alcance de la aspiración institucional.....	76
4.4 Principios y valores institucionales.....	77
5. OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	77
6. INDICADORES DE LOGRO Y METAS MULTIANUALES.....	79
7. PROPUESTA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA.....	87
7.1 Perfil del egresado de Formación Inicial Docente.....	87
7.2 Modelo pedagógico.....	88
7.2.1 Fundamentos epistemológicos, pedagógicos y enfoques.....	88
7.2.2 Experiencias educativas y estrategias metodológicas.....	89
7.2.3 Evaluación de los aprendizajes.....	89
7.2.4 Relación entre estudiante y docente formador.....	89
7.2.5 Entornos y recursos tecnológicos para el aprendizaje.....	89

7.3 Directrices de la propuesta pedagógica.....	90
7.4 Respuesta pedagógica a la caracterización estudiantil.....	90
7.5 Articulación de la propuesta pedagógica con el PCI y los demás instrumentos	91
8. PROPUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	91
8.1 Fundamentos y enfoques para la gestión institucional.....	91
8.1.1 Marco normativo y de política pública	91
8.1.2 Enfoques de gestión institucional.....	92
8.2 Estilo de gobierno de la institución.....	94
8.3 Directrices para la gestión de procesos estratégicos	95
8.4 Directrices para la gestión de procesos de soporte institucional	95
8.5 Fundamentos para la responsabilidad social institucional	96
8.6 Articulación PEI - RI - MPI - PCI - PAT	96
8.7 Ciclo institucional de gestión por procesos y gobernanza	97
8.8 Gestión de riesgos, innovación pública, transformación digital y conocimiento.....	97
8.9 Gestión presupuestal, recursos y sostenibilidad.....	98
8.10 Información, transparencia, protección de datos y rendición de cuentas.....	98
8.11 Ruta de implementación y madurez del modelo de gestión 2026-2031	98
8.12 Ruta de adecuación y preparación para el licenciamiento como EESP	99
9. POLÍTICA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN.....	100
9.1 Fundamentos y enfoques para el desarrollo de la investigación	100
9.2 Directrices para el fomento de la investigación, la integridad científica y la propiedad intelectual	101
9.3 Líneas de investigación.....	102
9.4 Reglamento de Investigación e Innovación	103
9.5 Directrices de investigación desde los primeros ciclos y por cada programa de estudios	103
9.6 Mecanismos y evidencias de implementación de la política	105
9.7 Seguimiento de la política de investigación e innovación	106
10. ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN DEL PEI	106
10.1 Matriz de evaluación del PEI.....	106
10.2 Tablero de control institucional	112
10.3 Evaluación de pertinencia de la oferta	113
11. PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA	114
11.1 Enfoque de mejora continua y articulación con la gestión por procesos	114
11.2 Matriz orientadora de la propuesta de mejora continua institucional	114
11.3 Gobernanza de la mejora continua.....	115
11.4 Ciclo institucional de mejora continua.....	116
11.5 Criterios para identificar y priorizar mejoras.....	116
11.6 Alternativas de intervención	117
11.7 Prioridades de mejora 2026-2031	117
11.8 Formato institucional de proyecto de mejora.....	118
11.9 Institucionalización, verificación y aprendizaje.....	119
REFERENCIAS NORMATIVAS Y TÉCNICAS	120
VIGENCIA Y ACTUALIZACIÓN	122

1. DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

1.1 Datos generales

Herramienta 7: Elementos mínimos de información general de la institución

Elementos	Contenido
Identificación	Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Huaraz”; gestión pública; dependencia de la Dirección Regional de Educación de Áncash; código modular 0412189; sede en Av. Las Flores, primera cuadra S/N, distrito de Independencia, Huaraz, Áncash; portal institucional: www.isephuaraz.edu.pe .
Bases legales	Creación mediante Decreto Supremo N.º 08-83-ED, de 9 de marzo de 1983; revalidación mediante Resolución Directoral N.º 107-2018-MINEDU/VMGP-DIGEDD-DIFOID, de 31 de diciembre de 2018; funcionamiento sujeto a la Ley N.º 30512 y su Reglamento.
Historia	La institución tiene antecedentes en la formación docente de Huaraz desde 1943 y consolidó su institucionalidad como Instituto Superior Pedagógico mediante el D.S. N.º 08-83-ED. Entre 2017 y 2018 desarrolló el proceso de revalidación y, desde 2019, viene fortaleciendo currículo, investigación, calidad e instrumentos de gestión.
Oferta educativa actual	Brinda Formación Inicial Docente en modalidad presencial en seis programas/carreras revalidadas: Educación Inicial; Educación Inicial Intercultural Bilingüe; Educación Secundaria - especialidad Matemática; Educación Secundaria - especialidad Comunicación; Idiomas - especialidad Inglés; y Educación Física.

1.2 Historia institucional

La trayectoria institucional mostró una evolución desde la formación de maestras en la primera mitad del siglo XX hasta la consolidación del actual Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Huaraz. Para la presente actualización se conservó la síntesis histórica del PEI antecedente y se articuló con los principales actos de autorización y revalidación vigentes.

Periodo	Etapas	Síntesis
1943-1949	Periodo de formación	Se inicia una etapa de formación docente vinculada a la Escuela Normal Urbana de Mujeres, con orientación y balance favorable en la formación pedagógica de la época.
1950-1968	Periodo de letargo	Se registran cambios del sistema de escuelas normales y reorganizaciones del servicio de formación docente; el PEI antecedente identifica esta etapa como un periodo de discontinuidad y reajuste.
1969-1979	Periodo I de reestructuración	Se producen cambios normativos y de organización de la formación magisterial, con procesos de adecuación institucional y ampliación del servicio.
1980-2006	Periodo de crecimiento	Se consolida la institucionalidad pedagógica. Mediante D.S. N.º 08-83-ED se crea el Instituto Superior Pedagógico de Huaraz; posteriormente se desarrollan procesos de adecuación, ampliación y fortalecimiento académico.

Periodo	Etapas	Síntesis
2007-2016	Periodo II de reestructuración	Se implementan cambios asociados a nuevos diseños curriculares, modernización y fortalecimiento de la formación inicial docente, así como procesos de organización y calidad.
2017-2018	Periodo de revalidación	Se desarrollan acciones para la revalidación institucional. La R.D. N.º 107-2018-MINEDU/VMGP-DIGEDD-DIFOID revalida el funcionamiento institucional, la sede principal y seis carreras profesionales.
2019-2026	Adecuación y fortalecimiento institucional	La institución avanza en actualización curricular, investigación, mejora de instrumentos de gestión, gestión de calidad y preparación progresiva para la adecuación al modelo de EESP, manteniendo su condición jurídica vigente de IESP hasta contar con el licenciamiento correspondiente.

1.3 Oferta educativa actual

El presente PEI reconoce exclusivamente la oferta educativa autorizada y revalidada para la condición jurídica vigente del IESPP Huaraz. No incorpora como servicios vigentes la formación continua, la segunda especialidad ni la profesionalización docente; su eventual incorporación dependerá del licenciamiento y de las autorizaciones que correspondan.

N.º	Programa / carrera profesional	Servicio	Situación
1	Educación Inicial	Formación Inicial Docente	Revalidada
2	Educación Inicial Intercultural Bilingüe	Formación Inicial Docente	Revalidada
3	Educación Secundaria - especialidad Matemática	Formación Inicial Docente	Revalidada
4	Educación Secundaria - especialidad Comunicación	Formación Inicial Docente	Revalidada
5	Idiomas - especialidad Inglés	Formación Inicial Docente	Revalidada

N.º	Programa / carrera profesional	Servicio	Situación
6	Educación Física	Formación Inicial Docente	Revalidada

1.3.1 Evolución reciente de la matrícula institucional

La evolución reciente de la matrícula institucional se analizó para el periodo 2021-2025 como evidencia de la demanda efectiva y de la continuidad del servicio educativo. En 2025-II se registraron 1 041 matrículas en los seis programas de estudios, lo que permitió valorar la dinámica de la población estudiantil y su relación con la pertinencia de la oferta educativa.

1.4 Objetivo del PEI

Orientar la gestión institucional y pedagógica del IESPP Huaraz durante el periodo 2026-2031, articulando el diagnóstico, la pertinencia de la oferta educativa, la orientación estratégica, la Formación Inicial Docente, la investigación e innovación, la gestión por procesos, el seguimiento y la mejora continua, con el propósito de elevar la calidad del servicio educativo y generar condiciones institucionales sostenibles para su adecuación y preparación hacia el licenciamiento como Escuela de Educación Superior Pedagógica.

1.5 Ámbito de aplicación

El PEI es de aplicación a la sede principal del IESPP Huaraz y alcanza a la Dirección General, Consejo Asesor, unidades, áreas, coordinaciones, personal directivo, jerárquico, docente y administrativo, estudiantes, egresados, comités y responsables funcionales, en el marco de sus competencias. Sus objetivos y acciones se operacionalizan mediante el PAT, el PCI, el RI, el MPI y los planes específicos.

1.6 Base normativa

- Constitución Política del Perú y Ley N.º 28044, Ley General de Educación.
- Ley N.º 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, y su Reglamento aprobado por D.S. N.º 010-2017-MINEDU, con sus modificatorias.
- R.M. N.º 570-2018-MINEDU, que aprueba el Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica.
- R.V.M. N.º 097-2022-MINEDU, que aprueba disposiciones para la evaluación de las Condiciones Básicas de Calidad con fines de licenciamiento de EESP, en lo aplicable a los instrumentos de gestión.
- R.M. N.º 130-2025-MINEDU, Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas, en lo que resulte aplicable a los IESP conforme al marco vigente.
- R.M. N.º 244-2025-MINEDU, Norma Técnica sobre gestión de los servicios y procesos académicos en las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas, en lo aplicable a los IESP conforme al marco vigente.

- R.V.M. N.º 123-2022-MINEDU, disposiciones para la evaluación formativa de los aprendizajes de estudiantes de Formación Inicial Docente.
- Diseños Curriculares Básicos Nacionales aplicables a los programas de estudios y cohortes vigentes del IESPP Huaraz.
- Ley N.º 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, y sus modificatorias.
- D.S. N.º 123-2018-PCM, Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, modificado por D.S. N.º 090-2026-PCM.
- D.S. N.º 103-2022-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- R.S.G.P. N.º 002-2025-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N.º 002-2025-PCM/SGP para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.
- R.S.G.P. N.º 009-2025-PCM-SGP, que aprueba los Lineamientos N.º 001-2025-PCM/SGP “Guía práctica para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública”.
- R.S.G.P. N.º 007-2025-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N.º 003-2025-PCM-SGP para la Gestión de la Innovación Pública en las Entidades del Estado.
- R.P.C.D. N.º 055-2024/CEPLAN/PCD, que aprueba la versión actualizada de la Guía para el Planeamiento Institucional.
- Ley N.º 30035, Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, y normativa complementaria aplicable.
- Normativa vigente sobre integridad científica, propiedad intelectual, protección de datos personales, transparencia, gestión documental, seguridad, convivencia y hostigamiento sexual, en lo aplicable.
- Instrumentos territoriales y sectoriales pertinentes: Proyecto Educativo Nacional al 2036, Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva al 2030, PDRC Áncash 2024-2034, PEI del Gobierno Regional de Áncash, PDLC de Huaraz y demás planes vigentes relacionados con educación y desarrollo territorial.

2. DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO

2.1 Enfoque del diagnóstico

El diagnóstico institucional integró el análisis del funcionamiento interno, los resultados de aprendizaje y eficiencia interna, la caracterización estudiantil, el contexto externo, el mapeo de actores y la oferta y demanda de los programas de estudio. La información fue contrastada y analizada de manera participativa para identificar fortalezas, dificultades, riesgos, oportunidades y problemas prioritarios que sustentan la orientación y la ruta estratégica del PEI.

2.2 Contexto interno de la institución

2.2.1 Resultados académicos y de eficiencia interna

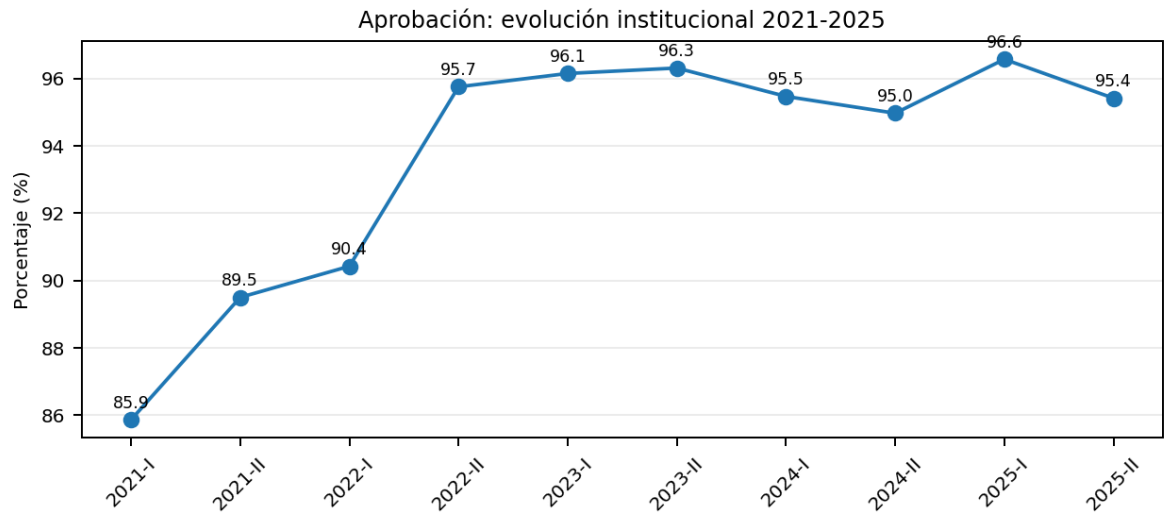
Los resultados académicos y de eficiencia interna muestran la evolución del desempeño institucional entre 2021 y 2025. El diagnóstico analiza la aprobación, asistencia regular, abandono o deserción, permanencia, logro esperado, subsanación y titulación oportuna. La serie histórica permite identificar tendencias y diferencias entre programas de estudios, mientras que los resultados de 2025 constituyen la línea base inmediata del PEI 2026-2031.

Aprobación, asistencia regular, abandono o deserción, permanencia, logro esperado y subsanación cuentan con serie histórica 2021-2025. La titulación oportuna se presenta para las cohortes 2025, diferenciando los resultados cerrados de los avances correspondientes a cohortes cuya ventana de titulación permanece abierta.

2.2.1.1 Tasa de aprobación

Definición operacional: estudiantes aprobados / estudiantes evaluados x 100.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	89.4 %	88.2 %	89.9 %	81.7 %	76.0 %	88.6 %	85.9 %
2021-II	97.9 %	84.9 %	88.4 %	91.7 %	86.4 %	84.4 %	89.5 %
2022-I	94.0 %	94.6 %	91.8 %	86.9 %	90.0 %	80.3 %	90.4 %
2022-II	94.9 %	98.9 %	98.9 %	94.0 %	94.4 %	92.5 %	95.7 %
2023-I	98.7 %	99.2 %	90.4 %	92.2 %	95.2 %	98.9 %	96.1 %
2023-II	96.9 %	99.2 %	92.0 %	94.7 %	96.9 %	96.7 %	96.3 %
2024-I	97.4 %	96.4 %	98.0 %	95.3 %	95.7 %	86.6 %	95.5 %
2024-II	97.6 %	98.8 %	96.6 %	95.0 %	85.4 %	93.6 %	95.0 %
2025-I	97.3 %	98.1 %	96.6 %	94.1 %	95.2 %	97.1 %	96.6 %
2025-II	98.0 %	97.5 %	96.8 %	84.6 %	94.4 %	96.7 %	95.4 %



Lectura histórica. La aprobación dejó de comportarse como un indicador de inestabilidad y, desde 2022-II, se consolidó en niveles altos y relativamente estables. Este patrón muestra capacidad institucional para sostener la culminación satisfactoria de los cursos; sin embargo, su lectura debe realizarse junto con el logro esperado, porque una alta aprobación no implica por sí sola que las competencias del Perfil de Egreso se estén alcanzando con igual intensidad.

Lectura de la línea base 2025. El resultado institucional confirma que la aprobación es una fortaleza general, pero la caída simultánea de Matemática en 2025-II con asistencia, permanencia y aumento del abandono demuestra que el promedio institucional puede ocultar problemas focalizados. Por ello, la gestión debe priorizar análisis por programa, ciclo y curso, y no limitar el seguimiento a la tasa agregada.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. La alta aprobación se ha convertido en un comportamiento estable y coincide con una asistencia y permanencia también elevadas. Esto indica que el principal reto del programa ya no es la aprobación de cursos, sino asegurar que esa continuidad se traduzca en competencias efectivamente logradas, pues el nivel de logro esperado es considerablemente menor. La gestión pedagógica debe concentrarse en calidad de evidencias, retroalimentación y progresión competencial.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. El programa combina aprobación alta, asistencia regular y ausencia de abandono en 2025, configurando una fortaleza de continuidad. Sin embargo, el logro esperado se mantiene por debajo de la aprobación, por lo que el desafío es profundizar la calidad del aprendizaje y no solo conservar la trayectoria. La pertinencia intercultural y lingüística debe mantenerse como condición para sostener estos resultados.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. La aprobación se ha estabilizado en niveles altos, pero este resultado contrasta de forma marcada con el bajo logro esperado. La diferencia evidencia que aprobar cursos no está reflejando, en igual medida, el dominio esperado de competencias; por ello, el programa requiere revisar la alineación entre criterios de evaluación, evidencias de desempeño y Perfil de Egreso, más que concentrarse únicamente en elevar la tasa de aprobación.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. La caída de aprobación en 2025-II no aparece como un hecho aislado: coincide con menor asistencia y permanencia, mayor abandono y aumento de estudiantes que requieren subsanación. Esta convergencia convierte al programa en la principal prioridad de intervención académica del periodo base. Se requiere localizar los ciclos, cursos y cohortes donde se concentra la dificultad y activar acompañamiento temprano y seguimiento individual.

Educación Física. La recuperación de la aprobación confirma capacidad de respuesta después de los descensos observados en periodos previos. No obstante, el logro esperado sigue siendo bajo y aumentaron los casos que requieren subsanación, por lo que la aprobación no debe asumirse como evidencia suficiente de dominio. El

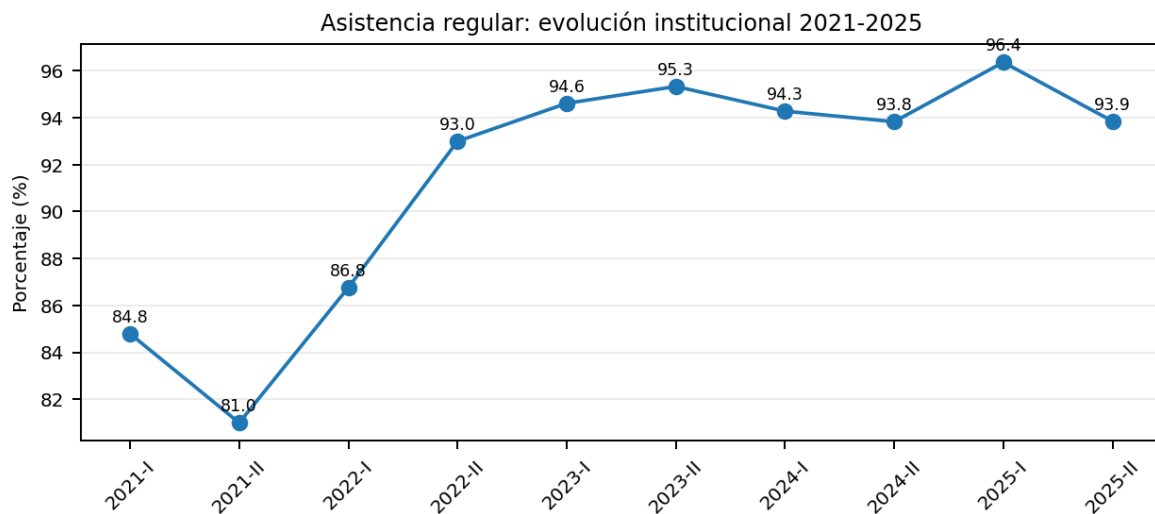
programa necesita reforzar la evaluación de desempeños y la retroalimentación en competencias prácticas y pedagógicas.

Idiomas - especialidad Inglés. La aprobación alta de 2025 refleja una mejora académica reciente, pero convive con menor permanencia y un logro esperado reducido. Esto indica que existen dificultades de progresión y continuidad que no son visibles si se observa únicamente la aprobación. El seguimiento debe centrarse en cursos de especialidad, desarrollo de competencias lingüísticas y transición efectiva entre periodos.

2.2.1.2 Tasa de asistencia regular

Definición operacional: estudiantes con asistencia regular / estudiantes matriculados x 100.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	88.4 %	88.2 %	89.9 %	79.5 %	73.1 %	88.6 %	84.8 %
2021-II	95.8 %	81.6 %	87.1 %	76.4 %	75.0 %	66.7 %	81.0 %
2022-I	90.8 %	92.6 %	89.9 %	82.0 %	90.0 %	70.1 %	86.8 %
2022-II	93.1 %	94.6 %	98.9 %	91.3 %	91.4 %	86.0 %	93.0 %
2023-I	97.8 %	98.5 %	87.6 %	91.3 %	93.8 %	95.7 %	94.6 %
2023-II	95.7 %	98.5 %	90.4 %	94.7 %	96.1 %	95.6 %	95.3 %
2024-I	96.7 %	94.6 %	96.1 %	93.8 %	93.9 %	86.6 %	94.3 %
2024-II	97.3 %	98.1 %	96.0 %	92.7 %	84.4 %	90.4 %	93.8 %
2025-I	96.9 %	98.1 %	96.6 %	94.1 %	95.2 %	96.2 %	96.4 %
2025-II	97.1 %	97.5 %	96.2 %	78.2 %	93.8 %	95.2 %	93.9 %



Lectura histórica. La asistencia regular se fortaleció de manera sostenida y pasó a constituir una condición favorable para la continuidad académica. Su principal valor diagnóstico no radica solo en el nivel alcanzado, sino en su capacidad de funcionar como alerta temprana: cuando la asistencia se deteriora de manera concentrada, como ocurrió en Matemática en 2025-II, también se observan señales desfavorables en aprobación, permanencia y abandono.

Lectura de la línea base 2025. La asistencia no constituye un problema generalizado en la institución, sino un riesgo focalizado. La prioridad es utilizarla como indicador preventivo, activando acompañamiento antes de que la inasistencia se traduzca en desaprobación, interrupción o necesidad de subsanación.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. La asistencia alta y estable, junto con el bajo abandono y la elevada permanencia, indica que la presencia en el proceso formativo no constituye actualmente el principal factor de riesgo del programa. En consecuencia, la gestión puede utilizar esta fortaleza para desplazar el foco hacia la calidad del aprendizaje, el progreso competencial y la titulación oportuna.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. La regularidad de asistencia constituye una fortaleza de sostenimiento de la trayectoria, especialmente relevante en una población institucional con diversidad territorial y lingüística. El reto es conservar esta continuidad mediante apoyos pertinentes y convertirla en mejores niveles de logro, evitando asumir que la asistencia elevada garantiza por sí misma el dominio de competencias.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. La asistencia se mantiene alta y el abandono es reducido, por lo que la dificultad principal del programa no parece estar en la presencia o permanencia de los estudiantes. El bajo logro esperado muestra que el desafío se ubica en la calidad del proceso formativo y en la manera en que se evidencian las competencias. La asistencia debe aprovecharse como condición para intensificar retroalimentación y acompañamiento pedagógico.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. El quiebre de asistencia en 2025-II coincide con el deterioro de aprobación, permanencia y abandono, por lo que funciona como una señal temprana de riesgo académico. La prioridad no es solo recuperar asistencia, sino identificar las condiciones que están afectando la continuidad de la cohorte y actuar antes de que se traduzcan en interrupción o rezago.

Educación Física. La asistencia recuperó niveles favorables y se acompaña de ausencia de abandono en 2025, lo que evidencia una mejora de continuidad. Sin embargo, las oscilaciones previas muestran que esta condición no debe darse por consolidada. Conviene mantener alertas por ciclo y contrastarlas con carga académica, bienestar y necesidades de subsanación.

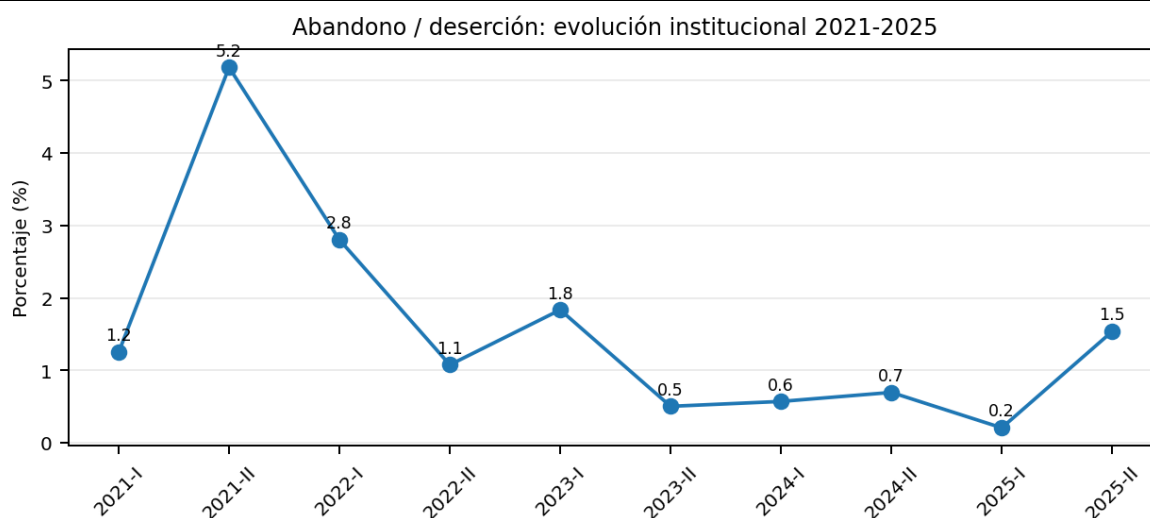
Idiomas - especialidad Inglés. La asistencia es alta entre los estudiantes matriculados, pero la permanencia es menor que en otros programas. Esta diferencia sugiere que parte del riesgo se produce en la continuidad entre periodos y no necesariamente durante la asistencia cotidiana al semestre. El seguimiento debe incorporar matrícula sucesiva, licencias, rezagos y retorno de estudiantes.

2.2.1.3 Tasa de abandono o deserción

Definición operacional: $\text{estudiantes que abandonan o desertan} / \text{estudiantes matriculados} \times 100$.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	1.1 %	0.0 %	0.0 %	2.7 %	3.8 %	0.0 %	1.2 %

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-II	0.0 %	3.9 %	1.4 %	16.7 %	11.8 %	0.0 %	5.2 %
2022-I	2.3 %	1.1 %	0.0 %	3.4 %	0.0 %	11.5 %	2.8 %
2022-II	0.6 %	2.2 %	0.0 %	1.4 %	1.1 %	1.8 %	1.1 %
2023-I	0.9 %	0.7 %	2.3 %	3.9 %	1.6 %	3.3 %	1.8 %
2023-II	1.3 %	0.0 %	0.9 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.5 %
2024-I	0.3 %	0.6 %	0.7 %	0.0 %	1.8 %	0.0 %	0.6 %
2024-II	0.0 %	0.0 %	0.7 %	1.6 %	0.6 %	2.6 %	0.7 %
2025-I	0.3 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	1.0 %	0.2 %
2025-II	1.0 %	0.0 %	0.6 %	7.5 %	0.0 %	1.6 %	1.5 %



Lectura histórica. El abandono se redujo de manera importante respecto de los primeros años de la serie, lo que evidencia una mejora en la continuidad institucional. No obstante, los episodios críticos se concentran en programas y periodos específicos; por ello, un promedio institucional bajo no debe llevar a respuestas uniformes, sino a un sistema de alertas por cohorte y a la identificación de factores asociados en cada caso.

