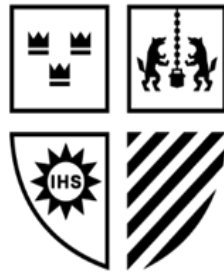


UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA

Escuela de Posgrado



UARM

Universidad
Antonio Ruiz
de Montoya

**PERCEPCIONES DE LA GESTIÓN ACADÉMICA Y LAS
INNOVACIONES PEDAGÓGICAS DEL INSTITUTO DE
EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO FE Y
ALEGRÍA**

Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Educación
con mención en Gestión de Instituciones Educativas

JOSE AUGUSTO AGUEDO VILLACORTA

Presidente: Sergio Fernando Tejada Galindo

Asesor: Uriel Montes Serrano

Lector 1: Benjamin Valverde Batallanos

Lector 2: Luis Enrique Tineo Quispe

Lima - Perú

Noviembre 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

Sres.
CONSEJEROS
Pte.

De nuestra consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ustedes para saludarlos e informar al Consejo Universitario sobre el producto académico elaborado por AGUEDO VILLACORTA José Augusto quien solicita la obtención de su grado académico de maestro a través de la sustentación de una Tesis.

El producto académico elaborado tiene como título "Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría"

Por tanto, en nuestra condición de Asesor de producto académico y de integrante de la Comisión de Grados Académicos de la Escuela de Posgrado, respectivamente, declaramos que el producto académico de AGUEDO VILLACORTA José Augusto ha sido examinado con el programa antiplagio *Turnitin* para identificar su nivel de coincidencias.

El resultado que arroja el programa es de 14 % de similitud, el cual proviene de fuentes de información que han sido debidamente citadas o reconocidas utilizando las normas del sistema APA.

Sin otro particular, quedo de ustedes.

Firmado en Lima, el 29 del mes de mayo de 2024.

Atentamente,



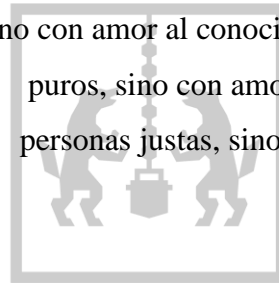
Uriel Montes Serrano
Asesor



Mario Carlos Granda Rangel
Secretario de la Comisión

EPÍGRAFE

La meta final de la verdadera educación es no sólo hacer que la gente haga lo que es correcto, sino que disfrute haciéndolo; no sólo formar personas trabajadoras, sino personas que amen el trabajo; no sólo individuos con conocimientos, sino con amor al conocimiento; no sólo seres puros, sino con amor a la pureza; no sólo personas justas, sino con hambre y sed de justicia.

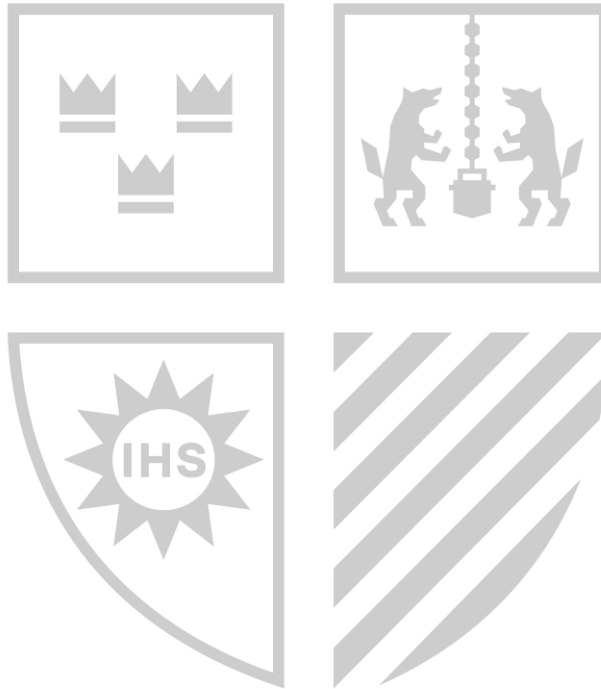


John Ruskin

DEDICATORIA

A mis padres:

Julián y Hortencia quienes gracias
a su amor y apoyo siempre son
una referencia en mi vida.

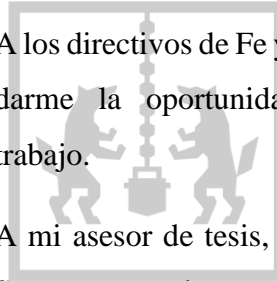


AGRADECIMIENTOS

A los docentes y directivos del Instituto Fe y Alegría 75 por sus reflexiones y experiencias en la gestión, innovación y docencia.



A los directivos de Fe y Alegría del Perú por darme la oportunidad de realizar este trabajo.



A mi asesor de tesis, el Mg. Uriel Montes Serrano por el acompañamiento decisivo que me dio el impulso necesario para avanzar esta investigación y cumplir la meta.



A los padres jesuitas por sus enseñanzas en especial a Juan Cuquerella, Bernardo Haour. Al profesor Alfredo Oliveros.

A mi esposa Eva por su constante apoyo.

RESUMEN

El objetivo de este estudio ha sido recopilar información para describir percepciones y procesos para la mejora de las prácticas de gestión académica y las innovaciones pedagógicas en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría en el año 2019. Se usó la metodología de investigación cualitativa mediante entrevistas a directivos y docentes. Como resultado principal de la investigación realizada, se hallaron que el plan de estudios, el aprendizaje basado en proyectos, la innovación educativa, la reflexión educativa y el clima institucional están muy vinculados entre sí, en las mejoras de las prácticas de la gestión académica e innovación. Se concluye que la innovación es parte importante de la gestión académica, que promueve la cultura de cambios hacia nuevas propuestas en un clima de escucha a la comunidad educativa puesto en práctica, a través de alianzas y convenios con entidades institucionales, empresariales públicas, privadas, formales y no formales en su zona de influencia que moviliza, enriquece y desarrolla el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad, así como el crecimiento institucional.

Palabras claves: Gestión académica, innovación pedagógica, Institutos superiores tecnológicos, proyectos, emprendimientos.

ABSTRACT

The objective of this study has been to collect information to describe perceptions, processes for the improvement of academic management practices and pedagogical innovations at the Fe y Alegría Public Technological Higher Education Institute in 2019. Qualitative research methodology was used through interviews with managers and teachers. As the main result of the research carried out, it was found that the curriculum, project-based learning, educational innovation, educational reflection and the institutional climate are closely linked to each other, in the improvements of academic management practices and innovation. It is concluded that innovation is an important part of academic management that promotes the culture of changes towards new proposals in a climate of listening to the educational community put into practice, through alliances and agreements with institutional entities, public, private, formal and non-formal businesses in its area of influence that mobilizes, enriches and develops the learning of students, teachers and the community, as well as institutional growth.

Keywords: Academic management, pedagogical innovation, higher technological institutes, projects, entrepreneurs.

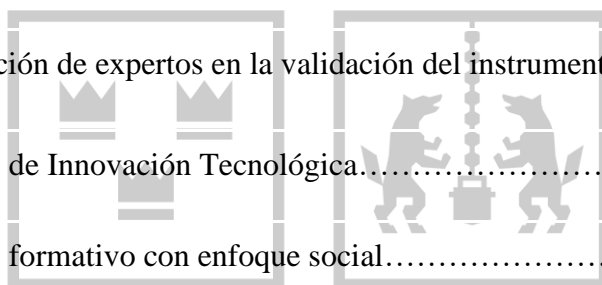
ÍNDICE

Introducción.....	14
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	19
1.1 Antecedentes.....	19
1.2 Gestión académica en la educación superior.....	24
1.2.1 Componentes de la educación superior.....	25
1.2.2 Diseño pedagógico de la educación superior.....	27
1.2.2.1 Plan de Estudios en la educación superior.....	28
1.2.2.2 Epistemología.....	30
1.2.2.3 Enfoque Metodológico en la educación superior.....	31
1.2.2.4 Recursos de aprendizaje en la educación superior.....	32
1.2.3 Práctica pedagógica en la educación superior.....	32
1.2.3.1 Opciones didácticas para las áreas en la educación superior.....	34
1.2.3.2 Asignaturas y proyectos transversales en la educación superior.....	35
1.2.3.3 Estrategia para tareas en la educación superior.....	36
1.2.3.4 Uso de los tiempos en el aprendizaje en la educación superior.....	37
1.2.4 Gestión de aula en la educación superior.....	38
1.2.4.1 Planeación de clases en la educación superior.....	39
1.2.4.2 Estrategias didácticas y técnicas metodológicas en educación superior.....	40

1.2.4.3	Estilo pedagógico en la educación superior.....	42
1.2.3.4	Evaluación en el aula en la educación superior.....	43
1.2.5	Seguimiento académico en la educación superior.....	44
1.2.5.1	Resultados académicos y asistencia de los estudiantes en la educación superior.....	45
1.2.5.2	Actividades de recuperación en la educación superior.....	45
1.2.5.3	Apoyo pedagógico a los estudiantes con dificultad de aprendizaje en la educación superior.....	46
1.2.5.4	Seguimiento de los egresados en la educación superior.....	47
1.2.5.5	Uso pedagógico de evaluaciones externas en la educación superior...	47
1.2.6	Innovaciones pedagógicas para mejorar la calidad académica en la educación superior.....	48
1.2.6.1	Rol de la gestión académica en los procesos de innovación pedagógica en la educación superior.....	48
1.2.6.2	Caracterización de la innovación en la educación superior.....	49
1.2.6.3	La innovación pedagógica en la educación superior.....	50
1.2.6.4	Elementos de la innovación pedagógica.....	51
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.....		54
2.1	Concepto de la sistematización.....	54
2.1.1	La sistematización como investigación.....	55
2.2	Objetivo de la sistematización.....	56
2.3	Enfoques de la sistematización.....	57
2.3.1	Enfoque dialógico interactivo.....	58
2.4	Metodología.....	59
2.4.1	Produciendo el saber de la práctica.....	59

2.4.2	Descripción de la metodología utilizada.....	59
2.4.2.1	Título de la Tesis.....	60
2.4.2.2	Objetivos de la sistematización.....	60
2.4.3	Reconstrucción del proceso.....	60
2.4.4	Participantes.....	61
2.4.5	Instrumentos de recolección de la información.....	62
2.4.6	Construyendo categorías.....	65
2.4.7	Produciendo el saber de la práctica.....	66
2.4.8	Sistematizando la sistematización.....	67
CAPÍTULO III: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....		68
3.1	Análisis de los resultados.....	68
3.1.1	El Plan de Estudios.....	71
3.1.1.1	La práctica del enfoque por competencias.....	73
3.1.2	El aprendizaje basado en proyectos.....	75
3.1.2.1	El Contexto socio económico productivo.....	76
3.1.2.2	El aprendizaje a través del Proyecto de Emprendimiento.....	77
3.1.2.3	Proyectos de asesoría a las Mypes.....	79
3.1.2.4	La integración de unidades didácticas.....	82
3.1.2.5	Los Proyectos su influencia en la inclusión.....	83
3.1.3	La Innovación educativa.....	84
3.1.3.1	El efecto del entorno en la innovación.....	84
3.1.3.2	El aprendizaje del estudiante en la innovación.....	85
3.1.3.3	La innovación es parte principal de la gestión pedagógica.....	86
3.1.3.4	Cultura Institucional de la innovación.....	87
3.1.4	La reflexión educativa.....	88
3.1.5	El Clima Institucional desde la gestión académica.....	91
Conclusiones.....		95

Recomendaciones.....	98
Referencias Bibliográficas.....	100
Anexos.....	120
Anexo 1: Matriz de Indicadores.....	121
Anexo 2: Guía de Instrumento.....	124
Anexo 3: Formato de validación del instrumento.....	127
Anexo 4: Formatos de solicitud a experto validador.....	129
Anexo 5: Observación de expertos en la validación del instrumento.....	130
Anexo 6: Proyecto de Innovación Tecnológica.....	133
Anexo 7: Proyecto formativo con enfoque social.....	134
Anexo 8: Mapa conceptual de gestión e innovación.....	135



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1:	Relación de Enfoque de competencias y Plan de Estudios.....	28
Tabla No 2:	Emprendimiento e Inclusión en el Plan de Estudios.....	29
Tabla No 3:	Características, estrategias y regulación de las tareas.....	37
Tabla No 4:	Estrategias didácticas y técnicas metodológicas.....	41
Tabla No 5:	Estilos pedagógicos Crítico Emancipatorio, Técnico y Práctico.....	42
Tabla No 6:	Estilos Pedagógicos Directivo, Tutorial, Planificador, Investigador Participativo.....	43
Tabla No 7:	Atributos de la Innovación.....	49
Tabla No 8:	Tipos de Innovación en las Instituciones de Educación Superior.....	50
Tabla No 9:	Conceptos de sistematización de experiencias.....	55
Tabla No 10:	Enfoques de la Sistematización.....	58
Tabla No 11:	Procesos y componentes de Gestión académica e innovación..	66
Tabla No 12	Procesos y componentes de Gestión académica e Innovación en el IESTP.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1:	Cinco elementos de la pedagogía ignaciana.....	33
Figura No 2	Resistencia al cambio.....	53
Figura No 3	Contexto, medios y aprendizajes.....	75
Figura No 4	Proyecto formativo con enfoque en investigación tecnológica....	80



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es una investigación de la experiencia de gestión académica del Instituto de Educación Tecnológico Público (IESTP) de Fe y Alegría en Lima Sur en el año 2019 donde se dieron cambios para adaptar la gestión académica a los nuevos requerimientos dados por el marco normativo que rige en la Educación, el contexto donde se ubica el Instituto y desde esta experiencia como identificar, analizar el desarrollo de procesos, componentes e identificar nuevos cambios que tienen impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

La recopilación de la información y el estudio propio de esta experiencia de gestión académica está orientada hacia la mejora de los objetivos educacionales de la institución educativa desde un enfoque de resultados, que es una línea de investigación priorizada actualmente por la Universidad Antonio Ruiz de Montoya.

En el marco normativo del Minedu existen políticas educativas y lineamientos académicos sobre emprendimiento, innovación, investigación aplicada, plan curricular de las carreras profesionales que determinan la orientación de la gestión pedagógica y la innovación como es la Ley 30512, la norma RVM 178-2018-MINEDU. También, la norma técnica RVM 020-2019-MINEDU sobre “Condiciones Básicas de Calidad” que considera a la Gestión académica y en ella a los programas de estudios alineados al Catálogo Nacional de Ofertas Formativas (CNOF), como uno de los requisitos para el licenciamiento.

Este estudio era necesario para contribuir a establecer nuevos desafíos y al mismo tiempo tener orientaciones respecto a los procesos de gestión académica y de innovación pedagógica en un Instituto de carácter público, donde algunas acciones, buenas prácticas pedagógicas sean consideradas en los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y puedan ser apropiadas por la comunidad educativa para analizarlas,

reevaluarlas y enriquecerlas en el marco de identificar, esclarecer procesos para seguir promoviendo procesos de transformación e innovación que conlleven a un mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes y de su empleabilidad.

Este estudio permite profundizar sobre el conocimiento de la gestión académica e innovación y sus componentes que son claves para acercarse a los estándares establecidos por las normativas vigentes del Minedu, por las expectativas de la comunidad educativa y requería la organización de la información de la experiencia acumulada para: realizar las recomendaciones de cambios y transformaciones, contextualizar los programas formativos de cada carrera, reforzar las competencias profesionales docentes y directivas, responder en un entorno externo cambiante y consensuar las diferentes expectativas de los docentes y directivos identificados con los estudiantes y con la propuesta de la Institución.

El estudio expone el estado de la cuestión sobre la gestión académica y las innovaciones pedagógicas en instituciones educativas de nivel superior donde los autores Bhana y Saheed (2020) y Romero, Padrón y González (2019) ven la necesidad de asumir la gestión académica bajo una concepción ética, comprometida consigo misma y con toda la comunidad educativa.

El investigador Luperdi (2018) en su estudio sobre un IESTP en Villa El Salvador concluye que existe una relación significativa positiva entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica que motiva a la comunidad educativa a realizar cambios positivos y significativos. Garnica y Franco (2019) concluyen que los institutos de educación superior están llamados a convertirse en centros de investigación, desarrollo e innovación para dar soluciones a las incertidumbres y diversidades de nuestra sociedad y es complementada con la conclusión del autor Montalvo (2011) que señala que la estrategia principal para la innovación es la colaboración mediante proyectos conjuntos, vía redes de intercambio de experiencias, apoyo en las estructuras de gestión pues estas movilizan la enseñanza, el aprendizaje y la investigación.

De otro lado Pacheco (2020) y Margalef y Arenas (2006) consideran que la innovación es parte fundamental de la gestión pedagógica que permite enunciar el termino cambio y que la gestión establece la dirección institucional hacia la creación de “nuevos posibles”,

en programas curriculares, propuestas y apoyos para mejorar la calidad educativa. Bernabeu (2009) destaca la importancia de la innovación educativa en universidades catalanas mediante el aprendizaje basado en problemas y en proyectos.

También desde las reuniones docentes, de una evaluación FODA 2019 se veía como el tema de mejoramiento de la visibilidad y comunicación interna como instituto tecnológico lo cual significaba tener una comprensión más reflexiva, más amplia desde la gestión académica, que tan solo incorporarlos en planes de mejora y el plan anual de Trabajo PAT del Instituto.

El aporte de este estudio es vincular la innovación pedagógica a la gestión académico como una dimensión propia, pero también transversal a los componentes de la propia gestión académica en un instituto de educación tecnológico público contrastando procesos y componentes de estas dos grandes categorías en sus aspectos teórico prácticos que luego se contrastan con la experiencia vivida y el sentir de los docentes y directivos.

El objetivo general del estudio fue analizar los procesos de la gestión académica en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Fe y Alegría de Lima Sur en el año 2019 con los objetivos específicos de: identificar las prácticas de gestión académica del IESTP que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas, describir las percepciones de los directivos y docentes sobre las prácticas de gestión académica y obtener información para mejorar las prácticas en la gestión académica.

La metodología a utilizar es la sistematización desde el enfoque dialógico interactivo se tomará de lo expuesto principalmente por Jara (2018) y Mejía (2015) aquello que ayude a recoger la experiencia vivida, se adecúe y sobre todo se pueda aplicar al contexto en que nos desenvolvemos como Institución.

La desagregación en procesos y componentes de la gestión académica e innovación pedagógica se ha basado en Viveros y Sánchez (2018) sobre la gestión académica para una institución basada en el modelo pedagógico socio crítico que fue aplicada en una escuela técnica industrial y en Bernabeu (2009) que estudio la innovación en instituciones de educación superior que nos han permitido seguir como un hilo conductor que nos guía en la comprensión de las mismas a lo largo del marco teórico y de la investigación

cualitativa que nos permite definir los indicadores del instrumento que servirá para las entrevistas a docentes y directivos para este estudio con las preguntas validadas por dos expertos.

Un objetivo de estudio fue recopilar información que se tenía en el año 2019 sobre prácticas de gestión que se llevaron a cabo en el Instituto y también desde los lineamientos de Fe y Alegría Nacional y el Minedu, informes de proyectos formativos, evaluaciones de desempeño pedagógico y directivo realizada por los estudiantes, Proyecto Educativo Institucional (PEI), mesa de trabajo organizado por Minedu para validación de una carrera del sub sector económico de Construcción en el año 2018 y el año 2019. Toda esta información al ser incorporada y consensuada en los documentos de gestión y programas de estudio del Instituto constituyen mejoras en la gestión académica y la innovación pedagógica.

Para dar respuesta a la pregunta ¿Cuáles son los factores internos y externos de la gestión académica de la IESTP que contribuyen en las innovaciones pedagógicas?, esta investigación sistematizó y analizó el proceso de la Gestión Académica y las innovaciones pedagógicas que implementó el Instituto en el año 2019 y presenta orientaciones avaladas por la teoría y fundamentadas en otras experiencias de gestión, con cuyo resultado se aspira a complementar y/o mejorar tanto en los procesos, procedimientos, estructuras de organización, existentes al interior de esta institución.

El estudio también esboza algunas dificultades y problemas que se tienen en la gestión académica que merecen profundizarse a través de futuros estudios como el Minedu a través de sus instancias intermedias de gobierno DRELM y UGEL pueden implementar políticas educativas que produzcan sinergias más balanceadas entre la educación para el trabajo, la educación técnica y tecnológica de la Secundaria, el CETPRO y el IESTP respectivamente para un manejo de la transitabilidad que integre a lo pedagógico la parte laboral docente, las necesidades de inversión en equipamiento e infraestructura en estos niveles que influyen la gestión académica.

Otro estudio se refiere a las Mypes con muchas necesidades de innovación y la cooperación de otros actores institucionales y empresariales a través de la transferencia de tecnología, el acceso a nuevos mercados en articulación con grandes empresas para mejorar las experiencias en productividad, de diseño e innovación de sus productos y servicios.

Es necesario estudiar con mayor detenimiento el seguimiento académico (deserción, falta de titulación y empleabilidad), lo cual, permitirá afinar estrategias de acción y procesos académicos en cuanto a diseño y práctica pedagógica, gestión del aula.

El estudio se realizó siempre teniendo presente algunas limitaciones materiales, de personal en la Institución educativa y el desafío de cómo poder dar solución en estas condiciones las tomas de decisiones, la generación de procesos, de dotarse de nuevas estructuras y funciones en la organización, así como la formación para los directivos, docentes, orientados a obtener mejores beneficios en la enseñanza y el aprendizaje y en relación con su entorno próximo.

A continuación, se presentan los tres capítulos que conforman esta tesis: Capítulo I que desarrolla el marco teórico sobre la gestión académica y las innovaciones pedagógicas y sus componentes en un Instituto tecnológico público; Capítulo II que desarrolla el marco metodológico que guía el estudio el Capítulo III que trabaja el análisis y discusión de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a directivos y docentes. Finalmente, la tesis finaliza con las conclusiones que sintetizan el trabajo realizado y un acápite final de recomendaciones que plantean nuevos estudios que se podrían llevar a cabo a partir de los hallazgos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Para Daros (2002) “El marco teórico consiste en asumir una teoría que sirva de marco de referencia a todo el proceso de investigación, enlazando el problema con la metodología propuesta y empleada para buscarle una solución” (p. 75). Asimismo, para Arias (2012) la revisión documental–bibliográfica se basa en una selección de pensamientos, planteamientos de autores, juicios y demostraciones, que sirven como marco referencial de la investigación.

1.1 Antecedentes

Los antecedentes reúnen las investigaciones realizadas por diversos investigadores relacionadas con los temas tratados y sirven de ejemplo a otros estudios. Toda investigación debe tener conocimiento de lo que previamente se ha conseguido y que puede ayudar a la que se está construyendo.

Antecedentes nacionales

Luperdi (2018) en su investigación en un Instituto educativo superior tecnológico del distrito de Villa el Salvador tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes y cuyos objetivos específicos eran de establecer la conexión con las variables de planificación, ejecución y evaluación de la gestión pedagógica en docentes, llega a la conclusión que existe una relación significativa positiva entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica. Asimismo, demuestra que existe una relación significativa positiva y alta en las dimensiones de ejecución y evaluación de los aprendizajes en los docentes y moderada con la dimensión planificación.

En la investigación cualitativa que realizó Quispe (2019) sobre la gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente cuyo objetivo general fue determinar la relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución de educación básica regular y los objetivos específicos establecer la relación entre la planeación, organización,

dirección y control de la gestión pedagógica y el desempeño docente, el estudio realizado evidenció que la gestión pedagógica del directivo se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño docente y en el caso de la planeación, organización, dirección y control de la gestión pedagógica y el desempeño docente la relación es directa y moderada.

El estudio cualitativo de Carrillo (2019) sobre la influencia del PEI y la calidad educativa de 6 instituciones educativas de educación secundaria, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la participación de los directivos y docentes en la planificación del PEI y el proceso de la calidad educativa y como objetivos específicos analizar, contrastar y determinar la relación entre la participación de los directivos y docentes en la planificación del PEI y la innovación pedagógica de las IEs de educación secundaria. Logra determinar que en la planificación del PEI y la mejora del proceso de la calidad educativa hay una relación directa y significativa, respecto al trabajo en equipo la conexión es moderada, con relación a la diversificación curricular y la innovación pedagógica la relación es débil.

Camacho (2022) investigó sobre Gestión Académica e implementación a modo remoto por la pandemia en el Instituto Fe y Alegría 75. El objetivo general fue conocer los componentes que favorecieron la gestión académica y los objetivos específicos identificar los recursos educativos digitales, determinar cuál fue el soporte de la gestión académica, conocer y analizar la percepción de estudiantes y docentes. Dicho estudio establece que el diseño y planeamiento curricular es dinámico y adaptativo a medida que reciben las capacitaciones, accesos softwares, plataformas, siendo clave el diagnóstico del equipamiento de los estudiantes y a partir de ahí trazar las estrategias de acción como el uso de redes sociales por su gratuidad y facilidad de acceso.

Otro elemento que considera es la división en grupos sincrónicos y asincrónicos, flexibilidad en ingreso, tareas y formas de evaluación, en la gestión académica tiene en cuenta a los actores internos y externos que apoyan. Por último, establece que pertenecer a la Asociación Fe y Alegría Perú es un soporte invaluable por las posibilidades de socialización, intercambio y retroalimentación que enriquece a la gestión académica. También reconoce el importante aporte del ente rector del Minedu.

Huapaya (2019) en su investigación analítica y de diseño bibliográfico sobre gestión por procesos para la mejora de la calidad educativa en las instituciones educativas en el Perú

concluye que se requiere mayor esfuerzo en la sensibilización de las comunidades educativas para asumir con eficacia los cambios y transformaciones propuestos. También, advierte riesgos de no darse la inversión necesaria en mejorar las condiciones para la adopción del proceso de gestión de calidad. Entendida esta como la conjunción de todos los elementos que proveen la más alta satisfacción del usuario. Siendo necesario contar con un plan estratégico PEI para ser implementado por toda la comunidad educativa, el cual debe ser abordado mediante la participación activa de todos los actores inherentes a la institución educativa.

Podemos señalar a partir de lo revisado en el ámbito nacional que, Luperdi et al., (2018) establecen que hay una relación muy alta entre el liderazgo transformacional y la gestión pedagógica donde la participación de la comunidad educativa en el documento de gestión PEI es muy importante en la innovación pedagógica y establecen que hay que hacer el mayor esfuerzo en la sensibilización de las comunidad educativa con énfasis en los docentes para brindar la más alta satisfacción al estudiante y la comunidad a la que pertenece. Camacho (2022) y Huapaya (2019) señalan que es un proceso dinámico y paralelo donde la sensibilización, la capacitación y la socialización de lo aprendido en la comunidad educativa son muy importantes, no debe escatimarse esfuerzos en su realización, así como establecer una línea base o diagnóstico para trazar la estrategia más adecuada.

Antecedentes internacionales

Bhana y Saheed (2020) en su investigación en la educación superior sobre relación entre los estilos de liderazgo ético empleados y la relación con la gestión de línea, académica y administrativa llega a la conclusión sobre la importancia de la participación directiva y de la comunidad educativa a través del liderazgo del director y también del liderazgo colectivo de las personas en una relación de confianza, con una práctica y compromiso de todos ellos para lograr mayores niveles de transformación, innovación, emprendimiento, diseño y de recursos en la institución educativa.

Davidovitch y Eckhaus (2020) investigaron sobre las medidas de desempeño de la gestión académica y concluyen sobre las ventajas de la descentralización, la delegación de autoridad y su distribución, pero una división excesiva debilita y en otros casos duplica

la coordinación y el funcionamiento entre ellas en razón que es complejo, aplicar procedimientos estandarizados, una política global y una visión para todos ellos.

Montalvo (2011) en su investigación sobre innovación en la educación superior cuyo objetivo fue promover y difundir información sobre propuestas de innovación en el ámbito académico indica que la colaboración vía redes es la estrategia principal para el intercambio de experiencias, el desarrollo de proyectos conjuntos, la convergencia de esfuerzos, la interacción multidireccional y el aprovechamiento de los recursos de sus participantes. Que se apoya en las estructuras de gestión que movilizan la enseñanza, el aprendizaje y la investigación.

Para tal efecto se requiere flexibilidad académica que permita la práctica del conocimiento que producen los conceptos, categorías y teorías que tratan de explicar la realidad, flexibilidad curricular para la reorganización académica, el rediseño de programas y de planes de estudio, la redefinición del tiempo de formación y la mayor asociación de la formación a las demandas del entorno laboral, flexibilidad docente para generar un clima que favorezca la mejora de su práctica de una forma natural, crear espacios de aprendizaje y de formación de los estudiantes como profesionales y ciudadanos, docencia de calidad.

Gómez, Rocha y Jiménez (2020) en su investigación cuantitativa sobre gestión de la innovación cuyo objetivo fue valorar los procesos de gestión de la innovación educativa implementados en instituciones educativas y el objetivo específico fue identificar las mejores prácticas de gestión en innovación educativa señala que los profesores tuvieron dificultad para identificarlas en sus IEs. Las gestiones de estas innovaciones educativas se presentan en el PEI, modelo educativo, estructura curricular, contenidos de los planes de estudios, servicios ofertados (tutorías, asistencia psicológica, intermediación laboral), clima organizacional, administración y gestión del programa de estudios. En el caso de los estudiantes son: normatividad para su ingreso, permanencia y egreso, procesos de gestión y resultados del proceso académico, formas de aprendizaje y causales que afectan el término, permanencia y trayectoria, gestión e impacto del servicio social que se prestan a los estudiantes y relación con su formación profesional.

Romero, Padrón y González (2019) en sus reflexiones sobre el horizonte axiológico de la gestión académica concluye que la organización educativa que se aparta de las

necesidades sociales o no incorpore tecnología pierde credibilidad, se aleja de los estudiantes y de la resolución de problemas que tienen las empresas en todas sus modalidades pues asumir estas grandes decisiones le permitirá crear espacios para desarrollar valores, mejorar la vida de los ciudadanos y con esto reconstruir el tejido social afectado por una serie de dificultades y limitaciones. Por ello los autores ven la necesidad de asumir la gestión académica bajo una concepción ética, comprometida consigo misma y con toda la comunidad educativa.

Garnica y Franco (2020) en su indagación sobre la innovación en las instituciones de educación superior incluye la relación con el sector productivo, el estado y concluye que estas están llamadas a convertirse en centros de investigación, desarrollo e innovación para dar soluciones a las incertidumbres y diversidades de nuestra sociedad, como el diseño y desarrollo de proyectos con impacto en lo económico, social, ambiental y académico. La innovación en un sentido mayor abarca lo tecnológico, lo social, la organización y se organiza desde la formación y otras áreas de una institución educativa y que su atributo de innovar constituye un medio más como lo financiero, lo académico o lo productivo.

Podemos señalar después de analizar las investigaciones internacionales en Romero, Padrón y González, Garnica y Franco es que de la relación existente entre gestión académica e investigación pedagógica surgen dos elementos globales que nos pueden orientar hacia una institución educativa de educación superior donde debe incidir en la vinculación entre la necesidad social, el sector productivo con la Institución Educativa a través de soluciones.

Otro elemento que surge en las investigaciones de Bhana y Saheed (2020) y Gómez, Rocha, Jiménez (2020) es que dada la identificación de los problemas y necesidades sociales surge un liderazgo directivo y un liderazgo colectivo que en una relación de confianza y también de exigencia o compromiso transformativo lo que a su vez significa de acuerdo con Davidovitch y Eckhaus (2020) y Montalvo (2011) trabajo en redes, delegación de autoridad, enfoque en las mejores prácticas, descentralización, documentos de Gestión como el PEI acompañado de la flexibilidad académica y docente que permita que en forma natural este presente la innovación en la Institución educativa a través de la Gestión académica.

1.2 Gestión Académica en la educación superior

En la Revista de la Federación Internacional de Fe y Alegría (2010) sobre la Gestión Educativa se menciona que: “La gestión debe liderar la construcción de los escenarios adecuados y el diseño de las situaciones necesarias para que la tarea humanizadora se viva en la institución y para que las personas puedan construir su identidad personal y colectiva” (p.5).

Blejmar (2005) y Kevans (2020) consideran que la gestión académica establece la dirección institucional, el manejo de los currículos, programas de apoyo y propuestas para mejorar la calidad educativa a través de orientaciones, formas de organización, relaciones, articulaciones e intercambios entre unidades académicas, institucionales. Dotando a los equipos, docentes y comunidad educativa de capacidades, recursos para la creación de “nuevos posibles” para la consistencia y profundización de los mismos procesos que implementan los cambios para responder a necesidades tanto internas como externas.

Para Viveros y Sánchez (2018), en una Institución Educativa la gestión académica son las “prácticas recurrentes que permiten asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el PEI, el marco nacional de la política educativa y las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes” (p. 426). Ambos autores incluyen “el diseño de una propuesta curricular, su puesta en práctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje, su evaluación y retroalimentación, y a partir de las experiencias, la observación y reflexión de la práctica pedagógica de los docentes” (pp. 426-427).

Lo mencionado anteriormente, orienta el trabajo hacia fortalecer las capacidades de los docentes; delegar en los responsables y equipos procesos, actividades, incorporar nuevas prácticas o cambiar aquellas que no contribuyen a mejorar la gestión académica. Debe promover la construcción de articulaciones y/o alianzas estratégicas con la comunidad externa de la Institución Educativa.

En esta parte se exponen los fundamentos teóricos, conceptuales y empíricos sobre la naturaleza histórica, educativa, social, tecnológica que esta sistematización plantea con un enfoque comparado, reflexivo que permita orientar el desarrollo de la sistematización

sobre la gestión académica por resultados como un elemento importante en el gobierno del Instituto Tecnológico.

1.2.1 Componentes de la gestión académica en la educación superior

Tanto, Kevans, Viveros y Sánchez (2018), coinciden que una gestión académica pasa por procesos, componentes de participación y consensos a través del diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se complementan, articulan entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos en los documentos de gestión académica por las áreas y equipos, es lo central para que cada integrante de una institución tenga identidad, sentido e involucramiento dentro de un proyecto apropiado por todos.

Se asumió la división que hacen Viveros y Sánchez (2018) para la gestión académica en cuatro procesos principales que desarrollamos como: Diseño pedagógico, Prácticas pedagógicas, Gestión de Aula y Seguimiento Académico y Bernabeu (2009) sobre la innovación pedagógica en instituciones de educación superior que a modo de hilo conductor nos guía junto con otros aportes en la comprensión a lo largo del marco teórico, metodología y discusión de resultados.

Para la presente sistematización, la gestión académica es el aspecto principal en el logro de resultados de la organización educativa y está muy relacionada con la mejora de la calidad de la misma. La gestión académica se orienta a mejorar los proyectos educativos institucionales y los procesos pedagógicos, con el fin de responder a las necesidades educativas existentes. Se pretende, por ello, analizar los desafíos de la gestión académica en el Instituto y los avances logrados en el año 2019.

Una gestión académica necesita un enfoque o modelo pedagógico que permita la concreción de los resultados, procesos, vivencias y aprendizajes del mismo. Para efectos de esta sistematización se utilizará los procesos y componentes que considera Viveros y Sánchez (2018), que se acercan más al modelo y Proyecto Educativo Institucional (PEI) desarrollado por el Instituto público que incide en la formación integral, inclusiva, intercultural y relacionada con su entorno.

Además, utiliza espacios de diálogo como método que permite la comunicación entre los

educandos y los educadores, para un mayor acercamiento y conocimiento entre ellos. Las reuniones permiten el acercamiento de posiciones, visiones, imaginarios y forman parte importante del proceso de gestión académica.

De acuerdo con Tobón (2012), la socioformación “surge a finales de los noventa ante el reto de avanzar hacia una perspectiva integradora y compleja de las competencias, teniendo como base los referentes del pensamiento complejo” (p. 6). En el 2004, según el mismo autor se da un avance metodológico con la formación basada en competencias. Asimismo, menciona que:

la socioformación es la línea de trabajo de muchos investigadores, asesores, docentes e instituciones educativas con el propósito de aplicar acciones concretas con los estudiantes para lograr la formación humana integral y el desarrollo de competencias para hacer frente a los desafíos del contexto actual y futuro, tanto en el plano local, como regional y mundial (p.6)

Según Villa (2013), Tobón trabajó las competencias y el desarrollo del talento humano desde diversos encuadres, pero no encontraba darle significado a la noción que integrase los términos “competencia” y el trabajo con proyectos, asegurando la formación integral, el proyecto de vida con valores, la cooperación y la implicación en la construcción de la sociedad que más tarde denominó socioformación.

Tobón (2015) reflexiona sobre la formación como un proceso inclusivo donde se admitan las distinciones individuales y paralelamente se busque el trabajo colaborativo apoyándose mutuamente para la realización con un firme proyecto de vida con valores, como la responsabilidad, la honestidad, la solidaridad, la autonomía y el respeto necesarios para vivir en la sociedad

La gestión académica tendrá como base pedagógica el enfoque socioformativo, que tiene como propósito esencial el establecimiento de recursos y espacios para promover la formación humana e integral para actuar con idoneidad en diversos contextos, Este enfoque tiene cuatro metas claves: 1) La construcción del proyecto ético de vida; 2) Desarrollar y consolidar el emprendimiento considerando las dinámicas sociales y económicas, 3) Formar y fortalecer las competencias para resolver problemas de contexto y 4) Trabajar de manera colaborativa.

1.2.2 Diseño pedagógico en la educación superior

De acuerdo con Bournissen (2017) “El modelo pedagógico consiste en el diseño de un conjunto de elementos, en el marco del modelo educativo, de modo que presida y oriente claramente la forma en que éste debe ser llevado a la práctica” (p.48)

Según Chávez (2008) este modelo “Se caracteriza por la articulación entre teoría y práctica, es decir, en la manera en que se abre o disminuye la relación entre una y otra y en cómo se desarrolla según las finalidades educativas” (p.2). Un modelo pedagógico explícita lo que la institución aspira lograr con los estudiantes que ingresan a las carreras que se imparten.

Según Minedu (2019) la Educación Superior Tecnológica tiene como objetivo que los estudiantes adquieran aprendizajes que permitan el desempeño laboral eficiente y eficaz a partir de una formación integral, con énfasis en la práctica, para desempeñarse en puestos de trabajo vinculados que le permitan desempeñarse a lo largo de la vida en diferentes contextos laborales.

El diseño pedagógico es el marco donde se desarrollan los procesos de aprendizaje. Es donde se plantean diferentes actividades, mecanismos y métodos para la formación de los estudiantes. Como: la destreza metódica investigativa, la exposición de problemas, diseño y ejecución de proyectos, trabajo en grupo, capacidades de lectura comprensiva, manejo de la tecnología teniendo en cuenta al estudiante.

Lo importante es responder a las preguntas: ¿qué es lo que se debe enseñar? y ¿qué debe aprender el estudiante?, ¿cómo aprende el estudiante? Además, determinar la metodología que se utiliza para enseñar y lograr que el estudiante adquiera las competencias necesarias para su desenvolvimiento en el mundo laboral. Se debe tomar en cuenta la evaluación y retroalimentación de los procesos de enseñanza aprendizaje; relación docente estudiante: cuál es el rol de cada uno y cómo debe ser su interacción.

Para responder a las preguntas anteriormente expuestas es necesario revisar el plan de estudios, la epistemología, el encuadre metodológico, los medios de aprendizaje lo cual ayudará a analizar la experiencia de gestión académica del instituto.

1.2.2.1 Plan de estudios en la educación superior

En base al Minedu (2019) es el nuevo Diseño Curricular Básico Nacional (DCBN) de la Educación Superior Tecnológica, que orienta la organización y el desarrollo curricular está basado en el enfoque por competencias es flexible, modular y debe ser contextualizado por la institución educativa de acuerdo a su realidad económica productiva y educativa.

En la tabla 1 se presentan diferentes concepciones de planes de estudio y el enfoque de competencias que, de acuerdo a Crespo, Mortis, Valenzuela y Tobón (2018) cada vez más han evolucionado de considerar sólo la competencia laboral a incorporar además la formación en la parte ética, política, social, ambiental, humanista pero que todavía se encuentra en proceso de construcción y se tienen pocas evidencias de haber logrado la formación integral y la transformación de su entorno social.

Tabla No 1: Relación de Enfoque de competencias y Plan de Estudios

Autor	Enfoque	Influencia en el plan de estudios
Crespo et al. (2018).	Conductual y funcionalista	Al tomar como referencia las competencias laborales impide una formación más integral como tener un pensamiento más amplio y crítico a partir de la autorreflexión de hechos sociales que suceden en su entorno o en la propia institución educativa. Que incide en la maduración personal del estudiante.
Tobón (2015)	Socioformativo	Las competencias son integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas del contexto con idoneidad, ética y mejoramiento continuo. Articula el saber ser, hacer, conocer y convivir. Desempeños globales, no saberes fraccionados, se evalúan en su integralidad, no por saber contenidos. Ir más allá del individuo, son procesos colaborativos. Apoyo y actuación en la tecnología y en el entorno.
Lafrancesco (2004)	Integral e interdisciplinario.	Los principios antropológicos, éticos, científicos, psicopedagógicos, didácticos que sugieren apuestas y fases de formación integral de los estudiantes en un PEI contextualizado y todos ellos convergen organizadamente en un plan de estudios.

Fuente: Crespo et al (2018), Tobón (2015), Lafrancesco (2004).

En la Tabla 2, Villardón y Gallegos (2017), Rauch y Frese (2007) refieren la relación entre Emprendimiento y Plan de Estudios señalando que lo emprendedor está conectado al comportamiento relacionado y a la pasión por lo empresarial que puede adquirirse como competencia. Según Botha (2015) en el Plan de Estudios debe capacitarse en habilidades financieras, operativas, de marketing, legales para el desarrollo de las pymes.

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OECD) (2019) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2018) hay crecientes necesidades de

capacitación y asesorías de las pymes en nuevos modelos de negocio y procesos de producción, como en capacidades de comunicación, interpretación de datos para su supervivencia a partir de campos que abarcan varias disciplinas y nuevas competencias en desarrollo que deben considerarse y actualizarse en los planes de estudio.

Se hace pues necesario que los planes de estudio consideren el desarrollo de competencias emprendedoras tanto para el trabajo dependiente como el independiente en todas sus formas no solo considerando el ámbito de desarrollo productivo sino también en otras formas de organización de naturaleza colaborativa y ciudadana.

Tabla No 2: Emprendimiento e Inclusión en el Plan de Estudios

Autor	Emprendimiento	Influencia en el Plan de estudios
OECD (2019)	Pymes y empresas emergentes necesitan capacitación y asesoría empresarial que mejore capacidades de gestión estratégica, crecimiento, supervivencia y productividad.	Necesidad constante en las pymes de nuevas competencias de desarrollo, adopción de nuevos e innovadores modelos de negocio y procesos de producción para mantenerse exitosamente en el negocio.
OIT (2018)	Son habilidades muy exigentes que se necesitan para desempeñarse en la sociedad del conocimiento y no está probada la pedagogía que mejor las formarían.	Capacidades en comunicación, interpretación de datos, jerarquización de información. Capacidades analíticas vinculadas a una matriz de pensamiento, conocimientos generales, específicos y transdisciplinarios.
Villardón Gallego (2017)	Trata de identificar el vínculo entre los rasgos del espíritu empresarial y los comportamientos necesarios para establecer y tener éxito en una empresa.	Las competencias en apoyo a jóvenes en riesgo de exclusión laboral son orientación a la acción y resultados, responsabilidad, planificación de tareas, eficacia personal, cooperación, comunicación y relaciones interpersonales.
Rauch y Frese (2007)	Lo emprendedor está conectado con el comportamiento (creación y éxito) y se pueden combinar con tareas requeridas para los emprendedores.	Necesidad de logros, innovación, ser proactivo, autoeficacia generalizada, tolerancia al estrés, necesidad de autonomía, esfuerzo y dedicación para el éxito y asunción de riesgos.
Botha (2015)	La sostenibilidad de pymes debería estar más en competencias funcionales que sólo en las emprendedoras	Competencias emprendedoras (automotivación, control de recursos) y funcionales (financieras, operativas, marketing, legales).

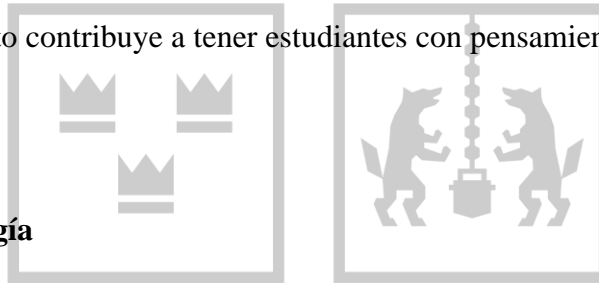
Fuente: Adaptado de OIT (2018), Villardón Gallego (2017), Rauch y Frese (2007) y Botha (2015)

Primordialmente, el emprendedor descubre una escasez insatisfecha, reúne los recursos necesarios, organiza, adopta estrategias, las coordina, dirige y empieza a satisfacer dicha escasez. Estrada (2013) menciona que las competencias y talentos emprendedores favorecen de manera efectiva el desarrollo de proyectos tan diversos como el

establecimiento de empresas o mejoramiento de las existentes, la generación de fuentes de autoempleo y la creación de redes sociales.

De otro lado, los enfoques orientados a perfeccionar la competencia de la sostenibilidad del planeta en los planes de estudio según Chakraborty (2018) debe integrar sus principios y métodos no solamente con un curso existente, sino integrado de manera transversal en los diseños y prácticas profesionales para de esta manera ayudar a los estudiantes a ver como la sostenibilidad y el contenido técnico se pueden combinar para crear e integrar los diseños sostenibles en el plan de estudios.

Además, empresas, agencias del gobierno y comunidades locales pueden alentar a las instituciones educativas a revitalizar su plan de estudios hacia el desarrollo de economías bajas en carbono esto contribuye a tener estudiantes con pensamiento crítico y cognitivo de alto nivel.