Lectura de la línea base 2025. El aumento registrado en Matemática en 2025-II, coincidente con menores niveles de asistencia y permanencia, configura un problema de retención concentrado y no una tendencia institucional general. La intervención debe orientarse a los estudiantes y cursos de mayor riesgo, articulando tutoría, acompañamiento académico y bienestar.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. El abandono se mantiene bajo y no constituye una brecha estructural del programa. No obstante, la caracterización institucional muestra que una proporción importante de estudiantes ha considerado interrumpir estudios, principalmente por motivos económicos; por ello, la prevención debe mantenerse mediante alertas y acompañamiento, aun cuando la tasa observada sea favorable.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. La ausencia de abandono en 2025 representa una fortaleza de retención. Sin embargo, la diversidad territorial, lingüística y económica de la población atendida exige

sostener mecanismos de acompañamiento y no interpretar el resultado como ausencia permanente de riesgo. La continuidad debe analizarse junto con asistencia, permanencia y apoyos interculturales.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. El abandono reducido confirma que la retención no es el principal cuello de botella del programa. La prioridad se desplaza hacia el logro de competencias, donde se observa una brecha mucho más significativa. Mantener la permanencia es necesario, pero debe acompañarse de mejoras en la calidad de los aprendizajes.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. El aumento del abandono en 2025-II se produce al mismo tiempo que disminuyen asistencia, aprobación y permanencia y aumentan los casos de subsanación. Este patrón revela una concentración de riesgo académico que requiere análisis individual de casos y respuesta coordinada entre unidad académica, tutoría y bienestar, en lugar de medidas generales para toda la institución.

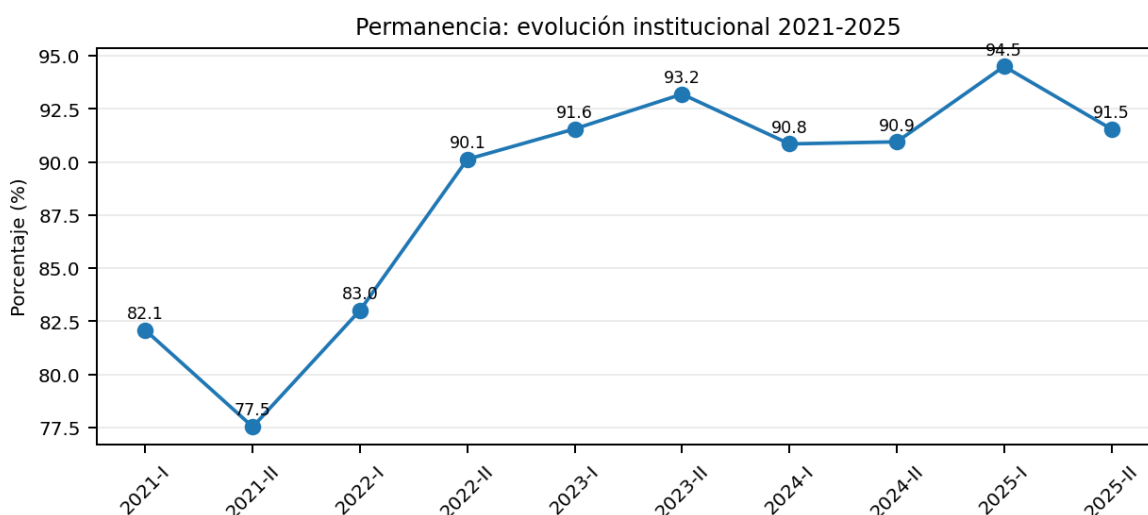
Educación Física. La reducción del abandono respecto de los episodios iniciales de la serie constituye una mejora importante y en 2025 no se registraron casos. Sin embargo, la permanencia no alcanza el mismo nivel, lo que indica que existen otras formas de interrupción o no continuidad que deben ser diferenciadas y trazadas.

Idiomas - especialidad Inglés. El abandono es bajo, pero la permanencia de 2025-II es sensiblemente menor. La brecha entre ambos indicadores muestra que no toda pérdida de continuidad está siendo expresada como deserción; se requiere seguir licencias, rezagos, traslados y retorno para comprender la trayectoria completa del estudiante.

2.2.1.4 Tasa de permanencia

Definición operacional: estudiantes que continúan el periodo siguiente / estudiantes matriculados x 100.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	96.8 %	83.5 %	82.3 %	74.0 %	70.5 %	81.4 %	82.1 %
2021-II	91.7 %	78.9 %	81.4 %	76.4 %	72.1 %	61.7 %	77.5 %
2022-I	87.3 %	88.3 %	87.9 %	76.4 %	86.0 %	66.7 %	83.0 %
2022-II	89.9 %	94.6 %	95.4 %	84.1 %	89.2 %	84.2 %	90.1 %
2023-I	95.7 %	94.8 %	84.5 %	89.3 %	89.8 %	91.3 %	91.6 %
2023-II	94.8 %	96.9 %	89.6 %	90.5 %	92.2 %	92.3 %	93.2 %
2024-I	94.8 %	91.7 %	92.8 %	89.9 %	88.5 %	81.9 %	90.8 %
2024-II	96.6 %	92.5 %	91.3 %	88.7 %	83.1 %	86.8 %	90.9 %
2025-I	95.9 %	96.2 %	94.5 %	91.5 %	93.2 %	93.3 %	94.5 %
2025-II	96.1 %	94.3 %	94.9 %	78.2 %	90.7 %	87.9 %	91.5 %



Lectura histórica. La permanencia mejoró respecto de 2021 y muestra una mayor capacidad para sostener las trayectorias estudiantiles. Sin embargo, no reproduce exactamente el comportamiento del abandono: las diferencias entre ambos indicadores muestran que existen situaciones de no continuidad que pueden corresponder a licencias, rezagos, traslados u otras interrupciones y que deben ser trazadas de manera diferenciada.

Lectura de la línea base 2025. La permanencia es favorable en la mayoría de programas, pero las brechas de Matemática e Inglés evidencian que la continuidad entre periodos requiere seguimiento específico. El análisis debe distinguir abandono definitivo de otras formas de interrupción para evitar subestimar los riesgos de trayectoria.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. La permanencia elevada confirma que el programa sostiene adecuadamente la continuidad entre periodos. Esta fortaleza permite concentrar la gestión en la calidad del aprendizaje y en el tramo final de la trayectoria, donde la titulación oportuna de la cohorte 2025-I muestra un margen de mejora importante.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. La permanencia alta, el abandono nulo en 2025 y la elevada titulación oportuna de la cohorte cerrada configuran una trayectoria de continuidad favorable. La prioridad es sostener estas condiciones y fortalecer el logro competencial, que todavía se ubica por debajo de los indicadores de continuidad.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. La permanencia elevada confirma capacidad de retención y continuidad. Sin embargo, el bajo logro esperado evidencia que mantener al estudiante dentro del sistema no garantiza por sí mismo el nivel de competencia previsto. El programa requiere articular retención con estándares claros de aprendizaje y acompañamiento académico.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. La permanencia de 2025-II se deteriora junto con la asistencia y el abandono, lo que confirma que la dificultad afecta la trayectoria y no solo el resultado de

un curso. Se requiere seguimiento por cohorte, identificación de estudiantes que no continúan y acciones focalizadas de recuperación y acompañamiento.

Educación Física. La permanencia se mantiene sobre 90 %, pero no coincide con el abandono nulo del periodo. Esa diferencia obliga a distinguir estudiantes que desertan de aquellos que interrumpen, se retrasan o no se matriculan en el periodo siguiente por otras razones. La trazabilidad de esas situaciones es necesaria para diseñar apoyos adecuados.

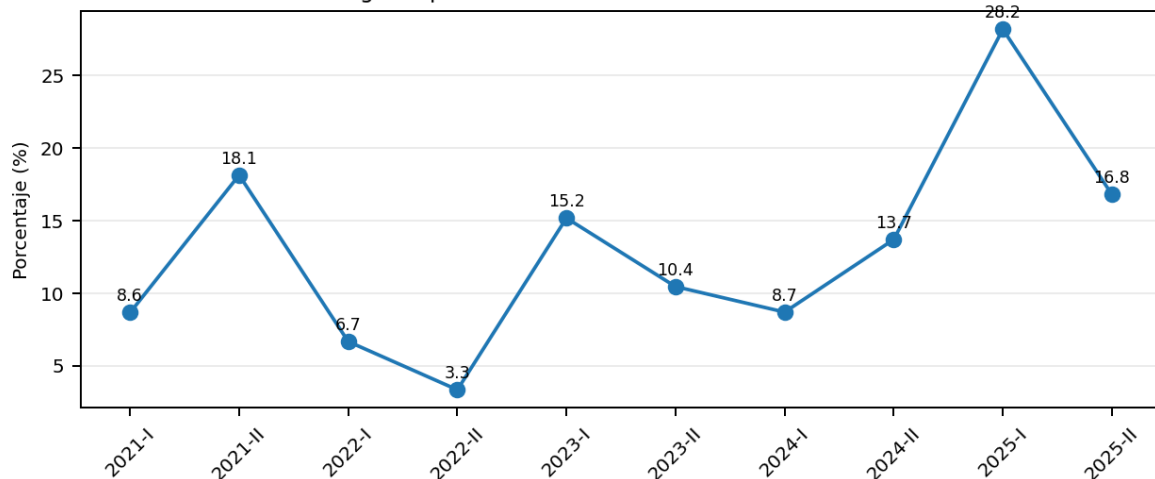
Idiomas - especialidad Inglés. La permanencia es la segunda más baja de 2025-II pese a que el abandono declarado es reducido. Esta divergencia revela un problema de continuidad interperiodo que puede quedar oculto si se observa solo la deserción. El programa necesita seguimiento de cohortes, cursos pendientes, licencias y reincorporaciones.

2.2.1.5 Tasa de logro esperado

Definición operacional: $\text{estudiantes que alcanzan el logro esperado} / \text{estudiantes evaluados} \times 100$.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	1.1 %	20.0 %	16.5 %	1.4 %	0.0 %	12.9 %	8.6 %
2021-II	27.7 %	31.5 %	14.5 %	10.0 %	5.1 %	12.5 %	18.1 %
2022-I	7.2 %	19.6 %	2.1 %	4.8 %	0.0 %	6.6 %	6.7 %
2022-II	1.9 %	12.5 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %	7.5 %	3.3 %
2023-I	21.4 %	24.8 %	0.8 %	16.7 %	3.2 %	20.2 %	15.2 %
2023-II	10.5 %	17.7 %	17.7 %	7.4 %	1.6 %	6.7 %	10.4 %
2024-I	12.5 %	1.2 %	13.3 %	6.3 %	6.2 %	9.4 %	8.7 %
2024-II	22.0 %	11.2 %	14.2 %	1.7 %	12.7 %	9.1 %	13.7 %
2025-I	34.8 %	32.7 %	2.8 %	37.3 %	24.0 %	34.0 %	28.2 %
2025-II	31.8 %	25.8 %	6.5 %	0.8 %	7.5 %	9.0 %	16.8 %

Logro esperado: evolución institucional 2021-2025



Lectura histórica. El logro esperado es el indicador con mayor heterogeneidad y variabilidad de la serie y, por tanto, el que plantea el principal desafío de calidad del aprendizaje. Su comportamiento contrasta con las altas

tasas de aprobación: la institución logra que la mayoría de estudiantes apruebe, pero ello no se traduce de manera equivalente en evidencias de dominio esperado de competencias. Esta brecha exige fortalecer la evaluación formativa, la consistencia de criterios y el análisis de evidencias por competencia y ciclo.

Lectura de la línea base 2025. Las diferencias entre programas muestran que el problema no puede abordarse con una medida uniforme. Comunicación, Matemática, Educación Física e Inglés requieren revisar con mayor profundidad la correspondencia entre los criterios de aprobación, las evidencias de desempeño y el nivel esperado del Perfil de Egreso, mientras Inicial y EIB deben consolidar sus avances sin asumir que los niveles actuales son suficientes.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. El logro esperado mejora respecto de los primeros años, pero sigue muy por debajo de la aprobación. La brecha indica que la prioridad es asegurar que las calificaciones aprobatorias correspondan a evidencias suficientes de competencia, mediante criterios comunes, retroalimentación y seguimiento del progreso por ciclo.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. El programa mantiene mejores condiciones de continuidad que de logro competencial. La diferencia entre aprobación y logro esperado exige profundizar la evaluación de desempeños y asegurar que la pertinencia intercultural y lingüística se refleje también en evidencias de aprendizaje comparables y progresivas.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. El logro esperado constituye la principal brecha del programa: permanece muy por debajo de la aprobación y de la asistencia. Esta distancia demanda revisar la coherencia entre lo que se enseña, lo que se evalúa y el estándar esperado del Perfil de Egreso, así como fortalecer el acompañamiento en competencias comunicativas y pedagógicas específicas.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. La variación extrema entre periodos impide interpretar el indicador únicamente como mejora o deterioro del aprendizaje. Antes de tomar decisiones generales, es necesario desagregar por ciclo, competencia, curso e instrumento de evaluación para identificar dónde se produce la brecha; esta revisión es especialmente urgente porque el programa también concentra problemas de continuidad en 2025-II.

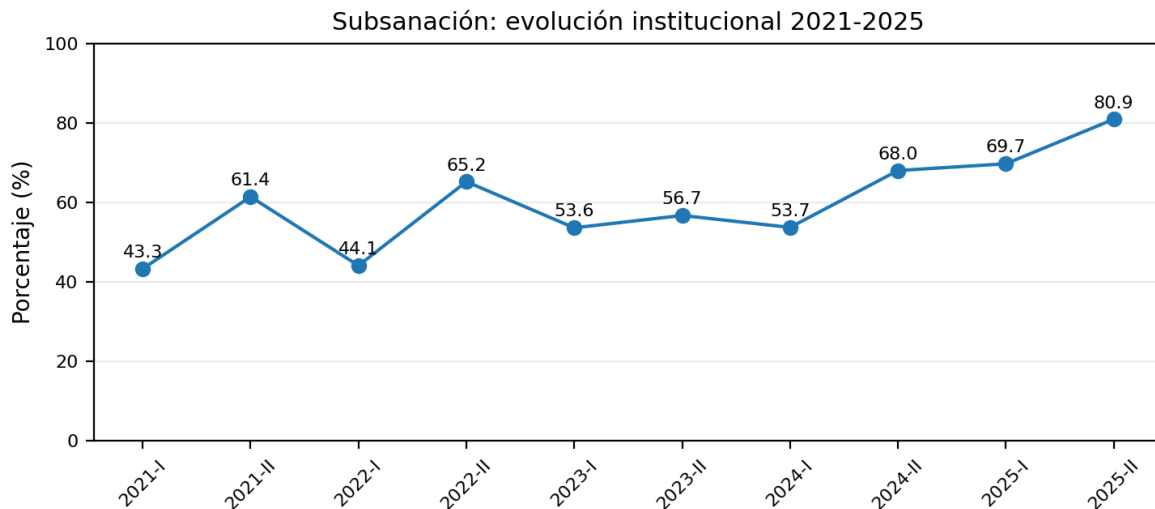
Educación Física. El logro esperado no acompaña el nivel alto de aprobación, lo que evidencia una brecha entre culminar satisfactoriamente los cursos y demostrar el desempeño esperado. El programa debe reforzar la evaluación auténtica de competencias prácticas y pedagógicas, la retroalimentación y el seguimiento del desempeño progresivo.

Idiomas - especialidad Inglés. La aprobación elevada contrasta con un logro esperado bajo en 2025-II. Esta diferencia obliga a revisar la progresión de las competencias lingüísticas y pedagógicas y la consistencia de los criterios de evaluación entre ciclos. La mejora debe centrarse en dominio efectivo y no únicamente en aprobación de asignaturas.

2.2.1.6 Tasa de subsanación

Definición operacional: estudiantes que aprueban subsanación / estudiantes que requieren subsanación x 100.

Periodo	Inicial	Inicial EIB	Sec. Comunicación	Sec. Matemática	Educación Física	Idiomas - Inglés	Institucional
2021-I	50.0 %	70.0 %	62.5 %	30.8 %	38.9 %	12.5 %	43.3 %
2021-II	50.0 %	81.8 %	75.0 %	80.0 %	37.5 %	40.0 %	61.4 %
2022-I	40.0 %	60.0 %	62.5 %	63.6 %	50.0 %	13.3 %	44.1 %
2022-II	75.0 %	100.0 %	100.0 %	50.0 %	100.0 %	0.0 %	65.2 %
2023-I	33.3 %	100.0 %	41.7 %	80.0 %	66.7 %	0.0 %	53.6 %
2023-II	71.4 %	0.0 %	66.7 %	66.7 %	50.0 %	0.0 %	56.7 %
2024-I	75.0 %	83.3 %	66.7 %	66.7 %	85.7 %	40.4 %	53.7 %
2024-II	85.7 %	100.0 %	60.0 %	83.3 %	69.6 %	28.6 %	68.0 %
2025-I	87.5 %	66.7 %	80.0 %	57.1 %	85.7 %	0.0 %	69.7 %
2025-II	83.3 %	75.0 %	80.0 %	89.5 %	77.8 %	50.0 %	80.9 %



Lectura histórica. La tasa institucional de subsanación muestra una mejora general entre 2021 y 2025, aunque con oscilaciones importantes entre semestres y programas. El resultado institucional pasó de 43,3 % en 2021-I a 80,9 % en 2025-II, lo que evidencia una mayor capacidad para que los estudiantes que ingresan a subsanación culminen satisfactoriamente el proceso. Sin embargo, la efectividad del mecanismo debe analizarse conjuntamente con el volumen de estudiantes que requiere recuperación, porque una tasa alta de aprobación en subsanación no elimina las dificultades académicas que originaron su ingreso al proceso.

Lectura de la línea base 2025. La subsanación alcanza 69,7 % en 2025-I y 80,9 % en 2025-II a nivel institucional. El incremento del segundo semestre indica una mejora en la recuperación académica, pero las diferencias por programa exigen respuestas focalizadas. Matemática combina una elevada demanda de subsanación con una recuperación importante en 2025-II; Inglés presenta resultados más frágiles y volátiles; mientras Inicial, EIB, Comunicación y Educación Física muestran niveles favorables que deben sostenerse mediante acompañamiento y seguimiento oportuno.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. La subsanación presenta resultados favorables en 2025, con 87,5 % de aprobación en el primer semestre y 83,3 % en el segundo. El mecanismo muestra capacidad de recuperación, aunque su función debe mantenerse articulada con la retroalimentación y el seguimiento de las causas que generan la desaprobación para evitar que la subsanación se convierta en una respuesta recurrente.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. La tasa mejora de 66,7 % en 2025-I a 75,0 % en 2025-II. El resultado evidencia una recuperación progresiva de los estudiantes atendidos, pero requiere acompañamiento académico pertinente a las características lingüísticas y culturales del programa y seguimiento de los casos que no culminan satisfactoriamente el proceso.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. La tasa de subsanación se mantiene en 80,0 % en ambos semestres de 2025, mostrando una respuesta estable del mecanismo de recuperación. No obstante, el bajo logro esperado del programa confirma que la subsanación atiende principalmente situaciones de desaprobación y no sustituye las acciones orientadas al desarrollo profundo de competencias y a la mejora de la evaluación formativa.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. La tasa pasa de 57,1 % en 2025-I a 89,5 % en 2025-II. El segundo semestre concentra, además, el mayor número de estudiantes que requirió subsanación, por lo que el resultado debe interpretarse de manera dual: existe una dificultad académica focalizada, pero también una elevada capacidad de recuperación de quienes ingresaron al proceso. Corresponde identificar los cursos y ciclos que originan la mayor demanda y fortalecer acciones preventivas antes de la subsanación.

Educación Física. La subsanación alcanza 85,7 % en 2025-I y 77,8 % en 2025-II. Los resultados son favorables, aunque el descenso del segundo semestre y la coexistencia con un logro esperado reducido muestran que la recuperación de cursos no equivale necesariamente a un dominio suficiente de las competencias. Se requiere mantener evaluación auténtica, retroalimentación y apoyo oportuno.

Idiomas - especialidad Inglés. Los resultados son los más variables: 0,0 % en 2025-I y 50,0 % en 2025-II, sobre un número reducido de casos. Esta volatilidad exige una lectura cuidadosa y seguimiento individual, especialmente en cursos vinculados al desarrollo de competencias lingüísticas. La

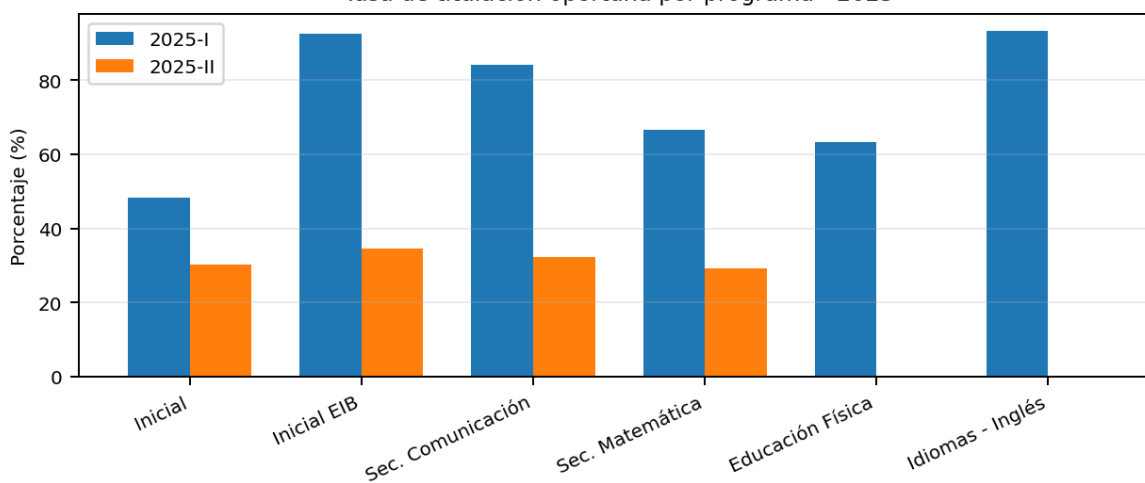
intervención debe priorizar prevención, acompañamiento temprano y recuperación específica antes de que las dificultades afecten la continuidad académica.

2.2.1.7 Tasa de titulación oportuna

Definición operacional: egresados titulados dentro del plazo institucional de un año / egresados del periodo x 100.

Programa	Egresados 2025-I	Tasa 2025-I	Egresados 2025-II	Tasa 2025-II*
Educación Inicial	31	48.4 %	43	30.2 %
Educación Inicial Intercultural Bilingüe	27	92.6 %	29	34.5 %
Educación Secundaria - especialidad Comunicación	19	84.2 %	31	32.3 %
Educación Secundaria - especialidad Matemática	15	66.7 %	24	29.2 %
Educación Física	19	63.2 %	22	0.0 %
Idiomas - especialidad Inglés	15	93.3 %	18	0.0 %

Tasa de titulación oportuna por programa - 2025



Lectura de la línea base 2025. La titulación oportuna muestra diferencias relevantes entre programas y permite identificar una dimensión distinta del desempeño: la capacidad de convertir el egreso en obtención efectiva del título dentro del plazo establecido. Los menores resultados de Inicial, Matemática y Educación Física sugieren revisar los cuellos de botella posteriores al egreso —investigación, asesoría, trámites y seguimiento—, mientras los resultados altos de EIB e Inglés constituyen referencias internas de buenas prácticas. Los valores de 2025-II permanecen abiertos y no deben compararse como cohortes cerradas.

Análisis por programa de estudios

Educación Inicial. La titulación oportuna de la cohorte cerrada es menor que la de los demás programas, pese a que los indicadores de aprobación y permanencia de los estudiantes actuales son altos. Esto revela un cuello de botella posterior al egreso que debe analizarse en términos de investigación, asesoría, requisitos, trámites y seguimiento al egresado.

Educación Inicial Intercultural Bilingüe. La titulación oportuna constituye una fortaleza del programa y muestra una transición eficaz entre egreso y obtención del título en la cohorte cerrada. Las prácticas de acompañamiento y gestión que sostienen este resultado deben documentarse y pueden servir como referencia interna para otros programas.

Educación Secundaria - especialidad Comunicación. La cohorte cerrada presenta una titulación oportuna favorable. Este resultado debe mantenerse diferenciado del bajo logro esperado observado en estudiantes de otras cohortes: ambos indicadores describen momentos distintos de la trayectoria. La prioridad es sostener el acompañamiento al egreso sin perder de vista la mejora de competencias durante la formación.

Educación Secundaria - especialidad Matemática. La titulación oportuna es intermedia y muestra margen de mejora en el tramo posterior al egreso. Además, las dificultades académicas observadas en 2025-II podrían afectar a futuras cohortes si no se interviene oportunamente; por ello, el programa requiere seguimiento tanto durante la formación como en el proceso de titulación.

Educación Física. La titulación oportuna de la cohorte cerrada muestra que una proporción relevante de egresados no concluye el proceso dentro del plazo. Corresponde identificar si las demoras se concentran en investigación, asesoría, requisitos o gestión administrativa y establecer acompañamiento específico al egresado.

Idiomas - especialidad Inglés. La titulación oportuna es una fortaleza del programa y puede funcionar como referencia interna de gestión del tramo de egreso a título. El desafío es sostener este desempeño mientras se atienden las brechas actuales de logro esperado y continuidad de los estudiantes en formación.

* Los valores 2025-II corresponden a cohortes con ventana de titulación aún abierta.

2.2.1.8 Síntesis institucional de los resultados académicos y de eficiencia interna

Herramienta 3: Análisis de funcionamiento interno: resultados de aprendizaje e indicadores de eficiencia interna

Análisis de información	Valor de línea de base	Problemas identificados
La aprobación se consolidó en niveles altos durante 2025, pero el comportamiento no fue homogéneo entre programas.	96,6 % (2025-I) / 95,4 % (2025-II)	La alta aprobación no se corresponde en igual magnitud con el logro esperado. Matemática concentra un quiebre en 2025-II que exige análisis por ciclo y curso.
La asistencia regular constituye una fortaleza institucional y funciona como señal temprana de riesgo cuando disminuye.	96,4 % (2025-I) / 93,9 % (2025-II)	El promedio institucional oculta el descenso de Matemática en 2025-II. Se requiere activar alertas antes de que la inasistencia derive en rezago o interrupción.
El abandono es bajo en términos agregados, pero presenta episodios concentrados por programa.	0,2 % (2025-I) / 1,5 % (2025-II)	Matemática concentra el principal problema de retención en 2025-II. El promedio institucional no permite identificar por sí solo a las cohortes en riesgo.
La permanencia mejoró respecto de los primeros años, aunque persisten diferencias entre programas.	94,5 % (2025-I) / 91,5 % (2025-II)	La diferencia entre permanencia y abandono evidencia formas de no continuidad distintas de la deserción; se requiere trazabilidad de licencias, rezagos, traslados y retorno.
El logro esperado presenta alta variabilidad y una brecha marcada respecto de la aprobación.	28,2 % (2025-I) / 16,8 % (2025-II)	La principal brecha de aprendizaje está en la correspondencia entre aprobación y dominio esperado de competencias,

Análisis de información	Valor de línea de base	Problemas identificados
		especialmente en Comunicación, Matemática, Educación Física e Inglés.
La subsanación muestra una mejora institucional y una mayor capacidad de recuperación académica durante 2025.	69,7 % (2025-I) / 80,9 % (2025-II)	La efectividad es heterogénea entre programas. Matemática concentra una alta demanda de recuperación, mientras Inglés presenta los resultados más frágiles; se requiere prevención y seguimiento por curso y ciclo.
La titulación oportuna muestra diferencias importantes entre programas y evidencia el desempeño posterior al egreso.	73,0 % (2025-I) / 24,0 %* (2025-II)	Inicial, Matemática y Educación Física presentan mayor margen de mejora en el tránsito de egreso a título. 2025-II corresponde a una cohorte aún abierta.

* El valor 2025-II de titulación oportuna corresponde a un avance de cohorte y no a un resultado definitivo.

Conclusión. El diagnóstico no muestra un único problema académico institucional, sino un conjunto de brechas diferenciadas. La aprobación, asistencia y permanencia se han fortalecido y el abandono es bajo en términos agregados; sin embargo, el logro esperado revela que la mejora en continuidad no se ha traducido con la misma fuerza en dominio de competencias. Matemática concentra la principal alerta coyuntural en 2025-II, mientras Comunicación, Educación Física e Inglés presentan brechas de logro que requieren respuestas pedagógicas específicas. La subsanación mejora a nivel institucional y evidencia capacidad de recuperación, aunque su comportamiento por programa confirma la necesidad de actuar preventivamente sobre las causas de desaprobación. La titulación evidencia, además, que la trayectoria no concluye con el egreso y que algunos programas requieren fortalecer el acompañamiento hasta la obtención del título.

2.2.2 Caracterización integral de los estudiantes 2026

La caracterización estudiantil se sustentó en 642 respuestas válidas, equivalentes al 65,3 % del universo institucional declarado de 983 estudiantes. La base analítica fue depurada considerando consentimiento y unicidad de los registros y se procesó de manera agregada, preservando la confidencialidad de la información individual. Los resultados obtenidos permitieron orientar decisiones académicas, de bienestar, tutoría, inclusión, conectividad y permanencia.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Cobertura por programa	Educación Inicial: 168 (26,2 %); Educación Física: 126 (19,6 %); Educación Inicial Intercultural Bilingüe: 108 (16,8 %); Inglés: 87 (13,6 %); Comunicación: 86 (13,4 %); Matemática: 67 (10,4 %).	La caracterización cubre los seis programas y permite lecturas diferenciadas cuando corresponda.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Condición y modalidad	93,3 % se identifica como estudiante regular; 97,8 % reporta modalidad presencial.	La planificación de servicios debe responder principalmente a una población regular y presencial.
Edad	Media: 22,9 años; mediana: 21; 72,6 % tiene 24 años o menos.	Predomina una población joven, sin excluir trayectorias de mayor edad.
Género	61,5 % se identifica como mujer.	Incorporar enfoque de igualdad, prevención de violencia y atención a necesidades diferenciadas.
Residencia previa	49,1 % urbana; 37,2 % centro poblado rural; 8,3 % comunidad campesina; 0,3 % comunidad/pueblo indígena.	La diversidad territorial exige contextualización, flexibilidad de acompañamiento y reconocimiento de trayectorias rurales.
Primera lengua	72,6 % castellano y 27,4 % quechua.	Fortalecer interculturalidad, valoración lingüística y pertinencia de la formación docente.
Lengua de uso actual	74,9 % castellano; 21,7 % castellano y quechua.	Existe una base bilingüe significativa que debe ser considerada en la formación y en la interacción institucional.
Discapacidad o necesidad de apoyo	3,6 % reporta discapacidad, condición permanente o necesidad de apoyo.	Asegurar ajustes razonables, accesibilidad y rutas de orientación y derivación.
Convivencia	49,7 % vive con padres/familia; 31,8 % vive solo/a.	La tutoría debe considerar redes de soporte heterogéneas y posibles situaciones de aislamiento.
Educación del cuidador principal	Secundaria: 41,3 %; primaria: 24,9 %; técnica: 12,5 %; universitaria: 11,8 %; sin estudios: 6,9 %.	La diversidad educativa familiar puede incidir en el capital académico y en las necesidades de acompañamiento.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Apoyo familiar	Siempre 32,1 %; generalmente 20,9 %; a veces 32,9 %; nunca 9,0 %.	Una proporción relevante no cuenta con apoyo familiar estable; corresponde reforzar redes institucionales de soporte.
Responsabilidades de cuidado	69,2 % no reporta responsabilidades; 12,1 % dedica menos de 10 h/semana; 7,6 % entre 10 y 20 h.	Considerar responsabilidades familiares en alertas de permanencia y organización del estudio.
Actividad laboral / ingreso	66,8 % realiza actividad laboral o generadora de ingresos; 33,2 % no.	La compatibilización estudio-trabajo es un factor central de permanencia y gestión del tiempo.
Horas de trabajo	35,7 % trabaja menos de 10 h/semana; 16,2 % entre 10 y 20 h; 6,2 % más de 40 h; 30,7 % no trabaja.	Las jornadas prolongadas constituyen riesgo para dedicación académica y bienestar.
Ingresos personales	35,5 % reporta menos de S/ 500; 32,6 % no tiene ingreso; 12,3 % entre S/ 500 y S/ 999; 16,4 % no respondió.	Fortalecer orientación sobre becas, apoyos y servicios disponibles.
Financiamiento de estudios	47,8 % principalmente familia; 31,8 % trabajo propio; 8,4 % combinación de fuentes.	La continuidad depende en parte de la capacidad económica del hogar y del trabajo del estudiante.
Dificultades económicas	24,5 % las presenta con frecuencia o siempre; 37,5 % a veces.	Incorporar riesgo económico en el sistema de alertas y acompañamiento.
Transporte	47,2 % transporte público; 41,0 % caminata.	La accesibilidad y los horarios deben considerar tiempos y condiciones de desplazamiento.
Tiempo de desplazamiento	51,6 % entre 15 y 30 min; 23,8 % entre 31 y 60 min.	La mayoría tiene desplazamientos moderados, aunque existe un grupo con trayectos mayores.
Identificación territorial/comunitaria	32,1 % declara pertenencia a comunidad, pueblo u organización territorial.	Reforzar diálogo de saberes, participación comunitaria y pertinencia territorial.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Participación comunitaria	50,5 % participa ocasionalmente; 40,5 % no participa.	Crear oportunidades formativas vinculadas con ciudadanía y territorio.
Afectación por actividades productivas/culturales	19,8 % reporta periodos de afectación.	Considerar calendarios y contextos territoriales en acompañamiento y práctica.
Dispositivos disponibles	44,4 % solo smartphone; 20,6 % solo laptop; 20,4 % smartphone y laptop; 2,3 % no dispone.	La estrategia digital debe funcionar también desde dispositivos móviles y contemplar apoyo de acceso.
Propiedad del dispositivo	66,8 % dispositivo propio exclusivo; 25,4 % propio compartido; 5,9 % prestado.	El acceso tecnológico no es homogéneo; se requieren alternativas y soporte.
Acceso principal a internet	66,7 % datos móviles; 22,4 % internet en casa; 2,3 % sin acceso regular.	Priorizar recursos de bajo consumo, conectividad institucional y materiales descargables.
Calidad de conexión	48,9 % aceptable con interrupciones; 21,3 % limitada; 20,1 % buena; 6,1 % muy inestable; 3,6 % sin conexión regular. En conjunto, 31,0 % tiene conexión limitada, muy inestable o inexistente.	La conectividad es una brecha relevante para aprendizaje, investigación y acceso a servicios.
Interferencia de conectividad	14,9 % señala que dificulta sus estudios con frecuencia o siempre; 43,5 % a veces.	La continuidad académica requiere medidas de respaldo digital y alternativas de acceso.
Competencias digitales	51,1 % intermedio; 38,9 % básico; 7,3 % avanzado; 2,6 % requiere apoyo inicial.	Se requiere nivelación digital y uso pedagógico progresivo de herramientas.
Espacio para estudiar	77,2 % dispone siempre o generalmente; 17,8 % solo a veces; 5,0 % no dispone.	Tutoría y planificación del estudio deben considerar condiciones materiales desiguales.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Horas de estudio fuera de clase	50,8 % menos de 5 h/semana; 34,0 % entre 5 y 9 h.	Fortalecer hábitos, autorregulación y planificación del tiempo.
Disponibilidad de materiales	44,5 % generalmente; 38,0 % a veces; 12,8 % siempre; 4,7 % nunca.	Asegurar materiales oportunos, accesibles y disponibles en distintos formatos.
Motivación de elección	77,7 % señala vocación como principal razón.	La vocación constituye una fortaleza para identidad profesional y compromiso formativo.
Áreas académicas a fortalecer	Planificación curricular 37,7 %; investigación 36,0 %; inglés 34,6 %; razonamiento matemático 34,3 %; competencias digitales 24,8 %; comprensión lectora 22,4 %; evaluación 22,3 %; lengua originaria 22,1 %; comunicación oral 19,3 %; socioemocional 18,5 %; escritura académica 15,6 %.	Orientar nivelación, acompañamiento y fortalecimiento curricular según necesidades prioritarias.
Actividades de aprendizaje valoradas	Explicación y diálogo 51,9 %; trabajo colaborativo 47,8 %; práctica en situaciones reales 44,1 %; investigación 35,5 %; análisis de casos 34,9 %; proyectos 29,4 %; recursos audiovisuales 24,9 %; trabajo autónomo 22,6 %.	Combinar metodologías activas, práctica situada, colaboración y mediación docente.
Necesidad adicional de acompañamiento	9,1 % con frecuencia o siempre; 44,1 % a veces.	Mantener tutoría accesible y un sistema de identificación temprana de necesidades.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Apoyos prioritarios	Orientación para investigación 51,4 %; tutoría académica 39,6 %; competencias digitales 27,9 %; apoyo económico/becas 24,8 %; apoyo socioemocional 23,1 %; orientación vocacional 20,7 %; nivelación 19,5 %.	Articular servicios académicos y de bienestar con necesidades expresadas por los estudiantes.
Riesgo de interrupción	42,1 % consideró interrumpir o abandonar al menos una vez; 54,7 % no lo consideró.	Implementar alertas tempranas y acompañamiento focalizado.
Razones de posible interrupción	Económica 26,9 %; laboral 7,3 %; salud 6,1 %; familiar 5,3 %; desmotivación 3,9 %; académica 2,3 %.	La principal causa declarada es económica; los apoyos deben ser integrales y coordinados.
Conocimiento de servicios de apoyo	46,1 % los conoce pero no los ha utilizado; 19,0 % no los conoce; 17,9 % los conoce parcialmente; 17,0 % los conoce y utilizó.	Mejorar difusión, accesibilidad y mecanismos de derivación.
Servicios a fortalecer	Orientación académica 45,6 %; atención psicológica 45,0 %; tutoría 34,3 %; salud 29,9 %; cultura/deporte 27,4 %; empleabilidad 26,6 %; prevención de violencia 18,8 %.	Priorizar servicios con mayor demanda y evaluar cobertura y satisfacción.
Expectativa laboral	70,9 % espera ejercer en institución educativa pública; 9,2 % aún no define; 5,8 % gestión educativa; 4,4 % institución privada.	Fortalecer preparación para inserción en el sistema público y orientación de trayectoria profesional.

Dimensión / indicador	Resultado 2026	Implicancia para la gestión y formación
Herramientas digitales a fortalecer	Investigación 44,2 %; ofimática 28,0 %; aula virtual 27,1 %; evaluación de fuentes 24,3 %; búsqueda 23,7 %; seguridad digital 21,2 %; producción audiovisual 20,6 %; videoconferencia 13,9 %.	Integrar alfabetización informacional, investigación y seguridad digital en la experiencia formativa.

2.2.3 Análisis de funcionamiento de los procesos institucionales

El análisis del funcionamiento interno evidencia que el IESPP Huaraz no parte de una situación de ausencia de capacidades, sino de una base institucional que requiere mayor articulación, estandarización y cierre del ciclo de gestión. La experiencia de los docentes formadores, la red de instituciones para la práctica, los mecanismos formales de participación y la existencia de servicios de tutoría, investigación y acompañamiento constituyen activos relevantes. Sin embargo, estas capacidades todavía no producen resultados homogéneos porque persisten brechas en seguimiento, trazabilidad, coordinación entre áreas y uso sistemático de evidencias para la toma de decisiones.

Fortalezas institucionales identificadas

Código	Proceso / capacidad	Fortaleza	Lectura institucional
F1	Formación académica	Experiencia y especialización de docentes formadores y disponibilidad de documentos curriculares.	Existe capacidad académica instalada para sostener y mejorar el servicio formativo.
F2	Práctica preprofesional	Experiencia institucional y disponibilidad de instituciones educativas para las prácticas.	La institución cuenta con una red de práctica que puede consolidarse mediante programación, seguimiento y evaluación recíproca.
F3	Participación institucional	Mecanismos formales de participación y representación institucional.	La existencia del Consejo Asesor y la representación estudiantil ofrece una base para fortalecer la participación efectiva.

Código	Proceso / capacidad	Fortaleza	Lectura institucional
F4	Servicios y estructuras	Base instalada de tutoría, acompañamiento, monitoreo e investigación susceptible de consolidación.	Los servicios existentes pueden articularse y mejorar su cobertura y trazabilidad.
F5	Gestión participativa	Capacidad de consultar a distintos estamentos y jerarquizar procesos de mejora con evidencia diferenciada.	La toma de decisiones puede sostenerse en evidencia institucional y participación.

Las fortalezas muestran que la mejora institucional puede apoyarse en capacidades ya instaladas. La principal oportunidad interna consiste en transformar experiencias y mecanismos existentes en prácticas institucionalizadas, con responsables, productos, indicadores y evidencias verificables. En particular, la práctica preprofesional, la participación y los servicios de apoyo pueden convertirse en articuladores entre formación académica, bienestar, investigación y relación con el territorio.

Debilidades y nudos críticos de funcionamiento

Código	Ámbito	Debilidad	Implicancia
D1	Gestión de la calidad	Cierre incompleto del ciclo monitoreo-análisis-acuerdos-seguimiento-comunicación.	Prioridad reportada por estudiantes, docentes, directivos y administrativos.
D2	Dirección y participación	Coordinación, comunicación, participación efectiva y gestión de riesgos/cambios insuficientemente sistematizadas.	Requiere formalizar responsabilidades, acuerdos y seguimiento.
D3	Admisión	Necesidad de estandarización, soporte tecnológico y seguridad/oportunidad de la información.	Prioridad alta en el personal administrativo y relevante para la trazabilidad del servicio.
D4	Práctica preprofesional	Programación de convenios/plazas, organización, acompañamiento y seguimiento no uniformes.	Requiere asegurar centros, evidencias de acompañamiento y retroalimentación.

Código	Ámbito	Debilidad	Implicancia
D5	Recursos tecnológicos	Conectividad, plataforma, soporte e integración de sistemas con desempeño desigual.	Incide en aprendizaje, atención al usuario, investigación y continuidad del servicio.
D6	Presupuesto y logística	Articulación PAT-presupuesto, seguimiento de ejecución, abastecimiento y mantenimiento preventivo por fortalecer.	Requiere trazabilidad presupuestal y priorización de recursos.
D7	Atención al usuario	Trámites, archivo, reclamos y canales sin suficiente estandarización, digitalización y trazabilidad.	Requiere simplificación, registro y medición de oportunidad.
D8	Bienestar y egresados	Tutoría, bienestar, empleabilidad y seguimiento de egresados requieren articulación, visibilidad y continuidad.	Debe integrarse la atención, derivación, empleabilidad y actualización de información de egresados.
D9	Servicio formativo	Articulación teoría-práctica-investigación, evaluación formativa, retroalimentación y acompañamiento por fortalecer.	Requiere seguimiento pedagógico con evidencias de logro.
D10	Desarrollo y soporte	Desarrollo profesional, investigación, gestión de personas y asesoría legal con institucionalización desigual.	Se requiere fortalecer capacidades, perfiles, productos y seguimiento de desempeño.

Las debilidades no se presentan como problemas aislados. Varias convergen en una dificultad transversal: la institución ejecuta actividades y dispone de información, pero requiere fortalecer la cadena que vincula planificación, ejecución, monitoreo, análisis, acuerdos, seguimiento y comunicación de resultados. Este nudo repercute en procesos misionales —como formación académica, práctica y bienestar— y en procesos de soporte —como tecnología, presupuesto, logística y atención al usuario—. En consecuencia, la mejora no debe limitarse a acciones puntuales, sino orientarse a una gestión integrada por procesos y resultados.

La siguiente herramienta sintetiza los principales aspectos positivos y dificultades identificadas por proceso, sin sustituir el desarrollo analítico precedente.

Herramienta 1: Análisis de funcionamiento interno: procesos institucionales

Macroproceso	Proceso	Aspectos positivos identificados	Dificultades identificadas
--------------	---------	----------------------------------	----------------------------

Macroproceso	Proceso	Aspectos positivos identificados	Dificultades identificadas
Gestión de la calidad	Monitoreo y evaluación (PE02.02)	Disponibilidad de información académica, instrumentos de gestión y espacios de participación que permiten realizar seguimiento.	El ciclo monitoreo-análisis-acuerdos-seguimiento-comunicación no se cierra de manera uniforme y la evidencia de mejora no siempre queda trazada.
Gestión de la Dirección	Gestión de condiciones favorables (PE01.02)	Consejo Asesor, representación estudiantil y mecanismos formales de participación institucional.	La coordinación, comunicación, gestión de riesgos y seguimiento de acuerdos requieren mayor sistematización.
Gestión de la Formación Inicial	Formación académica (PM01.02)	Experiencia y especialización de docentes formadores y disponibilidad de documentos curriculares.	La articulación teoría-práctica-investigación, la evaluación formativa y la evidencia del logro de competencias requieren fortalecimiento.
Gestión de la Formación Inicial	Práctica preprofesional (PM01.03)	Experiencia institucional y disponibilidad de instituciones educativas receptoras de práctica.	La programación de plazas, el acompañamiento y la retroalimentación no se desarrollan todavía con un nivel uniforme de trazabilidad.
Gestión de la Formación Inicial	Desarrollo personal (PM01.05)	Existe una base de tutoría, bienestar y acompañamiento susceptible de consolidación.	Los servicios requieren mayor articulación, cobertura, registro de atenciones y seguimiento de resultados.
Gestión de la Formación Inicial	Admisión (PM01.01)	La institución cuenta con experiencia recurrente en la ejecución del proceso y registros académicos asociados.	Se requiere mayor estandarización, soporte tecnológico, seguridad y oportunidad de la información.
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos tecnológicos (PS04)	Se dispone de servicios y recursos tecnológicos que sostienen actividades académicas y administrativas.	La conectividad, el soporte y la integración de sistemas presentan desempeño desigual y afectan la continuidad y trazabilidad.
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos económicos y financieros (PS01)	Existe programación presupuestal y capacidad de asignación de recursos institucionales.	La articulación PEI-PAT-presupuesto y el seguimiento de la ejecución requieren mayor trazabilidad y priorización.
Gestión de Procesos de Soporte	Atención al usuario y gestión documental (PS05)	Existen canales institucionales y registros para la atención de trámites y solicitudes.	Los plazos, archivo, reclamos, digitalización y trazabilidad requieren estandarización.
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de personas (PS03)	La institución cuenta con personal docente y administrativo con experiencia y funciones definidas.	El desarrollo profesional, la actualización de perfiles y el seguimiento del desempeño presentan niveles desiguales de institucionalización.

2.2.4 Capacidades operativas, académicas y financieras 2026

La institución dispone de capacidades operativas, académicas y financieras que sostienen la ejecución del servicio educativo. Estas capacidades se analizan como condiciones para implementar las prioridades del PEI y se articulan con los procesos, responsabilidades e instrumentos institucionales.

Ámbito	Evidencia institucional 2026	Implicancia para el PEI
Gestión académica	Horarios 2026-I, distribución de horas, portafolio docente, sílabos y sesiones de aprendizaje por programas.	Acredita mecanismos de planificación y ejecución académica; el reto es asegurar seguimiento de resultados y consistencia con PCI, PAT e indicadores.

Ámbito	Evidencia institucional 2026	Implicancia para el PEI
Práctica e investigación	Plan de práctica preprofesional, reglamento, siete convenios de apoyo interinstitucional, informes de monitoreo, resoluciones de proyectos, registro auxiliar y documentación de proyectos integradores anuales.	Constituye una capacidad instalada para articular práctica, investigación formativa, seguimiento y relación con instituciones educativas del territorio.
Gestión financiera	PIA 2026 de S/ 591 180: S/ 575 180 en bienes y servicios y S/ 16 000 en adquisición de activos no financieros; la fuente reportada corresponde a recursos directamente recaudados.	Permite vincular prioridades del PEI con el PAT y la programación de recursos; exige trazabilidad entre gasto, procesos, productos y resultados.
Trazabilidad académica y gestión de datos	Nóminas de matrícula 2020-2026, actas ordinarias y extraordinarias 2020-2025, reportes SIA, certificados, expedientes de traslado/convalidación y libro de entrega de títulos.	Permite contrastar la información consolidada con evidencia primaria, fortalecer la calidad de datos y sostener el seguimiento por programa, cohorte y proceso.

2.3 Contexto externo regional y territorial

El contexto externo fue analizado en diez dimensiones relevantes para la Formación Inicial Docente. La información correspondió a fuentes oficiales y de planeamiento territorial; se priorizaron los datos más recientes disponibles para los indicadores coyunturales y se mantuvieron fuentes estructurales cuando resultaron pertinentes para describir el territorio.

El análisis del contexto externo se desarrolló considerando las condiciones que inciden en la Formación Inicial Docente y en la capacidad institucional para responder a las necesidades del territorio. La lectura no se limita a describir variables regionales: relaciona cada condición con sus efectos sobre el perfil de ingreso, la permanencia estudiantil, la pertinencia curricular, las prácticas preprofesionales, la investigación y el futuro desempeño de los egresados.

Aspecto del contexto	Datos descriptivos relevantes	Implicancia para el IESPP Huaraz
----------------------	-------------------------------	----------------------------------

Aspecto del contexto	Datos descriptivos relevantes	Implicancia para el IESPP Huaraz
Demográfico y territorial	Áncash comprende 20 provincias y 166 distritos en 35 914,81 km², con espacios costeros y andinos entre aproximadamente 4 y 6 746 m s. n. m. La población de referencia asciende a 1 083 519 habitantes: 63,3 % urbana y 36,7 % rural; en 16 de 20 provincias predomina la población rural. Aproximadamente 72 % del territorio es esencialmente andino y existen 7 411 centros poblados; Huaraz concentra 946. La mediana de años de estudio es 8,1 para mujeres y 10 para hombres; en el ámbito rural disminuye a 5,2 y 7,1.	La dispersión territorial, ruralidad y desigualdad educativa requieren formación docente pertinente, intercultural, flexible y preparada para contextos geográficos diversos.
Político e institucional	El PER Áncash 2023-2036 prioriza mejora de la enseñanza, investigación e innovación, reducción de la brecha digital y gestión del riesgo. En 2024, el Indicador Sintético Regional del PEN fue 5,7/10; inclusión y equidad alcanzó 6,3; vida ciudadana 6,1; productividad, prosperidad, investigación y sostenibilidad 5,5; bienestar socioemocional 5,0.	Existe un marco regional favorable para articular calidad, investigación, innovación, inclusión, tecnología y gestión del riesgo con los objetivos del PEI.
Económico y laboral	En 2024 Áncash registró aproximadamente 916 600 personas en edad de trabajar y 642 100 en la PEA. El ingreso promedio mensual fue S/ 1 514,70, por debajo del promedio nacional de S/ 1 765,90. La informalidad alcanzó 78,9 % en mujeres y 77,9 % en hombres. La pobreza monetaria afectó al 22,8 % de la población regional.	Las condiciones económicas pueden afectar permanencia, culminación e inserción; se requiere acompañamiento y articulación con empleabilidad y servicios de apoyo.

Aspecto del contexto	Datos descriptivos relevantes	Implicancia para el IESPP Huaraz
Social y de equidad	La pobreza monetaria alcanza 32,2 % en población con lengua materna indígena y 18,4 % en población castellanohablante. El 9,2 % reportó discriminación. Solo 50,6 % de hogares accede conjuntamente a agua segura, saneamiento, electricidad e internet, frente a 68,1 % nacional. El hacinamiento es 14,7 % (16,5 % rural) y solo 30,4 % de viviendas rurales cuenta con servicio sanitario conectado a red pública.	La institución debe reforzar equidad, inclusión, interculturalidad y medidas de apoyo frente a desigualdades materiales y territoriales.
Educativo y de aprendizajes	En 2024 la conclusión oportuna de primaria fue 94,3 % frente a 90,6 % nacional; en secundaria 70,6 % frente a 78,2 %. El 9,2 % de jóvenes tenía primaria o secundaria incompleta y la transición a educación superior fue 36,1 % frente a 37,8 % nacional. Solo 9,4 % de estudiantes de segundo de secundaria alcanzó nivel satisfactorio en Ciencia y Tecnología, frente a 12 % nacional.	Se requiere formar docentes capaces de responder a brechas de aprendizaje, transición educativa, pensamiento científico, investigación e innovación.
Cultural y lingüístico	Áncash registra 349 comunidades campesinas reconocidas, 328 tituladas, con prácticas y saberes vinculados al territorio. En 2024, 73,5 % de docentes EIB dominaba la lengua materna de sus estudiantes, frente a 65,6 % nacional; permanece una brecha aproximada de 26,5 %.	La diversidad cultural y lingüística sustenta la pertinencia de la EIB, el diálogo de saberes y la investigación contextualizada.
Tecnológico y de conectividad	Solo 50,6 % de hogares accede simultáneamente a agua segura, saneamiento, electricidad e internet. En el sistema educativo, los estudiantes matriculados en locales con servicios básicos, internet y accesibilidad representaron 1,4 % en inicial, 5,7 % en primaria y 5,1 % en secundaria. El PER prioriza reducir la brecha digital.	La formación docente debe desarrollar competencia digital, capacidad de trabajo en contextos de conectividad desigual y uso pertinente de tecnología.

Aspecto del contexto	Datos descriptivos relevantes	Implicancia para el IESPP Huaraz
Bienestar socioemocional y convivencia	En 2024, 41 % de niños de 24 a 71 meses evidenció regulación de emociones y comportamientos; 37,4 % de niños de 9 a 12 meses mostró interacción adecuada con la madre como precursora de apego seguro, frente a 50,8 % nacional. El 57,2 % de docentes reportó estrés, ansiedad o depresión y 53 % de quienes lo reportaron recibió apoyo. Los centros de salud mental comunitaria aumentaron de 2 a 10 entre 2018 y 2024. El 5,8 % de mujeres de 15 a 49 años sufrió violencia física o sexual por parte de su pareja en el último año.	La formación y la gestión institucional deben integrar bienestar socioemocional, convivencia, prevención de violencia y redes de derivación.
Ciudadanía, ética y participación social	La preferencia por un gobierno democrático disminuyó de 77,8 % en 2018 a 69,6 % en 2024, por debajo del 75,2 % nacional. La participación de hogares en organizaciones aumentó de 44 % a 49,1 %, frente a 41,5 % nacional. Los conflictos socioambientales resueltos pasaron de 11,1 % a 35,7 %, por encima del 16 % nacional.	La formación docente debe fortalecer ciudadanía democrática, ética, participación, diálogo y gestión de conflictos.
Ambiental y gestión del riesgo	Áncash presenta exposición a inundaciones, movimientos en masa y lluvias intensas. CENEPRED identificó riesgo alto y muy alto en provincias como Carhuaz, Casma, Huaraz, Huarmey, Huaylas, Santa y Yungay, evaluando 31 sectores y 6 000 viviendas. Huaraz figura entre las provincias expuestas tanto a inundaciones como a movimientos en masa.	La gestión institucional y las prácticas preprofesionales deben incorporar prevención, continuidad educativa, seguridad y resiliencia.

2.3.1 Oportunidades y amenazas del contexto

A partir de las condiciones territoriales analizadas se identifican oportunidades que pueden ampliar las capacidades institucionales y amenazas que, de no ser gestionadas, pueden afectar acceso, permanencia, aprendizaje, prácticas y continuidad del servicio. La lectura conjunta evita tratar el contexto como información descriptiva y permite convertirlo en un insumo directo para la estrategia institucional.

Oportunidades del contexto

Código	Aspecto	Condición favorable	Oportunidad institucional
O1	Político-educativo	PER Áncash 2023-2036: calidad de la enseñanza, investigación, innovación, brecha digital y gestión del riesgo.	Facilita articulación de objetivos, alianzas y gestión de apoyo técnico o presupuestal.
O2	Cultural y territorial	Diversidad quechua, comunidades campesinas y saberes de costa y sierra.	Permite fortalecer EIB, currículo contextualizado, práctica e investigación pertinente.
O3	Educativo	Avances en culminación de primaria y necesidad de mejorar la transición a educación superior.	Sustenta orientación, captación responsable y Formación Inicial Docente vinculada a las brechas del territorio.
O4	Ciudadanía	Mayor participación comunitaria y avance en resolución de conflictos socioambientales.	Favorece prácticas, proyectos ciudadanos y alianzas con organizaciones territoriales.
O5	Socioemocional	Expansión de centros de salud mental comunitaria en la región.	Posibilita cooperación para prevención, derivación, tutoría y acompañamiento.
O6	Tecnológico	Prioridad pública de reducción de brecha digital, innovación y modernización.	Ofrece un marco para proyectos de conectividad, soporte y sistemas integrados.
O7	Ambiental	Instrumentos y entidades especializadas en gestión del riesgo y resiliencia.	Facilitan incorporar continuidad educativa, seguridad y cultura preventiva en gestión y formación.

Amenazas del contexto

Código	Aspecto	Condición adversa	Impacto potencial
A1	Demográfico-territorial	Dispersión poblacional, ruralidad y dificultades de acceso.	Complejiza captación, permanencia, prácticas, acompañamiento y pertinencia diferenciada.