1.2.2.2 Epistemología

Coromoto (2018) menciona a Portu (2009), quien afirma que

La epistemología y la pedagogía representan el medio por excelencia para explicar y ejemplificar los conocimientos generales que se enseñan y se aprenden y verifican el cumplimiento de las leyes sobre el desarrollo social, sobre la base de las experiencias y la cotidianidad; a la vez que posibilita el desarrollo en los individuos en los aspectos intelectuales, volitivos y emocionales (p. 14).

Para Jaramillo (2003) y Gallego y Gallego (2007) consideran la importancia del análisis histórico para los aportes que sobreviven, así como, otras propuestas valoradas en su momento y que hoy se señalan como erradas para tipificar como se ha construido el conocimiento científico. Tavares (2013) agrega además que las acciones formativas en entornos híbridos deben incorporarse al debate y promover acciones críticas ante las políticas de producción masiva de la cibercultura y los desarrollos que nos impone la vida misma.

En relación a la concepción epistemológica del diseño y la práctica pedagógica, de la gestión del aula y del seguimiento académico, Barrón (2015) y Barrón y Domínguez (2019) señalan que cada docente prioriza y desarrolla la búsqueda de resultados eficaces en el aprendizaje de los alumnos y hace una síntesis del pensamiento práctico que divide en conocimiento en la acción y la reflexión en y sobre la acción.

1.2.2.3 Enfoque metodológico en la educación superior

En la sociedad del conocimiento se necesita cada vez mayor preparación intelectual de sus ciudadanos en países, organizaciones y en lo personal para desempeñarse en una sociedad digital y de redes según Pedraja (2017), en el surgimiento de nuevos entornos tecnológicos que transforman los planes de estudio y donde el enfoque metodológico adquiere mucha importancia que según Dorfsmani (2015) requieren docentes con una sólida formación en lo académico-disciplinar, técnico-pedagógica, personal-reflexiva, lo crítico-social y comunitaria y la dimensión digital.

Para aplicar los planes de estudio Pezoa, Mercado (2020) señalan que se necesita “la implementación de metodologías activas planificadas y sustentadas en un diagnóstico previo, logran incidir en un aumento significativo en la adopción de un enfoque profundo de aprendizaje entre los estudiantes” (p. 119).

Algunas de las cuales serán señaladas en el acápite 2.2.3.2 Estrategias didácticas y técnicas metodológicas correspondiente a la Gestión del Aula.

Ugur (2020) señala que si bien es cierto que la brecha digital entre generaciones tiene profunda repercusión para la educación y propone más innovación a los docentes en sus enfoques para satisfacer las necesidades y relacionarse con jóvenes estudiantes que piensan y procesan la información de una manera completamente diferente a las generaciones anteriores aunque esto no es tan evidente y plantea el desarrollo de más investigaciones de las percepciones y el uso de la tecnología digital para comprender su uso en aula de una institución pública tan diversa para comprender las percepciones de parte de los educadores y estudiantes como medir su impacto y eficacia.

Es necesario recalcar que algunos enfoques de los autores más conocidos han sido desarrollados de experiencias para la Educación Básica Regular y en otros casos para educación superior en las Universidades. También en pocas ocasiones se encuentran específicamente desarrollados para Institutos Tecnológicos.

1.2.2.4 Recursos de aprendizaje en la educación superior

Según Canales y Araya (2017) y Blanco, Ricoy y Pino (2009) la utilización de Tics y nuevas herramientas digitales como recursos para el aprendizaje lleva consigo la

dificultad técnica y la necesidad de una actualización docente constante que a su vez debe encontrarse en los planes de estudio de modo que tanto docentes y estudiantes estén cada vez más relacionados en esta parte donde se constata muchos avances.

En este sentido de acuerdo a Soler, Cárdenas y Hernández (2018) y Brame (2016) las metodologías activas como recursos de aprendizaje son cada vez más utilizadas por su eficacia en construir conocimiento y comprensión lo cual implica trabajo en grupo o en un proyecto comunitario lo cual siempre está mediado por la motivación del que aprende, así como del contexto donde se da el aprendizaje.

Hernández et al., (2020), García (2014) y Gorichon et al., (2020) señalan que el desarrollo del enfoque metodológico para las competencias vinculadas con la retroalimentación, el trabajo colaborativo, aprendizaje autónomo, priorizar contenidos se hace necesario de su utilización, de entre otros como recursos digitales, mentoría a docentes nuevos para soluciones complejas que se presentan en la práctica docente y el uso de guías didácticas.

El tratamiento metodológico y el uso de medios para el aprendizaje tanto de carácter material como las máquinas, insumos, equipos e intangibles como conocimientos sistematizados, encuentros de reflexión y el uso de lo digital, los cuales, tienen cada vez mayor importancia en los planes de estudio y están muy relacionados.

1.2.3 Prácticas pedagógicas en la educación superior

Las prácticas pedagógicas las realizan permanentemente los docentes con los estudiantes. Son las actividades que se hacen en los espacios de aprendizaje y pueden o no estar basadas en un marco referencial específico.

Para Ambrosio (2018) y Tobón (2017) las prácticas pedagógicas se califican como acciones compartidas entre diversos actores para que los estudiantes aprendan a resolver problemas del contexto mediante la gestión y generación de conocimiento a partir de fuentes pertinentes, la articulación de diferentes dominios y el mejoramiento continuo en un ámbito de inclusión, que aporte a transformar las condiciones de vida y ayude a la preservación ambiental.

Según Prieto et al., (2019) las prácticas pedagógicas se dan en un entorno social y cultural donde concurren los saberes propios del docente, los conocimientos disciplinares,

el plan de estudios, el PEI, y que para Duque (2013) las mejoras de las prácticas pedagógicas deben ser propuestas y reflexionadas desde la pedagogía y la significación que tienen los factores institucionales (vocación de los estudiantes, procedimiento de ingreso, los horarios, etc.) y pedagógicos (metodología docente, métodos de evaluación) por ser factibles de dirigir por la Institución educativa.

Desde una mirada más gráfica se puede apreciar en la Figura 1, para Mauri et al., (2015) la interacción de la experiencia, dentro de un contexto y desde el proceso de evaluación que nos lleva a partir de la reflexión a la acción y viceversa en un proceso de mejora permanente.

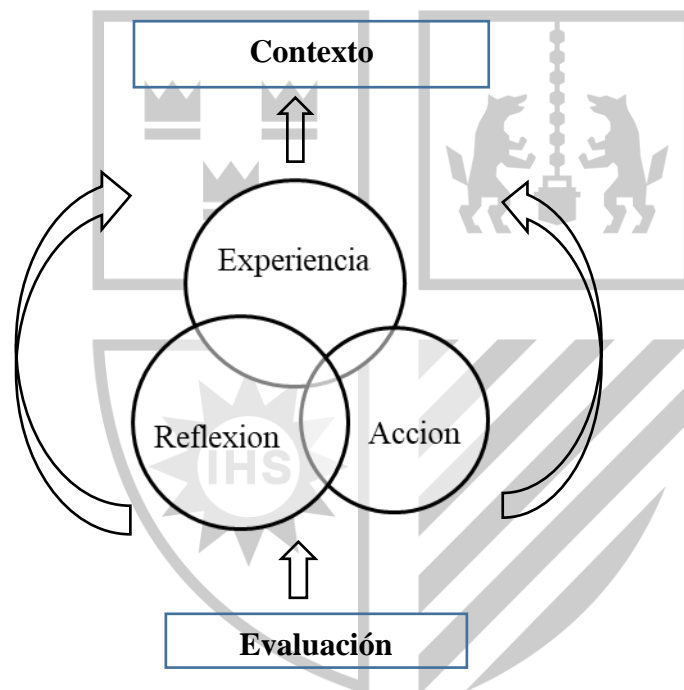


Figura 1. Cinco elementos de la pedagogía ignaciana.

De otro lado según Basto (2011) y Latorre (2003) la práctica pedagógica de los profesores en contextos cada vez más complejos requiere de docentes con perfil en investigación, lo cual, muchas veces pueden tener contrasentidos en una Institución en donde la mayoría son profesionales formados en las áreas de la tecnología de la producción y de servicios.

La práctica pedagógica cuanto más abierta y orientada por la reflexión de las experiencias de los docentes en base al modelo del programa de estudios y el PEI permite mejorar sus prácticas y, por ende, en la enseñanza de los estudiantes.

1.2.3.1 Opciones didácticas para las áreas en la educación superior

Para el logro de objetivos de aprendizaje de las diferentes áreas de gestión pedagógicas se disponen de opciones didácticas algunas de las cuales cobran mayor importancia cuando son desarrolladas con un enfoque, metodología, recursos y opciones didácticas que tengan incidencia en el fomento del hábito lector, el proyecto formativo y el análisis de caso.

Según Marquinez (2017) el diseño de experiencias desde la participación hasta la co-creación, la aplicación de lo lúdico y el uso de técnicas activas como la interpretación intertextual están entre las opciones didácticas para desarrollar el gusto y costumbre por la lectura en los estudiantes aplicados a los diversos tipos de competencia comunicativa.

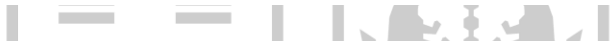
Según López (2015) y Díaz (2013) otra opción didáctica es la metodología de aprendizaje por proyectos, problemas y casos que debe ser consensuada, para garantizar la apuesta por el cambio, exige la aceptación de una cultura cooperativa tanto por parte del profesorado como de las familias, parte de unos principios más democráticos puesto que las funciones del profesorado y del alumnado se desagregan porque todos aprenden de todos.

Según Zúñiga (2017) y Díaz (2013) el análisis de casos permite desarrollar mejor que solo aprender de memoria porque el estudiante evalúa condiciones reales y asigna conceptos, determinando nuevos juicios de valor. Esto permite asimilar mejor las ideas y juicios que ha puesto en orden y utilizado él mismo en el transcurso de su “vivencia” de resolución de problemas surgidos de la realidad mediante el trabajo de grupo y la interacción con otros grupos de estudiantes, constituyendo una preparación eficaz en los aspectos humanos de la gestión.

1.2.3.2 Asignaturas y proyectos transversales en la educación superior

Para Portela et al., (2011) y Giner et al., (2020) en asignaturas y proyectos transversales que aplican varias materias o disciplinas la integración de capacidades en los estudiantes, se debe tener en cuenta que están más acostumbrados a resolver problemas que a plantearlos, por lo que es necesario que los proyectos aparte de integrar los conocimientos teóricos, desarrollen habilidades de índole personal, de investigación y saber autoevaluar su trabajo así estarán mejor preparados para el empleo.

Según García et al., (2017) el uso del pensamiento computacional en los proyectos transversales como el uso del software digital (simuladores de proceso, de diseño) contribuye a mejorar el trabajo autónomo, colaborativo y multidisciplinario generando pensamiento analítico y reflexivo en los estudiantes lo que desafía y motiva a los estudiantes y debe ayudar a unir a los estudiantes con sus propósitos, inclinaciones en el campo de sus realidades y en la lucha por sus ideales.



Para Giner et al (2020) y Cortés (2020) el proyecto transversal promueve capacidades en los estudiantes de concepción y creación mediante la integración de conceptos y con los equipos de trabajo potencian capacidades personales como trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad ambiental a través de acciones colectivas, solidaria y transformadoras reconociendo la viabilidad de incidir en el cambio de sus propias realidades.

Para Marum-Espinosa (2021) el emprendimiento social es un campo emergente dentro de la innovación educativa que impacta dentro de la formación profesional de estudiantes en capacidades transversales, en la toma de decisiones razonadas, en tolerancia y resiliencia que difícilmente se pueden desarrollar dentro del aula y pueden contribuir tanto en soluciones sociales y de las políticas públicas de las realidades en las que viven.

Los proyectos formativos desafían a los estudiantes en el aprendizaje de varias capacidades que se presentan de manera simultánea acercándose al mundo real en el que tienen que desempeñarse tanto del trabajo como de la sociedad misma. Se considera que es importante su inclusión en el diseño pedagógico y en la práctica docente para promoverlos desde la gestión académica.

1.2.3.3 Estrategia para las tareas en la educación superior

En este acápite se definen algunos conceptos sobre el aprendizaje y a continuación la importancia y características que deben tener las estrategias para tareas o instrucciones que hacen más eficaz la enseñanza-aprendizaje del estudiante.

Según Visbal et al., (2017) el aprendizaje descansa en procesos continuos de adecuaciones o reformulaciones cognitivas, donde se realizan elaboraciones sucesivas de modelos, esquemas conceptuales que implican conexión entre lo mental, lo socioemocional, lo neurológico y sensomotriz que afectan a actores personales, relacionales o simbólicos ligados a la organización o transformación.

Según Visbal et al., (2017) y del Valle y Urquijo (2015) el aprendizaje es una variable compleja enunciada de diversas formas y en la cual confluyen distintos procesos y las estrategias para tareas relacionadas a la adquisición de conocimientos o conductas. De acuerdo con Niño et al., (2019) la estrategia de tareas para el logro de competencias y habilidad tecnológica de trabajo colaborativo usando medios electrónicos de comunicación asíncrona necesita establecer metas, monitoreo constante y el uso de plataformas de gestión del aprendizaje.

En la Tabla 3 “Estrategias de las tareas, regulación y características” se presenta a Coleman (2015), Tomlinson (2005) y Visbal (2017) que promueven la estrategia de la incorporación del aula diferenciada donde el aprendizaje se adapta a que cada alumno logre el mayor crecimiento, en las que se puede apreciar que los procesos de regulación del aprendizaje respecto a las ideas y significados como a sus conexiones y modificaciones y se tienen estrategias de contenido, proceso, proyecto, ambiente de aula.

En la misma Tabla 3 también se presenta también a Niño et al., (2019) y Pizano (2014) quienes desarrollan las estrategias para el aprendizaje efectivo de información, codificación, recuperación, procesamiento de la información siendo esta última un proceso superior que permite desarrollar pensamiento crítico, ideas propias y que junto a otros conocimientos logra buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes. (Pizano, 2004).

Tabla 3.- Características, estrategias y regulación de las tareas.

Tareas/Autor	Características	Estrategias	Regulación
Niño y otros 2019, Pizano 2004, Visbal y otros 2017.	Evitar la improvisación Secuenciar, organizar y trabajar con precisión. Dar seguridad a los actores. Trabajo cooperativo. Participa y socializa, actor de sus propios aprendizajes. Gestor de sus conocimientos	Información: -Adquisición -Codificación -Recuperación, -Procesamiento.	-Ideas propias -Relación entre significados. -Aclaraciones. -Reformulaciones de ideas. -Síntesis conceptual.
Tomlinson 2005, Coleman 2015	Grupos de trabajo pequeños Aprendizaje recíproco. Evaluación continua. Instrucción diferenciada y educación especial.	Aula diferenciada según aprendizaje. Qué aprender y recursos. Actividades orientan lo que aprenden (proceso). Medio para demostrar lo que saben (proyecto). Cómo se sienten y cómo trabajan juntos (clima).	Mucha rotación en grupos de trabajo. Estudiantes explican y preguntan a sus pares. Docente supervisa fortalezas y deficiencias con regularidad. Docente ofrece muchos caminos para aprender.

Fuente: Adaptado de Niño y otros (2019), Tomlinson (2005) y Coleman (2015).

La mayoría de los autores concuerdan que las estrategias que se siguen en las tareas deben estar orientadas al aprendizaje y este al ser un proceso complejo necesita un enfoque diferenciado de la asignación de tareas que permita a estudiantes de manera individual y en grupos den cuenta de sus avances y del docente que evalúa sus aprendizajes y regula nuevas estrategias para otras tareas.

1.2.3.4 Uso de los tiempos en el aprendizaje en la educación superior

Según Martinic (2015) en su estudio más referido a la Educación Básica Regular que también se puede aplicar a la educación superior, destaca que, resueltos los problemas de infraestructura y equipamiento no basta el aumento del tiempo en el aprendizaje sin un cambio en el modo de conceptualizar, gestionar y utilizar el tiempo en la institución educativa y en la sala de clases. Contar con más tiempo no lectivo docente puede ser utilizado para el trabajo personal y colectivo de mejora de los aprendizajes de los estudiantes es un anhelo compartido de los docentes en América Latina.

Para Luque (2015) una gestión del tiempo eficaz desde la mirada del docente se hace más compleja al tener que dedicar tiempo a la gestión, docencia y a la investigación, lo cual,

evidencia la importancia que tiene el proceso de planificación de la Enseñanza-Aprendizaje, entendiéndose como uno de las competencias más importantes del docente.

1.2.4 Gestión del aula en la educación superior

El aula es el lugar donde docentes y estudiantes se encuentran cotidianamente; es allí donde se llevan a cabo la mayor parte de los intercambios interpersonales. También se describen las diferentes estrategias que tienen los docentes para involucrar a los alumnos en el aprendizaje. Actualmente se considera que entre sus objetivos está el diseñar un entorno de aprendizaje basado en la sana convivencia y de las relaciones interpersonales de credibilidad y consideración.

Para Sanz y López (2013) se logra un acertado manejo del aula incentivando el aprendizaje integral de los estudiantes, adelantándose a la presentación de los conflictos y generando un clima democrático.

Fernández et al., (2006), Sanz y López (2013), Hernández e Infante (2017) coinciden en que el espacio de aprendizaje es el aula, pero puede ser también un seminario, los talleres, laboratorios, prácticas laborales en las empresas u organización productiva, interacción con la comunidad e instituciones. Por ello, en la educación superior el desarrollo de la enseñanza aprendizaje, debe gestionar los diferentes ámbitos que la componen adecuadamente.

Según Gutiérrez (2013) en la planeación docente, se necesita ubicar esta labor en el contexto de la acción educativa, en general, requiere de un trabajo de planeación en diferentes niveles nacional, institucional, curricular en el programa de cada materia del plan de estudios y la planeación de la sesión de clase.

La organización de la planeación de clase para los autores Hernández e Infante (2017) y Sanz y López (2013) coinciden en los niveles organizativo pedagógico y profesional actitudinal y en el caso del último autor agrega dos niveles más que se vinculan con la gestión del aula el nivel comunicativo y el convivencial como se indica a continuación:

a) Organizativo-pedagógico que implica la planificación curricular, la organización del salón de clase, la utilización de los recursos educativos y considera la importancia de la

motivación, la metodología, la evaluación, la atención a los diversos estilos y cadencias del aprendizaje.

b) Profesional-actitudinal refiriéndose a la profesionalización, actualización continua del docente, a sus actitudes valóricas y ciudadanas que generan también un ambiente favorable en el aula y también son formadoras para el estudiante.

c) Comunicativo que contempla pasar de una comunicación solo docente - estudiante a una multidireccional dentro de un clima de respeto, tolerancia, participación, diálogo, colaboración, solidaridad. En ese sentido de acuerdo a Kavrayici (2020) las capacidades de resolución de problemas facilitan mucho las habilidades de gestión de aula sobre todo vinculadas con las destrezas de comunicación en profesores nuevos en formación.

d) Convivencial relacionado al respeto en el aula, a la habilidad para la resolución de conflictos como de intervención educativa ante conductas o expresiones poco respetables tomando decisiones correctivas siempre en un clima de aprendizaje, de diálogo, de toma de decisión razonada y de intervenciones equilibradas. Schafer y Barker (2018) trata este aspecto de la gestión del aula desde la receptividad que tiene la institución educativa y docentes que trabajan con estudiantes donde integran la sensibilidad por lo cultural, las relaciones, la exigencia académica, las actitudes, el cuidado y bienestar emocional de sus estudiantes.

1.2.4.1 Planeación de la clase en la educación superior

Una adecuada planeación de clase tiene un gran efecto en el aprendizaje del estudiante, factores como la metodología, el clima del aula, los recursos, son integrados y organizados de manera pertinente en el tiempo para la actuación docente.

Según Pino et al., (2015) y Portela et al., (2011) consideran que la creación de espacios de debate y trabajo para la planeación de clases es muy importante para una buena evolución del proceso de enseñanza y aprendizaje donde el hilo conductor lo constituye el currículo y la didáctica que son campos interrelacionados que orientan el trabajo del profesor.

Según Wang (2013) y Giner et al., (2020) mencionan que la preparación de documentos de planeación y organización docente y la incorporación de proyectos transversales, la conectividad digital y el trabajo de equipos multidisciplinares requieren más tiempo y

esfuerzo, lo cual hace necesario introducir nuevos aspectos metodológicos en la docencia para la reorientación de la educación de los alumnos y promover los nuevos modelos de la sostenibilidad.

El propósito es fomentar la importancia de una reflexión continua de la planeación de la clase vinculadas a los diferentes niveles de la propia clase, de la programación curricular y del programa de estudios de la cual forma parte que permita seguir identificando la mejoras en la planificación, ejecución y evaluación de las sesiones de clase.

1.2.4.2 Estrategias didácticas y técnicas metodológicas en la educación superior

Basándonos en INACAP (2017) y Chipana (2011) las estrategias didácticas se usan para responder a la manera como aprenden los estudiantes y tiene como marco el uso de estrategias metodológicas que refuercen el desarrollo de habilidades como: el pensamiento crítico, creativo, el aprendizaje colaborativo, que inspire actitudes como: el autorreflexión, la responsabilidad sobre la capacitación, la búsqueda, organización, creación y aplicación de la información,

A continuación, en la tabla 4 se presentan las estrategias didácticas más utilizadas por cada eje de aprendizaje según Chipana (2011) para lograr aprendizajes en los estudiantes y aquellas más utilizadas en la educación técnico productiva o tecnológica son los siguientes:

- a) Según Coll (2020) y Yunus et al., (2021), los aprendizajes y desarrollo de actitudes en los estudiantes que los motive por el logro, la conciencia metacognitiva, la identidad, que les permita entenderse mejor, a comprender el mundo donde vive y a concebir proyectos que solucionen problemas en su medio y el desarrollo de una conciencia colectiva. En ese sentido el aprendizaje basado en problemas (ABP) y el aprendizaje basado en investigación (ABI) contribuyen a estos propósitos.