Código	Aspecto	Condición adversa	Impacto potencial
A2	Económico-laboral	Alta informalidad, ingresos inferiores al promedio nacional y pobreza persistente.	Puede afectar continuidad de estudios, titulación e inserción profesional.
A3	Equidad	Brechas lingüísticas, de servicios y pobreza que afectan más a población indígena y rural.	Incrementa riesgo de exclusión y exige apoyos y estrategias interculturales.
A4	Educativo	Brechas en secundaria, ciencia y tecnología y transición a educación superior.	Genera perfiles de ingreso heterogéneos y mayor demanda de nivelación y acompañamiento.
A5	Tecnológico	Baja disponibilidad conjunta de conectividad, servicios básicos y accesibilidad.	Restringe aprendizaje híbrido, investigación, práctica y continuidad del servicio.
A6	Socioemocional	Estrés, ansiedad/depresión docente, cobertura limitada y violencia contra las mujeres.	Afecta bienestar, convivencia, desempeño y permanencia.
A7	Ambiental	Exposición a inundaciones, movimientos en masa y lluvias intensas.	Amenaza seguridad, infraestructura, acceso y continuidad de clases y prácticas.
A8	Ciudadanía	Menor preferencia declarada por la democracia y persistencia de discriminación.	Plantea desafíos para convivencia, ética, participación e interculturalidad.

Interpretación del contexto externo. La combinación de ruralidad, diversidad lingüística y dispersión territorial confirma que la pertinencia intercultural no es un rasgo complementario, sino una condición central del servicio formativo. Las restricciones económicas y de conectividad pueden incidir en la continuidad estudiantil y en el acceso a recursos de aprendizaje, mientras las brechas regionales de aprendizaje demandan docentes con mayor capacidad de evaluación, investigación e innovación. A ello se añaden riesgos socioemocionales, ciudadanos y ambientales que obligan a integrar prevención, bienestar, convivencia y continuidad educativa en la formación y en la gestión institucional.

La Herramienta 4 condensa los datos externos más relevantes y permite visualizar, en una sola matriz, las condiciones del territorio que deben ser consideradas en la toma de decisiones institucionales.

Herramienta 4: Análisis de contexto externo

Aspecto del contexto externo	Datos descriptivos relevantes del aspecto analizado
Demográfico y territorial	Áncash comprende 20 provincias y 166 distritos en 35 914,81 km ² , con espacios costeros y andinos entre aproximadamente 4 y 6 746 m s. n. m. La población de referencia asciende a 1 083 519 habitantes: 63,3 % urbana y 36,7 % rural; en 16 de 20 provincias predomina la población rural. Aproximadamente 72 % del territorio es esencialmente andino y existen 7 411 centros poblados; Huaraz concentra 946. La mediana de años de estudio es 8,1 para mujeres y 10 para hombres; en el ámbito rural disminuye a 5,2 y 7,1.
Político e institucional	El PER Áncash 2023-2036 prioriza mejora de la enseñanza, investigación e innovación, reducción de la brecha digital y gestión del riesgo. En 2024, el Indicador Sintético Regional del PEN fue 5,7/10; inclusión y equidad alcanzó 6,3; vida ciudadana 6,1; productividad, prosperidad, investigación y sostenibilidad 5,5; bienestar socioemocional 5,0.
Económico y laboral	En 2024 Áncash registró aproximadamente 916 600 personas en edad de trabajar y 642 100 en la PEA. El ingreso promedio mensual fue S/ 1 514,70, por debajo del promedio nacional de S/ 1 765,90. La informalidad alcanzó 78,9 % en mujeres y 77,9 % en hombres. La pobreza monetaria afectó al 22,8 % de la población regional.
Social y de equidad	La pobreza monetaria alcanza 32,2 % en población con lengua materna indígena y 18,4 % en población castellanohablante. El 9,2 % reportó discriminación. Solo 50,6 % de hogares accede conjuntamente a agua segura, saneamiento, electricidad e internet, frente a 68,1 % nacional. El hacinamiento es 14,7 % (16,5 % rural) y solo 30,4 % de viviendas rurales cuenta con servicio sanitario conectado a red pública.
Educativo y de aprendizajes	En 2024 la conclusión oportuna de primaria fue 94,3 % frente a 90,6 % nacional; en secundaria 70,6 % frente a 78,2 %. El 9,2 % de jóvenes tenía primaria o secundaria incompleta y la transición a educación superior fue 36,1 % frente a 37,8 % nacional. Solo 9,4 % de estudiantes de segundo de secundaria alcanzó nivel satisfactorio en Ciencia y Tecnología, frente a 12 % nacional.
Cultural y lingüístico	Áncash registra 349 comunidades campesinas reconocidas, 328 tituladas, con prácticas y saberes vinculados al territorio. En 2024, 73,5 % de docentes EIB dominaba la lengua materna de sus estudiantes, frente a 65,6 % nacional; permanece una brecha aproximada de 26,5 %.
Tecnológico y de conectividad	Solo 50,6 % de hogares accede simultáneamente a agua segura, saneamiento, electricidad e internet. En el sistema educativo, los estudiantes matriculados en locales con servicios básicos, internet y accesibilidad representaron 1,4 % en inicial, 5,7 % en primaria y 5,1 % en secundaria. El PER prioriza reducir la brecha digital.
Bienestar socioemocional y convivencia	En 2024, 41 % de niños de 24 a 71 meses evidenció regulación de emociones y comportamientos; 37,4 % de niños de 9 a 12 meses mostró interacción adecuada con la madre como precursora de apego seguro, frente a 50,8 % nacional. El 57,2 % de docentes reportó estrés, ansiedad o depresión y 53 % de quienes lo reportaron recibió apoyo. Los centros de salud mental comunitaria aumentaron de 2 a 10 entre 2018 y 2024. El 5,8 % de mujeres de 15 a 49 años sufrió violencia física o sexual por parte de su pareja en el último año.
Ciudadanía, ética y participación social	La preferencia por un gobierno democrático disminuyó de 77,8 % en 2018 a 69,6 % en 2024, por debajo del 75,2 % nacional. La participación de hogares en organizaciones aumentó de 44 % a 49,1 %, frente a 41,5 % nacional. Los conflictos socioambientales resueltos pasaron de 11,1 % a 35,7 %, por encima del 16 % nacional.
Ambiental y gestión del riesgo	Áncash presenta exposición a inundaciones, movimientos en masa y lluvias intensas. CENEPRED identificó riesgo alto y muy alto en provincias como Carhuaz, Casma, Huaraz, Huarney, Huaylas, Santa y Yungay, evaluando 31 sectores y 6 000 viviendas. Huaraz figura entre las provincias expuestas tanto a inundaciones como a movimientos en masa.

2.4 Mapeo de actores institucionales y territoriales

El mapeo distingue actores colaboradores, neutrales o indiferentes y opositores en función de su relación con la gestión institucional. No se identificaron actores opositores consolidados; la principal necesidad es convertir relaciones potenciales en cooperación verificable mediante convenios, agendas de trabajo y seguimiento de compromisos, especialmente en práctica, bienestar, investigación, inclusión, empleabilidad y gestión del riesgo.

El mapeo de actores se entiende como un instrumento de gestión de relaciones y no únicamente como un listado de entidades. Para cada actor se consideró su capacidad de incidencia, el interés que puede tener respecto del servicio educativo, el tipo de vínculo existente o potencial y la estrategia institucional más pertinente. Esta lectura permite diferenciar relaciones que requieren coordinación permanente de aquellas que deben activarse frente a objetivos o proyectos específicos.

2.4.1 Identificación, influencia y posición de los actores

Cód.	Tipo	Actor consolidado	Interés / influencia	Posición consolidada
P1	Entidad pública nacional	MINEDU - Dirección de Formación Inicial Docente (DIFOID)	Alta / Alta	Colaborador estratégico
P2	Entidad pública regional	Gobierno Regional de Áncash	Alta / Alta	Colaborador potencial
P3	Entidad pública regional	Dirección Regional de Educación de Áncash (DRE Áncash)	Alta / Alta	Colaborador estratégico
P4	Entidad pública local	UGEL Huaraz y otras UGEL del ámbito de influencia	Alta / Alta	Colaborador potencial
P5	Entidad pública local	Municipalidad Provincial de Huaraz y Municipalidad Distrital de Independencia	Media-Alta / Alta	Colaborador potencial
P6	Entidad pública / educativa	Instituciones educativas públicas receptoras de práctica (EBR y otras modalidades)	Alta / Alta	Colaborador
P7	Entidad pública	UNASAM y otras entidades públicas de educación superior	Alta / Media-Alta	Colaborador potencial
P8	Entidad pública / salud	DIRESA Áncash, Red de Salud Huaylas Sur, centros de salud mental comunitaria y CISEA Nicrupampa	Alta / Media	Colaborador potencial
P9	Entidad pública	COER Áncash, INDECI y entidades competentes en gestión del riesgo	Media / Media-Alta	Colaborador potencial
P10	Organización de población	Comunidades campesinas, organizaciones quechuas, líderes y sabios del ámbito de influencia	Alta / Media	Neutral / colaborador potencial

Cód.	Tipo	Actor consolidado	Interés / influencia	Posición consolidada
P11	Organización de población	Redes docentes, egresados, Asociación de Egresados del IESPP Huaraz y organizaciones profesionales de educación	Alta / Media	Colaborador potencial
P12	Organización de población	Organizaciones juveniles, culturales, ambientales, de mujeres y de personas con discapacidad	Media-Alta / Media	Neutral / colaborador potencial
P13	Privada sin fines de lucro	ONG, asociaciones y organismos de cooperación con intervención en Áncash, incluido CEAM cuando corresponda	Media-Alta / Media	Colaborador potencial
P14	Privada con fines de lucro	Instituciones educativas privadas receptoras de práctica y empleadoras	Alta / Media	Colaborador / neutral según vínculo
P15	Privada con fines de lucro	Empresas de tecnología, telecomunicaciones y soporte digital	Media-Alta / Media-Alta	Neutral / colaborador potencial
P16	Privada con fines de lucro	Empresas, cámaras y asociaciones productivas o de servicios de Áncash	Media / Media	Neutral / colaborador potencial
P17	Medios y comunicación	Medios de comunicación locales y plataformas informativas	Media / Media	Neutral / colaborador potencial
P18	Entidad pública	Sector Cultura y entidades vinculadas a poblaciones vulnerables	Media / Alta	Colaborador potencial
P19	Entidad pública / educativa	Servicios de apoyo a la inclusión educativa (SANE u otros que correspondan)	Alta / Alta	Colaborador potencial

Cód.	Tipo	Actor consolidado	Interés / influencia	Posición consolidada
P20	Entidad pública	IPD / Consejo Regional del Deporte de Áncash	Media-Alta / Media-Alta	Colaborador potencial
P21	Entidad pública	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo / servicios territoriales de empleo	Alta / Alta	Colaborador potencial
P22	Entidad privada de educación superior	Universidad César Vallejo y otras entidades privadas de educación superior	Media / Media	Colaborador potencial
P23	Entidad pública local	DEMUNA y servicios locales de protección	Alta / Alta	Colaborador potencial
P24	Privada / certificación	Centros de preparación y aplicación de exámenes internacionales de Cambridge	Media / Media	Neutral / colaborador potencial
P25	Entidad pública nacional	Congreso de la República	Alta / Alta	Neutral / sin vínculo institucional directo identificado

La distribución de actores muestra una alta concentración de relaciones potencialmente colaborativas en los ámbitos educativo, regional y local. DIFOID, DRE Áncash, UGEL, instituciones educativas receptoras de práctica y gobiernos subnacionales tienen una incidencia directa en regulación, supervisión, prácticas, demanda docente y soporte territorial. Otros actores —salud, gestión del riesgo, cultura, empleo, deporte, organizaciones comunitarias y educación superior— amplían las posibilidades de atención integral, investigación, inclusión y desarrollo profesional. La ausencia de opositores consolidados no elimina la necesidad de gestionar intereses, expectativas y evidencia de compromisos.

2.4.2 Interés, sustento institucional y estrategia de relacionamiento

Cód.	Interés / relación	Sustento institucional	Estrategia 2026-2031
P1	Regulación, asistencia técnica, políticas de FID y licenciamiento.	Asistencia técnica y orientaciones institucionales reportadas.	Mantener coordinación técnica, atender compromisos y documentar avances.

Cód.	Interés / relación	Sustento institucional	Estrategia 2026-2031
P2	Política regional, presupuesto, investigación, desarrollo territorial y articulación intersectorial.	Se reporta inversión/apoyo a investigaciones; corresponde sustentar proyectos, convenios o compromisos concretos.	Gestionar incorporación del IESPP en iniciativas regionales y acuerdos de apoyo.
P3	Supervisión, acompañamiento, orientaciones pedagógicas y articulación territorial.	Relación funcional directa y orientaciones pedagógicas reportadas.	Mantener agenda técnica periódica y seguimiento de acuerdos.
P4	Demanda docente, prácticas, empleabilidad y articulación territorial.	Se reporta coordinación en práctica pedagógica; corresponde mantener evidencia de convenios, plazas y actividades conjuntas.	Formalizar agenda anual para prácticas, demanda formativa y articulación territorial.
P5	Desarrollo local, educación, deporte, cultura, juventud, inclusión, ambiente y gestión del riesgo.	Se reportan coordinaciones y apoyos; la continuidad debe sustentarse institucionalmente.	Presentar cartera de proyectos, establecer canal institucional y seguimiento de compromisos.
P6	Práctica preprofesional, retroalimentación del perfil, aplicación didáctica e inserción de egresados.	Relación directa con prácticas; la condición de colaborador se sustenta con convenios o cooperación verificable.	Segmentar la red, renovar convenios, monitorear prácticas y establecer evaluación recíproca.
P7	Investigación, innovación, movilidad, continuidad académica y capacidades compartidas.	La validación reconoce potencial de cooperación académica.	Construir agenda de investigación, publicaciones, capacitación y cooperación académica.
P8	Bienestar, prevención, atención, derivación y acompañamiento socioemocional.	Se identifican atenciones y necesidades de coordinación.	Establecer protocolo de prevención, atención y derivación.

Cód.	Interés / relación	Sustento institucional	Estrategia 2026-2031
P9	Prevención, continuidad educativa, seguridad de sedes y centros de práctica.	Existe potencial de asistencia técnica, simulacros y planificación conjunta.	Articular capacitación, protocolos, simulacros y asistencia técnica.
P10	Pertinencia cultural, EIB/EIIB, saberes territoriales y legitimidad comunitaria.	La relación debe concretarse con organizaciones específicas y evidencias de participación.	Promover diálogo de saberes e incorporar participación en currículo, investigación, prácticas y pertinencia.
P11	Retroalimentación, inserción laboral, desarrollo profesional e investigación.	Se reportan redes y círculos de estudio/investigación con necesidad de coordinación activa.	Crear mecanismos permanentes de consulta, seguimiento, mentoría y actualización.
P12	Participación, ciudadanía, inclusión, convivencia y desarrollo territorial.	Se requiere identificar organizaciones pertinentes y actividades previas.	Priorizar organizaciones pertinentes y cocrear actividades según necesidades.
P13	Asistencia técnica, financiamiento, interculturalidad, ambiente, inclusión, bienestar, innovación y riesgos.	Se reportan convenios/apoyos educativos y actores potenciales de cooperación.	Mapear convocatorias y formular proyectos alineados al PEI.
P14	Prácticas, desempeño, empleo de egresados y retroalimentación del perfil.	La condición depende de convenio o cooperación efectiva y del acompañamiento a estudiantes.	Ampliar convenios con criterios de calidad, seguimiento y evaluación de centros de práctica.
P15	Conectividad, plataformas, equipamiento, seguridad y soporte.	La relación contractual por sí sola no acredita colaboración estratégica.	Gestionar niveles de servicio, capacitación y alianzas de responsabilidad social.

Cód.	Interés / relación	Sustento institucional	Estrategia 2026-2031
P16	Empleabilidad, innovación, emprendimiento y demandas territoriales.	Existe potencial para empleabilidad y articulación con desarrollo territorial.	Establecer mesas o proyectos de empleabilidad, innovación y desarrollo territorial.
P17	Reputación, difusión de resultados, convocatoria y relación comunitaria.	Se requiere coordinación constante y tratamiento responsable de información.	Designar vocería y mantener comunicación oportuna, verificable y basada en resultados.
P18	Valoración de cultura regional, actividades culturales, interculturalidad e inclusión.	Puede articularse mediante convenios, intercambio de información y actividades conjuntas.	Desarrollar convenios, investigación, publicaciones y cooperación académica/cultural.
P19	Atención a estudiantes con necesidades educativas especiales e inclusión educativa.	Actor relevante para acciones de inclusión y prácticas, según entidad/servicio vigente.	Articular prácticas y actividades de aprendizaje con enfoque inclusivo.
P20	Políticas deportivas, Educación Física, reconocimiento deportivo y articulación institucional.	Existe potencial de cooperación sujeto a convenios y resultados verificables.	Establecer agenda y convenios con seguimiento para Educación Física y desarrollo deportivo.
P21	Capacitación laboral, bolsas de trabajo, empleabilidad e inserción de egresados.	Actor relevante para orientación y servicios de empleo.	Formalizar coordinación para orientación, capacitación, bolsa de trabajo y ferias laborales.
P22	Investigación, innovación, movilidad, continuidad académica y cooperación.	Puede articular cooperación académica diferenciada del rol de centro de práctica.	Construir agenda de investigación, publicaciones, capacitación y cooperación académica.

Cód.	Interés / relación	Sustento institucional	Estrategia 2026-2031
P23	Protección, orientación, prevención y articulación con bienestar estudiantil.	La relación se sustenta con coordinaciones, derivaciones o acciones conjuntas.	Establecer protocolo y agenda de coordinación para prevención, orientación y derivación.
P24	Dominio de lengua extranjera, certificación, reconocimiento y empleabilidad.	Relevante para el programa de Inglés y las oportunidades de certificación; requiere vínculo institucional verificable.	Evaluar y ampliar convenios con criterios de calidad, seguimiento y certificación.
P25	Marco normativo y decisiones legislativas con incidencia en educación superior pedagógica.	Su incidencia normativa no implica por sí sola una relación institucional sostenida.	Mantener seguimiento normativo y gestionar interlocución institucional cuando exista agenda o requerimiento concreto.

La estrategia de relacionamiento prioriza vínculos que produzcan resultados verificables para el servicio educativo. Por ello, la sola existencia de una entidad en el territorio no se considera evidencia de colaboración: el vínculo debe traducirse en convenios, asistencia técnica, prácticas, derivaciones, proyectos, investigación, empleabilidad u otras formas de cooperación que puedan ser seguidas y evaluadas.

2.4.3 Estrategia diferenciada de gestión de actores

Estrategia	Criterio	Actores priorizados	Tipo de acción
Gestionar estrechamente	Influencia alta e interés alto	DIFOID, GORE Áncash, DRE Áncash, UGEL, instituciones de práctica, municipalidades y actores de inclusión y empleo con vínculo activo.	Agenda periódica, acuerdos formales, responsables y seguimiento.
Mantener satisfecho	Influencia alta e interés medio	UNASAM/educación superior, sector Cultura, salud, gestión del riesgo y deporte, según evidencia vigente.	Información ejecutiva, solicitudes concretas y coordinación por resultados.
Involucrar e informar	Influencia media/baja e interés alto	Comunidades, líderes, egresados, redes docentes, organizaciones sociales y servicios de bienestar.	Consulta, participación en proyectos y retroalimentación continua.

Estrategia	Criterio	Actores priorizados	Tipo de acción
Monitorear / activar	Interés o vínculo incipiente	Empresas, proveedores, medios, cooperación y actores nuevos sin relación institucional consolidada.	Seguimiento periódico y activación ante oportunidades concretas.

La gestión diferenciada evita asignar el mismo esfuerzo institucional a todos los actores. Los de alta influencia e interés requieren coordinación estrecha y seguimiento de acuerdos; los de alta influencia e interés medio deben mantenerse informados y satisfechos; los actores con interés alto y menor capacidad de decisión deben involucrarse en consultas, proyectos y mecanismos de retroalimentación; y los vínculos incipientes deben monitorearse y activarse cuando exista una oportunidad concreta.

La Herramienta 5 presenta la síntesis del posicionamiento de los actores en el formato propuesto por DIFOID. La ubicación en las columnas Colaborador, Neutral o indiferente u Opositor expresa la posición institucional identificada; en cada celda se incorpora una breve explicación de la relación, considerando el nivel de interés, la capacidad de influencia y el tipo de articulación que corresponde gestionar. No se identificaron actores con oposición manifiesta al momento del diagnóstico.

Herramienta 5: Mapeo de actores

Tipo de actor	Posición del actor		
	Colaborador	Neutral o indiferente	Opositor
Entidad pública nacional: MINEDU - Dirección de Formación Inicial Docente (DIFOID)	Se ubica como colaborador estratégico: posee interés e influencia altos por su competencia normativa, de supervisión y asistencia técnica sobre la Formación Inicial Docente. Requiere coordinación permanente y seguimiento de orientaciones y compromisos.		
Entidad pública regional: Gobierno Regional de Áncash	Se ubica como colaborador estratégico: presenta interés e influencia altos por su responsabilidad en la política regional, el financiamiento y las condiciones para la prestación del servicio educativo. Corresponde mantener articulación permanente.		
Entidad pública regional: Dirección Regional de Educación de Áncash (DRE Áncash)	Se ubica como colaborador estratégico: su interés e influencia son altos por su rol directo en la gestión educativa regional, el acompañamiento y la articulación con el IESPP. Requiere coordinación técnica continua.		
Entidad pública local: UGEL Huaraz y otras UGEL del ámbito de influencia	Se ubica como colaborador estratégico: tiene interés e influencia altos debido a su vínculo con la demanda docente, las instituciones educativas y los espacios de práctica. Corresponde sostener coordinación y retroalimentación sistemática.		

Tipo de actor	Posición del actor		
	Colaborador	Neutral o indiferente	Opositor
Entidad pública local: Municipalidad Provincial de Huaraz y Municipalidad Distrital de Independencia	Se ubica como colaborador: posee interés medio-alto e influencia alta en asuntos territoriales, infraestructura, cultura, protección y gestión del riesgo. La relación debe traducirse en agendas y acciones concretas de cooperación.		
Entidad pública / educativa: Instituciones educativas públicas receptoras de práctica (EBR y otras modalidades)	Se ubica como colaborador estratégico: presenta interés e influencia altos porque constituye el principal espacio de práctica preprofesional y de vinculación con la realidad educativa. Se requiere mantener convenios, acompañamiento y evaluación conjunta.		
Entidad pública: UNASAM y otras entidades públicas de educación superior	Se ubica como colaborador: presenta interés alto e influencia media-alta por su capacidad para articular investigación, formación, intercambio académico y proyectos. Conviene desarrollar alianzas específicas con resultados verificables.		
Entidad pública / salud: DIRESA Áncash, Red de Salud Huaylas Sur, centros de salud mental comunitaria y CISEA Nicrupampa	Se ubica como colaborador: tiene interés alto e influencia media en bienestar, salud integral, salud mental y derivación de casos. La articulación debe centrarse en prevención, atención y rutas de apoyo para estudiantes.		
Entidad pública: COER Áncash, INDECI y entidades competentes en gestión del riesgo	Se ubica como colaborador: posee interés medio e influencia media-alta en gestión del riesgo y continuidad del servicio. Corresponde coordinar prevención, preparación y respuesta ante emergencias.		
Organización de población: Comunidades campesinas, organizaciones quechuas, líderes y sabios del ámbito de influencia		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: presenta interés alto e influencia media sobre la pertinencia intercultural y territorial. Se requiere fortalecer consulta, participación y diálogo de saberes para convertir esta relación en colaboración activa.	
Organización de población: Redes docentes, egresados, Asociación de Egresados del IESPP Huaraz y organizaciones profesionales de educación	Se ubica como colaborador: presenta interés alto e influencia media por su conocimiento de la trayectoria institucional, inserción laboral y necesidades de la profesión docente. Debe fortalecerse su participación en seguimiento de egresados y retroalimentación de la formación.		
Organización de población: Organizaciones juveniles, culturales, ambientales, de mujeres y de personas con discapacidad		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: posee interés medio-alto e influencia media. Su participación puede activarse mediante proyectos de ciudadanía, inclusión, cultura,	

Tipo de actor	Posición del actor		
	Colaborador	Neutral o indiferente	Opositor
		ambiente y prevención de violencia.	
Privada sin fines de lucro: ONG, asociaciones y organismos de cooperación con intervención en Áncash, incluido CEAM cuando corresponda	Se ubica como colaborador: presenta interés medio-alto e influencia media y puede aportar cooperación técnica, proyectos e intervención especializada. La relación debe formalizarse según prioridades institucionales y resultados esperados.		
Privada con fines de lucro: Instituciones educativas privadas receptoras de práctica y empleadoras		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: tiene interés alto e influencia media como potencial receptor de práctica y empleador. Corresponde fortalecer convenios y mecanismos de articulación para convertir el vínculo en cooperación efectiva.	
Privada con fines de lucro: Empresas de tecnología, telecomunicaciones y soporte digital		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: presenta interés medio-alto e influencia media-alta en conectividad, infraestructura digital y soporte tecnológico. Puede convertirse en aliado mediante proyectos específicos y acuerdos de cooperación.	
Privada con fines de lucro: Empresas, cámaras y asociaciones productivas o de servicios de Áncash		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: presenta interés e influencia medios respecto de la Formación Inicial Docente. La vinculación puede activarse para empleabilidad, responsabilidad social y proyectos territoriales.	
Medios y comunicación: Medios de comunicación locales y plataformas informativas		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: presenta interés e influencia medios. Su potencial se relaciona con difusión, posicionamiento institucional y comunicación de resultados, por lo que conviene mantener canales de información y coordinación.	
Entidad pública: Sector Cultura y entidades vinculadas a poblaciones vulnerables	Se ubica como colaborador: presenta interés medio e influencia alta en cultura, interculturalidad, patrimonio y atención a poblaciones vulnerables. La articulación puede fortalecer la pertinencia territorial e inclusiva de la formación docente.		
Entidad pública / educativa: Servicios de apoyo a la inclusión educativa (SANE u otros que correspondan)	Se ubica como colaborador estratégico: presenta interés e influencia altos en inclusión y atención educativa. Corresponde coordinar orientación, derivación y asistencia técnica para responder a necesidades específicas de estudiantes y contextos de práctica.		
Entidad pública: IPD / Consejo	Se ubica como colaborador: presenta interés e		

Tipo de actor	Posición del actor		
	Colaborador	Neutral o indiferente	Opositor
Regional del Deporte de Áncash	influencia media-alta en deporte, actividad física y articulación territorial. La cooperación puede fortalecer el programa de Educación Física y acciones de bienestar institucional.		
Entidad pública: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo / servicios territoriales de empleo	Se ubica como colaborador estratégico: presenta interés e influencia altos en empleabilidad, orientación laboral y servicios de empleo. La articulación debe contribuir al seguimiento de egresados y transición al mercado laboral.		
Entidad privada de educación superior: Universidad César Vallejo y otras entidades privadas de educación superior	Se ubica como colaborador: presenta interés e influencia medios y puede aportar cooperación académica, investigación, intercambio y continuidad formativa. La relación debe desarrollarse mediante acuerdos específicos y resultados verificables.		
Entidad pública local: DEMUNA y servicios locales de protección	Se ubica como colaborador estratégico: presenta interés e influencia altos en protección de derechos y atención de situaciones de riesgo. Corresponde articular rutas preventivas y de derivación cuando resulte pertinente.		
Privada / certificación: Centros de preparación y aplicación de exámenes internacionales de Cambridge		Se ubica como neutral o indiferente en la relación institucional actual: presenta interés e influencia medios. Puede constituirse en aliado para certificación y fortalecimiento de competencias lingüísticas mediante acuerdos específicos.	
Entidad pública nacional: Congreso de la República		Se ubica como neutral o indiferente respecto de la gestión operativa institucional: posee alta influencia normativa y un interés general en políticas educativas, pero no mantiene una relación de gestión directa y permanente con el IESPP. Corresponde efectuar seguimiento a cambios legislativos y oportunidades de articulación.	

2.5 Síntesis FODA y campos estratégicos

La lectura FODA integra las capacidades internas con las condiciones del entorno y permite identificar problemas y oportunidades que requieren respuesta estratégica. Los cruces muestran que las fortalezas institucionales son suficientes para sostener la mejora, pero necesitan convertirse en procesos estandarizados, medibles y trazables para responder a brechas de aprendizaje, permanencia, transformación digital y aseguramiento de la calidad.

El análisis FODA integra los hallazgos internos y externos para identificar cursos de acción. Los cruces no constituyen una enumeración independiente, sino una lectura estratégica: las fortalezas se vinculan con

oportunidades que pueden ser aprovechadas; las debilidades se contrastan con oportunidades que pueden contribuir a superarlas; y las amenazas se consideran para proteger capacidades existentes y reducir vulnerabilidades institucionales.