Tabla No 4: Estrategias didácticas y técnicas metodológicas

Ejes Aprendizaje	Saber Conocer	Saber Hacer	Saber convivir	Saber Ser
Concepto	Todas estas estrategias son denominadas como cognitivas.	Permiten la actividad individual, grupal, desde el trabajo y mirada personal. Análisis y discusión en grupos, plenarios.	Refuerzan los derechos fundamentales, ahondan en el respeto y la convivencia mutua.	Da sentido de vida a lo que se aprende, a entenderse mejor en el mundo donde vive y a hacer proyectos de futuro (Coll, 2020).
Estrategias didácticas	Exposición, Foros, Lluvia de ideas, Seminarios, Meta-atención, meta-comprensión, meta-memoria, (Fatimah y otros, 2020)	Juegos de negocios, roles, simulación, prácticas, proyectos en laboratorios, talleres, mini plantas, software.	Aprendizaje en servicio, apoyo comunitario, sociodramas, trabajo colaborativo, juegos deportivos.	Habilidades TIC, trabajo en equipo en tareas complejas y demostración de una ética laboral adecuada. (Browne y Shen, 2017).
Técnicas metodológicas	Aprendizaje Basado en investigación (ABI) y (ABP) apoyan a mejorar la gestión del aula. (Coll, Yunus y otros 2021).	Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), Aprendizaje Basado en Proyectos (ABPro); Prácticas en Empresas.	Aprendizaje Servicio (A+S).	Debate: dilemas éticos, diagnósticos, destrezas sociales. Nuevas tecnologías facilitarán más la inclusión. (McMahon y Walker, 2019)

Fuente: Adaptado de Coll, Yunus y otros (2021), Browne y Shen (2017), Fatimah, Melo y Hashim (2020).

b) Para Browne y Shen (2017) y Coll (2020) se debe contar con el uso de estrategias didácticas y técnicas metodológicas como el análisis de casos, aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje-servicio, juego de roles, debates, entre otros, que permita el logro de los aprendizajes imprescindibles como el uso de nuevas tecnologías de la información, para contrastar y para comunicarse, saber trabajar en equipo, pedir ayuda o el disfrute por el trabajo bien realizado.

c) Fatimah, Melor y Hashim (2020) mencionan que, el aprendizaje invertido (AI) puede lograr un aprendizaje activo y significativo, al sacar los materiales de contenido fuera del aula, los estudiantes están totalmente libres para participar en la resolución de problemas, en la comunicación activa entre profesores y compañeros y los profesores pueden evaluar comprensión y dar retroalimentación inmediata, este enfoque tiene un efecto constructivo en la educación.

1.2.4.3 Estilo pedagógico en la educación superior

Según Sánchez et al., (2019) y Adams (2017) la incidencia social en el cambio tecnológico que vivimos necesita en el proceso de enseñanza de una mayor participación del estudiante e incrementar la formación docente en digitalización de contenidos para

alinearse e integrar los procesos y proyectos apoyados en TICs lo cual garantiza que los egresados cuenten con las habilidades necesarias para su vida laboral, es fundamental en la formación entornos de aprendizaje fértiles que aborden toda las expectativas, talentos y preocupaciones del aprendizaje de los estudiantes.

Tabla No 5: Estilos pedagógicos crítico, emancipatorio, técnico y práctico.

Estilo	Currículo	Aprendizaje	Evaluación
Crítico Emancipatorio	Autonomía y creatividad con criterios no directivos: tutoría, dilemas, lluvia de ideas, resolución de problemas con énfasis en el proceso.	Libertad, creatividad, los alumnos fijan reglas, diseñan proyectos. La duda, el deber, la confianza en sí mismo, la argumentación son parte del aprendizaje.	Reflexiona procesos de aprendizaje. Comunidades de aprendizaje, gestan conceptos, procedimientos colaborativos, actitudes, valores.
Técnico	Se elabora de acuerdo con la figura de quien haya aprendido lo enseñado, controlar el ambiente del aprendizaje y al que aprende.	Objetividad, uso riguroso de métodos, alumno educado a través de la ciencia. Habilidades, aprendizaje autónomo en su profesión y en su vida.	Mide la retención mecánica del saber vía controles cortos, pruebas que consideran el aprendizaje como producto valorado con criterios predeterminados.
Práctico	Lo central es la reflexión, conceptual significados, base para las experiencias de aprendizaje tanto del estudiante y el profesor.	La resolución de problemas crea nuevos saberes, preguntas de análisis, evaluación de distintos enfoques. La lectura y escritura dan sentido y forman significados.	Docentes: evalúan reglas, problemas, textos, dan opiniones, proyectos y comparten puntos de vista. Elaboran significados sobre prácticas de aprendizaje con participantes; que evalúan.

Fuente: Adaptado de Gómez et al (2015).

En la Tabla No 5 Estilos pedagógicos Crítico Emancipatorio, Técnico y Práctico, se define su caracterización en tres aspectos: el currículo, el aprendizaje y la evaluación. En el currículo tanto el estilo crítico emancipatorio como el práctico coinciden en dar más énfasis al proceso. En relación a la evaluación concuerda en someter a crítica, juicios de valor sobre el proyecto de aprendizaje, siendo el crítico emancipatorio que tiene más articulación con lo social cultural en la formación de comunidades de personas críticas.

Callejas y Corredor (2002) considera necesario en cualquier estilo pedagógico el dominio de la disciplina que enseña, el utilizar el conocimiento en contextos específicos, interactuar con la realidad, el saber comunicar, dialogar y la práctica ética.

En la Tabla No 6: Estilos Pedagógico, Directivo, Tutorial, Planificador, Investigador Participativo, que según Suarez (2008) señala que todos con excepción del directivo

promueven una mayor autonomía e interacción social del estudiante acorde con el contexto en que vivimos que corresponde a un mundo más complejo.

Tabla No 6: Estilos pedagógicos directivo, tutorial, planificador, investigador participativo.

Estilos	Definición	Características
Directivo	Disciplina, severidad y clases magistrales; el docente dirige el proceso y el contenido; el alumno: pasivo y responde a lo indicado.	El docente establece y hace cumplir de manera arbitraria reglas estrictas. No fomenta la acción, los debates. Temor de participar en clase, todo el tiempo escucha y toma apuntes.
Tutorial	El Docente es guía y mediador, responde a intereses y necesidades de los alumnos activos y autónomos. El proceso lo define el alumno; actitud dialogante y crítica.	El docente escucha y garantiza de manera individual y personalizada los intereses del alumno. Enseña por tutorías y orientaciones en proyectos desarrollados por los alumnos, individual o en pequeños grupos.
Planificador	Planifica sus actividades, considera diferentes clases de aprendizaje, es evaluador en el proceso. Utiliza distintas estrategias, busca un mayor aprendizaje. El alumno responde y es activo.	El docente entrega con anticipación el plan de actividades, los materiales, evaluación constante del desarrollo, para retroalimentar los procesos enseñanza - aprendizaje. Utiliza varias estrategias didácticas para apoyar el aprendizaje del alumno.
Investigador participativo	Hacia la creación de nuevos problemas científicos, visión compleja; soluciones permiten el avance del conocimiento. Alumno exigente, activo y dirigido a la producción científica.	El Docente propone problemas interdisciplinarios, los alumnos buscan soluciones mediante proyectos, enseña con enfoque investigativo. Estimula al alumno que piense con sentido interdisciplinario, explora y aplica métodos científicos.

Fuente: Adaptado de Suárez et al (2008).

Según Callejas y Corredor (2002) y Suarez (2008) el estilo pedagógico es visto como una forma de interrelación, mediación pedagógica entre docente y alumno para aportar a su desarrollo intelectual, social, cultural, político, afectivo y ético.

Se puede observar que en ambas tablas 5 y 6 se escogen como metodología sobre el estilo que predomina en una Institución educativa. No siempre existe un estilo puro sino uno que predomina sobre otros, también tienen en consideración la unidad didáctica, el contexto donde se desarrolla el docente y el tiempo aprendizaje que tiene el estudiante.

1.2.4.4 Evaluación en el aula en la educación superior

Según Ravela et al., (2017) la evaluación es primordial en la mejora del proceso de aprendizaje, de enseñanza y mejora de la práctica docente esta debe definir sus criterios, debe reducir la incertidumbre y comunicar los criterios y valoraciones para que el estudiante conozca los aprendizajes esperados.

Para Ravela et al., (2017) introducir transformaciones en las prácticas de enseñanza y evaluación significa cuestionar algunas que están instaladas en la cultura del sistema educativo como transitar desde una acción solitaria hacia una acción profesional libre a la mirada de otros, al análisis y al mejoramiento institucional que permita una práctica sistemática de revisión e intercambio entre docentes en torno a ellos.

Según Sainz (2011), Pozuelos et al., (2020) ante la necesidad de preparar para situaciones de mayor complejidad los docentes deben diversificar y reordenar más sus actividades instruccionales para ayudar a sus estudiantes a aprender a través de directrices e instrucciones que a su vez debe evaluarse si eso contribuye a alcanzar competencias científicas, técnicas, valóricas, procedimentales a sus estudiantes en ese sentido el trabajo colaborativo ha avanzado lo suficiente para lograr que el aprendizaje es una experiencia común para proporcionar significados y soluciones a problemas complejos.

Para Gómez et al., (2015) la evaluación implica repensar sobre la práctica de la enseñanza tanto en lo personal como en lo grupal transmitiendo juicios de valor con criterios de percepción, sobre la veracidad del proceso, generados por equipos donde de manera colaborativa se construyen pensamiento común, conceptos, actitudes, valores y procedimientos.

1.2.5 Seguimiento académico en la educación superior

El seguimiento académico informa sobre la presencia de los estudiantes, sus puntuaciones, la evaluación de las unidades didácticas y los problemas de aprendizaje que se presentan para darle apoyo pedagógico y psicológico a los estudiantes que lo requieran.

Es importante también el contacto con los egresados para recopilar información continua de su situación con respecto a su agrado con la formación dada y si les es útil y suficiente para desenvolverse en su trabajo. Además, conocer mejor sus experiencias en el mercado laboral y si se están dedicando a trabajos relacionados con lo que han estudiado.

Según Susperreguy (2007), García (2005), Garzón (2018) el seguimiento académico del estudiante en el Instituto tiene hitos importantes y deberá profundizar el análisis de los multifactores que se presentan desde el momento que el estudiante ingresa al Instituto, la metodología empleada, la formación del docente, el plan de estudios y otros más

personales del estudiante como su condición familiar, económica, laboral, para plantear acciones de reparación pedagógicas.

1.2.5.1 Resultados académicos y la asistencia de los estudiantes en la educación superior

En el seguimiento de los resultados académicos y considerando los estilos de aprendizaje como individual, cooperativo, dependiente y autónomo según Pozuelos, García y Conde (2020), se nota más representativo y valorado desde el punto de vista del alumno, lo logrado con el estilo dependiente y cooperativo, característica del estudiante práctico que por medio de experiencias con proyectos de trabajo, de investigación y evaluación formativa del proceso y del resultado. Su implementación y desarrollo dependen del docente.

Según Adams (2017) señala además que la intervención de los estudiantes es fundamental para el proceso de aprendizaje como desde el profesor es crítico el diseño de las estrategias de instrucción y la generación de entornos que aborden la gama de gustos, necesidades y preocupaciones de aprendizaje de los estudiantes.

1.2.5.2 Actividades de recuperación en la educación superior

Las actividades de recuperación son aquellas políticas y actividades dirigidas a superar el bajo rendimiento académico de los estudiantes y que son determinadas por el coordinador y los profesores de las carreras quienes determinan los factores internos y externos que están dificultando su aprendizaje y plantean medidas de recuperación.

Según Juárez et al., (2018) junto con De la Fuente y Justicia (2003) destacan la importancia de estrategias de recuperación (asesorías, talleres, evaluaciones, actividades pedagógicas, tutorías) y su influencia en el rendimiento académico, de ahí que las estrategias cognitivas, metacognitiva y de apoyo tienen tanta o mayor importancia que tan sólo los hábitos de estudio.

Indican los autores Cantú et al., (2019) que no hay que perder de vista el uso pedagógico de los dispositivos móviles y el acceso a internet que permite la interacción social, como eje del aprendizaje e inteligencia colaborativa, el vínculo constante que favorece la construcción colectiva, pero interioriza en el sujeto reflexiones para su formación independiente, la asimilación de conceptos, desde distintos formatos y maneras; y la

compartición de recursos, que potencia la comunicación.

1.2.5.3 Apoyo pedagógico a los estudiantes con dificultad de aprendizaje en la educación superior

Según Molano y Polanco (2018) el término dificultades de aprendizaje es un poco confuso, puede ser alteraciones en su aprendizaje (dislexia, discalculia, digrafía, disfunción cerebral mínima), problemas de comportamiento (actitud laxa, superficial, violencia, etc.), o ambos en aula de clase.

Para Solís y Marasigan (2021) el compromiso de los docentes tiene una influencia significativa en la motivación de los estudiantes, así como mejorar permanentemente sus habilidades de conocimiento del contenido pedagógico.

Los autores McMillan et al., (2020) y Unesco (2010) sostienen que hay muchas dificultades que no permiten el logro exitoso de políticas educativas y programas de estudio con los estudiantes que permitan reducir desigualdades, desarrollar formas eficaces de pensar y desde los docentes son las pesadas carga de trabajo, falta de competencia, no tener experiencia y una cultura generalizada que la dificultad del aprendizaje es sólo responsabilidad de los estudiantes.

1.2.5.4 Seguimiento de los egresados en la educación superior

Esta es una variable muy importante que por cierto no será desarrollada en este estudio y que forma parte de la gestión institucional de los Institutos tecnológicos pero que por razones propias de esta investigación solo vemos aquello que desde la gestión académica puedan retroalimentar la mejora de los programas de estudio de las carreras principalmente.

Existe una escasez de metodologías de seguimiento de egresados de manera conjunta y no aislada como instrumentos de gestión según Gaspar, Capo y Lombillo (2015) en el recojo de información, funciones de las personas encargadas, sobre los reportes su alcance, frecuencia y medios de divulgación en cambio para Ramírez, Reséndiz y Reséndiz (2017) ya existen diversas metodologías para llevarlo a cabo y estas representan una conexión con el contexto que permite actualizar los planes de estudio y seguir comprometidos con mejorar el desempeño de sus estudiantes.

Según los autores García et al., (2017), Ramírez et al., (2017) y Acedo et al., (2015) el impacto sobre empleabilidad del estudiante se da con el proceso de seguimiento a egresados que proporciona información a través de las prácticas en la empresa para la actualización de los planes de estudio, las competencias adquiridas por los egresados, una guía actualizada a los estudiantes y/o aspirantes a las carreras para un mejor desarrollo profesional y visión de la carrera respectivamente.

Acedo et al., (2017) señala que se necesitan investigaciones que analicen y comparen la visión de otros actores que intervienen en las prácticas como la propia empresa, el tutor académico y el supervisor de la empresa, para una mejor perspectiva.

1.2.5.5 Uso pedagógico de las evaluaciones externas en la educación superior

Según Castillo (2018) la evaluación externa propicia cambios, correcciones y nivelaciones en el cuidado de la calidad de la educación y de acuerdo a González y Gómez (2017) debe comprender en conjunto a la institución, procesos, docentes, alumnos y programas que nos permitan conocer el sistema y nos den la pauta de acción a seguir para mejorar.

Según Fernández (2014) y Gonzales y Gómez (2017) los procesos de evaluación institucional y docente en la educación superior son relevantes para la planificación de las IES y deben incluir la diversidad, modalidades de conducción y de toma de decisiones, con carácter democrático y participativo

Torres, García y Alvarado (2018) indican que, junto a la evaluación externa, están la autoevaluación, la evaluación interna, así como la elaboración y ejecución de los planes de mejora, que permiten el aseguramiento de la calidad, pero Castillo (2018) afirma que no representa la solución total al problema del conjunto que involucra la acción del Estado en las IES públicas y privadas.

1.2.6 Innovaciones pedagógicas para mejorar la calidad académica en la educación superior

En las instituciones de educación superior hay cada vez más una amplia discusión y también exigencia de parte de las instancias de gobierno sobre la mejora de la calidad educativa a partir de la implementación de procesos de innovación pedagógica, y sobre todo en la concreción de estos en la vida institucional.

Según Pacheco (2020) y Margalef y Arenas (2006) el concepto de innovación aparece vinculado a tres funciones: la creación de algo inédito, la apreciación de esta como algo nuevo y la implementación de esta como original. La innovación educativa se muestra más alineada a las dos últimas funciones, significa transformación según Rojas (2019) no sólo el medio sino también a las personas.

Según Rosales (2015) para innovar es necesario un amplio conocimiento de una necesidad, no todas las ideas innovadoras tienen éxito, por tanto, es necesario jugar con todas las herramientas necesarias para que la innovación no sólo sorprenda, sino que también funcione.

1.2.6.1 Rol de la gestión académica en los procesos de innovación pedagógica en la educación superior

Bernabeu (2009) y Rosales (2015) consideran que la innovación es parte fundamental de la gestión pedagógica que permite enunciar que el término cambio, se asocia de manera directa con su incorporación y requiere la ubicación del valor o motivo de para qué el cambio, en qué consiste, cómo se implementa y cómo funciona.

Para Unesco (2016) y Gonzales y Cruzat (2019) desde la mirada de la gestión académica, la innovación pedagógica está referida a un contexto territorial, histórico y se basa en el intercambio de la comunidad educativa a través de discusión y la concertación de posiciones o miradas diversas.

Para los autores Pacheco (2020) y Ramos (2020) desde la gestión académica la más efectiva innovación educativa es la que se empieza ahora y se constituye como una práctica sostenida en el tiempo, con la mira siempre en mejorar los aprendizajes y en formar una ciudadanía crítica y solidaria. Otro aspecto de importancia para Pacheco (2020) es el énfasis en la formación, en docentes motivados por la autoformación y reflexión sobre su práctica pedagógica por lo cual es menester dar horas para la investigación.

Todo proceso de innovación no es una acción individual, debe involucrar al equipo, un trabajo en equipo interdisciplinar o de varias áreas académicas.

1.2.6.2 Caracterización de la innovación en la educación superior

Pacheco (2020) enfatiza que la innovación pedagógica viene por los atributos que indicarían la calidad del docente como la sensibilidad, compromiso, identidad, creatividad, autocrítica y la flexibilidad del docente y como muchas de estas características influyen en la capacidad de motivar, emocionar y comunicar adecuadamente a sus estudiantes.

Otro atributo esencial y común indicado por Margalef y Arenas (2006) en el enfoque pedagógico a asumir en la comunidad educativa: es el estudiante como centro de la acción pedagógica, la búsqueda de autonomía personal, la educación como acción social, la defensa de la libertad, la redefinición de la vinculación del instituto y la comunidad, el docente comprometido con un proyecto de transformación personal y social, la organización del currículo considerando la reconstrucción cultural de la experiencia, como un proceso de investigación, abierto a su entorno.

Tabla No 7: Atributos de la Innovación

Hibridar: Innova nuevos productos o servicios innovadores a partir de los ya disponibles.	Catálisis: factores o multi factores que facilitan la convergencia de partes que crean la innovación.
Auténtico/Honesto: que recurre a lo natural, ecológico previo a la era industrial y consumista.	Fracaso: Error(es) controlado que evitan el fracaso total, ruta previa y obligada del éxito de la innovación.
Teamdividualism: Espíritu de trabajo en equipo de las organizaciones y las grandes individualidades.	Radical: que se anticipa a su tiempo y marca nuevos rubros que orientan el trabajo de todos los demás.
Efímero/Efervescente: productos o servicios innovadores, pero temporales.	Innovadores: personas con intuición, espíritu y capacidad para ver más allá e innovar.
Capilaridad: Organizaciones donde la información fluye entre sus integrantes, a todo nivel y en toda dirección, con el fin de innovar.	Territorio/Frontera: espacio en una organización, geográfico, mental o virtual donde se desarrolla la innovación.

Fuente: Adaptado de Comella y Flores (2006).

En la Tabla 7, Cornella y Flores (2006) indican algunas características de la innovación desde una mirada más amplia pero que se puede encontrar también en la innovación desde la mirada educativa.

1.2.6.3 La innovación pedagógica en la educación superior

Según Margalef y Arenas (2006) en la innovación educativa aparece firmemente unida las nociones de transformación y cambio que es caracterizada:

- Como una idea percibida como novedosa por alguien, y a su vez incluye la aceptación de dicha novedad
- Que implica un cambio que busca la mejora de una práctica educativa.
- Como esfuerzo decidido y planificado orientado a la mejora cualitativa de los procesos educativos.
- Conlleva un aprendizaje para quienes se implican activamente en el proceso de innovación.
- Está relacionado con intereses económicos, sociales e ideológicos que influyen en todo proceso de innovación.

Díaz (2010), Heras y Miano (2017) y Marum-Espinosa (2021) identifican algunas recomendaciones de innovación en la educación superior y su complejidad de poderlas implementar en la cultura institucional educativa como las indicadas en la Tabla 8.

Tabla 8.- Tipos de Innovación en las Instituciones de Educación Superior

Tipo de Innovaciones	Descripciones de las propuestas de innovación
Innovación curricular y pedagógica	Relacionado a enfoques educativos, marcos curriculares, metodologías y experiencias de formación de docentes en el contexto de la sociedad del conocimiento, formación basado en competencias, la práctica en las empresas, aprendizaje por proyectos, análisis de casos y otros aprendizajes diferentes como educación ambiental, inclusión educativa, formación del ciudadano, equidad de género.
Innovación social	Relacionado a la función del Instituto en su entorno y su compromiso social con otros actores en propuestas de cambios y transformaciones en su zona de influencia como experiencias de emprendimiento social.
Innovación en investigación y tecnología	Relacionado a las líneas de investigación relevantes para la sociedad de hoy, el efecto y la incorporación de tecnología en el Instituto.

Fuente: Adaptado de Díaz (2010), Heras y Miano (2017) y Marum-Espinosa (2021).

Según Hannan y Silver (2005) y Bernabeu (2009) un sistema de cultura institucional posibilita la comprensión del contexto cultural permite la innovación en las instituciones de Educación Superior como un proceso planeado para introducir un cambio, que no consiste solamente en introducir las tecnologías, sino en la fuerza conductora del cambio,

en sus efectos inmediatos y se valoran la organización, el clima institucional, la actuación de dirección y gestión como factores vinculados al éxito de las innovaciones.

1.2.6.4 Elementos de la innovación pedagógica

De acuerdo a Bernabeu (2009) sobre los elementos que son básicos en la innovación pedagógica tomaremos tres elementos: equipo de gestión, comunidad académica motivada, cultura innovadora.

a) Un equipo de gestión

Para Colom et al., (2012), Bernabeu (2009) y Pacheco (2020) las instituciones con un equipo directivo intenso poseen un gran sentido de autodeterminación, de pensamiento creativo, libres de estereotipos y prejuicios con capacidad para fusionar nuevos valores de gestión con los académicos tradicionales de manera de que todos los niveles de la institución trabajen para mejorar la cultura académica.

Según Gonzales y Cruzat (2019) y Pila, Andagoya y Fuertes (2020) el equipo de gestión fomenta la innovación, comunicando claramente a todos los integrantes de la comunidad educativa de lo que hacen los docentes en los proyectos de innovación y la visión a dónde queremos llegar, reconociendo su labor, sus dificultades y sus logros lo cual permite comprometer el apoyo y la responsabilidad de mejorar la comunidad educativa.

b) Una comunidad académica motivada

Según Pacheco (2020) y Rossi y Barajas (2018) existen más procesos de innovación exitosa cuando provienen de la comunidad educativa motivada por lo cual lo colaborativo y la formación de comunidades de aprendizaje contribuyen a la práctica pedagógica reflexiva y a la innovación educativa fortaleciendo y comprometiendo a la comunidad educativa.

Para Bernabeu (2009), Rodríguez, Pozuelos y García (2012) y Pila et al., (2020) un proceso de cambio duradero y transformador ocurre cuando principalmente dentro de la comunidad educativa el profesor está involucrado cognitivamente y afectivamente en ese sentido la formación y el cambio de la práctica docente es un factor clave para el éxito de la innovación.

c) Cultura innovadora integrada

Para Bernabeu (2009) y Tomas (2010) un gran equipo de gestión, una comunidad académica motivada, una base diversificada de fondos, la relación de la institución educativa y la industria, se unen para crear una cultura que involucra transformación manteniendo la esencia de la institución. Una institución emprendedora promueve una cultura innovadora integrada en desarrollo.

Bernabeu (2009) y Díaz (2016) reconocen, que las instituciones de educación superior se ven presionadas a muchas condiciones de cambio en cuanto a sus objetivos, estructuras, servicios y procesos y es necesario implementar procesos diagnósticos, de acompañamiento y de actuación que tomen como centro la situación, áreas, procesos y personas de la organización para que puedan implementarse innovaciones.

Para Tomas (2010) señala factores críticos de una cultura de la institución educativa que se adapta a su entorno junto con la misión y fines, la dotación de una organización, el gobierno y la participación de la comunidad, la gestión propiamente con algunas actitudes de lo empresarial y el liderazgo comprometido.

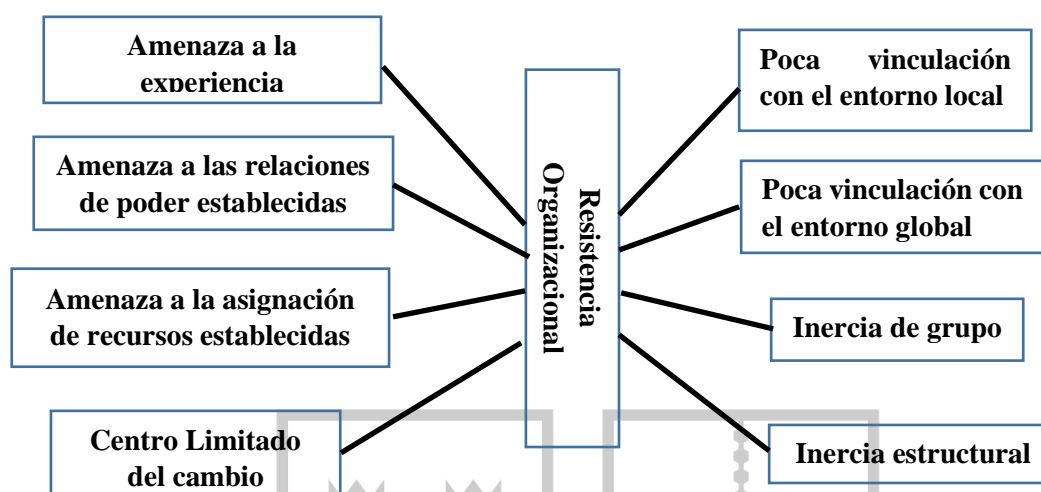
d) Resistencia al cambio

Según Gonzales y Cruzat (2019) el carácter innovador tiene un profundo sentido de cambio y transformación, nunca parte de cero, se fundamenta en la experiencia previa y la reflexión de los diferentes miembros de la institución educativa. Lo que puede ser innovador en una institución, puede no serlo en otra.

Para Bernabeu (2009) y Díaz (2016) también existen condiciones personales e institucionales que se oponen a los cambios:

- a) A nivel institucional: asegurar la efectividad operativa porque se oponen a intereses ya creados y vulneran ciertas atribuciones que los equipos y departamentos han establecido y tienen ya algún tiempo de vigencia.
- b) A nivel personal: la percepción de la realidad que tienen que hace interpretar las cosas según dicha visión, la personalidad que en algunos hacen que su pensamiento sea muy rígido y dogmático, los hábitos que le da confort y seguridad, las amenazas a la pérdida de poder y la influencia que tienen, el temor a lo desconocido, razones económicas.

Figura 2. Resistencia organizacional al cambio



Fuente: Adaptado de Robbins (1996) y Bernabeu (2009)

En la figura 2 se representan los factores de la resistencia al cambio organizacional adaptado de Robbins (1996) y Bernabeu (2009) que se pueden encontrar en una organización para enfrentar los cambios y que pueden ser más de uno actuando a la vez.

Para Bernabeu (2009) y Díaz (2010) considera que no puede existir una transformación exitosa en la institución educativa si no existe un cambio en las conductas, creencias, prácticas sociales y educativas, no basta sólo con la adquisición de habilidades o técnicas didácticas o conocimientos de sus miembros, este proceso siempre va estar acompañado de resistencia o inercia.

Gonzales y Cruzat (2019) señala que entre los impedimentos para potenciar la innovación educativa están la rotación académica y la imposición de mucho trabajo administrativo en especial de los directivos que no les permite dedicar tiempo para involucrarse en prácticas de innovación. Finalmente, Díaz (2010) señala lo complejo que resultará para el docente explorar y entender la causa y principios que anteceden en las innovaciones, que se presenta como un todo integrado, dada su diversidad y la profundidad requerida para un completo entendimiento.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico de la metodología de sistematización concepto, enfoque, objetivo, vinculación con la investigación de la experiencia, la población, la muestra y el proceso de construcción del instrumento de investigación, los cuales ayudarán a formular las reflexiones y conclusiones.

2.1 Concepto de la sistematización

La definición de la sistematización siempre está en construcción, se ha ido transformando conforme se ha recogido y dado a conocer diferentes experiencias de intervención en proyectos de desarrollo humano y social que permite profundizar el entendimiento de nuestra experiencia y mejorarlo, así como aportar a la reflexión teórica, conceptual de los fenómenos y procesos de nuestra intervención profesional.

Por ello, existen diversas definiciones sobre la sistematización de experiencias. En esta parte, se exponen diferentes autores han trabajado y reflexionado el tema. Varios de ellos, son presentados en la Tabla 9 donde se relacionan conceptos de la sistematización de la experiencia que se van a desarrollar en la tesis.

Mejía (2015) menciona que cuando se sistematizan experiencias se contribuye a comprender más profundamente las experiencias y se mejoran las estrategias pedagógicas, enfoques, procesos y metodologías que se utilizan en las prácticas.

La mejora de la calidad de la educación en las instituciones educativas implica reflexionar sobre las acciones que se van a implementar para transformar la práctica de forma continua y hacer los cambios necesarios reconstruyendo lo realizado, el proceso vivido, los factores que intervienen y aquello que se necesita modificar. Por ello, se promueve la sistematización de las experiencias y la difusión de sus prácticas innovadoras que ayudan a otros maestros y maestras a repensar su forma de educar.

Tabla No 9. Conceptos de sistematización de experiencias.

Autor	Concepto
Barnechea y Morgan (2010)	“Proceso constante de reflexión sobre la acción que pone en juego los conocimientos teóricos, experiencia previa y otras habilidades y sobre todo la capacidad de percibir los cambios en la realidad y en los actores, los puntos de vista de las diversas personas involucradas lo cual genera permanentemente nuevos conocimientos, que serán usados en nuevas prácticas” (p. 101)
Mejía (2015)	Para el autor se trata de un proceso de reflexión e interpretación crítica sobre la práctica y desde la práctica, su base es la reconstrucción y ordenamiento de los factores objetivos y subjetivos de la experiencia, obtener aprendizajes y compartirlos.
UNESCO (2016)	“La sistematización es un recurso valioso para "mirarse a sí mismo", para ser críticos, para reconocer los avances y seguir aprendiendo. Integra la reflexión sobre la propia experiencia y es una oportunidad para crecer profesionalmente" (p. 12).
Jara (2018)	” ...Es un esfuerzo por meterse por dentro de esos procesos sociales vivos y complejos; ... recorriendo nuevamente sus diferentes etapas, palpando y ubicando sus diferentes elementos y relaciones; localizando sus tensiones y contradicciones; identificando las opciones y decisiones tomadas; entendiendo el sentido de esos procesos desde su propia lógica; extrayendo así aprendizajes que sean útiles para enriquecer la teoría y mejorar la práctica” (p.61)
Burbano (2018)	Menciona la importancia de la recuperación e interpretación de la experiencia, de su construcción de sentido, de una reflexión y evaluación crítica de la misma, de esta manera, construir conocimiento y orientar otras experiencias para mejorar las prácticas sociales por medio de su comunicación

Fuente: Adaptado de Jara (2018), Burbano (2018), Mejía (2015) y otros

Adicional a lo anteriormente dicho, Fuster (2019) indica que el objetivo de Husserl (1998) es comprender aquello que se encuentra más allá de lo cuantificable. Se busca la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno. Para ello, es indispensable “conocer las vivencias por medio de los relatos, las historias y las anécdotas es fundamental porque permite comprender la naturaleza de la dinámica del contexto e incluso transformarla” (p. 202).

2.1.1 La sistematización como investigación

La sistematización es un modo de investigación y ha sido una de las herramientas metodológicas que se ha incrementado en los últimos años para recuperar e interpretar las experiencias vividas, en el ámbito de la educación.

Tanto Barnechea y Morgan (2010), así como, García y Godoy (2011) señalan que la sistematización es una forma de investigación con el fin de descubrir aspectos claves que aporten al cambio educativo, a la transformación del entorno y que produce

conocimientos diferentes a los que se obtienen sólo desde la práctica. También propicia la reflexión, la discusión, el enriquecimiento y la actualización de los conceptos y enfoques respecto a una práctica o experiencia, con el fin de construir un nuevo saber.

Jara (2018) menciona que esfuerzos específicamente investigativos, evaluativos o de sistematización de experiencias aportan cohesión, coherencia grupal y posibilita la autoformación de las personas con capacidad de construir conocimiento crítico e impulsar y pensar acciones transformadoras.

La sistematización genera nuevos conocimientos, que contribuye a la conformación de identidad grupal y personal para la transformación de su entorno a partir de nuevos conceptos, enfoques que la acción sin reflexión no puede producir o enriquecer.

2.2 Objetivos de la sistematización

Una sistematización según Barnechea y Morgan (2010) y Jara (2018) permite obtener aprendizajes de experiencias calificadas, tanto en proyectos, como en programas de desarrollo para obtener criterios y mejorarlos, enfatizando los elementos más dinámicos y positivos y dejando de lado los aspectos más retardatarios y deficientes. Para los autores permite comprender el vínculo entre las distintas etapas del proceso: ¿cuáles y por qué? fueron los factores determinantes; a lo largo del trayecto, los momentos más significativos en las distintas etapas de la experiencia que hicieron que tomara una dirección y no otra.

Según Jara (2018) sirve para intercambiar y compartir nuestros conocimientos consistentes y aprendizajes con otras experiencias similares, puesto que, cada experiencia es única e irrepetible. El valor de su particularidad se puede apreciar solo si la relacionamos con otras experiencias, resaltando así las características que le son propias. Una diferencia cualitativa de la sistematización es pasar de un intercambio de narraciones a un intercambio de aprendizajes.

Barbosa-Chacón et al., (2015) y Jara (2018) coinciden en el objetivo de empoderar a los sujetos y fortalecer la identidad colectiva de una institución u organización, por ser esencialmente participativos, se abre espacio al diálogo, al encuentro, al debate y a la reflexión crítica colectiva.

Mejía (2015) y Jara (2018) afirman que contribuye a la vinculación entre práctica y teoría al explicitar y analizar críticamente partiendo del contexto teórico, del saber cotidiano,

de los conocimientos que han surgido de la práctica, profundizando a través de un proceso de abstracción y vinculándose con el saber constituido, con el conocimiento teórico existente, por medio de un diálogo entre saberes.

Como se puede apreciar la sistematización es una intervención en experiencias calificadas para mejorarla, obtener e intercambiar nuevos conocimientos y aprendizajes. De igual manera, no se limita sólo a los hechos, sino a lo que éstos significan e importan para las personas involucradas.

2.3 Enfoques de sistematización

Según Barnechea y Morgan (2007), Ruiz (2008), y Mejía (2015) como el conjunto de referentes epistemológicos y teóricos que sustentan la sistematización de la experiencia, la perspectiva de identificación, el énfasis del proceso que lo define, al privilegiar asuntos y representar el método para reconstruir las prácticas (social, política, cultural, educativa, económica) y la producción de conocimiento y saberes. Los cuales constituyen un dilema difícil de tomar porque existen diversidad de enfoques de sistematización algunos de los cuales son mostrados en la Tabla 10.

Los autores Verger (2007), Bickel (2008), Barnechea y Morgan (2007), Zavala (2010) y Jara (2018) coinciden en que todos los enfoques de sistematización se tratan de recoger acciones, prácticas, experiencias como espacios de observación, de análisis, reflexión y crítica. Las diferencias según Verger (2007) y Bickel (2008) está en su carácter histórico social mientras que Barnechea y Morgan (2007) lo focalizan en los espacios de encuentro, reflexión, diálogo y comunicación.

Tabla No 10.- Enfoques de la Sistematización

Autor	Concepto
Histórico-dialéctico	Verger (2007) y Bickel (2008) se complementan afirmando que la historicidad de la actuación de los participantes las conecta con la integralidad del momento histórico que viven y desde la acción con la que pretenden incidir en su transformación.
Dialógico-interactivo	Para Zúñiga y Zúñiga (2013) son espacios de interacción, comunicación y relación. Construye conocimiento a partir de los referentes que indican las áreas problemáticas expresadas en los diálogos que se dan en toda práctica social. Reconoce toda acción como un espacio de diálogo y conocimiento del contexto, con los elementos que organizan, coordinan y condicionan la interacción.
Deconstructivo	Para Villa-Holguín (2019) es importante la reflexión sobre la práctica y esto se logra a partir de la deconstrucción de conceptos. El ejercicio de recuperación propicia la comprensión del conocimiento siendo las personas quienes, a partir de las experiencias producen y comunican la información para entender el proceso.
Reflexivo y constructor de la experiencia humana	Según Jara (2018) las experiencias son siempre vitales y fuentes originales de aprendizajes, que se necesita comprender y extraer enseñanzas para comunicar y compartir aprendizajes. Es una mirada a la experiencia vivida para proyectarse hacia el futuro. Identificando factores que las dificultan o facilitan se puede producir cambios, y, así, proyectar nuevos horizontes.
Hermenéutico	Según Zavala (2010) la práctica se da en la interpretación de los sujetos, develando intencionalidades, relaciones y pautas de comportamiento en una realidad que se construye y mantiene. Es objetivo y subjetivo cuyo fin es la captación y reconstrucción de significados. Para Ávila (2020) interpreta y esclarece utilizando el diálogo para entender a los actores y reconstruir las relaciones entre ellos.

Fuente: Adaptado de Barbosa-Chacón (2013), Ávila-Meléndez y otros (2017)

2.3.1 Enfoque dialógico e interactivo

El enfoque planteado por Barnechea y Morgan (2007) y Zúñiga, y Zúñiga (2013) se considera como dialógico-interactivo y se valoran las experiencias como espacios de relación, interacción y comunicación. Es ahí donde se construye conocimiento a partir del lenguaje y relaciones contextualizadas. Además, en el proceso es fundamental incorporar el punto de vista de la población participante. Se pueden utilizar diversas técnicas, dependiendo del tipo de interlocutores y de la relación establecida previamente. Para Iovanovich (2007) el enfoque incluye el análisis y la utilización de categorías y unidades.

Se ha optado por este enfoque teniendo en consideración la necesidad de relacionarnos con los actores sociales y conocer más profundamente su percepción, al mismo tiempo obtener la interpretación sobre la experiencia vivida.

2.4. Metodología

Para Aguilera (2013) la metodología debe ser comprendida y utilizada como un instrumento que permita el planteamiento y el razonamiento sobre un problema a estudiar, para un mejor entendimiento del mismo.

2.4.1. Produciendo el saber de la práctica.

Para Barbosa-Chacón (2017) es la reflexión crítica y continua del proceso de sistematización mismo para dar nuevos contenidos y consolidar la práctica de la experiencia. Se necesita conocer y reflexionar sobre lo que sucedió, interpretar lo sucedido, descubrir lo que dio sentido a la experiencia. para orientar adecuadamente nuevos cambios.

Según Fe y Alegría Ecuador (2015) a partir de lo ya elaborado en los pasos anteriores se trata de un proceso de producción de saberes y recuperación de la experiencia vivida que finalmente debe conducir a un texto de grupo que permita asesorar y acompañar a eventos, talleres y otros procesos de sistematización que se deseen organizar.

A partir de lo que ya se ha avanzado en esta propuesta de sistematización de la Gestión Académica nos planteamos procesos en base a los señalados por Viveros y Sánchez (2018) y Bernabeu (2009) que desarrollamos para la recopilación de la experiencia que se ha venido realizando: Diseño pedagógico (curricular), Prácticas pedagógicas, Gestión de aula, Seguimiento académico e Innovación Académica y sus componentes.

Autores e instituciones que han trabajado metodologías coinciden en la importancia de tener delimitada la temática, la temporalidad y la participación de los actores de la experiencia vivida en la sistematización. Unesco (2016), Jara (2018), Mejía (2015) y Fondep (2014) enfatizan que la recuperación escrita, archivos, iconográfica, oral u otro medio de las vivencias, conflictos es muy importante para producir una reflexión dialógica, crítica e interactiva del proceso a sistematizar. También concuerdan en la importancia de visibilizar, dando a conocer la experiencia para mejorar la propia y otras a las que se tenga influencia.

2.4.2. Descripción de la Metodología elegida

La metodología a utilizarse desde el enfoque dialógico interactivo se tomará de lo expuesto por Jara (2018) y Mejía (2015) aquello que ayude a recoger la experiencia

vivida, se adecúe y sobre todo se pueda aplicar al contexto en que nos desenvolvemos como Institución.

2.4.2.1 Título de la tesis

Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas del Instituto superior tecnológico público Fe y Alegría

2.4.2.2 Objetivos de la sistematización

Objetivo General

Analizar los procesos de la gestión académica en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Lima Sur durante el año 2019.

Objetivos Específicos

1. Identificar las prácticas de la gestión académica del Instituto de Fe y Alegría que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas.
2. Describir las percepciones de los docentes sobre las prácticas de la gestión académica.
3. Obtener información para mejorar las prácticas en gestión académica.

2.4.3. Reconstrucción del Proceso.

Mejía (2015) afirma que “la sistematización de experiencias requiere mirar hacia las prácticas educativas contrastándolas con aquello que se encuentra en la base de las mismas: sus fundamentos y soportes.” (p.8).

Delors (2013) menciona la capacidad que tienen las personas de construir narrativas o relatos de sus experiencias o de su vivencia en la experiencia educativa a través del tiempo mediada por el lenguaje y por sus formas simbólicas.

Para ello, se ha concretado:

- La reconstrucción ordenada de lo que sucedió en la experiencia, tal como sucedió, por lo que permite tener una visión cercana de los principales acontecimientos que ocurrieron.

- La identificación de los momentos significativos, las principales opciones realizadas, los cambios realizados.
- Trabajar a partir de la memoria de los participantes.

Para este trabajo de sistematización de la gestión pedagógica y las innovaciones pedagógicas nos basaremos en los siguientes pasos:

- **Selección de participantes:** coordinadores y docentes
- **Elaboración de instrumentos:** entrevistas, experiencias vividas, prácticas pedagógicas.
- **Registro de entrevistas y conversaciones:** revisión de la información conseguida, diálogos que enriquecen, dificultades, comunicaciones escritas, oficios, estudios, normas educativas vigentes, aparición de nuevos rumbos.
- **Usando las herramientas.** Explora las no utilizadas para recuperar información.
- **Interpreta y construye categorías.** Sentido de las visiones y lo hecho. Organizar lo escrito.
- **El saber de las prácticas.** Grupo produce textos con ejes temáticos y líneas de fuerza.
- **Sistematizar la sistematización.** Texto propio da a conocer el proceso creativo e innovador.

2.4.4 Participantes

La muestra utilizada en esta investigación es la no probabilística por conveniencia, debido a que permite seleccionar personas que el investigador considera accesibles y cuya proximidad hace más rápida la obtención de los datos. Esto implica que puede representar a la población, permite comprender y resolver problemáticas específicas que nos pueda aportar información para procesos, organización, capacitación Hernández (2014)

El objetivo de la entrevista fue recopilar información sobre la Gestión Académica y la Innovación Pedagógica que tenía influencia sobre su práctica pedagógica, el clima institucional y su repercusión en el aprendizaje de los estudiantes.

Los participantes entrevistados fueron: 3 directivos que han ejercido cargos en coordinaciones académicas, 3 docentes de unidades didácticas específicas que se llevaron a cabo el año 2020.

Los participantes entrevistados fueron: 3 directivos que han ejercido cargos en coordinaciones académicas, 3 docentes de unidades didácticas específicas y fueron aplicadas enfocándose en los procesos y las experiencias vividas por:

- a) Los Coordinadores, el Jefe de Unidad y la Secretaría Académica, que tuvieron un rol de toma de decisión sobre las actividades del Instituto.
- b) Los docentes que tenían 3 o más años en la institución y 1 docente nuevo

Se realizaron cinco entrevistas en forma presencial y una por videoconferencia. Las entrevistas duraron un promedio de 25–35 minutos y se transcribieron en Word, sirviendo de insumo para poder categorizar, y analizar los resultados.

Previo a las entrevistas se informó sobre el objetivo de la investigación, cómo iba a ser la entrevista, el tiempo de duración aproximado y se pidió su consentimiento para grabarlas y publicar sus respuestas.

En el año 2020 se inscribieron 150 estudiantes, de los cuales, 5% eran procedentes de provincias andinas y de la Amazonía, 10% hijos de padres migrantes de Ayacucho, Huancayo e Ica y 25% nietos de migrantes donde está presente la existencia de diversas culturas donde hay interacción e intercambio cultural basados en sus propios conocimientos.

Cabe señalar que las encuestas a los estudiantes sobre la gestión en el año 2020 no pudieron realizarse a causa de la pandemia por lo que tuvo realizarse en base a información secundaria como la evaluación de desempeño de directivos y docentes realizadas por los estudiantes.

2.4.5 Instrumento de recolección de información

El principal instrumento de recolección de información fue la entrevista semiestructurada. De acuerdo a Hernández (2014) permite una reunión flexible, abierta, personal para dialogar e intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado a partir de preguntas y respuestas que logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Las entrevistas han permitido incorporar más preguntas para precisar conceptos u obtener más información. Para Jara (2019) al recopilar y reflexionar sobre lo que dicen las personas entrevistadas proporcionan diversos saberes,

experiencias, anécdotas, y por ello, da diferentes posibilidades para producir nuevas cosas.