Campos estratégicos derivados de los cruces FODA

Tipo	Cruce	Orientación estratégica resultante
FO1	F1-F2 + O1-O2	Potenciar una formación docente contextualizada que articule especialización docente, práctica, investigación, EIB, saberes territoriales e innovación.
FO2	F2-F5 + O3-O4	Ampliar alianzas con instituciones educativas y organizaciones para prácticas, proyectos ciudadanos y seguimiento de egresados.
FO3	F3-F4 + O5	Articular mecanismos de participación y servicios institucionales con redes territoriales de salud mental y protección.
DO1	D3-D5-D7 + O1-O6	Impulsar transformación digital integrada en admisión, atención al usuario, conectividad, soporte y gestión de información.
DO2	D4-D8-D10 + O2-O4	Utilizar alianzas territoriales para asegurar prácticas, empleabilidad, seguimiento de egresados e investigación.
DO3	D1-D2-D6 + O1-O7	Fortalecer gobierno, calidad, presupuesto y gestión de riesgos con indicadores, responsabilidades, evidencia y rendición de cuentas.
FA1	F1-F2 + A1-A4	Aplicar experiencia docente y red de prácticas para responder a ruralidad, diversidad de perfiles y brechas de aprendizaje mediante estrategias diferenciadas.
FA2	F3-F4 + A6-A8	Movilizar participación, tutoría y acompañamiento para prevenir discriminación, violencia, deterioro socioemocional y debilitamiento ciudadano.
DA1	D2-D5-D6 + A5-A7	Implementar continuidad operativa y educativa mediante gestión de riesgos, mantenimiento, conectividad, respaldo de información y protocolos.
DA2	D8-D9 + A2-A4-A6	Establecer un sistema de acompañamiento integral que articule nivelación, tutoría, bienestar, permanencia, titulación y empleabilidad.
DA3	D1-D7-D10 + A1-A5	Desarrollar información institucional trazable para decisiones, atención multicanal y servicios adaptados a condiciones territoriales desiguales.

Los cruces muestran cuatro campos de intervención recurrentes: i) calidad y gestión integrada, ii) formación y logro de competencias, iii) bienestar, permanencia y atención a la diversidad, y iv) articulación territorial, investigación y soporte tecnológico. Estos campos ofrecen el puente entre el diagnóstico y la formulación de los objetivos y acciones estratégicas del PEI.

La Herramienta 2 resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas asociadas a los principales procesos institucionales.

Herramienta 2: Análisis de funcionamiento interno: procesos institucionales

Macroproceso	Proceso	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Gestión de la calidad	Monitoreo y evaluación (PE02.02)	Disponibilidad de información académica y mecanismos de participación.	Asistencia técnica y marco regional favorable para calidad y modernización.	Cierre incompleto del ciclo de seguimiento y mejora.	Cambios normativos y exigencias crecientes de aseguramiento de la calidad.
Gestión de la Dirección	Gestión de condiciones favorables (PE01.02)	Consejo Asesor y representación institucional.	Red de entidades públicas y territoriales con potencial de cooperación.	Coordinación, comunicación y gestión del cambio insuficientemente sistematizadas.	Riesgos territoriales, ambientales y sociales que pueden afectar continuidad del servicio.
Gestión de la Formación Inicial	Formación académica (PM01.02)	Docentes con experiencia y documentos curriculares disponibles.	Prioridades regionales de mejora de aprendizajes, investigación e innovación.	Brecha entre aprobación y logro esperado de competencias.	Brechas educativas regionales y perfiles de ingreso heterogéneos.
Gestión de la Formación Inicial	Práctica preprofesional (PM01.03)	Red disponible de instituciones educativas receptoras de práctica.	Diversidad de contextos rurales, interculturales y urbanos para práctica situada.	Programación, acompañamiento y seguimiento no uniformes.	Dispersión territorial y riesgos de acceso a centros de práctica.
Gestión de la Formación Inicial	Desarrollo personal (PM01.05)	Base institucional de tutoría y bienestar.	Expansión de servicios territoriales de salud mental y protección.	Servicios de apoyo con articulación y trazabilidad por fortalecer.	Condiciones económicas, laborales y socioemocionales que pueden afectar permanencia.
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos tecnológicos (PS04)	Recursos y servicios tecnológicos instalados.	Prioridad pública para reducir brecha digital e impulsar modernización.	Conectividad, soporte e integración de sistemas desiguales.	Brechas de conectividad del territorio y dependencia de datos móviles.
Gestión de Procesos de Soporte	Gestión económica y logística	Programación presupuestal y capacidad operativa institucional.	Posibilidad de articulación con iniciativas regionales y alianzas.	Articulación PAT-presupuesto, abastecimiento y mantenimiento por fortalecer.	Restricciones presupuestales y aumento de necesidades de adecuación institucional.
Gestión de Procesos de Soporte	Atención al usuario y gestión documental (PS05)	Existencia de canales y registros institucionales.	Digitalización y simplificación administrativa como oportunidad de mejora.	Trámites y archivos con estandarización y trazabilidad insuficientes.	Riesgo de pérdida de oportunidad y confianza si los tiempos de atención no se controlan.

2.6 Conclusiones del diagnóstico

Las conclusiones integran los hallazgos del funcionamiento interno, los resultados de aprendizaje y eficiencia interna, la caracterización estudiantil, el contexto territorial y el mapeo de actores. Su propósito es identificar las condiciones que deben ser atendidas o aprovechadas por la orientación y la ruta estratégica del PEI.

La institución cuenta con capacidades académicas, redes de práctica, estructuras de apoyo y experiencia participativa que permiten sostener la mejora del servicio de Formación Inicial Docente. El desafío no radica únicamente en disponer de recursos o mecanismos, sino en integrarlos en una dinámica institucional coherente y orientada a resultados.

La prioridad institucional es cerrar el ciclo de calidad, fortalecer la articulación entre instrumentos, estandarizar procesos y mejorar la trazabilidad de decisiones, indicadores y evidencias. Esta prioridad es transversal porque condiciona la capacidad de convertir información y actividades en mejoras verificables del servicio.

La caracterización estudiantil evidencia una población joven y diversa, con presencia significativa de estudiantes quechua-hablantes, alta participación laboral, riesgo de interrupción asociado principalmente a factores económicos y brechas de conectividad y competencias digitales. Por ello, permanencia y logro académico requieren respuestas diferenciadas y no únicamente medidas académicas generales.

El territorio demanda docentes capaces de actuar en contextos rurales, interculturales, de brecha tecnológica, riesgo ambiental y necesidad de fortalecimiento socioemocional y ciudadano. Estas condiciones refuerzan la necesidad de una formación situada, investigación contextualizada y prácticas preprofesionales articuladas con las características de Áncash.

La red de actores ofrece oportunidades concretas para prácticas, investigación, bienestar, inclusión, empleabilidad, cultura, deporte y gestión del riesgo, siempre que las relaciones se formalicen y se evalúen por resultados. La articulación externa debe, por tanto, responder a prioridades del PEI y no limitarse a convenios nominales.

La estrategia 2026-2031 debe concentrarse en calidad institucional, logro de competencias, bienestar y permanencia, desarrollo profesional e investigación, y gestión integrada de admisión y soporte. Estas prioridades sintetizan los problemas y oportunidades identificados y constituyen el sustento para la orientación y ruta estratégica.

La Herramienta 6 consolida estas conclusiones por componente del diagnóstico, en el formato de síntesis propuesto por DIFOID.

Herramienta 6: Conclusiones del diagnóstico

Componentes de Diagnóstico	Conclusiones
Funcionamiento de procesos institucionales	La institución posee capacidades académicas, participación formal y recursos de soporte, pero requiere cerrar de manera sistemática el ciclo de calidad, estandarizar procesos críticos y fortalecer la trazabilidad de decisiones, responsabilidades y evidencias.
Resultados de aprendizaje y eficiencia interna	La continuidad académica ha mejorado, pero la alta aprobación no se traduce en igual nivel de logro esperado. Matemática concentra la principal alerta de continuidad en 2025-II y varios programas presentan brechas de dominio competencial. La subsanación evidencia una mejora de la recuperación académica, aunque con diferencias relevantes entre programas que requieren seguimiento focalizado.
Caracterización estudiantil	La población estudiantil es joven y diversa, con presencia quechua, alta participación laboral, riesgo económico de interrupción y brechas de conectividad y competencias digitales; estas condiciones demandan tutoría, flexibilidad de apoyo, inclusión e interculturalidad.
Situación del contexto	La ruralidad, diversidad cultural, brecha digital, desigualdad económica, riesgos socioemocionales y exposición ambiental exigen una formación docente contextualizada, resiliente, investigativa y capaz de actuar en escenarios territoriales diversos.
Mapeo de actores	Existe una red amplia de actores con potencial de colaboración para práctica, bienestar, investigación, inclusión, empleabilidad, cultura, deporte y gestión del riesgo; la prioridad es formalizar relaciones y evaluar resultados de cooperación.

3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y JUSTIFICACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

3.1 Resultados de aprendizaje, eficiencia interna y criterio de análisis

Para justificar la oferta educativa, el equipo gestor analizó cinco planos complementarios: (i) demanda del sistema educativo regional, (ii) evolución y composición del cuerpo docente de gestión pública según condición laboral, (iii) oferta regional de instituciones formadoras, (iv) demanda efectiva observada en la matrícula del IESPP Huaraz y (v) necesidades docentes que se contrastan con información oficial sobre plazas, horas, especialidad y reposición. Esta lectura integra evidencia regional e institucional y se actualizará durante la vigencia 2026-2031 para sustentar decisiones de continuidad, priorización y pertinencia de cada programa.

3.2 Indicadores de eficiencia interna y demanda del sistema educativo regional

En 2025, Áncash registra 57 929 estudiantes en Inicial, 129 482 en Primaria y 109 643 en Secundaria. La Secundaria creció 6,8 % respecto de 2021. A esta evidencia de demanda educativa se incorpora el reporte oficial de docentes según condición laboral remitido por la Dirección Regional de Educación de Áncash, que permite analizar la evolución de la dotación docente de gestión pública y la proporción de nombrados y contratados. La matrícula escolar y la condición laboral docente no equivalen por sí mismas a una brecha de plazas por especialidad; se utilizan como evidencia estructural y se complementan con la demanda institucional, las características territoriales y la información específica disponible sobre plazas y horas.

3.2.1 Evolución de la matrícula y del cuerpo docente regional 2021-2025

Matrícula del sistema educativo de Áncash, 2021-2025

Nivel / modalidad	2021	2022	2023	2024	2025
Educación Básica Regular	299 337	308 730	304 737	297 656	297 054
Inicial	59 640	62 043	60 914	58 851	57 929
Primaria	137 035	138 049	134 307	131 080	129 482
Secundaria	102 662	108 638	109 516	107 725	109 643
Superior Pedagógica	3 273	3 251	3 403	3 469	3 400

El reporte de docentes según condición laboral remitido por la Dirección Regional de Educación de Áncash, elaborado con base en el Censo Educativo y circunscrito a la gestión pública, permite precisar la evolución de la dotación docente entre 2021 y 2025. En Educación Básica Regular, el número de docentes públicos pasó de 21 693 a 22 869 (+5,4 %). El crecimiento fue mayor en Inicial escolarizado, de 3 521 a 3 824 docentes (+8,6 %), y en Secundaria, de 9 350 a 10 077 (+7,8 %); Primaria pasó de 8 822 a 8 968 docentes (+1,7 %).

Nivel / referencia	2021	2022	2023	2024	2025	Variación 2021-2025
EBR - gestión pública (Áncash)	21 693	22 018	22 319	22 625	22 869	+5,4 %
Inicial escolarizado - gestión pública	3 521	3 708	3 800	3 830	3 824	+8,6 %
Primaria - gestión pública	8 822	8 962	8 983	9 038	8 968	+1,7 %
Secundaria - gestión pública	9 350	9 348	9 536	9 757	10 077	+7,8 %
EBR - UGEL Huaraz (gestión pública)	2 944	2 951	3 032	3 221	3 249	+10,4 %
Total reportado - gestión pública*	22 640	23 062	23 348	23 601	23 873	+5,4 %

Composición del cuerpo docente de gestión pública según condición laboral, 2025

Ámbito	Nivel	Total	Nombrados	Contratados	Contratados (%)
Áncash	EBR	22 869	13 055	9 814	42,9 %
Áncash	Inicial	3 824	2 336	1 488	38,9 %
Áncash	Secundaria	10 077	4 897	5 180	51,4 %
UGEL Huaraz	EBR	3 249	1 566	1 683	51,8 %
UGEL Huaraz	Inicial	601	302	299	49,8 %
UGEL Huaraz	Secundaria	1 357	559	798	58,8 %

Fuente: Dirección Regional de Educación de Áncash, reporte de docentes según condición laboral 2021-2025, con base en Censo Educativo. Gestión pública. *El total reportado comprende los niveles y modalidades incluidos en el resumen regional (EBR, CEBA, educación básica especial y técnico-productiva). El reporte no incluye docentes de educación superior no universitaria ni personal PRONOEL.

La composición por condición laboral aporta una evidencia adicional para interpretar la demanda de formación docente. En 2025, el 42,9 % de los docentes públicos de Educación Básica Regular de Áncash se encontraba en condición de contratado; en el ámbito de la UGEL Huaraz esta proporción alcanzó 51,8 %. En Secundaria, 5 180 de 10 077 docentes públicos de la región eran contratados (51,4 %) y, en la UGEL Huaraz, 798 de 1 357 (58,8 %). En Inicial, la proporción fue de 38,9 % en Áncash y 49,8 % en la UGEL Huaraz. La condición de contratado no se interpreta como vacante automática ni como déficit cuantificado por especialidad; sí evidencia una dinámica relevante de cobertura anual, continuidad y reposición que refuerza la necesidad de contar con oferta sostenida de docentes cualificados. Para los programas de Secundaria, el reporte no desagrega por especialidad, por lo que esta evidencia se complementa con la demanda efectiva del IESPP Huaraz, los

resultados formativos, las necesidades territoriales y la información de plazas y horas que se actualice anualmente.

3.3 Análisis de la oferta y demanda de los programas de estudio

Institución	Gestión reportada	Provincia / distrito	Área
IESPP Huaraz	Sector Educación	Huaraz / Independencia	Urbana
Don Bosco	Comunidad o asociación religiosa	Asunción / Chacas	Urbana
IESP Chiquián	Sector Educación	Bolognesi / Chiquián	Urbana
Instituto Superior Pedagógico Público - Huari	Sector Educación	Huari / Huari	Urbana
Alberto Cornejo Ramos	Particular	Huaylas / Caraz	Urbana
IESP Pomabamba	Sector Educación	Pomabamba / Pomabamba	Rural
EESP Chimbote	Sector Educación	Santa / Nuevo Chimbote	Urbana
EESP Ignacio Amadeo Ramos Olivera	Sector Educación	Yungay / Yungay	Urbana

La existencia de ocho instituciones activas configura una oferta regional distribuida territorialmente. La pertinencia del IESPP Huaraz debe evaluarse por programa, capacidad de atención, resultados, ubicación y correspondencia con brechas docentes, no por el solo número de instituciones.

3.4 Demanda efectiva institucional

Programa	2025-I	2025-II
Educación Inicial	294	308
Educación Inicial Intercultural Bilingüe	156	159
Educación Secundaria, especialidad Comunicación	145	156
Educación Secundaria, especialidad Matemática	118	133
Educación Física	146	161
Idiomas - especialidad Inglés	104	124

Programa	2025-I	2025-II
Total institucional	963	1 041

Los seis programas mantienen matrícula efectiva durante 2025. La matrícula institucional pasa de 963 estudiantes en 2025-I a 1 041 en 2025-II. Educación Inicial concentra el mayor volumen, mientras los otros cinco programas mantienen demanda efectiva que sustenta su continuidad operativa. Las nóminas 2026-I remitidas forman parte del seguimiento corriente de la oferta y se integran al análisis anual una vez efectuado el cierre del periodo, preservando 2025 como línea base del PEI.

Criterio de consistencia de egreso y titulación. Los registros académicos internos desagregados por semestre totalizan 293 egresados en 2025 (126 en 2025-I y 167 en 2025-II), mientras el consolidado regional del Censo Educativo reporta 289. La diferencia de cuatro registros responde a cortes y fuentes de consolidación distintos. Para el seguimiento del PEI se adopta como fuente operativa el registro académico institucional desagregado por programa y semestre, que permite trazabilidad individual, y se realiza conciliación anual con el Censo Educativo y los registros sectoriales. “Titulados totales” y “titulados oportunamente” se tratan como variables diferentes.

3.5 Justificación por programa de estudios

Programa	Sustento con información disponible
Educación Inicial	La matrícula regional de Inicial alcanza 57 929 estudiantes en 2025 y el reporte de gestión pública registra 3 824 docentes en Inicial escolarizado, 8,6 % más que en 2021. De ellos, 1 488 (38,9 %) son contratados; en la UGEL Huaraz se registran 601 docentes de Inicial, de los cuales 299 (49,8 %) son contratados. Esta dinámica de cobertura y reposición, junto con las 308 matrículas del programa en 2025-II, sustenta la continuidad de la oferta. La condición contractual se utiliza como evidencia de dinámica laboral y no como equivalencia directa de vacantes.
Educación Inicial Intercultural Bilingüe	La necesidad de docentes de Inicial se mantiene en una escala relevante: 3 824 docentes públicos en Áncash en 2025, con 38,9 % en condición de contratados. La pertinencia específica de EIB se refuerza por la diversidad lingüística y comunitaria del territorio y de la población estudiantil: 27,4 % de la caracterización declara quechua como primera lengua y 32,1 % pertenencia a comunidad, pueblo u organización territorial. El programa registra 159 matrículas en 2025-II. El reporte laboral no desagrega plazas EIB, por lo que la justificación combina la necesidad general del nivel con la pertinencia intercultural y lingüística.

Programa	Sustento con información disponible
Educación Secundaria - especialidad Comunicación	La matrícula regional de Secundaria alcanza 109 643 estudiantes en 2025 y crece 6,8 % respecto de 2021. En la gestión pública, el número de docentes de Secundaria pasó de 9 350 a 10 077 (+7,8 %) y 5 180 docentes (51,4 %) se encontraban contratados en 2025; en la UGEL Huaraz la proporción de contratados fue 58,8 %. El programa registra 156 matrículas en 2025-II. Como el reporte no desagrega docentes por especialidad, no se infiere una brecha numérica exclusiva de Comunicación; la continuidad se sustenta en la escala y dinámica del nivel, la demanda institucional y la revisión anual de plazas y horas por especialidad.
Educación Secundaria - especialidad Matemática	La Secundaria presenta crecimiento de matrícula y de dotación docente pública. En 2025 se registran 10 077 docentes públicos en el nivel, 5 180 de ellos contratados (51,4 %); en la UGEL Huaraz, 798 de 1 357 docentes de Secundaria son contratados (58,8 %). El programa de Matemática registra 133 matrículas en 2025-II y responde, además, a la necesidad de fortalecer aprendizajes matemáticos. Debido a que el reporte no distingue especialidades, la pertinencia específica se contrasta anualmente con plazas, horas, resultados de aprendizaje y trayectoria de egresados.
Educación Física	El programa registra 161 matrículas en 2025-II y se vincula con el desarrollo integral, bienestar y formación corporal de los estudiantes de educación básica. Como contexto laboral, la Secundaria pública de Áncash cuenta con 10 077 docentes en 2025 y una participación de contratados de 51,4 %; en la UGEL Huaraz alcanza 58,8 %. El reporte no identifica especialidades, por lo que estos datos no se convierten en una brecha específica de Educación Física, sino que se integran con la demanda institucional, la pertinencia formativa y la revisión anual de plazas y horas.
Idiomas - especialidad Inglés	El programa registra 124 matrículas en 2025-II. La formación en inglés responde a necesidades contemporáneas de comunicación, acceso a conocimiento y enseñanza de lenguas; además, 34,6 % de los estudiantes encuestados identifica inglés como área en la que requiere mayor fortalecimiento. El contexto laboral muestra 10 077 docentes públicos de Secundaria en Áncash en 2025, con 51,4 % de contratados, y 58,8 % de contratados en la UGEL Huaraz. Al no existir desagregación por especialidad en el reporte, la pertinencia de Inglés se sustenta conjuntamente en la demanda institucional, las necesidades formativas y la actualización anual de plazas y horas específicas.

3.6 Proyección y criterios de actualización de la demanda 2026-2031

La proyección de la demanda se construye como un sistema de actualización anual y no como una extrapolación única. Para cada programa se revisan de manera conjunta: a) evolución de vacantes, postulantes, ingresantes y matrícula; b) permanencia, egreso y titulación; c) comportamiento de la matrícula regional por nivel; d) evolución de la dotación docente y de la condición laboral —nombrados y contratados— reportada por la DRE Áncash; e) plazas, horas, especialidades y reposición docente disponibles en fuentes oficiales; f) distribución territorial y condiciones de EIB; g) oferta de otras instituciones formadoras; y h) cambios normativos y de política educativa. La decisión de mantener, ajustar o priorizar la oferta se sustenta en la convergencia de estas evidencias y se documenta anualmente en el PAT y en los reportes de evaluación del PEI.

Para incorporar una proyección cuantitativa verificable dentro del horizonte del PEI, se adopta un escenario base de continuidad. El punto de partida es la matrícula efectiva 2025-II por programa, por ser el último periodo cerrado desagregado presentado en este instrumento. Como coeficiente técnico de referencia se utiliza la variación anual compuesta de la matrícula regional de educación superior pedagógica entre 2021 y 2025 (de 3 273 a 3 400 estudiantes), equivalente aproximadamente a 0,96 % anual. Esta proyección es referencial: no constituye meta de matrícula ni sustituye la programación o autorización de vacantes, y debe recalibrarse anualmente con vacantes, postulantes, ingresantes, matrícula efectiva, permanencia, egreso, titulación y la información oficial disponible sobre plazas, horas y especialidades docentes.

Proyección cuantitativa referencial de la demanda atendida por programa, 2026-2031 (matrícula)

Programa	2025-II	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Educación Inicial	308	311	314	317	320	323	326
Educación Inicial Intercultural Bilingüe	159	161	162	164	165	167	168
Educación Secundaria - especialidad Comunicación	156	157	159	161	162	164	165
Educación Secundaria - especialidad Matemática	133	134	136	137	138	139	141
Educación Física	161	163	164	166	167	169	170
Idiomas - especialidad Inglés	124	125	126	128	129	130	131
Total institucional	1041	1051	1061	1073	1081	1092	1101

Lectura de la proyección. Bajo este escenario de referencia, la demanda atendida institucional pasa de 1 041 matrículas en 2025-II a aproximadamente 1 073 en 2028 y 1 101 en 2031. Los seis programas mantienen una demanda atendida positiva durante todo el horizonte. Las cifras deben contrastarse en cada evaluación anual del PEI con los resultados reales de admisión y matrícula y con la información sectorial de demanda docente; cualquier desviación relevante debe documentarse y dar lugar al ajuste de la proyección y, de corresponder, de las decisiones de oferta, sin asumir que la condición contractual docente equivale automáticamente a una vacante.

Dimensión de proyección	Evidencia base	Aplicación 2026-2031
-------------------------	----------------	----------------------

Dimensión de proyección	Evidencia base	Aplicación 2026-2031
Demanda institucional	Matrícula por programa 2025-I y 2025-II; matrícula regional de educación superior pedagógica 2021-2025; y registros de admisión institucional disponibles.	Actualizar anualmente tasas de cobertura de vacantes, ingreso, matrícula y permanencia.
Demanda del sistema educativo	Matrícula regional por nivel y modalidad; dotación docente y condición laboral reportada por la DRE Áncash; plazas y necesidades docentes disponibles en fuentes sectoriales.	Relacionar cada programa con la evolución de la población escolar, la dinámica de nombramiento/contratación y las necesidades de docentes por especialidad y territorio, sin equiparar condición contractual con vacante.
Resultados formativos	Aprobación, asistencia, permanencia, egreso, titulación e inserción laboral.	Verificar no solo demanda de ingreso, sino capacidad de culminación e inserción.
Pertinencia territorial	Lengua, ruralidad, comunidades, brechas de aprendizaje, conectividad, bienestar y riesgos.	Ajustar currículo, práctica, investigación y servicios de apoyo a condiciones del territorio.
Oferta regional	Instituciones formadoras activas y programas disponibles en Áncash.	Evitar decisiones basadas únicamente en volumen; considerar diferenciación, calidad y cobertura territorial.
Actores y alianzas	DRE Áncash, UGEL, instituciones de práctica, gobiernos locales, educación superior y redes territoriales.	Contrastar la demanda con información externa y fortalecer mecanismos de cooperación.

4. VISIÓN, MISIÓN, PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES

4.1 Visión institucional

Herramienta 8: Visión institucional

¿Cuál es nuestra situación actual? (utilizar como insumo tabla de conclusiones del diagnóstico institucional elaborada en la primera etapa)	¿Cómo deseamos que sea nuestra institución?	Redactamos la visión
El IESPP Huaraz cuenta con experiencia institucional, oferta revalidada, altas tasas de aprobación y asistencia y capacidades académicas instaladas; a la vez, presenta brechas en logro de competencias, cierre del ciclo de calidad, articulación de servicios, investigación, transformación digital y preparación para el licenciamiento.	Una institución de educación superior pedagógica referente en Áncash, con formación de calidad, gestión orientada a resultados, investigación e innovación, pertinencia intercultural, inclusión y capacidad de responder a las necesidades del territorio.	Al 2031, ser una Escuela de Educación Superior Pedagógica pública referente en Áncash por la calidad de la formación inicial docente y el desarrollo profesional de sus docentes formadores, reconocida por su enfoque humanista, intercultural e inclusivo, y por integrar la práctica, la investigación, la innovación y la tecnología para contribuir a la mejora de los aprendizajes y al desarrollo sostenible del territorio.

4.2 Misión institucional

Herramienta 9: Misión institucional

Preguntas	Respuestas	Redactamos la Misión
Rol central institución ¿Qué hacemos?	Brindar el servicio público de Formación Inicial Docente.	Somos una institución pública de educación superior pedagógica que brinda formación inicial docente, mediante una propuesta humanista, intercultural, inclusiva y pertinente, articulada con la práctica, la investigación, la innovación, la tecnología y los saberes del territorio; formamos profesionales competentes, éticos, críticos y reflexivos, comprometidos con la mejora de los aprendizajes y el desarrollo sostenible de Áncash y del país.
Población a la que se orienta la institución ¿A quiénes nos dirigimos?	Estudiantes de Formación Inicial Docente y, de manera complementaria, la comunidad educativa vinculada al proceso formativo.	
Satisfacción de necesidades ¿Cómo se provee el servicio?	Mediante una propuesta humanista, intercultural, inclusiva y pertinente, articulada con práctica, investigación, innovación, tecnología y saberes del territorio.	

4.3 Alcance de la aspiración institucional

La visión expresa la aspiración institucional hacia el 2031. Durante la vigencia del presente PEI, el IESPP Huaraz mantiene su condición jurídica de Instituto y presta únicamente los servicios que se encuentran autorizados. La preparación para el licenciamiento como EESP se desarrolla mediante hitos de adecuación normativa, académica, organizacional, de investigación, bienestar, infraestructura, procesos y evidencia institucional, sin anticipar facultades ni servicios sujetos a autorización.

4.4 Principios y valores institucionales

Herramienta 10: Principios y valores institucionales

¿Cuáles son las creencias o normas que orientan el accionar de nuestra institución?	¿Cuáles son las cualidades de las personas que forman parte de la institución, que orientan su comportamiento?
Calidad educativa y mejora continua: orientar la gestión y la formación al logro de resultados, la evaluación y el aprendizaje institucional.	Responsabilidad: asumir compromisos, cumplir funciones y responder por las decisiones y resultados.
Ética y formación humanista: reconocer la dignidad de las personas y actuar conforme a derechos, deberes y principios éticos.	Integridad: actuar con honestidad, transparencia, coherencia y respeto de las normas.
Pertinencia territorial e interculturalidad: reconocer lenguas, culturas, saberes y necesidades del territorio en la formación y la gestión.	Respeto y reciprocidad: valorar las diferencias, promover trato digno y relaciones de colaboración y reconocimiento mutuo.
Equidad e inclusión: asegurar oportunidades de participación y aprendizaje sin discriminación y con apoyos pertinentes.	Justicia: tomar decisiones objetivas, equitativas y orientadas a la protección de derechos.
Investigación, innovación y reflexión crítica: producir y utilizar evidencia para comprender y mejorar la práctica educativa.	Compromiso: participar activamente en el aprendizaje, la investigación, la mejora y el servicio a la comunidad.
Participación, gestión democrática, responsabilidad social y sostenibilidad: conducir la institución mediante diálogo, corresponsabilidad y cuidado del entorno.	Colaboración: construir acuerdos y trabajar de manera articulada para alcanzar propósitos institucionales compartidos.

5. OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

La ruta estratégica 2026-2031 articula las prioridades del diagnóstico con la visión institucional y organiza los resultados esperados en cinco objetivos estratégicos. La preparación progresiva para el licenciamiento se incorpora como parte de la gestión institucional, preservando la condición jurídica vigente del IESP y el alcance de los servicios autorizados.

Herramienta 11: Objetivos y acciones estratégicas

Tipo de procesos	Macroproceso	Proceso	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas
Estratégicos	Gestión de la Calidad	Planificación, monitoreo y evaluación, retroalimentación y mejora (MPI: PE02.01-PE02.03)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.1. Sistema de planeamiento, seguimiento, evaluación y retroalimentación, integrado y basado en evidencia, para la gestión institucional.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Participación institucional (MPI: PM01.04)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.2. Mecanismos de participación, comunicación y rendición de cuentas, periódicos y trazables, para la comunidad educativa.
Estratégicos	Gestión de la Dirección	Gestión de condiciones favorables y gestión del cambio (MPI: PE01.02-PE01.03)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.3. Sistema de gestión de riesgos, conflictos, cambios y continuidad, preventivo y articulado, para la comunidad educativa.
Estratégicos	Gestión de la Dirección	Gestión del cambio, articulada con planificación (MPI: PE01.03 / PE02.01)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.4. Ruta institucional de adecuación y preparación para el licenciamiento como EESP, progresiva, verificable y articulada con las Condiciones Básicas de Calidad.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Formación académica (MPI: PM01.02)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.1. Servicio de formación académica, articulado, contextualizado y orientado al Perfil de Egreso, para los estudiantes.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Práctica preprofesional (MPI: PM01.03)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.2. Servicio de práctica preprofesional, oportuno, diferenciado y acompañado, para los estudiantes.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Investigación e innovación en FID (MPI: PM01.06)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.3. Servicio de investigación e innovación, ético, interdisciplinario y vinculado al territorio, para estudiantes y docentes.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Desarrollo personal (MPI: PM01.05)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.1. Servicio de tutoría y acompañamiento socioemocional, accesible, continuo e inclusivo, para los estudiantes.
Misionales	Promoción del Bienestar y Empleabilidad	Promoción del bienestar y empleabilidad (MPI: PM03.01)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.2. Servicio de bienestar, protección y orientación, articulado y oportuno, para los estudiantes.
Misionales	Promoción del Bienestar y Empleabilidad	Promoción del bienestar y empleabilidad (MPI: PM03.01)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.3. Servicio de orientación profesional, empleabilidad e inserción, pertinente y articulado con empleadores, para estudiantes y egresados.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Seguimiento de egresados (MPI: PM01.07)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.4. Sistema de seguimiento de egresados, actualizado y útil para retroalimentar la oferta formativa, para egresados y responsables académicos.
Misionales	Gestión del Desarrollo Profesional	Fortalecimiento de competencias (MPI: PM02.01)	OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.1. Programa de fortalecimiento de competencias, basado en diagnóstico y seguimiento de aplicación, para docentes y personal administrativo.
Misionales	Gestión del Desarrollo Profesional	Investigación e innovación en el desarrollo profesional (MPI: PM02.02)	OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.2. Servicio de promoción de la investigación e innovación, con incentivos, redes y transferencia, para docentes formadores.
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Admisión (MPI: PM01.01)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.1. Servicio de admisión, estandarizado, seguro y soportado tecnológicamente, para los postulantes.
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos económicos y financieros (MPI: PS01)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.2. Gestión presupuestal multianual, trazable y articulada con el PAT, para las unidades y servicios institucionales.
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión logística, mantenimiento y seguridad (MPI: PS02)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.3. Servicio logístico y de mantenimiento, oportuno, seguro y equitativo, para los programas de estudios y usuarios institucionales.
De Soporte	Gestión de Procesos de	Gestión de personas (MPI:	OE5. Fortalecer la gestión integrada,	AE5.4. Gestión de personas, alineada con

Tipo de procesos	Macroproceso	Proceso	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas
	Soporte	PS03)	eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	procesos, perfiles, funciones y desempeño, para el personal docente y administrativo.
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos tecnológicos (MPI: PS04)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.5. Ecosistema tecnológico institucional, integrado, disponible y con soporte, para la comunidad educativa.
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Atención al usuario y gestión documental (MPI: PS05)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.6. Servicio de atención al usuario y gestión documental, simplificado, digital y trazable, para la comunidad educativa y ciudadanía.
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Asesoría legal (MPI: PS06)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.7. Servicio de asesoría legal, formalizado y oportuno, para los órganos y unidades institucionales.

6. INDICADORES DE LOGRO Y METAS MULTIANUALES

Los indicadores de las acciones estratégicas fueron definidos para la vigencia 2026-2031 y se medirán de manera anual. La columna “Valor actual” se mantiene por correspondencia con la estructura de la Guía Metodológica; al tratarse de indicadores de nueva implementación se consigna “Nuevo”, sin asignar una línea base artificial. La línea base diagnóstica corresponde exclusivamente a los indicadores analizados en el numeral 2.2.1.

Nota sobre la línea base. La expresión “Nuevo” identifica indicadores cuyo cálculo estandarizado se inicia con la implementación del PEI 2026-2031 y no sustituye la línea base diagnóstica del instrumento, que corresponde al año 2025. La primera medición anual establecerá el valor operativo observado en 2026. Cuando exista evidencia retrospectiva 2025 completa, comparable y verificable para alguno de estos indicadores de proceso, dicha evidencia se incorporará como referencia de línea base en el reporte de seguimiento correspondiente, sin modificar las metas multianuales aprobadas.

Herramienta 12: Objetivos y acciones estratégicas

Tipo de procesos	Macroproceso	Proceso	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas	Indicadores	Metas multianuales						
						Valor actual (*)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Estratégicos	Gestión de la Calidad	Planificación, monitoreo y evaluación, retroalimentación y mejora (MPI: PE02.01-PE02.03)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.1. Sistema de planeamiento, seguimiento, evaluación y retroalimentación, integrado y basado en evidencia, para la gestión institucional.	Porcentaje de compromisos de mejora que completa el ciclo medir-analizar-acordar-seguir-comunicar.	Nuevo	50	60	70	80	90	95
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Participación institucional (MPI: PM01.04)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.2. Mecanismos de participación, comunicación y rendición de cuentas, periódicos y trazables, para la comunidad educativa.	Porcentaje de acuerdos participativos con responsable, plazo, seguimiento y comunicación de cierre.	Nuevo	60	70	80	85	90	95
Estratégicos	Gestión de la Dirección	Gestión de condiciones favorables y gestión del cambio (MPI: PE01.02-PE01.03)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.3. Sistema de gestión de riesgos, conflictos, cambios y continuidad, preventivo y articulado, para la comunidad educativa.	Porcentaje de riesgos críticos con tratamiento implementado y verificado.	Nuevo	60	70	80	90	95	100
Estratégicos	Gestión de la Dirección	Gestión del cambio, articulada con planificación (MPI: PE01.03 / PE02.01)	OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.4. Ruta institucional de adecuación y preparación para el licenciamiento como EESP, progresiva, verificable y articulada con las Condiciones Básicas de Calidad.	Porcentaje de hitos de preparación para el licenciamiento cumplidos respecto del plan institucional aprobado.	Nuevo	25	40	55	70	85	100
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Formación académica (MPI: PM01.02)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.1. Servicio de formación académica, articulado, contextualizado y orientado al Perfil de Egreso, para los estudiantes.	Porcentaje de cursos o módulos con evidencia de articulación teoría-práctica-investigación, evaluación formativa y acompañamiento.	Nuevo	50	60	70	80	90	95
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Práctica preprofesional (MPI: PM01.03)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.2. Servicio de práctica preprofesional, oportuno, diferenciado y acompañado, para los estudiantes.	Porcentaje de estudiantes en práctica con centro asignado oportunamente y acompañamiento documentado.	Nuevo	70	80	85	90	95	95
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Investigación e innovación en FID (MPI: PM01.06)	OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.3. Servicio de investigación e innovación, ético, interdisciplinario y vinculado al territorio, para estudiantes y docentes.	Porcentaje de proyectos priorizados con asesoría, revisión ética cuando corresponda y difusión o registro institucional.	Nuevo	40	50	60	70	80	90
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Desarrollo personal (MPI: PM01.05)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.1. Servicio de tutoría y acompañamiento socioemocional, accesible, continuo e inclusivo, para los estudiantes.	Porcentaje de estudiantes con atención tutorial programada y seguimiento registrado.	Nuevo	60	70	80	85	90	95
Misionales	Promoción del Bienestar y	Promoción del bienestar y	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia,	AE3.2. Servicio de bienestar, protección y orientación, articulado y oportuno, para	Porcentaje de casos comunicados que recibe atención o derivación	Nuevo	75	80	85	90	95	95

Tipo de procesos	Macroproceso	Proceso	Objetivos estratégicos	Acciones estratégicas	Indicadores	Metas multianuales						
						Valor actual (*)	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	Empleabilidad	empleabilidad (MPI: PM03.01)	culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	los estudiantes.	dentro del plazo del protocolo.							
Misionales	Promoción del Bienestar y Empleabilidad	Promoción del bienestar y empleabilidad (MPI: PM03.01)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.3. Servicio de orientación profesional, empleabilidad e inserción, pertinente y articulado con empleadores, para estudiantes y egresados.	Porcentaje de estudiantes de últimos ciclos y egresados contactados que accede a servicios de empleabilidad.	Nuevo	40	55	65	75	85	90
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Seguimiento de egresados (MPI: PM01.07)	OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.4. Sistema de seguimiento de egresados, actualizado y útil para retroalimentar la oferta formativa, para egresados y responsables académicos.	Porcentaje de egresados de cohortes priorizadas con información de contacto e inserción actualizada en el año.	Nuevo	40	55	70	80	90	95
Misionales	Gestión del Desarrollo Profesional	Fortalecimiento de competencias (MPI: PM02.01)	OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.1. Programa de fortalecimiento de competencias, basado en diagnóstico y seguimiento de aplicación, para docentes y personal administrativo.	Porcentaje de participantes que evidencia aplicación de la mejora acordada en su desempeño.	Nuevo	40	50	60	70	80	85
Misionales	Gestión del Desarrollo Profesional	Investigación e innovación en el desarrollo profesional (MPI: PM02.02)	OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.2. Servicio de promoción de la investigación e innovación, con incentivos, redes y transferencia, para docentes formadores.	Número de productos de investigación o innovación docente difundidos o utilizados institucionalmente.	Nuevo	2	3	4	5	6	7
Misionales	Gestión de la Formación Inicial	Admisión (MPI: PM01.01)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.1. Servicio de admisión, estandarizado, seguro y soportado tecnológicamente, para los postulantes.	Porcentaje de etapas críticas de admisión que cumple los criterios de estandarización, oportunidad, validación y seguridad.	Nuevo	60	75	85	90	95	100
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos económicos y financieros (MPI: PS01)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.2. Gestión presupuestal multianual, trazable y articulada con el PAT, para las unidades y servicios institucionales.	Porcentaje de actividades prioritarias del PAT con asignación y seguimiento presupuestal trimestral.	Nuevo	70	80	85	90	95	100
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión logística, mantenimiento y seguridad (MPI: PS02)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.3. Servicio logístico y de mantenimiento, oportuno, seguro y equitativo, para los programas de estudios y usuarios institucionales.	Porcentaje de requerimientos críticos atendidos dentro del estándar de plazo y mantenimiento.	Nuevo	65	75	80	85	90	95
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de personas (MPI: PS03)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.4. Gestión de personas, alineada con procesos, perfiles, funciones y desempeño, para el personal docente y administrativo.	Porcentaje de puestos priorizados con perfil, funciones y seguimiento de desempeño actualizados.	Nuevo	60	70	80	85	90	95
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Gestión de recursos tecnológicos (MPI: PS04)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.5. Ecosistema tecnológico institucional, integrado, disponible y con soporte, para la comunidad educativa.	Porcentaje de servicios tecnológicos críticos que cumple el estándar institucional de disponibilidad y soporte.	Nuevo	80	85	88	90	93	95
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Atención al usuario y gestión documental (MPI: PS05)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.6. Servicio de atención al usuario y gestión documental, simplificado, digital y trazable, para la comunidad educativa y ciudadanía.	Porcentaje de solicitudes y trámites atendidos dentro del plazo publicado y con trazabilidad.	Nuevo	70	80	85	90	93	95
De Soporte	Gestión de Procesos de Soporte	Asesoría legal (MPI: PS06)	OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.7. Servicio de asesoría legal, formalizado y oportuno, para los órganos y unidades institucionales.	Porcentaje de consultas e informes legales atendidos dentro del estándar aprobado.	Nuevo	70	80	85	90	95	95

Herramienta 13: Matriz de articulación de objetivos estratégicos con planes del Sector

Objetivo estratégico PEI	Política, plan, programa u objetivo al que se articula	Tipo de Entidad (gobierno nacional, gobierno regional o gobierno local)
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva al 2030 (calidad y mejora continua de las instituciones de educación superior).	Gobierno Nacional
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036 (gestión, calidad, investigación, innovación y reducción de brechas).	Gobierno Regional
OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	Proyecto Educativo Nacional al 2036 (desarrollo de aprendizajes y formación docente pertinente).	Gobierno Nacional
OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036 (mejora de la enseñanza y de los aprendizajes).	Gobierno Regional
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva al 2030 (acceso equitativo y trayectorias educativas).	Gobierno Nacional
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036 (inclusión, bienestar y atención a brechas territoriales).	Gobierno Regional
OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	Proyecto Educativo Nacional al 2036 (fortalecimiento de docentes e investigación para la mejora educativa).	Gobierno Nacional
OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036 (investigación, innovación y desarrollo de capacidades).	Gobierno Regional
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva al 2030 (aseguramiento de la calidad y fortalecimiento institucional).	Gobierno Nacional
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036 (reducción de brecha digital y fortalecimiento de la gestión).	Gobierno Regional

7. PROPUESTA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

La propuesta de gestión pedagógica se desarrolla en concordancia con los DCBN aplicables y con la Guía Metodológica del PEI. Se circunscribe al servicio vigente de Formación Inicial Docente y se articula con el PCI, la práctica preprofesional, la investigación e innovación, la tutoría y los servicios de apoyo.

7.1 Perfil del egresado de Formación Inicial Docente

El IESPP Huaraz adopta como referente obligatorio el Perfil de Egreso establecido en el DCBN aplicable a cada programa y cohorte. El PEI no sustituye la formulación curricular del PCI; establece una síntesis institucional del profesional que se busca formar y las condiciones para que dicho perfil sea alcanzado de manera progresiva.

Dimensión institucional	Rasgo esperado del egresado
Formación ética y humanista	Actúa con responsabilidad, integridad, respeto de derechos y compromiso con el aprendizaje y bienestar de sus estudiantes.
Dominio pedagógico y disciplinar	Planifica, conduce y evalúa experiencias de aprendizaje con dominio de su especialidad, criterios pedagógicos y atención a las características de los estudiantes.
Práctica reflexiva e investigación	Analiza evidencias de la práctica, problematiza situaciones educativas, investiga e innova para mejorar su intervención pedagógica.
Interculturalidad e inclusión	Reconoce la diversidad lingüística, cultural, territorial y funcional; dialoga con los saberes del territorio y promueve igualdad de oportunidades.
Competencia digital e innovación	Utiliza tecnologías con sentido pedagógico, crítico, seguro y ético, y participa en procesos de innovación orientados a resolver problemas de aprendizaje y gestión educativa.
Trabajo colaborativo y vínculo comunitario	Construye relaciones profesionales, participa en comunidades de aprendizaje y articula escuela, familia, comunidad e instituciones del territorio.

El detalle de dominios, competencias, capacidades, estándares y desempeños se desarrolla en el PCI y en los DCBN aplicables a cada programa y cohorte.

7.2 Modelo pedagógico

7.2.1 Fundamentos epistemológicos, pedagógicos y enfoques

La institución adopta un modelo sociocrítico-reflexivo e intercultural y lo desarrolla desde una perspectiva humanista, por competencias, inclusiva y centrada en el aprendizaje. La formación reconoce el carácter

complejo y situado de la práctica docente, la construcción social del conocimiento, la reflexión crítica sobre la experiencia, el diálogo de saberes y el uso de evidencia para la mejora.

Fundamento / enfoque	Aplicación pedagógica institucional
Humanista	Reconoce al estudiante como persona integral, sujeto de derechos y protagonista de su trayectoria formativa.
Sociocrítico-reflexivo	Promueve análisis de la realidad educativa, reflexión sobre la práctica, argumentación y transformación responsable de los contextos.
Intercultural	Articula saberes, lenguas, identidades y prácticas culturales del territorio, con especial atención a la diversidad de Áncash y a la EIB.
Por competencias	Integra conocimientos, habilidades, actitudes y desempeños en situaciones auténticas y progresivamente complejas.
Inclusivo y de atención a la diversidad	Elimina barreras y genera apoyos razonables para favorecer participación, aprendizaje, permanencia y culminación.
Investigativo e innovador	Vincula práctica e investigación desde los primeros ciclos y utiliza evidencia para diseñar y evaluar mejoras pedagógicas.

7.2.2 Experiencias educativas y estrategias metodológicas

- Proyectos integradores articulados a la práctica preprofesional y a problemas del territorio.
- Aprendizaje situado en centros de práctica y escenarios comunitarios.
- Indagación, estudio de casos, resolución de problemas y aprendizaje basado en proyectos.
- Trabajo cooperativo y colaborativo, comunidades de aprendizaje y sistematización de experiencias.
- Mediación y acompañamiento pedagógico con retroalimentación oportuna.
- Uso pedagógico de tecnologías, recursos digitales, repositorios, bases de información y herramientas de apoyo a la investigación.
- Diálogo de saberes, experiencias interculturales y estrategias contextualizadas según programa de estudios.

7.2.3 Evaluación de los aprendizajes

La evaluación es formativa, criterial, progresiva y basada en evidencias. Se evalúan las competencias y desempeños definidos en los DCBN y el PCI mediante instrumentos pertinentes a la naturaleza de los aprendizajes. La retroalimentación orienta la mejora de los desempeños y los resultados se registran en los sistemas académicos oficiales. Antes de utilizar el indicador institucional de “logro esperado” como referencia diagnóstica y de seguimiento, la institución debe validar una definición operacional común, el criterio de corte, la escala utilizada y la fuente de verificación consistente.

7.2.4 Relación entre estudiante y docente formador

La relación pedagógica se sustenta en respeto, confianza, exigencia académica, acompañamiento y autonomía progresiva. El docente formador planifica experiencias retadoras, modela prácticas éticas y reflexivas, brinda retroalimentación y genera oportunidades para que el estudiante tome decisiones, argumente, investigue y asuma responsabilidad sobre su aprendizaje.

7.2.5 Entornos y recursos tecnológicos para el aprendizaje

Los recursos tecnológicos se integran como soporte de la enseñanza, la investigación, la colaboración y el acceso a información. La institución prioriza disponibilidad, soporte, alfabetización digital, seguridad de la información, accesibilidad y uso ético. Su utilización debe responder a una finalidad pedagógica verificable y no constituir un fin autónomo.

7.3 Directrices de la propuesta pedagógica

Herramienta 14: Directrices pedagógicas

Macroprocesos misionales	Proceso	Ejemplos de directrices
Gestión de la Formación Inicial	Formación académica (PM01.02)	Planificar y desarrollar cursos y módulos articulados al Perfil de Egreso, al DCBN, al PCI y a las características de los estudiantes y del territorio. Asegurar articulación teoría-práctica-investigación, evaluación formativa, inclusión, interculturalidad y uso pertinente de tecnología.
Gestión de la Formación Inicial	Práctica preprofesional (PM01.03)	Garantizar asignación oportuna de centros de práctica, acompañamiento y retroalimentación del docente formador, evaluación de desempeños y sistematización de aprendizajes y problemas educativos.
Gestión de la Formación Inicial	Participación institucional (PM01.04)	Establecer espacios y mecanismos para la participación protagónica de estudiantes en asuntos pedagógicos, convivencia, mejora del servicio y retroalimentación de los procesos formativos.
Gestión de la Formación Inicial	Desarrollo personal (PM01.05)	Articular tutoría académica, acompañamiento socioemocional, alertas tempranas, inclusión y derivación a servicios de apoyo para favorecer bienestar y permanencia.
Gestión de la Formación Inicial	Investigación e innovación en FID (PM01.06)	Desarrollar capacidades investigativas e innovadoras desde los primeros ciclos, vinculadas con práctica preprofesional, proyectos integradores, líneas institucionales, ética e integridad científica.
Gestión del Desarrollo Profesional	Fortalecimiento de competencias de docentes formadores	Asegurar espacios de reflexión e interaprendizaje sobre la práctica docente, formación basada en diagnóstico y seguimiento de la aplicación de mejoras en el desempeño.

7.4 Respuesta pedagógica a la caracterización estudiantil

Hallazgo de caracterización 2026	Respuesta pedagógica prioritaria
66,8 % realiza alguna actividad laboral o de generación de ingresos	Planificación anticipada, tutoría, seguimiento de cargas y estrategias de recuperación dentro del marco normativo.
27,4 % aprendió primero quechua; 32,1 % declara pertenencia comunitaria, indígena u organizacional	Enfoque intercultural, diálogo de saberes, pertinencia lingüística y territorial y fortalecimiento de competencias para contextos diversos.

Hallazgo de caracterización 2026	Respuesta pedagógica prioritaria
31,0 % presenta conectividad limitada, muy inestable o sin acceso regular	Disponibilidad de materiales, alternativas de acceso, soporte y uso razonable de recursos digitales.
24,5 % reporta dificultades económicas frecuentes o permanentes para transporte, alimentación, materiales o conectividad	Alertas de riesgo, orientación, derivación y articulación de apoyos de bienestar.
42,1 % consideró interrumpir o abandonar sus estudios al menos una vez en el último año	Sistema de alertas, tutoría, acompañamiento socioemocional, seguimiento de permanencia y análisis de causas.
Conocimiento y uso limitado de servicios de apoyo	Difusión, orientación y seguimiento de cobertura, oportunidad y satisfacción con los servicios complementarios.

Base depurada de caracterización: 642 respuestas válidas, equivalentes al 65,3 % de un universo institucional declarado de 983 estudiantes.

7.5 Articulación de la propuesta pedagógica con el PCI y los demás instrumentos

El PCI desarrolla el currículo institucional y concreta el Perfil de Egreso, los DCBN, las orientaciones pedagógicas, la evaluación y la investigación formativa por programa y ciclo. El PAT programa las actividades anuales; el RI regula responsabilidades y condiciones de funcionamiento; y el MPI define procesos y procedimientos. Esta articulación evita duplicidades y asegura que la propuesta pedagógica del PEI se traduzca en prácticas, registros y evidencias verificables.

8. PROPUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

La Propuesta de Gestión Institucional se organiza en los componentes establecidos por la Guía Metodológica del PEI y se articula con los procesos institucionales definidos en el MPI. Para el periodo 2026-2031 incorpora el marco vigente de modernización de la gestión pública, gestión por procesos, orientación a resultados, innovación pública y planeamiento institucional.

8.1 Fundamentos y enfoques para la gestión institucional

8.1.1 Marco normativo y de política pública

Norma / política	Aplicación en la propuesta de gestión institucional
Ley N.º 30512 y D.S. N.º 010-2017-MINEDU	Sustentan una gestión educativa simplificada, participativa y flexible, dentro de las competencias del sector Educación.

Norma / política	Aplicación en la propuesta de gestión institucional
R.M. N.° 570-2018-MINEDU - Modelo de Servicio Educativo	Organiza los componentes pedagógicos y de gestión institucional y constituye la base sectorial de la gestión por procesos en IESP/EESP.
D.S. N.° 103-2022-PCM - Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030	Orienta la modernización hacia la generación de valor público, resultados y servicios centrados en las personas.
D.S. N.° 123-2018-PCM y D.S. N.° 090-2026-PCM	Regulan el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública y sus responsabilidades en la Administración Pública.
R.S.G.P. N.° 002-2025-PCM/SGP - Norma Técnica N.° 002-2025-PCM/SGP	Establece la gestión por procesos como una forma transversal y sistémica de organizar la entidad para generar productos y resultados.
R.S.G.P. N.° 009-2025-PCM-SGP - Guía práctica para la Gestión por Procesos	Desarrolla orientaciones operativas para planificación, implementación, evaluación y mejora de productos y procesos.
R.S.G.P. N.° 007-2025-PCM/SGP - Gestión de la Innovación Pública	Aporta un marco para gestionar soluciones centradas en las personas y articuladas al planeamiento, recursos y transformación institucional.
R.P.C.D. N.° 055-2024/CEPLAN/PCD - Guía para el Planeamiento Institucional	Fortalece la articulación entre diagnóstico, objetivos, acciones, indicadores, seguimiento y evaluación.

8.1.2 Enfoques de gestión institucional

Enfoque	Concreción institucional
Gestión por procesos	Organiza la institución desde productos, usuarios, procesos e interacciones, evitando una lógica fragmentada por oficinas.
Orientación a resultados y valor público	Vincula recursos, productos, indicadores y resultados que mejoren efectivamente la experiencia y trayectoria de estudiantes, egresados y demás usuarios.
Centralidad de las personas	Prioriza necesidades, expectativas, accesibilidad, oportunidad, trato, protección de derechos y satisfacción de los usuarios.

Enfoque	Concreción institucional
Enfoque sistémico	Reconoce la interdependencia entre gestión académica, bienestar, investigación, personas, recursos, tecnología y calidad.
Mejora continua y autoevaluación	Mide, analiza, acuerda, implementa y verifica mejoras, utilizando resultados y evidencias para retroalimentar decisiones.
Gestión basada en evidencia	Utiliza registros verificables y datos consistentes para identificar brechas, priorizar recursos y evaluar resultados.
Integridad, transparencia y rendición de cuentas	Promueve trazabilidad de decisiones, acceso a información pública, responsabilidades claras y uso responsable de recursos.
Gestión de riesgos y continuidad	Identifica riesgos y controles de procesos críticos para proteger la continuidad del servicio y la seguridad de las personas y la información.
Innovación pública y transformación digital	Diseña y mejora soluciones de gestión con enfoque centrado en las personas, simplificación, datos, tecnología y aprendizaje institucional.
Interculturalidad, inclusión y pertinencia territorial	Adecúa la gestión a las características socioculturales, lingüísticas y territoriales de Áncash y de la comunidad educativa.

8.2 Estilo de gobierno de la institución

El IESPP Huaraz adopta un estilo de gobierno participativo, responsable, dialogante, transparente y orientado a resultados. La Dirección General ejerce liderazgo estratégico y transformacional, conduce el PEI y garantiza la articulación entre planeamiento, procesos, presupuesto, personas, riesgos y resultados; el Consejo Asesor y los mecanismos de participación contribuyen a la deliberación y legitimidad de las decisiones; y cada responsable o dueño de proceso asume obligaciones verificables sobre productos, indicadores, riesgos y mejora.

La autoridad se ejerce con claridad de competencias y trazabilidad de acuerdos. Las decisiones relevantes deben registrar problema o necesidad, evidencia utilizada, responsable, plazo, recursos cuando corresponda y mecanismo de seguimiento. Los conflictos se gestionan mediante diálogo, debido procedimiento y criterios de legalidad, imparcialidad y protección de derechos. La rendición de cuentas se integra al seguimiento del PEI/PAT y a la comunicación de resultados a la comunidad educativa.

Dimensión del gobierno	Criterio institucional
Toma de decisiones	Basada en evidencia, prioridades estratégicas, análisis de riesgos y marco normativo.

Dimensión del gobierno	Criterio institucional
Distribución de autoridad	Responsabilidades definidas en el RI y procesos del MPI; coordinación expresa cuando intervienen varias unidades.
Participación	Consejo Asesor, comités y mecanismos institucionales de consulta, información y seguimiento de acuerdos.
Liderazgo	Estratégico y transformacional, orientado a resultados, aprendizaje organizacional y desarrollo de capacidades.
Resolución de conflictos	Diálogo, prevención, criterios objetivos, debido procedimiento y protección de derechos.
Legitimidad y rendición de cuentas	Información suficiente, trazabilidad, transparencia, seguimiento de compromisos y comunicación de resultados.