Se puede señalar en el año 2019 se contaba con información sobre prácticas de gestión que se llevan a cabo en el Instituto y también de contribuciones a dicha gestión desde de Fe y Alegría Nacional y Minedu, las cuales, se consideran factores que mejoraron la gestión académica de los docentes y directivos:

- a) Se implementaron por primera vez plazas jerárquicas para Jefatura de Unidad Académica, Secretaría Académica y 3 Coordinaciones académicas Producción de Confecciones, Administración de Hoteles y Restaurantes y Planeamiento y Control de Proyectos de Construcción, plazas dotadas por el Ministerio de Educación.
- b) Aprendizaje basado en Proyectos sociales, productivos, de investigación aplicada con énfasis en emprendimientos en alianzas con empresas, organizaciones sociales ilustrados en el Anexo 6: Proyecto de Innovación Tecnológica y Anexo 7: Proyecto formativo con enfoque social. Fe y Alegría del Perú (2023).
- c) Se observó las prácticas de evaluación de desempeño pedagógico realizada por estudiantes a docentes y la evaluación de desempeño a directivos realizada por los mismos, siendo estas aceptadas por la comunidad educativa.
- d) Las unidades didácticas de las carreras se convirtieron en cursos modulares que se llevaron a cabo en los talleres del Instituto a la población en general y se convalidaron para aquellos nuevos estudiantes que habían ingresado a seguir la carrera en el Instituto. Ver Anexo 8: Mapa conceptual de Gestión y Aprendizajes.
- e) El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA, 2019) fue elaborado en un taller con la asesoría de la Dirección Nacional de Educación Tecnológica y Técnico Productivo de Fe y Alegría del Perú. Por lo anteriormente señalado, se priorizaron algunos puntos considerados centrales para el mejoramiento del Instituto en:
 - f) La gestión directiva debía contextualizar los programas formativos de cada carrera articulado con Instituciones y empresas aliadas de su zona y con la propuesta educativa de la institución.
 - g) Reforzar las competencias profesionales docentes y directivas necesarias para enfrentar el entorno externo cambiante y las diferentes expectativas que tienen los

docentes y estudiantes por lo que se necesitaba conformar un equipo docente y directivo identificado con los alumnos y con la propuesta de la Institución.

- h) Posicionar al Instituto en el escenario cada vez más competitivo en educación superior, frente a un mediano posicionamiento como Instituto ese año 2019 para seguir difundiendo la propuesta formativa de las carreras ofrecidas, la cual, combinaría las expectativas de aprendizaje, así como, de una futura empleabilidad dependiente e independiente que podrían tener los postulantes.
- i) Todos estos puntos centrales se expresan a través del Proyecto Educativo Institucional (PEI) consensuado con la comunidad educativa en lo Académico, lo Institucional y lo Administrativo y se expresaría de manera anual en actividades presupuestadas en el Plan Anual de Trabajo 2019.
- j) Hay que considerar también que ese año los Institutos privados se encontraban en un marco de licenciamiento y de acreditación de carreras y se necesita estar acorde con los requerimientos de las condiciones básicas de calidad establecidas por el Ministerio de Educación (MINEDU) el mismo que aparece con la Resolución Viceministerial No 103-2022 MINEDU que aprueba la Norma Técnica denominada “Condiciones Básicas de Calidad para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica”
- k) Informe sobre el proceso de la convocatoria de estudiantes al IESTP Fe y Alegría 2019
- l) Informe de campo de SASE Consultores - DIGESUPTA - MINEDU sobre condiciones Básicas de Calidad en gestión académica, 2019.
- m) Taller de Metodología de la Investigación Tecnológica 2019, con el Mg. Alfredo Oliveros Donohue, docente de la Universidad Nacional de Ingeniería.
- n) Participación en mesa de trabajo organizado por la Dirección de Servicios de Educación Técnico Productiva y Superior Tecnológica y Artística, (DISERTPA) para validación de una carrera del sub sector económico de Construcción en el año 2018 y el año 2019.

Toda esta información al ser incorporada y consensuada en los documentos de gestión del Instituto constituye el insumo para mejorar la gestión académica y en la innovación pedagógica.

2.4.6 Construyendo categorías

El proceso de analizar lo recolectado en la información dada por los participantes, logra construir la experiencia de los propios sujetos y genera teoría a partir de los datos recolectados en la investigación. Se basa en la codificación, el análisis y el muestreo teórico, en el cual, se seleccionan aquellos que aportan para profundizar el conocimiento de lo investigado.

Para Strauss y Corbin (2002) la codificación abierta es un proceso por el cual, la persona que investiga identifica aquellos conceptos fundamentales relacionados con lo que descubre las propiedades y dimensiones de los mismos.

También se considera la codificación axial, que reúne datos de forma sistemática alrededor de una categoría central y las analiza de acuerdo a sus propiedades y dimensiones. De igual manera, se conoce la forma de actuar de las personas y describen según Strauss y Corbin, (2002) los acontecimientos, sucesos, o acciones/interacciones que las personas dicen o hacen, en respuesta a la diversidad de problemas y situaciones que afrontan.

Los hallazgos importantes en el trabajo realizado se pueden convertir en categorías emergentes y enriquecen, dado que, amplían y explican los resultados de la investigación en una construcción más sólida y con base para comprender la realidad.

En este estudio la matriz de indicadores para efectuar las entrevistas se redactó y se hizo la validación a través de dos expertos docentes universitarios.

Deconstruir el análisis de la gestión académica e innovación para los Institutos ha implicado el despliegue de los aspectos en coherencia con el enfoque cualitativo de investigación, basados en las investigaciones de Viveros y Sánchez (2018) y Bernabeu (2019) dichas variables expuestas en la Tabla No 11, no implican relaciones de incidencia o afectación, pues se presentan con la finalidad de comprender su estructura técnica y desarrollar su análisis particular según el contexto del estudio.

Tabla No 11.- Procesos y componentes de Gestión académica e innovación

Procesos	Componentes
1: Diseño pedagógico en la educación superior (curricular).	Plan de estudios
	Epistemológica
	Enfoque metodológico en la educación superior
	Recursos para el aprendizaje en la educación superior
2: Prácticas pedagógicas en la educación superior.	Opciones didácticas para las áreas en la educación superior
	Asignaturas y proyectos transversales en la educación superior
	Estrategias para las tareas en la educación superior
	Uso de los tiempos para el aprendizaje en la educación superior.
3: Gestión de aula en la educación superior	Planeación de clases en la educación superior
	Estrategias didácticas y técnicas metodológicas en la educación superior
	Estilo pedagógico en la educación superior
	Evaluación en el aula en la educación superior
4: Seguimiento académico en la educación superior	Resultados académicos y la asistencia de los estudiantes en la educación superior
	Actividades de recuperación en la educación superior
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje en la educación superior
	Seguimiento a los egresados en la educación superior
5: Innovaciones pedagógicas para mejorar la calidad académica	Uso pedagógico de las evaluaciones externas en la educación superior
	Rol de la gestión académica en los procesos de innovación pedagógica
	Caracterización de la innovación
	La innovación pedagógica en la educación superior
	Cultura Institucional de innovación
	Elementos de la innovación pedagógica

Fuente: Basado en Viveros y Sánchez (2018) y Bernabeu (2009)

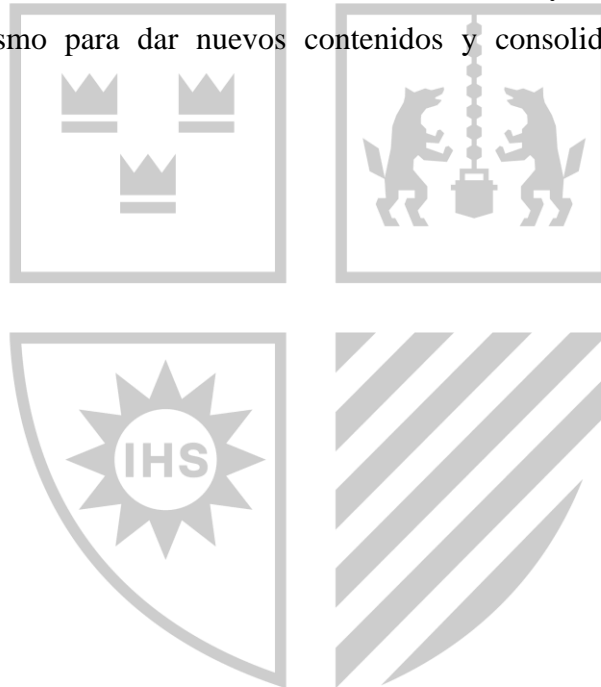
2.4.7 Produciendo el saber de la práctica

Se necesita conocer la práctica educativa y reflexionar sobre lo que sucedió, que lo interprete, descubrir lo que dio sentido a la experiencia. para orientar adecuadamente nuevos cambios.

Según Fe y Alegría Ecuador (2015) a partir de lo ya elaborado en los pasos anteriores se trata de un proceso de producción de saberes y recuperación de la experiencia vivida que finalmente debe conducir a un texto de grupo que permita asesorar y acompañar a eventos, talleres y otros procesos de sistematización que se deseen organizar.

2.4.8 Sistematizando la sistematización

Según Fe y Alegría Ecuador (2015) en esta parte a partir del texto ya elaborado en los pasos anteriores se trata de un proceso de producción de saberes y recuperación de la experiencia vivida que finalmente debe conducir a un texto de grupo que permita asesorar y acompañar a eventos, talleres y otros procesos de sistematización que se deseen organizar. Para Barbosa-Chacón (2017) es la reflexión crítica y continua del proceso de sistematización mismo para dar nuevos contenidos y consolidar la práctica de la experiencia.



CAPÍTULO III: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este último capítulo, se analiza e interpreta la información obtenida en el estudio realizado en el instituto de Fe y Alegría con la revisión de los documentos, oficios, informe de proyectos formativos, cursos modulares, normas del MINEDU entre otros con los que se contaba al empezar esta investigación y luego se analizaron las entrevistas realizadas a los docentes y directivos las cuales son presentadas también en este Capítulo.

3.1. Análisis de los resultados

En referencia a lo indicado anteriormente se trabajó con las experiencias vividas por los docentes para mejorar, las prácticas en gestión académica y la información y/o documentación señalada en la metodología debido a su importancia:

- a. En el año 2019, se asignaron a varios Institutos a nivel nacional y en específico al Instituto las plazas de Jefe de la Unidad Académica, Secretaría Académica, Coordinación Académica, que permitió hacer mejoras en la gestión académica e innovación pedagógica. Se empezaron a actualizar los planes de estudios de tres programas del IEST según los Lineamientos Académicos Generales para los IESTP que luego de varias modificaciones normativas se desarrollaron según la Resolución Viceministerial N° 049-2022-MINEDU y también se considera el Catálogo Nacional de la Oferta Formativa de la Educación Superior Tecnológica y Técnico-Productiva (CNOF) donde se encuentran los programas de estudios, que han sido validados por representantes de los sectores formativo y empresarial en base a criterios de pertinencia y calidad.
- b. Existía ya la experiencia de haber implementado la carrera de Planeamiento y control de proyectos de construcción dentro de una mesa de trabajo organizado por la Dirección de Servicios de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística (DISERTPA), con la presencia de docentes de Institutos

públicos y privados que tenían carreras relacionadas con la construcción y funcionarios de empresas de construcción, para las carreras del sub sector económico de Construcción que tomaron varias reuniones en el año 2018 y a inicios del año 2019 que posteriormente fue incorporada al Catálogo Nacional de la Oferta Formativa (CNOF).

- c. Se encontró una experiencia importante a profundizar en cuanto al aprendizaje basado en proyectos formativos, básicamente con participación de empresas que colocaban producciones pequeñas y asistidas en los talleres del Instituto para realizarlos con estudiantes. Algunas son mostradas esquemáticamente en el Anexo 6: El Proyecto de Innovación Tecnológica, donde muestra la adaptación de trabajo de productos que se podrían utilizar con un proyecto de economía circular donde los insumos son donados por una empresa y, por otro lado, otra empresa distinta compra la producción, previa selección de cuatro prototipos. Asimismo, se viene desarrollando desde el año 2017 otro proyecto formativo con enfoque social como es el trabajo con los comedores populares el mismo que se presenta en el Anexo 7: Proyecto formativo con enfoque social según Fe y Alegría del Perú (2023).
- d. Durante la investigación se halló como una práctica de gestión el desarrollo de la evaluación de desempeño de directivos y docentes desde los estudiantes y se constató que ya formaba parte de la aceptación de la comunidad educativa para mejorar la práctica docente y la práctica directiva desde el punto de vista del estudiante. El MINEDU empezó a implementar la evaluación de desempeño docente en los Institutos Tecnológicos y la Escuelas de Educación superior tecnológicos públicos a nivel nacional como evaluación de desempeño de docentes, el mismo que se encuentra en la RVM-226-2020 MINEDU y que se refiere a las disposiciones que regulan los procesos de contratación de docentes, asistentes, auxiliares y renovación de contratos en estas instituciones educativas.
- e. Se localizó información sobre cursos modulares ofrecidas a la población extraídos de las unidades didácticas de las carreras de 3 años, ofrecidas por la Institución y que permiten la convalidación en los estudiantes que deciden estudiar la carrera en el Instituto. Las mismas que se encontraron establecidas en la RVM- 188-2020

MINEDU como Lineamientos Académicos Generales para los Centros de Educación Técnico Productiva.

- f. Otro elemento permanente es el aporte de la asesoría externa que influyó en consolidar experiencias y en mejorar las prácticas en gestión académica son la determinación de brechas contratada por Minedu.
- g. También se ha tenido en cuenta la información sobre la participación de los directivos, docentes y estudiantes a través de los proyectos, asesorías, investigación, ferias, concursos, intercambios, trabajo en redes entre otros que contribuyó a fortalecer y delegar responsabilidades de participación pues son espacios donde se recibe y también se aporta las experiencias propias del Instituto.

Teniendo presente el objetivo 1 se identificaron las prácticas de la Gestión Académica del IESTP que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas. Asimismo, el objetivo 2 describe las percepciones de los docentes, donde se describe las prácticas de la gestión académica.

Con las entrevistas efectuadas a 3 directivos y 3 docentes se recolectó información sobre el proceso de gestión académica e innovación pedagógica. Como resultado surgieron las categorías o procesos de Plan de Estudios, Innovación educativa como las más señaladas por los entrevistados del Instituto de Fe y Alegría, así como, en la documentación emerge como información referida que son mostradas en la tabla No 12 y que serán discutidas y analizadas a continuación.

Tabla No 12.- Procesos y componentes de Gestión académica e innovación en IESTP Fe y Alegría

PROCESOS	COMPONENTES
Plan de Estudios	La práctica del enfoque de competencias
El aprendizaje basado en Proyectos	El contexto socio económico productivo
	El aprendizaje a través del proyecto de Emprendimiento.
	Proyecto de Asesoría a las Mypes
	La integración de las unidades didácticas.
	Los proyectos su influencia en la inclusión
La innovación educativa	El efecto del entorno en la innovación
	El aprendizaje del estudiante en la innovación
	La innovación es parte principal de la gestión pedagógica.
	Cultura institucional de la innovación
La reflexión educativa	La reflexión y su contribución a la organización y comprensión de los temas a estudiar.
El clima institucional	Un factor que contribuye al funcionamiento eficiente de la institución educativa y crear condiciones de una buena convivencia.

3.1.1 El Plan de Estudios

Para un conocimiento mejor del plan de estudios se enunciará lo que dicen diferentes autores, instituciones y las opiniones de los entrevistados tanto directivos como docentes.

El directivo EDI 2 señala “el estudiante aprende más haciendo, dirigiendo, aprendiendo de sus errores, los estudiantes tienen una característica adicional ellos les gusta interactuar, compartir inquietudes, experiencias y ellos mismos se retroalimentan” y su continuo aprendizaje podrá afrontar las dificultades que se le presente (EDI 2).

El docente EDO 3 menciona que:

“el Minedu establece el modelo pedagógico que nos da lineamientos, normativas para (...), que el estudiante se convierta en protagonista de su propio aprendizaje y nosotros somos sus acompañantes. Ya no es el modelo tradicional, en la cual el docente decía cuándo participar... ¿Hoy día el estudiante tiene que proponer, criticar, ...? Juega un rol importante el vínculo entre profesor y estudiante. Donde el estudiante planifica, orienta,

realiza preguntas” (EDO 3).

Las opiniones de los docentes coinciden con los postulados de Tobón (2013) y UNESCO (2013) que señalan que la competencia es el desarrollo de capacidades complejas para la actuación pertinente de la persona, la cual, resolverá situaciones reales que se presentan en su “espacio, proceso, ejecución o supervisión” según EDI 2 de manera ética. Este enfoque pedagógico está sustentado en la demanda actual y futura del sector productivo.

Según manifestaron sobre el Plan de Estudios, tanto el directivo EDI 1 y el docente EDO 2 coincidieron que, “el modelo pedagógico que desarrollamos en el Instituto es el enfoque por competencias, (...) no solo se trata de impartir conocimientos, sino que se aplica a la misma transformación de la sociedad”. De igual manera, EDI 1 agregó que “se tiene una actuación integral y de modificación positiva de su contexto actual desde lo pedagógico” (EDI 1).

El docente EDO 2 explicó como ejemplo, del trabajo con los valores en decir la verdad “... mejor decir... me he equivocado que quedarse callado y después el problema aumente, crezca y los demás... a buscar quien cometió el error, ¿en metraje?, ¿en presupuesto?” (EDO 2).

Tanto Tobón (2013), Fe y Alegría Internacional (2020), el directivo EDI 1 y docente EDO 2, mencionan que el modelo educativo debe tener conocimientos para adaptarse y explicar un contexto y lo fundamental en un enfoque basado en competencias, es la actuación en su entorno con valores.

El modelo de enfoque de competencias que se aplica en el Plan de estudios se basa en conocimientos actitudinales y experimentales. El directivo EDI 2, afirma que los estudiantes “reconocen el espacio, el proceso, la ejecución y la supervisión de su área... aprende más haciendo, dirigiendo, aprendiendo de sus errores, los estudiantes tienen una característica adicional: ... les gusta interactuar, compartir inquietudes, experiencias y ellos mismos se retroalimentan” (EDI 2).

El directivo entrevistado EDI 2 señala que se debe trabajar el “protagonismo, la colaboración e interacción de los estudiantes en la adquisición de competencias y

contextualizando sus actitudes y procedimientos de aprendizaje ya sea por ensayo - error”, coincidiendo con lo manifestado por Tobón (2013).

Acerca de las competencias actitudinales para la empleabilidad el directivo EDI 1 afirma “no descuidar las competencias para la empleabilidad, pues son parte de nuestra identidad” (EDI 1) y según el Directivo EDI 2 se logra por “el apoyo que tenemos con las empresas, que el estudiante sea insertado laboralmente y nos represente” (EDI “).

Cuando los docentes trabajan con un enfoque por competencias recogen las necesidades, inquietudes y experiencias de los estudiantes para que desarrollen sus conocimientos, habilidades y actitudes de una manera más integral. El directivo EDI 3 entrevistado afirmó que:

cuando el alumno se inserta laboralmente (...) teniendo contacto con sus empleadores directos y que ellos puedan ser los que nos validen o quienes nos den un comentario respecto del estudiante, si está debidamente capacitado y ha alcanzado el perfil de egreso que se requiere para dicho puesto laboral (EDI 3).

Para Tobón (2013) y Fe y Alegría Perú (2018) la validación del perfil de egresado puede quedarse solo en el discurso y la formación basada en competencias, solo en la documentación y actividades que se despliegan en la planificación curricular. Por ello, se hace necesario, que el empleador valide el perfil como lo señala el directivo EDI 2.

Un equipo docente diversificado, de variada experiencia laboral y formación es una gran ventaja para la enseñanza de las competencias “permite reforzar y plantear cuál va ser su aprendizaje, la motivación que (..) reciben (...), se enriquece el trabajo en equipo, (...) con una visión más amplia de su especialidad, (...), el apoyo que tenemos (...) en este caso con las empresas.... (EDI 2).

Lo afirmado por el docente EDI 2 coincide con Tobón (2013) quien menciona que se requiere de docentes que salgan de la certidumbre, de lo controlable, con mirada amplia.

3.1.1.1 La práctica del enfoque por competencias

La práctica pedagógica del enfoque por competencias está orientada por la reflexión de las experiencias de los docentes en base al modelo del programa de estudios, el PEI y la manera como desarrolla su trabajo, ello permite mejoras para perfeccionar la práctica conjunta de los docentes y por tanto, los aprendizajes con este enfoque.

Para Guzmán, Marín, Zesati y Breach (2012) y Ambrosio (2015) la práctica reflexiva es un modelo de formación docente importante y trascendental, pues, se necesita un docente formador que atendiendo el PEI reflexione de manera deliberada, tanto individual como grupal, en el marco de un nuevo modelo integral donde actores de la sociedad participen ofreciendo procesos de innovación pedagógica que involucra a la sociedad y también destaca el rol de docentes con más experiencia o coordinadores pedagógicos que acompañen en este proceso al nuevo formador.

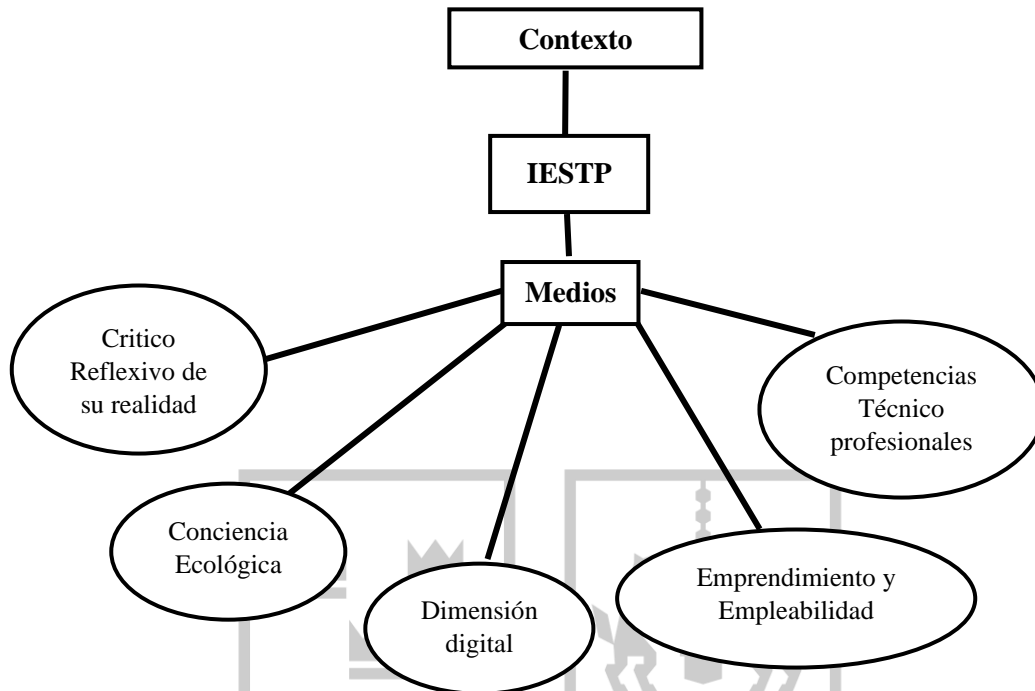
En ese sentido, demandará tener docentes idóneos el mismo que es referido por el directivo EDI 2 que señala la importancia de tener un “equipo diversificado, (...) especialistas por rubro nos permite tener una amplitud de conocimientos y experiencias” (EDI 2), para la formación en competencias al estudiante y al cual se sumará el plan de actualización y capacitación docente desarrollado en algunos ejes como identidad con la comunidad y personal, derechos, salud y medio ambiente, didáctica de la tecnología y virtualización, emprendimiento e innovación para contar con herramientas y técnicas para el aprendizaje basado en proyectos.