8.3 Directrices para la gestión de procesos estratégicos

Herramienta 15: Directrices de gestión estratégica institucional

Dimensiones del subcomponente estratégico	Proceso	Ejemplos de directrices
Gestión de la Dirección	Gestionar necesidades formativas	Identificar sistemáticamente necesidades, intereses y expectativas de estudiantes, docentes formadores, personal, egresados y territorio, y convertirlas en decisiones de planeamiento, acompañamiento, desarrollo de capacidades y mejora del servicio.
Gestión de la Dirección	Gestionar condiciones favorables	Gestionar recursos, alianzas, bienestar, seguridad, continuidad, información y condiciones organizativas necesarias para el cumplimiento de los objetivos; identificar oportunidades, riesgos y conflictos y darles tratamiento.
Gestión de la Dirección	Gestionar el cambio	Conducir la adecuación normativa, la modernización, la transformación digital y la preparación para el licenciamiento, fortaleciendo capacidades, comunicación, participación y aprendizaje institucional.
Gestión de la Calidad	Planificar	Articular diagnóstico, PEI, PAT, PCI, RI, MPI, presupuesto, riesgos y planes específicos, con metas, responsables, recursos y evidencia esperada.
Gestión de la Calidad	Monitorear y evaluar	Implementar un sistema permanente de seguimiento de objetivos, acciones, procesos, indicadores, condiciones de calidad, riesgos y satisfacción de usuarios, con cortes periódicos y trazabilidad documental.
Gestión de la Calidad	Retroalimentar	Transformar los resultados del seguimiento y evaluación en decisiones, compromisos de mejora, rediseño de procesos, actualización de instrumentos y comunicación de aprendizajes.

8.4 Directrices para la gestión de procesos de soporte institucional

Herramienta 16: Directrices de soporte institucional

Macroproceso	Proceso	Ejemplos de directrices
Soporte institucional	Gestión de recursos económicos y financieros - PS01	Gestionar recursos con transparencia, trazabilidad y articulación PEI-PAT-presupuesto; priorizar necesidades críticas y realizar seguimiento periódico de la asignación y ejecución.
Soporte institucional	Gestión logística, mantenimiento y seguridad - PS02	Atender requerimientos críticos con oportunidad y criterios de seguridad, inventario, mantenimiento preventivo/correctivo y continuidad del servicio.

Macroproceso	Proceso	Ejemplos de directrices
Soporte institucional	Gestión de personas - PS03	Alinear perfiles, funciones, carga, desarrollo de capacidades y seguimiento de desempeño con las necesidades de los procesos y los objetivos institucionales.
Soporte institucional	Gestión de recursos tecnológicos - PS04	Asegurar disponibilidad, soporte, conectividad, seguridad, mantenimiento y uso pertinente de servicios tecnológicos críticos; gestionar datos y sistemas de información institucionales.
Soporte institucional	Atención al usuario y gestión documental - PS05	Simplificar trámites, publicar plazos y requisitos, asegurar trazabilidad de expedientes y mejorar la experiencia de estudiantes, egresados, personal y ciudadanía.
Soporte institucional	Asesoría legal - PS06	Brindar opinión y acompañamiento jurídico oportuno para actos, procedimientos, instrumentos y decisiones, evitando duplicar funciones técnicas o académicas.

8.5 Fundamentos para la responsabilidad social institucional

La responsabilidad social se entiende como el compromiso institucional de orientar la Formación Inicial Docente y la gestión hacia el desarrollo sostenible del territorio, el respeto de derechos, la inclusión, la interculturalidad, la ética pública y la generación de valor social. Se concreta mediante prácticas formativas vinculadas a la comunidad, investigaciones pertinentes, alianzas con instituciones educativas y actores territoriales, participación estudiantil, uso responsable de recursos y transparencia.

8.6 Articulación PEI - RI - MPI - PCI - PAT

Instrumento	Función dentro del sistema de gestión
PEI	Define orientación, objetivos, acciones, indicadores, propuestas pedagógica e institucional y política de investigación.
RI	Regula estructura, funciones, perfiles, convivencia, derechos, responsabilidades y funcionamiento institucional coherentes con el PEI.
MPI	Identifica y caracteriza procesos estratégicos, misionales y de soporte; define procedimientos, responsables, controles y seguimiento.
PCI	Concreta curricularmente la Formación Inicial Docente, perfiles, DCBN, metodologías, evaluación, práctica e investigación por programa.
PAT	Operacionaliza anualmente los objetivos y acciones priorizadas, con actividades, tareas, responsables, cronograma, recursos e indicadores.

8.7 Ciclo institucional de gestión por procesos y gobernanza

La gestión por procesos se implementa como un ciclo permanente. La Dirección General garantiza su adopción institucional; el Área de Calidad conduce el seguimiento metodológico y articula la mejora; y los responsables de procesos diseñan, implementan, controlan y mejoran los productos y procesos a su cargo, dentro de las competencias establecidas en el RI y el MPI.

Fase	Aplicación institucional
1. Planificación de productos y procesos	Definir usuarios, necesidades, producto/servicio, alcance, entradas, actividades, responsables, controles, indicadores, riesgos y evidencias.
2. Implementación	Ejecutar el proceso, asignar recursos, coordinar interacciones, generar registros y asegurar la prestación del servicio.
3. Evaluación	Medir resultados, oportunidad, calidad, riesgos, incidencias, satisfacción y cumplimiento normativo respecto de estándares y metas.
4. Mejora	Analizar causas, priorizar oportunidades, aprobar compromisos de mejora, implementar cambios y verificar su efectividad.

8.8 Gestión de riesgos, innovación pública, transformación digital y conocimiento

- Gestión de riesgos: los procesos críticos identifican riesgos operativos, académicos, de integridad, seguridad, información y continuidad; definen controles, responsables y seguimiento.
- Innovación pública: los problemas de gestión se formulan desde las necesidades de las personas usuarias; las soluciones se diseñan con evidencia, se prueban cuando corresponda y se escalan solo si demuestran utilidad y sostenibilidad.
- Transformación digital: se priorizan trazabilidad documental, interoperabilidad interna, calidad de datos, seguridad de información, simplificación de trámites, tableros de gestión y soporte tecnológico.
- Gestión del conocimiento: se documentan lecciones aprendidas, buenas prácticas, procedimientos, evidencias y resultados para sostener la memoria institucional y transferir capacidades.

8.9 Gestión presupuestal, recursos y sostenibilidad

El PAT traduce anualmente las prioridades del PEI en actividades, metas, responsables, cronograma y requerimientos de recursos. La institución debe mantener una fuente presupuestal oficial y conciliada, vincular las decisiones de gasto con procesos y resultados y documentar las brechas que requieran gestión ante la DRE Áncash, el Gobierno Regional u otras instancias competentes. Las decisiones sobre personas, logística, infraestructura, mantenimiento y tecnología se sustentan en necesidades verificables del servicio.

Como referencia de capacidad financiera para la implementación anual, el PIA 2026 remitido por la Unidad de Administración asciende a S/ 591 180. Del gasto programado, S/ 575 180 corresponden a bienes y servicios y S/ 16 000 a adquisición de activos no financieros. Esta disponibilidad constituye una base operativa anual y no reemplaza la programación multianual de necesidades; su uso debe priorizar acciones del PAT vinculadas a objetivos, procesos, productos e indicadores del PEI.

8.10 Información, transparencia, protección de datos y rendición de cuentas

Cada proceso identifica sus registros, responsables, periodicidad, fuentes y reglas de conservación. Los datos empleados para planeamiento y evaluación deben ser consistentes y trazables; las discrepancias se concilian antes de utilizarse como línea base o evidencia. La información pública se actualiza conforme a la Ley N.º 30512 y las normas de transparencia; los datos personales y sensibles se tratan con criterios de finalidad, proporcionalidad, seguridad y confidencialidad.

8.11 Ruta de implementación y madurez del modelo de gestión 2026-2031

Año	Fase	Resultado esperado
2026	Armonización y base de gestión	Aprobar PEI, PAT, PCI, RI y MPI actualizados; socializar responsabilidades; consolidar matriz de articulación, mapa de procesos y tablero inicial.
2027	Implementación sistemática	Estandarizar registros y controles; medir oportunidad, resultados e incidencias; fortalecer responsables de proceso.
2028	Evaluación y cierre de brechas	Consolidar evaluación de procesos, riesgos, satisfacción y cumplimiento; implementar planes de mejora priorizados.
2029	Integración y digitalización	Integrar datos, tableros y trazabilidad; simplificar procedimientos y fortalecer interoperabilidad y soporte tecnológico.
2030	Optimización	Rediseñar procesos críticos con base en evidencia, costos, tiempos, calidad, riesgos y experiencia de usuarios.
2031	Madurez y evaluación del periodo	Evaluar resultados del PEI, institucionalizar mejoras efectivas y formular la siguiente ruta estratégica.

8.12 Ruta de adecuación y preparación para el licenciamiento como EESP

La aspiración contenida en la visión se vuelve operativa mediante una ruta institucional de preparación para el licenciamiento. Esta ruta no modifica la condición jurídica vigente ni autoriza anticipadamente servicios reservados a una EESP. La solicitud formal se realizará únicamente cuando la institución cuente con condiciones, evidencias y decisión institucional conforme al marco aplicable.

Año	Hito de preparación	Evidencia
-----	---------------------	-----------

Año	Hito de preparación	Evidencia
2026	Armonizar los instrumentos de gestión; consolidar la matriz institucional de brechas y condiciones de calidad; organizar evidencias de cumplimiento.	Instrumentos de gestión aprobados y vigentes; matriz de brechas; informe institucional de avance y evidencias de cumplimiento.
2027	Consolidar responsables, estándares y evidencias de procesos críticos, servicios complementarios, personal, investigación y soporte.	Reportes de implementación y tablero institucional.
2028	Realizar autoevaluación integral de condiciones y aprobar plan de cierre de brechas remanentes.	Informe de autoevaluación y plan de mejora.
2029	Verificar sostenibilidad de condiciones, consistencia documental y trazabilidad de evidencias.	Auditoría interna / revisión de consistencia y evidencias.
2030	Preparar expediente y efectuar validación institucional previa a una eventual presentación.	Expediente preliminar validado y decisión institucional documentada.
2031	Gestionar el hito que corresponda según el estado real del proceso y la normativa vigente.	Evidencia del avance formal alcanzado, sin presuponer resultado de licenciamiento.

9. POLÍTICA PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

La política de investigación e innovación del PEI se sustenta en la Política de Investigación e Innovación, el Reglamento de Investigación e Innovación y sus documentos institucionales de implementación. Su alcance vigente comprende la Formación Inicial Docente y el desarrollo profesional e investigativo de los docentes formadores y personal institucional, de acuerdo con las funciones y servicios autorizados al IESPP Huaraz.

9.1 Fundamentos y enfoques para el desarrollo de la investigación

La investigación e innovación se entienden como funciones esenciales de la gestión pedagógica e institucional y como medios para producir conocimiento, comprender la práctica y generar mejoras pertinentes. La institución asume un enfoque progresivo, reflexivo, ético, interdisciplinario y vinculado al territorio. La investigación formativa se inicia desde el primer ciclo y aumenta gradualmente su complejidad hasta la elaboración, ejecución, análisis y comunicación de investigaciones aplicadas y productos de innovación.

Fundamento / enfoque	Aplicación
----------------------	------------

Fundamento / enfoque	Aplicación
Investigación científica y formativa	Desarrolla capacidades para observar, problematizar, buscar y evaluar fuentes, diseñar estudios, analizar evidencia y comunicar resultados.
Paradigma sociocrítico y práctica reflexiva	Relaciona investigación con análisis y transformación responsable de la práctica pedagógica y de los contextos educativos.
Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto	Selecciona métodos según la pregunta, objeto de estudio, contexto y naturaleza de la evidencia requerida.
Investigación-acción y sistematización	Fortalece la reflexión sobre la práctica y la producción de conocimiento desde experiencias educativas concretas.
Interculturalidad y diálogo de saberes	Reconoce conocimientos, lenguas, prácticas y cosmovisiones del territorio, especialmente en contextos EIB y de diversidad cultural.
Innovación educativa	Diseña, prueba y evalúa soluciones pedagógicas, tecnológicas u organizacionales basadas en problemas y evidencia.

9.2 Directrices para el fomento de la investigación, la integridad científica y la propiedad intelectual

Herramienta 17: Directrices para el fomento de la investigación

Macroproceso	Proceso	Ejemplos de directrices
Formación Inicial Docente	Investigación e innovación en FID	Integrar investigación desde los primeros ciclos y vincularla con problemas de la práctica y del territorio; desarrollar competencias de manera progresiva mediante proyectos integradores, semilleros y acompañamiento metodológico; exigir ética, originalidad y comunicación de resultados.
Desarrollo profesional de los docentes formadores	Investigación e innovación en el desarrollo profesional	Fortalecer capacidades metodológicas, promover proyectos e innovación educativa, conformar grupos y redes y utilizar resultados de investigación para reflexionar y mejorar la práctica formativa.
Aspecto	Ejemplos de directrices	
Resguardo de la integridad científica	Aplicar honestidad, objetividad, imparcialidad, trazabilidad de datos, declaración de conflictos de interés, revisión ética cuando corresponda y procedimientos frente a plagio, fabricación, falsificación u otras conductas indebidas.	
Propiedad intelectual	Reconocer autoría, licencias y derechos; gestionar autorizaciones de publicación y protección o registro de productos cuando corresponda; aplicar la normativa de derecho de autor y el Reglamento de Investigación e Innovación.	
Originalidad y uso de herramientas digitales	Utilizar mecanismos institucionales de control de originalidad y asegurar que el uso de herramientas digitales e inteligencia artificial sea transparente, responsable y verificable.	
Acceso abierto y repositorio	Registrar, preservar y difundir la producción académica e investigativa mediante el repositorio institucional, con metadatos y condiciones de acceso acordes con la normativa aplicable.	

9.3 Líneas de investigación

Herramienta 18: Definición de líneas de investigación

Área de investigación	Lineamientos y políticas	Programas de estudio	Perfil de egreso del FID	Línea de investigación
-----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------	------------------------

Área de investigación	Lineamientos y políticas	Programas de estudio	Perfil de egreso del FID	Línea de investigación
Educación, desarrollo infantil y didáctica	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Educación Inicial	Competencias del Perfil de Egreso vinculadas con comprensión del desarrollo infantil, planificación y evaluación de aprendizajes, práctica reflexiva, inclusión e investigación.	Desarrollo infantil y didácticas de aprendizaje en la primera infancia; lúdica y creatividad; inclusión, atención a la diversidad e interculturalidad.
Educación intercultural bilingüe y didáctica	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Educación Inicial Intercultural Bilingüe	Competencias vinculadas con enseñanza intercultural bilingüe, identidad y saberes comunitarios, práctica reflexiva, atención a la diversidad e investigación contextualizada.	Interculturalidad, bilingüismo y desarrollo educativo; didáctica intercultural y estrategias pedagógicas en EIB; identidad cultural, saberes ancestrales y educación comunitaria; inclusión, equidad y derechos en EIB.
Didáctica de la comunicación y las lenguas	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Educación Secundaria - especialidad Comunicación	Competencias vinculadas con didáctica de la comunicación, lectura, escritura, oralidad, evaluación, práctica reflexiva e investigación educativa.	Didáctica de la comunicación y las lenguas; tecnologías, medios y competencia mediática; evaluación de los aprendizajes comunicativos; comunicación, inclusión y atención a la diversidad.
Didáctica de la matemática y resolución de problemas	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Educación Secundaria - especialidad Matemática	Competencias vinculadas con razonamiento y resolución de problemas, didáctica de la matemática, evaluación, práctica reflexiva e investigación educativa.	Didáctica, innovación y formación integral; resolución de problemas y mediación matemática; uso de tecnología digital en la enseñanza de la matemática; aprendizaje y atención a la diversidad en matemática.
Educación física, salud y desarrollo integral	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Educación Física	Competencias vinculadas con corporeidad, movimiento, salud, didáctica, inclusión, práctica reflexiva e investigación educativa.	Didáctica y desarrollo integral; actividad física, nutrición y salud; gestión deportiva y recreativa; inclusión, atención a la diversidad e igualdad de derechos.
Didáctica de lenguas e interculturalidad	DCBN aplicable al programa; lineamientos de Formación Inicial Docente; política institucional de investigación e innovación.	Idiomas - especialidad Inglés	Competencias vinculadas con comunicación en inglés, didáctica de lenguas, interculturalidad, evaluación, práctica reflexiva e investigación educativa.	Didáctica, innovación e interculturalidad; enfoques metodológicos y estrategias para la enseñanza; uso pedagógico de tecnologías digitales en la enseñanza del inglés; dificultades de aprendizaje y atención a la diversidad.

9.4 Reglamento de Investigación e Innovación

La política se operacionaliza mediante el Reglamento de Investigación e Innovación institucional. Este regula, entre otros aspectos, la organización y responsabilidades de la investigación, tipos de investigadores y participantes, líneas de investigación, grupos y semilleros, ética e integridad científica, propiedad intelectual, procesos de investigación formativa y docente, innovación, repositorio, difusión, incentivos y mecanismos de seguimiento. Las disposiciones se aplican en concordancia con la condición jurídica vigente del IESPP y con el alcance de los servicios autorizados.

9.5 Directrices de investigación desde los primeros ciclos y por cada programa de estudios

La investigación se desarrolla progresivamente desde el inicio de la trayectoria formativa en los seis programas. El siguiente cuadro resume la progresión institucional; el detalle por ciclos se concreta en la Política de Investigación e Innovación, el PCI y los instrumentos curriculares de cada programa.

Programa	Ciclos I-III	Ciclos IV-VI	Ciclos VII-X
----------	--------------	--------------	--------------

Programa	Ciclos I-III	Ciclos IV-VI	Ciclos VII-X
Comunicación	I-III: observación, problematización de prácticas comunicativas, búsqueda y lectura crítica de fuentes; análisis de lectura, escritura y oralidad.	IV-VI: diseño de pequeñas investigaciones, instrumentos y análisis sobre didáctica de la comunicación, literacidades, evaluación y medios.	VII-X: investigación aplicada vinculada a práctica; trabajo de campo, análisis, informe y comunicación de resultados en las líneas del programa.
Matemática	I-III: observación y formulación de problemas sobre aprendizaje matemático, razonamiento, resolución de problemas y diversidad.	IV-VI: revisión de literatura, diseño metodológico, instrumentos y análisis de estrategias didácticas, mediación, evaluación y tecnología.	VII-X: investigación aplicada y/o innovación en didáctica, resolución de problemas, recursos digitales e inclusión; análisis e informe final.
Inglés	I-III: observación de contextos de aprendizaje de lengua, formulación de preguntas y búsqueda de fuentes sobre comunicación e interculturalidad.	IV-VI: diseño de estudios sobre metodologías, producción oral/escrita, recursos digitales y atención a dificultades de aprendizaje.	VII-X: investigación aplicada en práctica, análisis de datos y comunicación de resultados en líneas de didáctica, tecnología e inclusión.
Educación Física	I-III: observación y problematización de movimiento, aprendizaje motor, salud, juego, inclusión y contextos escolares.	IV-VI: diseño y aplicación de instrumentos y pequeños proyectos sobre didáctica, condición física, salud, gestión deportiva e inclusión.	VII-X: investigación aplicada vinculada a práctica; análisis, sistematización e informe en las líneas del programa.

Programa	Ciclos I-III	Ciclos IV-VI	Ciclos VII-X
Educación Inicial	I-III: observación de desarrollo infantil, juego, interacciones, familia y diversidad; formulación inicial de problemas y revisión de fuentes.	IV-VI: investigación formativa sobre didácticas de primera infancia, lúdica, creatividad, inclusión e interculturalidad, con uso progresivo de métodos e instrumentos.	VII-X: investigación aplicada desde la práctica y el territorio; trabajo de campo, análisis, informe y difusión de resultados.
Educación Inicial Intercultural Bilingüe	I-III: observación de contextos EIB, lengua, identidad, prácticas comunitarias y diálogo de saberes; preguntas de investigación y fuentes pertinentes.	IV-VI: diseño de estudios contextualizados sobre bilingüismo, didáctica intercultural, saberes ancestrales, inclusión y participación comunitaria.	VII-X: investigación aplicada pertinente cultural y lingüísticamente; trabajo de campo, análisis, informe y devolución de resultados a actores cuando corresponda.

9.6 Mecanismos y evidencias de implementación de la política

Mecanismo	Evidencia / situación institucional
Semilleros de investigación estudiantil	Lineamientos o directiva institucional aplicable para la organización, formación y funcionamiento de semilleros; registros de conformación, acompañamiento, productos y articulación con líneas de investigación, práctica, ética y propiedad intelectual.
Proyectos de investigación docente	Lineamientos institucionales aplicables para la formulación, asesoría, seguimiento, difusión y uso de proyectos de investigación o innovación docente; registros y productos verificables.
Integridad científica	Normas e instrumentos institucionales formalmente aprobados que regulen ética e integridad científica, conflictos de interés, consentimiento, confidencialidad y revisión ética cuando corresponda; actas y registros de aplicación.

Mecanismo	Evidencia / situación institucional
Originalidad	Mecanismo institucional de control de originalidad y formación para el uso ético de fuentes y herramientas digitales, mediante la solución tecnológica disponible y la normativa interna vigente; reportes y evidencias de capacitación.
Uso ético de inteligencia artificial	Manual institucional que define responsabilidades, usos permitidos, usos condicionados, prohibiciones y verificaciones mínimas.
Estandarización académica	Manual de estilo, guía institucional de citación y referencias, guía para proyectos e informes finales y guía metodológica para monografías.
Repositorio institucional	Plan de implementación, Reglamento de uso del repositorio y designación de responsable. La solicitud de adhesión a ALICIA fue recepcionada por CONCYTEC en julio de 2026 y se encontraba en evaluación/gestión; no se presume la adhesión hasta contar con confirmación formal.
Socialización y desarrollo de capacidades	Plan, actas y registros de socialización de instrumentos de investigación e innovación y capacitaciones institucionales.

9.7 Seguimiento de la política de investigación e innovación

La Unidad de Investigación consolida anualmente información sobre proyectos, productos, semilleros, asesorías, ética, originalidad, uso del repositorio, difusión y transferencia. El seguimiento se articula con los indicadores AE2.3 y AE4.2 del PEI y con el sistema de mejora continua. Las directrices, líneas e instrumentos se revisan cuando cambie la normativa, se identifiquen nuevas necesidades del territorio o la evaluación evidencie baja pertinencia, débil implementación o riesgos de integridad.

10. ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN DEL PEI

10.1 Matriz de evaluación del PEI

La evaluación de implementación del PEI se realizará mediante el seguimiento de las acciones estratégicas, sus indicadores y metas multianuales. La matriz define los medios de verificación, métodos de recolección, responsables, frecuencia y uso de resultados para asegurar que la información se convierta en decisiones y acciones de mejora.

Herramienta 19: Matriz de evaluación

OE	AE	Indicador	Meta							Fuente de verificación	Método de recolección de información	Responsable del recojo y análisis de información	Frecuencia	Uso de los resultados
			Valor inicial	Meta multianual										
				2026	2027	2028	2029	2030	2031					
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.1. Sistema de planeamiento, seguimiento, evaluación y retroalimentación, integrado y basado en evidencia, para la gestión institucional.	Porcentaje de compromisos de mejora que completa el ciclo medir-analizar-acordar-seguir-comunicar.	Nuevo	50	60	70	80	90	95	Reportes PEI/PAT, actas y Tablero de Control Institucional del PEI/PAT	Revisión documental y consolidación de registros.	Coordinación del Área de Calidad	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.2. Mecanismos de participación, comunicación y rendición de cuentas, periódicos y trazables, para la comunidad educativa.	Porcentaje de acuerdos participativos con responsable, plazo, seguimiento y comunicación de cierre.	Nuevo	60	70	80	85	90	95	Actas, registro de acuerdos y comunicaciones	Cotejo de registros, actas y evidencias de atención.	Jefatura de Unidad de Bienestar y Empleabilidad / Dirección General (rendición de cuentas)	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.3. Sistema de gestión de riesgos, conflictos, cambios y continuidad, preventivo y articulado, para la comunidad educativa.	Porcentaje de riesgos críticos con tratamiento implementado y verificado.	Nuevo	60	70	80	90	95	100	Matriz de riesgos, protocolos y simulacros	Cotejo de registros, actas y evidencias de atención.	Dirección General	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE1. Fortalecer la gestión institucional orientada a resultados, la participación, la mejora continua y la preparación progresiva para el licenciamiento.	AE1.4. Ruta institucional de adecuación y preparación para el licenciamiento como EESP, progresiva, verificable y articulada con las Condiciones Básicas de Calidad.	Porcentaje de hitos de preparación para el licenciamiento cumplidos respecto del plan institucional aprobado.	Nuevo	25	40	55	70	85	100	Plan institucional de adecuación, matriz de CBC, informes de avance y evidencias de cierre	Revisión documental y consolidación de registros.	Dirección General / Coordinación del Área de Calidad (articulación metodológica)	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.1. Servicio de formación académica, articulado, contextualizado y orientado al Perfil de Egreso, para los estudiantes.	Porcentaje de cursos o módulos con evidencia de articulación teoría-práctica-investigación, evaluación formativa y acompañamiento.	Nuevo	50	60	70	80	90	95	Sílabos, sesiones de aprendizaje, instrumentos y reportes de monitoreo.	Revisión documental, lista de cotejo y contraste de evidencias.	Jefatura de Unidad Académica	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.2. Servicio de práctica preprofesional, oportuno, diferenciado y acompañado, para los estudiantes.	Porcentaje de estudiantes en práctica con centro asignado oportunamente y acompañamiento documentado.	Nuevo	70	80	85	90	95	95	Convenios interinstitucionales, cuadro de asignación de estudiantes, fichas de acompañamiento a estudiantes e informes de talleres de sistematización.	Revisión documental, lista de cotejo y contraste de evidencias.	Jefatura de Unidad Académica	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE2. Mejorar el logro de las competencias del Perfil de Egreso en los estudiantes del IESPP Huaraz.	AE2.3. Servicio de investigación e innovación, ético, interdisciplinario y vinculado al territorio, para estudiantes y docentes.	Porcentaje de proyectos priorizados con asesoría, revisión ética cuando corresponda y difusión o registro institucional.	Nuevo	40	50	60	70	80	90	Registro de investigación, comité de ética y repositorio	Revisión documental y consolidación de registros.	Jefatura de Unidad de Investigación	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.1. Servicio de tutoría y acompañamiento socioemocional, accesible, continuo e inclusivo, para los estudiantes.	Porcentaje de estudiantes con atención tutorial programada y seguimiento registrado.	Nuevo	60	70	80	85	90	95	Plan de tutoría y registros de atención	Consolidación de registros y verificación de cobertura.	Jefatura de Unidad de Bienestar y Empleabilidad	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación	AE3.2. Servicio de bienestar, protección y orientación, articulado y oportuno, para los	Porcentaje de casos comunicados que recibe atención o derivación dentro del plazo del protocolo.	Nuevo	75	80	85	90	95	95	Registro reservado de casos y derivaciones	Cotejo de registros, actas y evidencias de atención.	Jefatura de Unidad de Bienestar y Empleabilidad	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones

OE	AE	Indicador	Meta							Fuente de verificación	Método de recolección de información	Responsable del recojo y análisis de información	Frecuencia	Uso de los resultados
			Valor inicial	Meta multianual										
				2026	2027	2028	2029	2030	2031					
e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	estudiantes.													de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.3. Servicio de orientación profesional, empleabilidad e inserción, pertinente y articulado con empleadores, para estudiantes y egresados.	Porcentaje de estudiantes de últimos ciclos y egresados contactados que accede a servicios de empleabilidad.	Nuevo	40	55	65	75	85	90	Registro de orientación, bolsa de trabajo y alianzas	Consolidación de registros y verificación de cobertura.	Jefatura de Unidad de Bienestar y Empleabilidad	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE3. Mejorar las condiciones de bienestar, permanencia, culminación e inserción laboral de los estudiantes y egresados.	AE3.4. Sistema de seguimiento de egresados, actualizado y útil para retroalimentar la oferta formativa, para egresados y responsables académicos.	Porcentaje de egresados de cohortes priorizadas con información de contacto e inserción actualizada en el año.	Nuevo	40	55	70	80	90	95	Base de egresados e informes de trayectoria	Consolidación de registros y verificación de cobertura.	Jefatura de Unidad de Bienestar y Empleabilidad	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.1. Programa de fortalecimiento de competencias, basado en diagnóstico y seguimiento de aplicación, para docentes y personal administrativo.	Porcentaje de participantes que evidencia aplicación de la mejora acordada en su desempeño.	Nuevo	40	50	60	70	80	85	Diagnóstico, plan formativo y seguimiento de desempeño	Revisión documental, lista de cotejo y contraste de evidencias.	Jefatura de Unidad Académica	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE4. Fortalecer las competencias profesionales e investigativas de los docentes formadores y del personal institucional.	AE4.2. Servicio de promoción de la investigación e innovación, con incentivos, redes y transferencia, para docentes formadores.	Número de productos de investigación o innovación docente difundidos o utilizados institucionalmente.	Nuevo	2	3	4	5	6	7	Registro de investigación, repositorio y reportes	Revisión documental y consolidación de registros.	Jefatura de Unidad de Investigación	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.1. Servicio de admisión, estandarizado, seguro y soportado tecnológicamente, para los postulantes.	Porcentaje de etapas críticas de admisión que cumple los criterios de estandarización, oportunidad, validación y seguridad.	Nuevo	60	75	85	90	95	100	Procedimientos, expedientes y registros del sistema	Revisión documental y consolidación de registros.	Dirección General	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.2. Gestión presupuestal multianual, trazable y articulada con el PAT, para las unidades y servicios institucionales.	Porcentaje de actividades prioritarias del PAT con asignación y seguimiento presupuestal trimestral.	Nuevo	70	80	85	90	95	100	PAT, presupuesto e informes de ejecución	Revisión documental y consolidación de registros.	Jefatura del Área de Administración	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.3. Servicio logístico y de mantenimiento, oportuno, seguro y equitativo, para los programas de estudios y usuarios institucionales.	Porcentaje de requerimientos críticos atendidos dentro del estándar de plazo y mantenimiento.	Nuevo	65	75	80	85	90	95	Órdenes de compra y/o servicio, kardex, comprobantes de pago vinculados a la atención del requerimiento, inventario, registros de atención de requerimientos y registros e informes de mantenimiento.	Revisión documental y consolidación de registros.	Jefatura del Área de Administración	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.4. Gestión de personas, alineada con procesos, perfiles, funciones y desempeño, para el personal docente y administrativo.	Porcentaje de puestos priorizados con perfil, funciones y seguimiento de desempeño actualizados.	Nuevo	60	70	80	85	90	95	Perfiles, legajos y reportes de desempeño	Revisión documental y consolidación de registros.	Dirección General / Jefatura del Área de Administración (soporte)	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.5. Ecosistema tecnológico institucional, integrado, disponible y con soporte, para la comunidad educativa.	Porcentaje de servicios tecnológicos críticos que cumple el estándar institucional de disponibilidad y soporte.	Nuevo	80	85	88	90	93	95	Monitoreo de servicios y mesa de ayuda	Reporte de sistema y cotejo de tiempos y cierres.	Jefatura del Área de Administración	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.