La actualización de la formación docente es una necesidad prioritaria para la formación de estudiantes con el enfoque de competencias, en las entrevistas nos manifiestan los docentes EDO 1 y EDO 3 de “darnos cuenta que detrás del muro de Fe y Alegría hay una comunidad, (...) que tiene necesidades de nuestra asesoría, nuestro respaldo. Esa forma de ver la educación (...) hace que los alumnos se formen de manera integral” (EDO 1). Esa brecha que existe para los docentes es vista como un desafío “... de formar líderes, personas que siempre estén dispuestas a mejorar, a dar una mejora en el ámbito laboral o educacional donde se encuentren” (EDO 3).

En estos contextos complejos según la OECD (2021) y UNESCO (2019) se necesita mejorar la formación de los docentes en capacidades de gestión, generar y/o desarrollar negocios y proyectos, organizar las mypes con nuevos canales de distribución y comercialización.

En la figura 3 se presenta un enfoque de los conocimientos necesarios trabajado en un Taller de Institutos Tecnológicos de Fe y Alegría.

Figura 3 Contexto, Medios y aprendizajes.



Fuente: Adaptado de Taller de Institutos 2024. Fe y Alegría del Perú.

La práctica del enfoque de competencias necesita contar con docentes preparados para formar en actitudes empresariales, organizativas, TICs, comercialización, estandarización de procesos que refuercen el aprendizaje en la adopción de nuevos e innovadores modelos de negocio y procesos de producción para poder sobrevivir y mantenerse en mercados cada vez más inciertos y cambiantes.

3.1.2 El aprendizaje basado en proyectos

Mediante proyectos, los docentes y los estudiantes participan en la elaboración y solución de problemas o situaciones que se presentan, en la producción, en los emprendimientos, de las organizaciones productivas, las mypes que son relacionadas, articuladas y contextualizadas en el plan de estudios mediante la integración de unidades didácticas.

Los proyectos tienen más impacto en los aprendizajes, porque promueven la integración de las unidades didácticas, por ejemplo, un proyecto en confecciones, tienen que costear, analizan los patrones, se tienen más impacto en el aprendizaje cuando los proyectos son reales (...). No hay nada como estar en la cancha, si todas las carreras tuvieran esa facilidad, que puedan desarrollar lo que están aprendiendo de manera real, no como un juego ni como un supuesto (EDI 1).

El aprendizaje de los estudiantes basado en proyectos con diversos enfoques, contextos y medios (aulas, talleres, laboratorios, etc.) y adaptaciones a las diversas unidades didácticas o grupo de ellas tiene un uso cada vez más extendido en los Institutos tecnológicos, por la posibilidad de incorporar aprendizajes deseados, habilidades y actitudes de manera vivencial. Para el docente EDO 1 “los aprendizajes en proyectos se van haciendo y aprendiendo (...) no solo quedan de manera teórica en el aula sino buscamos que se puedan materializar en nuestro entorno”. De igual manera EDI 2 menciona: “Si juntamos los conocimientos con lo procedimental y actitudinal y lo hacen en un desarrollo participativo real ellos engloban un conocimiento más amplio”.

En la gestión académica los directivos promueven incorporar proyectos que favorezcan el aprendizaje de los estudiantes logrando alianzas y convenios sea con entidades institucionales, empresariales públicas, privadas, formales y no formales en su zona de influencia.

3.1.2.1 El Contexto socio económico productivo

El espacio territorial y los actores socio económicos en una comunidad, distrito o región son importantes y se debe tenerlos en cuenta en dos vías que se articulan entre sí: la propia intervención del Instituto junto con otros actores, debe contribuir a transformar favorablemente el contexto socio económico productivo del espacio territorial de una comunidad. Según Cuquerella (2009) en la formación técnica se depende: “de las empresas productivas, pues son, ellas las que conocen, desarrollan y validan con la eficiencia y eficacia real de sus procesos productivos y su éxito comercial el cómo hacer y la descripción de las competencias necesarias para ello”.

En las entrevistas realizadas el docente EDO 1 señaló que “los aprendizajes se llevan a efectos de materializar con y en el entorno y la libertad para analizar, establecer las necesidades de su entorno” (EDO 1). El directivo EDI 1, recordó a un profesor que “lograba que se relacionen con las obras, convenios con pequeñas empresas, que les faltaba mano de obra y les podemos ayudar a formalizar, así nuestros chicos aprenden el desarrollo de proyectos con estas empresas” (EDI 1).

Esto coincide con lo señalado por la experiencia en Educación en y para el Trabajo, La producción y el desarrollo humano sostenible de Fe y Alegría 57 (2019) que los proyectos

se basan en el manejo de las relaciones con los agentes sociales y productivos en diferentes contextos donde interactúan y esto demanda según el docente EDO 1 “conocer, analizar el entorno” (EDO 1), también adaptar o graduar parte del servicio o producción a través de convenios con empresas de diversos tamaños, tecnologías y con una contribución clara de apoyo a la educación de los estudiantes.

En los proyectos mismos es necesario que “nuestros estudiantes tengan lineamientos, (...) que se pueda direccionar con los contenidos (...), que integren lo aprendido en operatividad, patronaje, software de tizado, para lograr un producto final” (EDO 3).

El proceso de ir construyendo el aprendizaje en base del proyecto y el contexto se basa en cuatro partes:

- a) Libertad del docente para formularlo “armar bien todo ese proyecto” (EDO 3), con la participación de otros docentes y también del propio estudiante teniendo como desafíos que pueda ser realizable, que favorezca el aprendizaje, que genere interrelación con las organizaciones productivas o sociales de su entorno.
- b) Implicación de parte de los docentes y coordinadores pedagógicos que asumen y facilitan la coordinación entre los docentes de otras unidades didácticas de la especialidad y/o de empleabilidad como dirección de la acción del aprendizaje “tener direccionado hacia la necesidad” (EDO 3).
- c) En los proyectos vamos “haciendo y aprendiendo”, los “aprendizajes no se quedan solo en el aula” (EDO 1), sino que hasta se pueden “materializar en nuestro entorno” (EDO 1).
- d) Considera también el uso de recursos estratégicos donde se encuentran los convenios o alianzas estratégicas, “desarrollar proyectos con empresas” EDI 1, con una organización social o institucional del territorio donde se desenvuelve la Institución educativa.

Los proyectos son una fuente de aprendizaje de calidad cuando nacen del entorno, porque constituyen un desafío a emprender, claro está que necesita acoplar las metas del proyecto con el tiempo educativo y se involucre el docente-estudiante con el contexto.

3.1.2.2 El aprendizaje a través del Proyecto de Emprendimiento

La gestión educativa considera importante la formación en Proyectos de emprendimiento empresarial y en capacidades para la gestión empresarial, por ello es necesaria

promoverla en los planes de estudio de las carreras aun cuando se entiende que el emprendimiento propiamente de los jóvenes es un trabajo que da resultados a largo plazo.

Para el docente EDO 1 “la mayoría de los proyectos de emprendimiento con características empresariales nacen en medio de la carencia de recursos” (EDO 1), lo cual toma de su contexto y realidad de manera explícita o implícita a través de una idea de este tipo de proyecto que se construye de acuerdo a su contexto o realidad y en su mayoría lo constituyen emprendimientos en pequeñas empresas los cuales tienen muchas necesidades de capacitación y “asesoría que les permitirá ir mejorando” (EDO 1).

Asimismo, reconoce que hay una dificultad, pero también una oportunidad en la formación empresarial de los jóvenes porque “no hay una base educativa y es por ahí que nosotros podemos entrar en tecnificar” lo cual se refiere a un campo más amplio de atención a las mypes que está desatendido pese a ser importante en la oferta de empleo en el país.

Para Op't Hoog y Skoumpopoulou (2019) y Reffstrup y Christiansen (2017) existen “dificultades estructurales en el sistema educativo para la enseñanza del espíritu emprendedor empresarial “. Según el docente EDO 1 que menciona la falta de una “base educativa para el emprendimiento” que nos prepare frente al entorno global, ambiguo y complejo en el que vivimos que permita mejorar de acuerdo a las necesidades actuales de las empresas y de las nuevas por crear con estudiantes a largo plazo.

También es necesario precisar que en la enseñanza de proyectos de emprendimiento no solo se trata de un esfuerzo pedagógico o didáctico que ya en sí es bastante desafiante, sino también se trata de enriquecer nuevos perfiles docentes, articulación con actores externos, institucionalizar nuevos procesos administrativos y de organización.

El directivo entrevistado EDI 2 manifiesta que “los modelos de proyectos donde se enseña haciendo son efectivos para el aprendizaje porque los alumnos experimentan y procesan” (EDI 2). Si solo se da a los alumnos conocimientos este adquiere una posición muy pasiva, no tiene contexto e incluso su modelo conceptual puede no ser válido para aplicarse en el medio donde vive, es ahí donde cobra importancia lo señalado por EDO 1 “el desarrollo de proyectos es un recurso inmediato en nuestro entorno donde hay muchas

cosas por corregir, por mejorar aun cuando no se cuente con algunos recursos tecnológicos o equipamientos”.

Acevedo et al., (2020), Fundación Factor Humano (2021) y Coquillat (2017) y los entrevistados directivo EDI 1 y docente EDO 2 coinciden en que la formación por proyectos de emprendimiento es activa e implica acercar al estudiante a entrar en relación directa en su área de empleo y el que conecta con su aplicación en el mundo real del trabajo.

En la entrevista el directivo EDI 2 y el docente EDO 3 manifiestan que los proyectos de emprendimientos traen consigo el desarrollo de la dimensión actitudinal de los estudiantes los cuales de acuerdo a EDI 2 “interactúan, comparten inquietudes, se retroalimentan” y se entrelazan al fortalecimiento de la competencia emprendedora que se logran en los proyectos. En la parte pedagógica el proyecto, el docente EDO 3, afirma que “encamina al estudiante” (EDO 3), mediante un proceso que es necesario consensuar con otros docentes, las sesiones didácticas, los tiempos educativos y donde cobra relevancia “la retroalimentación, la solución de problemas, el trabajo en grupo, el debate, la evaluación” (EDO 3)

En ese sentido las opiniones del docente EDO 3 se complementa con lo señalado por Morris y Ligouri (2016) y Botha (2015) que relacionan las competencias emprendedoras con la parte actitudinal en los estudiantes en cuanto a la automotivación, el control de recursos, cómo reconocer y explotar la oportunidad en una amplia variedad de posibilidades.

Los proyectos para el emprendimiento deben ser objeto de una mayor investigación en la relación con su entorno, a los emprendedores, a las políticas públicas que la favorecen o bloquean y a los contenidos propios del desarrollo de ese espíritu emprendedor que es diferente de las capacidades de gestión empresarial.

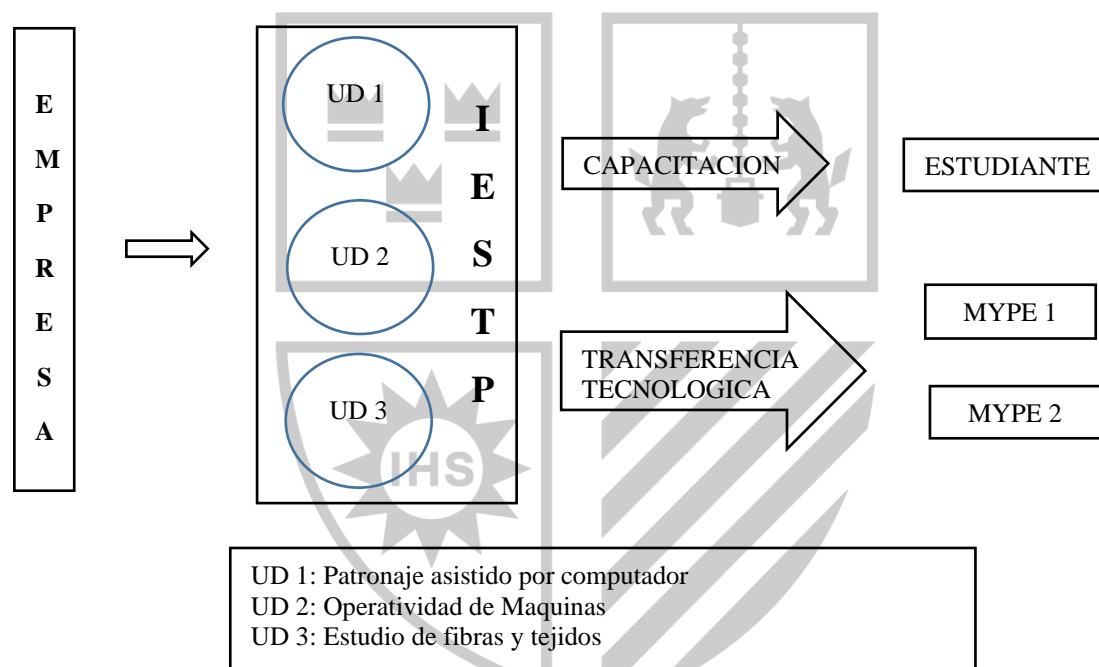
3.1.2.3 Proyectos de asesoría a las Micro y pequeña empresa (Mypes)

En el Diagnóstico sobre actividades económicas relevantes del Minedu (2021) la Micro y pequeña empresa es la forma de organización empresarial que más predomina con el

rango del 80% al 90% en el destino laboral de los estudiantes de los programas de estudio que ofrece el Instituto en la zona de influencia inmediata de Lima Metropolitana.

En el desarrollo de los programas de estudio se tiene que considerar las tecnologías utilizadas o por utilizar en las diferentes organizaciones para lograr empleabilidad en nuestros estudiantes, lo cual implica que directivos, docentes y estudiantes consideren la importancia que cada vez más se debe tener en cuenta las necesidades de las Mypes en la implementación de un proyecto de capacitación y asesoría o transferencia tecnológica.

Figura 4. Proyecto formativo con Mypes y enfoque en investigación tecnológica



Fuente: Adaptado de Proyectos Formativos del IESTP Fe y Alegría 2022.

En la Figura 4, se presenta un proyecto formativo realizado en el taller de confección del Instituto, con varias donaciones de banners reciclados por una empresa que implicó:

- a) Investigar nuevos productos en base a las necesidades y pedidos de varios clientes. De esta manera, se elaboraron hojas de especificaciones técnicas y fabricaron: bolsas, fundas para proteger máquinas, neceseres, toldos, cobertores de carros y motos a través de la Unidad didáctica Operatividad de Maquinas.
- b) Investigar las características de este nuevo material en la Unidad didáctica de Fibras y Tejidos.

- c) Hacer los patrones físicos o digitales para iniciar la producción en el taller en la Unidad didáctica de Patronaje asistido por Computador.
- d) Esta experiencia también significó la transferencia tecnológica en el uso del material para algunas mypes de confecciones, cuyos microempresarios estudiaban en el Instituto. Además, colocaron estos productos a sus clientes a través de sus canales locales de comercialización

Para el docente EDO 1 refiriéndose a las Mypes opinó sobre las “carencias de tecnificación” y considero también que “la gran mayoría de emprendimientos (...) no tiene una base educativa y es por ahí que nosotros podemos entrar en tecnificar y darle cierta asesoría (...) que le permitan ir mejorando” (EDO 1) y señala que esta relación favorece la pertinencia del Instituto, empodera al estudiante y al docente ingresar en este escenario de contribución.

Lo cual coincide con lo señalado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo, OECD (2019) y la Organización Internacional del Trabajo, OIT (2018) que en las pymes hay nuevos tipos de negocios, procesos de producción, comunicación, análisis de datos para su supervivencia desde distintas disciplinas y nuevas competencias en desarrollo que se vinculan a los planes de estudio.

Por lo tanto, se necesita acumular una base educativa para el emprendimiento que responda a las necesidades de la mypes y en el Instituto junto con otras intervenciones de organizaciones empresariales, instituciones públicas y/o privadas para desarrollar y profundizar los elementos de una formación para emprendedores para mejorar sus actuales condiciones y puedan otros estudiantes a mayor plazo generar sus emprendimientos.

Otros elementos de esa base educativa requieren investigación, pero todas deben contribuir a mejorar las condiciones de sobrevivencia de las Mypes en mercados no formalizados hacia otros más formalizados pues estas tienen un significado muy importante en empleabilidad y desarrollo territorial.

En este aspecto puede contribuir en la formación docente en nuevos modelos de organización de Mypes para tener volúmenes de escala, calidad estandarizada, nuevos canales de comercialización, innovación de productos que puede provenir de la articulación con empresas establecidas que buscan nuevas estrategias de incrementar o

diversificar su intervención en el mercado y pueden beneficiar a los estudiantes y en nuevos emprendimientos que permitan a estas capitalizar de manera sostenida y por tanto crecer.

3.1.2.4 La integración de unidades didácticas

Los proyectos forman parte de los planes de estudio, son desarrollados a lo largo de varias sesiones de aprendizaje o unidades didácticas a lo largo de la duración de la carrera integrando y articulando conceptos, estructuras de organización, procesos de producción, tiempos y articulando instituciones aliadas. Cuquerella (2011) señala que desde la experiencia de proyectos que tiene Fe y Alegría en la formación técnica donde el “aprender haciendo” es:

la producción real la que debe estar presente como metodología fundamental del aprendizaje esto generará dos dinámicas que nos parecen fundamentales: Por un lado, las competencias laborales como unidad básica que estructura nuestra enseñanza y por otro lado los procesos productivos reales con su concatenación lógica, interdependencias y cadencias temporales como guía organizadora curricular (...) (párr. 10)

Sobre los diferentes aspectos de la integración de las unidades didácticas el directivo EDI 1 afirma que “debe estar trabajado por todos los docentes para poder recoger la complejidad del proyecto” (EDI 1), que permitan aprendizajes a través del trabajo en equipo, el debate, la retroalimentación y el establecimiento de logros.

Para Botella y Ramos (2019) existe cierta tensión acerca del aprendizaje basado en proyectos, lo cual demanda esfuerzo y tiempo de preparación para reflexionar, leer, almacenar información. Según el directivo EDI 1 esta tensión se debe a “la redacción de programación, sílabos y la integración de las unidades didácticas a través de los proyectos formativos requiere (...) tiempos de planificación consensuada entre los docentes y la coordinación académica” (EDI 1). Además, señala que puede aliviarse mediante el trabajo colaborativo y uso de aplicativos virtuales.

Las integraciones de las unidades didácticas se pueden empezar a través de pilotos que se acerquen al proyecto real, el directivo EDI 1, afirma que, “se tiene más impacto en el aprendizaje cuando los proyectos son reales y la repetición del proyecto se ve como un

refuerzo o profundización del aprendizaje” (EDI 1). Esta integración de procesos, herramientas y metodologías puede perfeccionarse acumulativamente año a año.

Proyectos que más impacto tienen en el aprendizaje son los que promueven la integración de unidades didácticas y que la articulación de las unidades didácticas permite según el docente EDO 3 “que los estudiantes tengan un mínimo de lineamientos, a partir de ello direccionar los contenidos y opina que (...) armar bien todo el proyecto para lograr un producto final” (EDO 3).

En la carrera de Producción de Confecciones el docente EDO 3 señala “yo aprendí patronaje asistido por computadora (Lectra) y lo integro con la operatividad de máquinas para lograr un producto final” (EDO 3), de esta manera se logra la integración de unidades didácticas basadas en el diseño, uso de software de diseño, la producción de prendas con el set de máquinas establecido y luego la comercialización.

3.1.2.5 Los Proyectos su influencia en la inclusión

Para el docente entrevistado EDO 1 en cada proyecto todos los estudiantes deben ser incluidos y participar de esta forma ninguno se sienta marginado y generando espacios de participación, unos tendrán más facilidad para el manejo de máquinas, otros para la supervisión, para los costos, cualquiera sea su condición lo cual se complementa con lo señalado por McMahon y Walker (2019) sobre el uso de las tecnologías emergentes o de innovación los cuales, favorecen más la inclusión y empoderamiento para los estudiantes.

Según el docente EDO 2 “la construcción de una vivienda de 2 plantas, así como el tipo de contrato” (EDO 2), comienza con la apropiación por parte de los estudiantes de como asistir al ingeniero responsable del proyecto que integrará otros conocimientos y procedimientos adquiridos en la carrera técnica. En ese sentido para el docente EDO 1 “es importante que todos carguen un poco de ese proyecto de diferente forma que nadie se sienta marginado, eso pasa dentro de un aula y también en una empresa” EDO 1.

De acuerdo con lo señalado por los autores como Op't Hoog. y Skoumpopoulou (2019) que además de los beneficios económicos en los proyectos empresariales hay una tendencia cada vez más importante de enfrentar los desafíos sociales que se presentan en nuestra comunidad y relacionarse con las instituciones educativas con las que pueden hacer proyectos inclusivos.

Se hace pues necesario considerar en los planes de estudio el desarrollo de competencias emprendedoras para el trabajo dependiente e independiente en todas sus formas no solo considerando el ámbito de desarrollo productivo sino también en otras formas de organización de naturaleza colaborativa y ciudadana.

Existen empresas que apuestan por la diversidad y conectan con instituciones educativas ofreciendo a los estudiantes posibilidad de incrementar sus competencias técnicas. Este intercambio ayuda a una mejor inclusión social de los alumnos incrementado sus capacidades y al mismo tiempo ampliando el horizonte de los trabajos que pudieran realizar en el futuro.

3.1.3 La Innovación educativa

Para Bernabeu (2019), Rosales (2015) y Unesco (2016) la innovación es parte fundamental de la gestión pedagógica que permite explicitar el cambio y está referida a un contexto territorial, histórico y es resultado del intercambio de la comunidad educativa.

Para el directivo EDI 1 son importantes los encuentros, las reuniones porque se “innova según la problemática que se resuelve a través de esta” (EDI 1), sean procedimientos académicos, tecnológicos, de imagen, de convocatoria, de ampliación de servicio.

La influencia del entorno, el aprendizaje del estudiante, la gestión pedagógica y la relación con la innovación educativa en una institución educativa se desarrolla en los siguientes acápites.

3.1.3.1 El efecto del entorno en la innovación

De acuerdo con Robayo (2016) hay una serie de condicionantes externos que exigen a las organizaciones a gestionar sus procesos de una forma diferente, mucho más abierta. Los procesos de innovación deben dar soluciones a los cambios de los mercados y también tener en cuenta las conveniencias dadas en la actualidad.

Para Martínez y Rogero (2021) y Barbón Fernández (2017) una institución educativa debe desarrollar la capacidad de leer y dialogar con las realidades de complejidad, tensión e incertidumbre que hay en su entorno. Se hace necesario armonizar las prácticas de

gestión académica entre la gestión de la ciencia, la tecnología donde la innovación cumple un papel central. El directivo EDI 1 señala que en el área de influencia del instituto:

Hay mucho por innovar como nuevos emprendimientos, campañas de marketing en los establecimientos, apoyos a la comunidad (...) por ejemplo que ocupen el espacio vertical de los establecimientos o galerías comerciales de manera segura donde se integre la cultura, el medio ambiente y el paisaje (EDI 1).