OE	AE	Indicador	Meta							Fuente de verificación	Método de recolección de información	Responsable del recojo y análisis de información	Frecuencia	Uso de los resultados
			Valor inicial	Meta multianual										
				2026	2027	2028	2029	2030	2031					
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.6. Servicio de atención al usuario y gestión documental, simplificado, digital y trazable, para la comunidad educativa y ciudadanía.	Porcentaje de solicitudes y trámites atendidos dentro del plazo publicado y con trazabilidad.	Nuevo	70	80	85	90	93	95	Sistema documental, archivo y libro de reclamaciones	Reporte de sistema y cotejo de tiempos y cierres.	Jefatura del Área de Administración / Secretaría Académica (según materia)	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.
OE5. Fortalecer la gestión integrada, eficiente, segura y digital de los procesos de admisión y soporte institucional.	AE5.7. Servicio de asesoría legal, formalizado y oportuno, para los órganos y unidades institucionales.	Porcentaje de consultas e informes legales atendidos dentro del estándar aprobado.	Nuevo	70	80	85	90	95	95	Registro de consultas e informes legales	Reporte de sistema y cotejo de tiempos y cierres.	Dirección General	Anual	Toma de decisiones, ajuste del PAT y definición de acciones de mejora por la Dirección General y la unidad responsable.

10.2 Tablero de control institucional

El Tablero de Control Institucional PEI/PAT registra por indicador: valor inicial cuando corresponda, meta anual, valor alcanzado, fuente de verificación, responsable, fecha de corte, análisis de brecha, medida acordada, plazo, evidencia de cierre y estado. La información de estudiantes se presenta de manera agregada y protege los datos personales y sensibles.

Estado	Criterio referencial	Decisión
Cumplido	Meta anual alcanzada o superada.	Mantener y documentar factores de éxito.
En riesgo	Avance insuficiente para la fecha de corte o brecha recuperable.	Aplicar medida correctiva con responsable y plazo.
Crítico	Desviación significativa, ausencia de evidencia o riesgo para continuidad/calidad.	Escalar a Dirección, priorizar recursos y seguimiento intensivo.
Pendiente	No existe dato verificable conforme a la definición y la fuente.	Completar definición, fuente y medición; no sustituir por estimación.

10.3 Evaluación de pertinencia de la oferta

Anualmente se revisan matrícula, vacantes, postulantes, ingresantes, egresados, titulación, inserción laboral, plazas y brechas docentes disponibles, así como cambios normativos y territoriales. La continuidad o ajuste de la oferta debe sustentarse en evidencia y, cuando corresponda, sujetarse a los procedimientos de autorización aplicables.

11. PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA

La mejora continua institucional se desarrolla como parte del ciclo de gestión y no como un conjunto aislado de actividades. La Guía Metodológica del PEI señala que la autoevaluación institucional constituye la base de la mejora continua y propone utilizar los resultados del seguimiento y la evaluación para identificar oportunidades, definir acciones o planes, verificar su ejecución y asignar responsabilidades. En coherencia con ello, el IESPP Huaraz articula su propuesta de mejora continua con la Gestión por Procesos y con los mecanismos de evaluación previstos en el capítulo 10 del presente PEI (MINEDU-DIFOID, 2022, pp. 48-49).

La Gestión por Procesos se concibe como un ciclo permanente de identificación, implementación, evaluación y mejora de productos y procesos. En su cuarta fase, la Guía práctica de la Secretaría de Gestión Pública establece tres actividades sucesivas: identificar oportunidades de mejora, determinar las mejoras viables e implementar mejoras de productos o procesos. Este enfoque permite que las decisiones de mejora respondan a brechas demostrables, se vinculen con los objetivos institucionales y generen valor para las personas usuarias del servicio educativo (PCM-SGP, 2025, pp. 11-12 y 62-69).

11.1 Enfoque de mejora continua y articulación con la gestión por procesos

La propuesta se sustenta en una relación directa entre evaluación, decisión y mejora. Los resultados del PEI, PAT, MPI, indicadores de procesos y productos, gestión de riesgos, satisfacción de usuarios, reclamos, auditorías y demás evidencias institucionales alimentan la identificación de brechas. Estas brechas se analizan para determinar si requieren una acción correctiva, una oportunidad de mejora o un proyecto de mejora de mayor alcance.

Cuando un producto o proceso no alcanza el valor esperado de su indicador, corresponde inicialmente adoptar acciones correctivas orientadas a restablecer el desempeño previsto. Una mejora continua supone un paso adicional: optimizar atributos del producto o el desempeño del proceso, simplificarlo o innovarlo para generar un resultado superior y sostenible. Esta distinción evita denominar “mejora” a cualquier ajuste operativo y concentra los esfuerzos en cambios que agreguen valor (PCM-SGP, 2025, pp. 60-63).

La mejora que modifique productos, procesos, indicadores, procedimientos, responsabilidades, recursos o metas debe reflejarse, según corresponda, en el MPI, PAT, PEI, RI, PCI u otros instrumentos institucionales, garantizando coherencia entre planeamiento, organización y operación.

11.2 Matriz orientadora de la propuesta de mejora continua institucional

La Guía Metodológica del PEI propone responder un conjunto de preguntas para estructurar la mejora continua. El IESPP Huaraz adopta las siguientes definiciones institucionales:

Preguntas orientadoras	Definición institucional
------------------------	--------------------------

Preguntas orientadoras	Definición institucional
¿Cómo se utilizarán los resultados de los reportes de seguimiento e informes de evaluación del PEI?	Como insumo para identificar brechas, analizar causas, priorizar oportunidades de mejora y tomar decisiones sobre procesos, productos, metas y recursos.
¿Cómo se identificarán las oportunidades de mejora a partir de dichos resultados?	Mediante análisis de indicadores, riesgos, cumplimiento de plazos, satisfacción y reclamos; revisión de productos no conformes; auditorías; evaluación de la demanda; y contraste entre resultados esperados y resultados alcanzados.
¿Qué tipo de planes o acciones de mejora serán propuestos?	Acciones correctivas cuando corresponda; proyectos de mejora de productos o procesos; simplificación de procesos; innovación pública; fortalecimiento de capacidades; y ajustes de instrumentos de gestión cuando sean necesarios.
¿Cómo se realizará la verificación de los planes o acciones de mejora propuestos?	Comparando la nueva medición con la línea de base o situación inicial, verificando el cumplimiento del indicador y del criterio de cierre, y revisando las evidencias de implementación y sostenibilidad.
¿Quién es responsable de la mejora continua en la institución?	El dueño de cada proceso identifica, prioriza, implementa y verifica las mejoras de su ámbito. El Área de Calidad brinda asistencia metodológica, consolida el seguimiento y articula la mejora institucional. La Dirección General garantiza condiciones, recursos y decisiones cuando la mejora supera el ámbito de un proceso.

Fuente: Adaptado de Ministerio de Educación - DIFOID, *Guía Metodológica para la elaboración del PEI de los IESP/EESP (2022)*, pp. 48-49.

11.3 Gobernanza de la mejora continua

La mejora continua se integra a la gobernanza por procesos. No requiere crear una estructura paralela: se ejerce a través de las responsabilidades institucionales y de los dueños de proceso previstas en el RI y el MPI. La responsabilidad primaria recae en quien conduce el proceso, con asistencia técnica del Área de Calidad y liderazgo de la Dirección General.

Instancia / actor	Responsabilidad en la mejora continua
Dirección General	Garantiza el compromiso institucional, dispone condiciones y recursos, adopta decisiones cuando la mejora involucra varios procesos o instrumentos y supervisa su contribución a los objetivos del PEI.
Área de Calidad / unidad que haga sus veces en Gestión por Procesos	Brinda asistencia metodológica; consolida oportunidades y proyectos de mejora; verifica alineamiento con el PEI, PAT y MPI; promueve herramientas de mejora continua; y mantiene trazabilidad de acuerdos y resultados.
Dueño del proceso	Mide y analiza el desempeño, identifica y prioriza oportunidades de mejora, determina su viabilidad, implementa las acciones, controla resultados y gestiona la actualización de la documentación del proceso.
Unidades y responsables que participan en el proceso	Ejecutan las acciones acordadas, generan registros y evidencias, informan desviaciones y contribuyen al análisis de causas y a la sostenibilidad de la mejora.
Comunidad educativa y personas usuarias	Aportan información mediante participación, percepción del servicio, sugerencias, reclamos, caracterización y otros mecanismos institucionales pertinentes.

Fuente: Elaboración institucional, en concordancia con la *Guía práctica para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública*, especialmente las responsabilidades del dueño del proceso y de la unidad encargada de Gestión por Procesos (PCM-SGP, 2025, pp. 14-18 y 63-69).

11.4 Ciclo institucional de mejora continua

El IESPP Huaraz adopta un ciclo de mejora continua articulado con la Fase 4 de la Gestión por Procesos y con la verificación propuesta por la Guía Metodológica del PEI. El ciclo se activa con evidencia y concluye cuando

la mejora ha sido verificada, institucionalizada y, de corresponder, incorporada a la documentación y al planeamiento institucional.

Etapas	Contenido	Evidencias o productos esperados
1. Detectar y sustentar la brecha	Contrastar el valor esperado con el resultado real del producto o proceso. Precisar evidencia, población o usuario afectado y efecto institucional.	Indicadores PEI/PAT/MPI, riesgos, auditorías, reclamos, satisfacción, plazos, productos no conformes, demanda y datos académicos.
2. Identificar y priorizar la oportunidad de mejora	Determinar si la brecha puede convertirse en una mejora que agregue valor y priorizarla según su impacto y vinculación con procesos misionales.	Oportunidad de mejora priorizada y dueño de proceso responsable.
3. Determinar la mejora viable	Analizar causas y evaluar recursos, apoyo directivo, autonomía del dueño del proceso, plazo, sostenibilidad y escalabilidad.	Proyecto o acción de mejora con objetivo, indicador, responsables, recursos, plazo y criterio de cierre.
4. Implementar la alternativa seleccionada	Ejecutar la mejora de producto, mejora de proceso, simplificación o innovación, según corresponda.	Registros de implementación y productos o procesos ajustados.
5. Verificar, institucionalizar y aprender	Realizar una nueva medición, comprobar el criterio de cierre, documentar lecciones aprendidas y actualizar instrumentos, procesos o recursos cuando corresponda.	Resultado verificado, documentación actualizada y decisión de cierre, continuidad o reformulación.

Fuente: Adaptado de MINEDU-DIFOID (2022, pp. 48-49) y de la Fase 4 de la Guía práctica para la Gestión por Procesos (PCM-SGP, 2025, pp. 62-69).

11.5 Criterios para identificar y priorizar mejoras

Las oportunidades de mejora no se definen únicamente por percepción. Deben sustentarse en evidencia sobre el desempeño de procesos, atributos de los productos o brechas vinculadas con las políticas y objetivos institucionales. Para su identificación se consideran, entre otros, los siguientes aspectos:

Ámbito de análisis	Aspectos a considerar
Desempeño de procesos	Uso de recursos; productos no conformes; riesgos; tiempos de ciclo; reprocesos; actividades que no agregan valor; desviaciones reiteradas.
Atributos de calidad de productos o servicios	Nivel de satisfacción; cumplimiento de plazos; reclamos y sugerencias; accesibilidad; oportunidad y calidad de la atención.
Atributos definidos por entes rectores y objetivos institucionales	Indicadores de cierre de brechas; cumplimiento de estándares sectoriales; metas del PEI/PAT; resultados académicos; pertinencia de la oferta y resultados del servicio educativo.

Fuente: Adaptado de PCM-SGP, Guía práctica para la Gestión por Procesos (2025), pp. 63-65.

Para el análisis causal y la formulación de alternativas, la institución podrá emplear herramientas recomendadas por la Guía práctica, tales como lluvia de ideas, mapa de flujo de valor, diagrama de Pareto, técnica de los “5 por qué”, gráficos de control, histogramas y diagrama causa-efecto, seleccionando la herramienta según la naturaleza de la brecha (PCM-SGP, 2025, p. 64).

La priorización considera tres criterios mínimos: vinculación con procesos misionales y con el planeamiento institucional; alta demanda o impacto sobre las necesidades y expectativas de las personas; y ausencia de duplicidad con proyectos de mejora ya en ejecución. Una vez priorizada, la viabilidad se analiza según

disponibilidad de recursos, apoyo de la Alta Dirección, autonomía del dueño del proceso, tiempo de desarrollo, sostenibilidad y escalabilidad (PCM-SGP, 2025, pp. 65-66).

11.6 Alternativas de intervención

La alternativa se selecciona en función de la naturaleza de la brecha y de la viabilidad institucional. No toda mejora exige rediseñar el proceso completo; en algunos casos corresponde modificar el producto, simplificar actividades o desarrollar una solución innovadora.

Alternativa	Aplicación	Ejemplos de aplicación institucional
Mejora de producto	Modifica o incrementa atributos del bien o servicio para responder mejor a las necesidades, expectativas o brechas de la población usuaria.	Fortalecer atributos del acompañamiento académico, atención de bienestar, empleabilidad o servicios académicos cuando la medición evidencie una brecha en el resultado recibido.
Mejora de proceso	Optimiza el desempeño mediante cambios en actividades, entradas, controles o recursos para generar los productos esperados con mayor eficacia, eficiencia o calidad.	Rediseñar flujos de matrícula, titulación, seguimiento académico, investigación, abastecimiento o evaluación institucional cuando existan reprocesos, demoras o riesgos.
Simplificación del proceso	Elimina actividades, exigencias o pasos que no agregan valor y reduce tiempos o costos manteniendo el producto requerido.	Reducir pasos o duplicidades documentales en trámites y servicios institucionales, respetando el marco normativo aplicable.
Innovación pública	Desarrolla soluciones nuevas o significativamente mejoradas, viables y basadas en evidencia, orientadas a resolver problemas y generar valor.	Implementar alertas tempranas, servicios digitales, tableros de control, nuevas modalidades de atención o soluciones colaborativas cuando la mejora incremental resulte insuficiente.

Fuente: Adaptado de PCM-SGP, *Guía práctica para la Gestión por Procesos* (2025), pp. 67-68.

11.7 Prioridades de mejora 2026-2031

Las siguientes prioridades constituyen líneas institucionales de mejora que deberán concretarse anualmente en el PAT, en los proyectos de mejora o en la documentación de procesos que corresponda. Su programación específica dependerá de la evidencia, prioridad y disponibilidad de recursos de cada periodo.

Código	Proceso / ámbito	Brecha o necesidad prioritaria	Tipo de intervención	Criterio de cierre / resultado verificable	Responsable principal
MC-01	Gestión de la calidad / planeamiento	Articulación PEI-PAT-PCI-RI-MPI y consistencia de indicadores, responsabilidades y evidencias.	Mejora de proceso	Revisión anual de coherencia y trazabilidad entre instrumentos; acuerdos y ajustes incorporados.	Dirección General / Área de Calidad
MC-02	Gestión de la dirección / pertinencia de la oferta	Necesidad de mantener actualizada la evidencia de demanda y oferta educativa.	Mejora de proceso	Base anual actualizada de admisión, matrícula, egreso, titulación, inserción laboral y demanda territorial.	Dirección General / Unidad Académica
MC-03	Gestión de la Formación Inicial - formación académica	Necesidad de estandarizar y sostener la medición de resultados de aprendizaje y trayectoria.	Mejora de proceso	Definiciones operacionales, indicadores y fuentes comunes para logro, aprobación, asistencia, permanencia, abandono, subsanación y titulación.	Unidad Académica / Área de Calidad

Código	Proceso / ámbito	Brecha o necesidad prioritaria	Tipo de intervención	Criterio de cierre / resultado verificable	Responsable principal
MC-04	Gestión de la Formación Inicial - bienestar y acompañamiento	Riesgos de interrupción de estudios asociados a factores académicos, económicos, laborales, de conectividad y cuidado.	Mejora de producto y proceso	Sistema de alerta y acompañamiento con seguimiento de casos, acciones y resultados.	Unidad de Bienestar y Empleabilidad / Unidad Académica
MC-05	Investigación e innovación	Necesidad de sostener la implementación progresiva de la política de investigación desde los primeros ciclos y en los seis programas.	Mejora de proceso	Evidencias curriculares, proyectos, productos, ética, repositorio y seguimiento de la investigación e innovación.	Unidad de Investigación
MC-06	Bienestar y empleabilidad	Necesidad de consolidar el seguimiento de egresados y la información de inserción laboral.	Mejora de proceso	Base de egresados actualizada, mecanismos de contacto, indicadores de empleabilidad y uso de resultados.	Unidad de Bienestar y Empleabilidad
MC-07	Gestión de la calidad / gestión por procesos	Necesidad de consolidar la gestión por procesos y su uso para la toma de decisiones.	Mejora de proceso / simplificación	Procesos con dueño, indicadores, riesgos, documentación vigente, oportunidades de simplificación y proyectos de mejora verificables.	Área de Calidad / dueños de proceso
MC-08	Gestión de la dirección / aseguramiento de la calidad	Necesidad de sostener la preparación institucional para el licenciamiento como EESP sin alterar la condición jurídica vigente.	Mejora de proceso	Seguimiento anual de hitos, brechas y evidencias vinculadas a la AE1.4 y a las condiciones aplicables.	Dirección General / Área de Calidad

Fuente: Elaboración institucional a partir del diagnóstico del PEI y de los criterios de mejora de productos y procesos establecidos en PCM-SGP (2025, pp. 63-69).

11.8 Formato institucional de proyecto de mejora

La Guía práctica para la Gestión por Procesos no establece una ficha única obligatoria para el proyecto de mejora; desarrolla criterios, actividades y herramientas para su identificación, priorización, viabilidad, implementación e institucionalización. Con base en esas orientaciones y en las preguntas de la Guía Metodológica del PEI, el IESPP Huaraz adopta el siguiente formato mínimo para registrar y dar seguimiento a los proyectos de mejora:

Campo mínimo	Contenido
1. Proceso / producto	Nombre y código del proceso; producto o servicio involucrado.
2. Dueño del proceso	Cargo o unidad responsable de conducir el proceso y la mejora.
3. Brecha y evidencia	Situación actual, valor observado, fuente, fecha de corte, población o usuario afectado.
4. Oportunidad de mejora	Descripción de la mejora potencial y valor que generaría.
5. Análisis causal	Causas principales identificadas y herramienta utilizada (por ejemplo, 5 por qué, Pareto, causa-efecto, mapa de flujo de valor u otra).
6. Criterio de priorización	Vinculación con proceso misional; demanda/impacto; no duplicidad con proyecto en curso.
7. Viabilidad	Recursos, apoyo directivo, autonomía del dueño del proceso, plazo, sostenibilidad y escalabilidad.
8. Alternativa seleccionada	Mejora de producto, mejora de proceso, simplificación o innovación pública.
9. Objetivo e indicador	Resultado esperado, indicador, valor inicial y meta o criterio de cierre.
10. Acciones, responsables y recursos	Actividades principales, responsables, recursos requeridos y articulación con el PAT cuando corresponda.

Campo mínimo	Contenido
11. Plazo y evidencias	Fecha de inicio y cierre; registros, productos o documentos que demostrarán la implementación.
12. Verificación y cierre	Nueva medición, resultado alcanzado, decisión de cierre/continuidad/reformulación y lecciones aprendidas.
13. Actualizaciones derivadas	Cambios que correspondan en fichas de proceso, indicadores, procedimientos, MPI, PAT, PEI, RI, PCI u otros instrumentos.

Fuente: Formato institucional adaptado de MINEDU-DIFOID (2022, pp. 48-49) y PCM-SGP (2025, pp. 63-69).

11.9 Institucionalización, verificación y aprendizaje

Las mejoras implementadas deben incorporarse a la gestión regular para evitar que queden como acciones aisladas. Cuando una mejora modifique atributos del producto o características del proceso, se actualizará la documentación del proceso; si modifica o crea productos, se articulará con el planeamiento institucional y los recursos; si altera responsabilidades o capacidades requeridas, se actualizarán los instrumentos que correspondan y se fortalecerán las competencias de quienes participan en el proceso. La gestión del conocimiento permitirá conservar y transferir las lecciones aprendidas (PCM-SGP, 2025, pp. 68-69).

Cada dueño de proceso realizará, como mínimo una vez al año, una revisión del desempeño de los procesos a su cargo para identificar brechas, verificar mejoras implementadas y proponer nuevos ajustes. El Área de Calidad consolidará los resultados y los articulará con la evaluación anual del PEI y del PAT. La verificación deberá responder, como mínimo, a tres preguntas: ¿la brecha disminuyó o se cerró?, ¿la mejora generó el resultado esperado para las personas usuarias o para el objetivo institucional?, y ¿el cambio puede sostenerse con los recursos y responsabilidades disponibles?

Mecanismo de institucionalización	Aplicación en el IESPP Huaraz
Actualización de documentación de productos y procesos	Cuando cambien atributos, actividades, controles, indicadores, riesgos, entradas, recursos o procedimientos; se actualizan las fichas y documentos correspondientes.
Actualización del planeamiento institucional	Cuando una mejora cree o modifique productos, metas o necesidades de recursos; se articula con PEI, PAT y programación correspondiente.
Asignación de recursos	Cuando el cambio requiera recursos adicionales o una redistribución sustentada para asegurar su sostenibilidad.
Actualización de instrumentos institucionales	Cuando las mejoras modifiquen responsabilidades, reglas, procedimientos o disposiciones contenidas en RI, MPI, PCI u otros instrumentos.
Fortalecimiento de capacidades	Cuando el proceso mejorado requiera nuevas competencias, roles, herramientas o protocolos de actuación.
Gestión del conocimiento	Cuando la experiencia de mejora produzca lecciones aprendidas, buenas prácticas o conocimiento que deba conservarse, difundirse y reutilizarse.

Fuente: Adaptado de PCM-SGP, Guía práctica para la Gestión por Procesos (2025), pp. 68-69.

REFERENCIAS NORMATIVAS Y TÉCNICAS

- Ministerio de Educación. Ley N.º 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, y su Reglamento aprobado por D.S. N.º 010-2017-MINEDU y modificatorias.
- Ministerio de Educación. R.M. N.º 570-2018-MINEDU, Modelo de Servicio Educativo para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica.
- Ministerio de Educación. Guía Metodológica para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica, 2022.
- Ministerio de Educación. R.M. N.º 130-2025-MINEDU, Lineamientos Académicos Generales para las Escuelas de Educación Superior Pedagógica públicas y privadas.
- Ministerio de Educación. R.M. N.º 244-2025-MINEDU, disposiciones para la gestión de servicios y procesos académicos en EESP, en lo aplicable conforme al marco vigente.
- Ministerio de Educación. R.V.M. N.º 123-2022-MINEDU, disposiciones para la evaluación formativa de los aprendizajes de estudiantes de Formación Inicial Docente.
- Ministerio de Educación. Diseños Curriculares Básicos Nacionales y resoluciones aplicables a los seis programas de estudios del IESPP Huaraz.
- Presidencia del Consejo de Ministros. D.S. N.º 103-2022-PCM, Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.
- Presidencia del Consejo de Ministros. R.S.G.P. N.º 002-2025-PCM/SGP, Norma Técnica N.º 002-2025-PCM/SGP para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.
- Presidencia del Consejo de Ministros. R.S.G.P. N.º 009-2025-PCM-SGP, Lineamientos N.º 001-2025-PCM/SGP, Guía práctica para la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública.
- Presidencia del Consejo de Ministros. R.S.G.P. N.º 007-2025-PCM/SGP, Norma Técnica N.º 003-2025-PCM-SGP para la Gestión de la Innovación Pública en las Entidades del Estado.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. R.P.C.D. N.º 055-2024/CEPLAN/PCD, Guía para el Planeamiento Institucional.
- Gobierno Regional de Áncash. Proyecto Educativo Regional de Áncash 2023-2036; Plan de Desarrollo Regional Concertado de Áncash 2024-2034; PEI institucional vigente.
- Municipalidad Provincial de Huaraz. Plan de Desarrollo Local Concertado de la provincia de Huaraz 2025-2040 y PEI institucional vigente.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. Áncash: Información para el planeamiento con enfoque territorial, 2022.
- Consejo Nacional de Educación. Reporte de seguimiento 2024 - Áncash: Indicador sintético regional, 2025.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Áncash: Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2024, 2025.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. Perú: Indicadores del mercado laboral a nivel departamental, 2022-2024, 2025.
- Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres. Análisis de vulnerabilidad y efectos probables ante inundaciones y movimientos en masa en Áncash, 2024.
- IESPP Huaraz. Instrumentos institucionales de investigación e innovación formalmente aprobados y vigentes durante el periodo 2026-2031, según corresponda: políticas, reglamentos, códigos, directivas, manuales y guías institucionales.
- IESPP Huaraz. Registros académicos institucionales e indicadores consolidados del periodo 2021-2025; caracterización estudiantil 2026.
- IESPP Huaraz. Nóminas de matrícula y registros académicos institucionales de los programas de estudios, periodo 2021-2025.
- IESPP Huaraz. Actas consolidadas de evaluación ordinaria y actas de subsanación correspondientes al periodo 2021-2025.
- IESPP Huaraz. Reportes institucionales de seguimiento académico y trayectoria estudiantil.
- IESPP Huaraz. Registros institucionales de egreso, titulación, movilidad académica y convalidación.
- IESPP Huaraz. Documentación institucional de gestión académica, práctica, investigación y administración, 2026.
- Dirección Regional de Educación de Áncash. Reporte de docentes según condición laboral 2021-2025, gestión pública, elaborado con base en Censo Educativo; no incluye docentes de educación superior no universitaria ni personal PRONOEI.
- Ministerio de Educación - Censo Educativo. Matrícula y número de docentes del sistema educativo de Áncash, series 2021-2025; información de egresados, titulados e instituciones formadoras de docentes de Áncash.

VIGENCIA Y ACTUALIZACIÓN

El Proyecto Educativo Institucional 2026-2031 entra en vigencia a partir de su aprobación mediante Resolución Directoral, la cual precisa expresamente su periodo de vigencia. Su seguimiento es anual y sus actualizaciones se formalizan cuando existan cambios normativos, institucionales o territoriales que afecten la orientación estratégica, preservando la coherencia con el PAT, PCI, RI y MPI.