Esto se complementa con lo afirmado por el docente EDO 1 el cual mencionó que “el entorno nos da espacios para innovar y mejorar a través de nuestros encuentros en procedimientos académicos, tecnológicos” (EDO 1).

Según Valdez y Gutiérrez (2021), Ramos (2017) coinciden cuando señalan que en relación al entorno se pueden implementar experiencias de aprendizaje, concretando nuevas ideas y proyectos. El directivo EDI 1 considera la influencia del entorno y la innovación es

a través de situaciones lo más reales posibles en su entorno, se motivan porque van a resolver algún problema de su comunidad. Se les dice Uds. tienen que apuntar en los dirigentes, ayudar a la comunidad, los preparamos en comunicación formal, memorandos, oficios (EDI 1).

Acercarse a la solución de los problemas sentidos por las organizaciones productivas o de la comunidad sean estas algo formales o no es una fuente muy poderosa de innovación educativa y de cambio que generan gran motivación e involucramiento en los directivos, docentes y estudiantes.

3.1.3.2 El aprendizaje del estudiante en la innovación

El aprendizaje y la innovación son dos elementos importantes en la educación. El profesor debe enseñar estrategias para animar a los alumnos en la búsqueda de la información, incentivar la investigación y transformarla en conocimiento propiciando un cambio en los estudiantes

Según UNESCO (2016), la innovación no es una simple mejora sino una transformación “en el enfoque mismo de la educación, en el rol del docente, en las estrategias de enseñanza centradas en el aprendizaje, o en creación de relaciones no violentas y de cooperación en la convivencia de la institución educativa” (p. 14).

González et al., (2019) y UNESCO (2018) señalan que establecer espacios de colaboración abierta, con empresas, instituciones dentro de los mismos procesos educativos fortalece la innovación para lograr la modernización de una IE adecuada a los nuevos tiempos y por lo tanto, al aprendizaje de los estudiantes.

Promover la participación de los estudiantes por directivos y docentes es principal en los proyectos de innovación, el docente EDO 1, afirma que los “estudiantes tienen buenas ideas, nunca malas” (EDO 1) y es necesario que desarrollen reuniones “donde pongan en común sus ideas, desarrollen sus prototipos, lo validen con los usuarios potenciales” (EDO 1). También el directivo EDI 2, menciona que se establece a qué “nivel y lugar quiere intervenir para que luego lo haga de manera vivencial” (EDI 2).

Existen varias opiniones como Ramos (2017) que señala que la innovación parte de la determinación del docente, que detecta las necesidades y propone alternativas que respondan a éstas.

Las innovaciones a través del proyecto u otra metodología utilizada en un plan de estudio, módulo, unidad didáctica, para el directivo EDI 3 exige al estudiante “a buscar más opciones, más información, salir de su zona de confort, de solamente aprender lo mínimo” (EDI 3), para solo cumplir con el sílabo o programación, el docente EDO 1 señala que hará a “los alumnos más analíticos, más críticos” (EDO 1), por lo tanto, la innovación para el directivo EDI 1 “favorece el crecimiento personal como profesional, en los docentes y en los estudiantes” (EDI 1).

En esto coinciden González y Cruzat (2019) y Pacheco (2020) la diferencia entre un modelo educativo que actúa como banco de información y conocimientos, a un modelo activo, que tiene como eje la innovación educativa para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. En opinión del docente EDO 1 le permite desarrollar “su identidad, su personalidad y tomar sus propias decisiones”. También el directivo EDI opina que docentes y directivos deben implicarse para “promover la innovación” (EDI 1).

3.1.3.3 La innovación es parte principal de la gestión pedagógica

Para Garnica y Franco (2019) y la Federación Internacional de Fe y Alegría (2010) la innovación debe influir decididamente en la gestión, para generar escenarios y situaciones de aprendizaje donde se articulen todos los actores y las áreas de la institución, de esta

forma, lograr el mejoramiento constante de planes de estudio, prácticas pedagógicas, formación docente, procedimientos académicos y administrativos.

Bernabeu (2009) considera relevante en la gestión educativa explicitar que el cambio se asocia de manera directa con su implementación y la finalidad de para qué es el cambio, qué es y cómo funciona, esta preocupación es fundamental en las experiencias transformadoras.

Para el directivo EDI 2 “la innovación es la parte principal de la gestión pedagógica y debe estar presente en todo momento (...) en los programas de estudio, de la tutoría, organización, (..) de procesos que nos llevan mucho tiempo” (EDI 2) para lo cual, según el directivo EDI 1 “debemos tener visión prospectiva lo que se viene en el futuro” (EDI 1).

Para Rojas (2019) y Touriñan (2012) las posibilidades de innovación son procesos estructurados, premeditados y continuos que pueden abarcar a toda la institución para el docente EDO 3 “lograr que nuestros estudiantes mejoren su aprendizaje cada año, cada semestre tengan retos nuevos para responder de la exigencia del mundo de afuera” (EDO 3), todo lo cual según el directivo EDI 1 “nos ayudan a mejorar la condición de los estudiantes, a la propia institución” (EDI 1).

3.1.3.4 Cultura institucional de innovación

Ante los grandes cambios que enfrentamos en la sociedad global actual y la necesidad de responder a nivel local de acuerdo a Bernabeu (2019) y Martínez y Rogero (2021) la innovación surge como un valor presente en toda institución educativa que esta debe promover, que influye en la organización y en la comunidad educativa, porque, permite replantear estrategias educativas que permitan entender el mundo actual, sus cambios y formarnos para responder a sus urgencias en desarrollo sostenible.

La innovación tiene que ser un valor permanente según EDO 1 que menciona: “no solo de los cursos sino del pensamiento diario del ser humano” (EDO 1), entonces si apostamos por una cultura institucional innovadora según el docente EDO 3: “muchos de los estudiantes van a salir con ese conocimiento, con ese espíritu” (EDO 3) y serán reconocidos en su trabajo y en su comunidad lo que puede favorecer su condición de líderes expresada en el perfil de egreso.

Salessi y Omar (2018) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2015) concuerdan en la producción de bienes y servicios las actividades repetitivas son menos necesarias y se requiere formación de estudiantes con mayor independencia, creatividad y razonamiento crítico con capacidad de comunicación e información, en ese sentido el docente EDO 3 afirma que se requiere “contar con aliados a empresas nos lleva a una exigencia mayor” (EDO 3), enriquece nuestro proceso educativo y nos cambia como institución, como docentes.

Si bien es cierto que el directivo EDI 3 manifiesta que “la innovación es un tema que quizás en estos últimos años se está tocando más y está motivando más a los estudiantes” (EDI 3), pero para tener una cultura innovadora se necesita ante las muchas ideas: actitud de cambio en los miembros del equipo, el docente EDO 1 expresa la posibilidad de lograrlo con: “una buena planificación con encuentros, debates, reuniones, llevar a la práctica las ideas, la revisión de lo ejecutado y la retroalimentación” (EDO 1).

Según Bernabeu (2009), Gonzales, García y Murillo (2019), Alles (2008) y el docente EDO 3 para tener una cultura institucional que cultiva el valor del cambio, del emprendimiento se necesita un buen equipo directivo, tener relación con empresas e instituciones, una comunidad docente motivada para la implementación de la mejora donde la cultura de innovación será influenciada según el docente EDO 3, por los “nuevos retos que se presenten para responder a la exigencia del mundo de afuera” (EDO 3), la educación, la convivencia, la confrontación de ideas.

Así como en el entorno se dan permanentemente procesos de innovación y de cambio, la gestión pedagógica, la cultura institucional deben ser influenciadas también por la innovación para afirmar y producir un sentido de cambio y transformación positiva dentro y fuera del aula, que genere un clima fértil, para nuevos aprendizajes en los docentes, directivos y estudiantes que pueden entre otros canalizarse a través de los proyectos.

3.1.4 La reflexión educativa

El concepto de la enseñanza reflexiva, empieza con John Dewey (1933), quien sostuvo que este proceso se inicia cuando los docentes se enfrentan a una dificultad, algún incidente o experiencia que no puede ser resuelta inmediatamente. Es el inicio de un proceso reflexivo que va más allá de un grupo de ideas. Para Dewey (1989) el proceso de

reflexión incluye observación previa.

Para Schön (1988) citado por Gimeno y Pérez (2000) el pensamiento reflexivo se presenta en dos momentos el primero es reflexión en la acción donde el conocimiento se hace explícito y el segundo la reflexión sobre la acción que analiza lo que hace el sujeto, sobre la acción realizada; para comprender, valorar y reconstruir su práctica.

Según Silva y Maturana (2017), Gonzalo et al., (2018), Ríos et al., (2020) la educación superior atraviesa en la actualidad por un momento de continua transformación debido a que existe la necesidad constante de pensar y repensar la articulación, complementariedad de los sujetos, componentes y estructuras que dan vida a la formación de la comunidad educativa en las Instituciones.

En el Instituto se tiene algunas herramientas o maneras de darnos cuenta del aprendizaje y de la gestión del mismo, cuando existe alguna insatisfacción, limitación, o fracaso como lo expresan los directivos EDI 3 y EDI 1:

- a) Algunos estudiantes tienen “algún problema de aprendizaje” (EDI 3).
- b) Cuando el ingeniero en la empresa o el propietario de la mype no está satisfecho del estudiante porque “no ha alcanzado el perfil de egreso” (EDI 3).
- c) Cuando los coordinadores o docentes con más experiencia observan en el aula que los contenidos que se dan a “los jóvenes no van a ser utilizados nunca” (EDI 1).
- d) Cuando, “las actividades de aprendizaje que tardan en aplicar (...) en todo momento, en nuestras reuniones, asambleas docentes” (EDI 1).

Según González et al. (2018) y los directivos entrevistados EDI 1, EDI 3, las situaciones de inconformidad y los problemas van a propiciar un proceso de acción reflexiva grupal, se trata de tomar distancia para analizar la experiencia, para reflexionar, son parte de nuestro proceso de aprendizaje donde se elaboran y reelaboran significados para generar la acción y los cambios.

En las reuniones con el equipo sobre el proceso de aprendizaje que vamos desarrollando se trata de analizar y comprender las actuaciones docentes desde que se recibe

retroalimentación. El directivo EDI 1, precisa que los estudiantes “tardan en adaptarse en la mype” (EDI 1), cuando el alumno no está alcanzando las competencias, lo cual nos permite generar nuevos conocimientos para el docente EDO 3 se trata de “direccionar, hacer fluir el rol como estudiante” (EDO 3).

Según Torres, Yepes y Lara (2020), Silva Maturana (2018) y el directivo EDI 1 señalan que los docentes han adquirido conocimientos metodológicos válidos para un buen progreso en sus sesiones, como también pareceres, comentarios, sobreentendidos y perspectivas a priori que no se analizan lo suficiente porque se necesita de espacios de reflexión, pensamiento común que el propio equipo de gestión debe planificar y dar las facilidades para el contraste, análisis y estudio.

Entonces la práctica docente ayuda a determinar las formas de interacción, como nos dirigimos a otras personas, escuchamos y como absolvemos sus consultas, el docente EDO 2 mencionó que “nos lleva mucho a reflexionar” (EDO 2), como le enseñamos, reconociendo que los estudiantes el docente EDO 1 afirma que “tienen caracteres, formas de expresarse, respuestas y modos de comportarse diferentes” (EDO 1). Por ello, para el directivo EDI 3, la reflexión individual, grupal nos permite identificar con más seguridad que tengo que cambiar, corregir, experimentar “podríamos hacer grupos de trabajo e ir aplicando diferente metodología” (EDI 3).

Para González, Marín y Caro (2018), Silva y Maturana (2018) y el docente EDO 1 se debe propiciar desde el equipo directivo, espacios de reflexión en la planificación de la asignación de las unidades didácticas, el desarrollo de las actividades formativas y la evaluación de los aprendizajes lo que permite experimentar y evaluar nuevas didácticas como las metodologías activas, colaborativas, vivenciales, técnicas y estrategias que utiliza el docente para convertir el proceso de enseñanza en actividades que fomenten el involucramiento del estudiante y lleven al aprendizaje, esto implica salir de la rutina y origina cambios importantes en profesores y estudiantes. El docente EDO 1 afirma que, “lo tradicional no siempre es lo mejor, lo que está escrito en el libro, muchas veces, no siempre es lo mejor” (EDO 1).

La evaluación de la gestión directiva desde los estudiantes y docentes junto con la evaluación de desempeño docente desde los estudiantes son herramientas que contribuyen a la mejora del sistema de tomas de decisión como uno de los tantos aportes a los procesos de reflexión y la mejora de la práctica directiva y docente.

La reflexión educativa, la generación de espacios de pensamiento común repercuten en la actuación y los cambios que deben tener respecto a los componentes, estructuras y actores (docentes, estudiantes, directivos, comunidad educativa) que dan vida a la organización; los documentos de gestión, formación, infraestructura, equipamiento, contenidos, actividades, metodologías, que enriquecerán el quehacer de la I.E. y la comunidad educativa frente a su entorno externo (tecnologías emergentes, cambio climático, movimientos migratorios, etc.) y el entorno interno (problemas de aprendizaje, insatisfacción del empleador). Cuando directivos y docentes se enfrentan a estos problemas elaboran, reelaboran significados, profundizan los comentarios, sobreentendidos y perspectivas a priori, para generar acciones y cambios necesarios para mejorar la práctica pedagógica.

Esta reflexión educativa se planifica en las diversas instancias de la institución y se propicia también en los estudiantes para que puedan dar cuenta del aprendizaje logrado, así como, de las dificultades.

3.1.5 El Clima institucional desde la gestión académica

Martínez y Valenzo (2020) mencionan que entre los múltiples factores que inciden en el logro del buen funcionamiento de las instituciones educativas, destaca el clima institucional como un elemento importante para favorecer ambientes de trabajo propicios donde los integrantes de la comunidad educativa desempeñen sus funciones adecuadamente y logren los objetivos educativos previstos.

Para Quiñonez, Pérez, Campos y Cuellar (2015) el clima institucional es un fenómeno sensorial, vivencial y multifactorial mayoritariamente compartido por los integrantes de un equipo o de una institución educativa, que se siente bien en el sitio donde trabaja y favorece un ambiente favorable para lograr los propósitos de las instituciones educativas.

De lo anterior, se concluye que los diversos factores que influyen en la determinación del clima de una institución educativa pueden variar en importancia dependiendo de la situación particular que prevalezca en cada una de ellas y las percepciones de los miembros involucrados.

En las entrevistas a los directivos y docentes manifiestan que un buen clima institucional es importante para la comunidad educativa que son percibidas y expresadas y que según el directivo EDI 3 implica que los docentes van a poner “un plus, más dedicación, un porcentaje adicional al desarrollo de las actividades”, afirmando (EDI 3), según el directivo EDI 1 “da calidez a nuestras actividades y genera un clima de hermandad” (EDI 1), así como, mantiene a todos motivados “para trabajar un mismo enfoque” (EDI 2), lo cual permite “direccionar los aprendizajes” (EDO 3), para lograr objetivos educacionales.

En una institución educativa un buen clima institucional repercute en los estudiantes y por tanto en sus aprendizajes, el docente EDO 3 afirma que, “tenemos un compromiso y una dedicación como docentes hacia nuestros alumnos, no tanto involucrarnos en su vida, pero si mediante el seguimiento manejar las situaciones por las que pasan nuestros alumnos y docentes” (EDO 3), a su vez, el docente EDO 2 dice que “se necesita interrelacionarnos más entre nosotros profesores, estudiantes” (EDO 2).

Lograr un clima fértil para el aprendizaje no es fácil según el directivo EDI 1 debido a “los procesos burocráticos para ver su clase, silabo” (EDI 1), el mismo que agrega “debemos crear espacios de reuniones, de celebraciones que hemos dejado” (EDI 1) en ausencia de este clima el directivo EDI 2 manifiesta que “cada uno está en su aula, en su espacio, no tiene confianza, no se identifica, no me enfoco en los estudiantes” (EDI 2).

De acuerdo a Cernas, Mercado y Davis (2018), Pedraza (2020) y el directivo EDI 1, sobre cómo afecta al clima organizacional el desempeño laboral no adecuadamente reconocido, produce rotaciones en los docentes y hace más difícil trabajar a largo plazo, la instauración de cambios necesarios a nivel de la gestión en la mejora del aprendizaje. Los excesivos procedimientos administrativos a los directivos, que, a su vez, traspasan a los docentes, el directivo EDI 1 menciona “nos sentimos agobiados, nos piden tareas de muchas partes y no se concentran en el foco principal de la gestión académica que mejore el aprendizaje (EDI 1).

Asimismo, la institución tiene una visión a dónde quiere llegar, según el directivo EDI 2 “...si hay lineamientos, las expectativas serán muy altas (...), ahí es donde viene la coordinación para motivados trabajar un mismo enfoque” EDI 2, el directivo EDI 3 manifiesta “no solo se limita a hacer lo que le piden” (EDI 3). También reconocer que conflictos interpersonales o inconductas de estudiantes, docente o directivo pueden ser retardadores de los cambios o contrariamente ser integrados en el proceso de mejorar el aprendizaje.

López et al., (2019), Martínez y Valenzo (2020) y Quiñonez et al., (2015) y el docente EDO 1 señalan de manera complementaria que no se puede pensar en dar una educación de calidad al alumno si como institución, como grupo humano no están fortalecidos, sin un norte y de esa manera los identifican los alumnos y la comunidad. Por ello, el liderazgo de los directores y sus equipos directivos potencian de manera positiva la participación, el compromiso laboral, la innovación, la cultura de la calidad, el manejo de conflictos, la productividad.

El clima institucional también se va mejorando con la experiencia en el trabajo a lo largo de cada año, con docentes nuevos que van siendo incorporados el directivo EDI 3 manifiesta “que se sienta bien, que se sienta en familia” (EDI 3), pues si hay “un clima agradable, los docentes tienen mucho que ganar y les permite seguir desarrollándose” (EDI 2). El directivo EDI 3 menciona la necesidad de reconocer que “hay expectativas en los docentes, necesidad de más responsabilidad o evaluar el lugar donde pueda desempeñarse mejor” (EDI 3).

Para Martínez y Valenzo (2020), López et al., (2019) y directivo EDI 3 consideran compartirles su experiencia a los docentes nuevos y el liderazgo relacionado con el clima institucional, aunque también influyen, la funcionalidad y eficacia de los canales formales de comunicación e información respectivamente.

El docente EDO 3 menciona que un buen clima institucional repercute en el clima del aula “hace que el docente esté más abierto” (EDO 3), permitiendo recibir apoyos, sugerencias y junto con la influencia de la tutoría por la cual el mismo docente agrega que “los docentes damos seguimiento, acompañamiento y consejería al estudiante dentro

de las aulas y se vea un clima (...) que no solo está afuera, sino que se transmita y se perciba dentro de las aulas también” (EDO 3).

También cabe señalar en la comunicación, la importancia de la escucha e interacción con los docentes, estudiantes, padres, tutores, familiares de los estudiantes y como poder alinear sus expectativas en los documentos de gestión, pero también esclareciendo aquellos valores que formarán parte de la visión y acción del Instituto.

La organización es otro factor que puede permitir a la institución, generar un entorno más favorable respecto al manejo administrativo, a medidas que mejoren el bienestar de la comunidad educativa estableciendo procedimientos y sobre todo gestionando la asignación de personas y recursos que contribuyan también a este propósito.

En las entrevistas a los directivos y docentes se pone de manifiesto que el logro de un buen clima institucional lo constituyen varios factores:

- a) Se necesita de un liderazgo directivo, que escuche las diferentes necesidades, expectativas de la comunidad educativa y comunique la visión institucional.
- b) La comunicación en todos los niveles y encontrando nuevos canales que facilitan los procesos, los cambios que se requieren.
- c) Visión a dónde se quiere llegar que nos da la expectativa alta, de lo que queremos.
- d) Mucha coordinación y planificación para definir los procesos de cambio, los involucrados, sus tiempos, presupuestos y metas a alcanzar.
- e) Alta motivación para trabajar un mismo enfoque en la comunidad educativa.
- f) La interrelación entre docentes y estudiantes para lograr objetivos educacionales,
- g) Compromiso laboral vinculado con la exigencia que nos da tener una identidad, una visión.
- h) Innovación para la transformación educativa, para el cambio.
- i) Cultura de calidad,
- j) Crecimiento gradual para que los miembros de la comunidad educativa asuman responsabilidades, y
- k) Una estructura organizativa dotada de funciones, personas y recursos que faciliten el propósito de la Institución.

CONCLUSIONES

En la investigación realizada, a partir de los resultados obtenidos se han determinado las siguientes conclusiones:

1. **Respecto al objetivo general:** Analizar los procesos de la gestión académica de 2019 en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Lima Sur se ha encontrado que corresponden a un modelo pedagógico basado en el enfoque de competencias para desarrollo de capacidades complejas, ello ha contribuido a la actuación pertinente de los estudiantes en resolver situaciones presentadas en la comunidad, en los trabajos ya sean, dependientes como independientes de manera ética con una metodología de enseñanza en permanente proceso de innovación basado en proyectos.

-En el estudio se constata que la innovación es parte importante de la gestión académica de directivos, docentes y comunidad educativa ya que promueve la cultura de cambio en la institución hacia nuevas propuestas en un clima de escucha a la comunidad encontrando en ella sugerencias muy valiosas que se han puesto en práctica.

-Se constató que, a través de alianzas y convenios con entidades institucionales, empresariales públicas, privadas, formales y no formales en su zona de influencia ha contribuido al desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad, así como, el crecimiento institucional.

2. **Respecto al objetivo específico 1:** Identificar las prácticas de la Gestión Académica del IESTP que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas se ha determinado que la contextualización de los planes de estudios, la implementación de los proyectos formativos, la asesoría y la innovación tecnológica desde las empresas y en las mypes son elementos que influyen en la gestión académica y en el logro de innovaciones pedagógicas.

-Se ha evidenciado la necesidad de que el instituto tenga una cultura innovadora donde participen y se sientan considerados los estudiantes. Asimismo, debe existir un clima institucional que favorezca la participación de toda la comunidad educativa. Generando un ambiente para poder considerar el entorno, sus necesidades, buscar alternativas, analizar las alianzas que contribuyen a la solución de los problemas que puedan surgir y de esta manera, promover la formación de liderazgos y responsabilidades.

-El estudio muestra que el trabajo con proyectos permite incrementar la capacidad de gestión en los docentes con su entorno para convertirse en una estrategia para gestionar las relaciones en su medio, con el mundo real de trabajo y el entendimiento de su contexto cultural. Todo ello, facilita la innovación en el instituto siendo un proceso planeado para introducir cambios o transformaciones en los aspectos organizativos, de clima organizacional, de dirección y gestión como factores vinculados al éxito de las innovaciones.

3. En relación al objetivo específico 2: Describir las percepciones de los docentes y estudiantes sobre las prácticas de la gestión académica: tanto docentes como directivos promueven la incorporación de los proyectos favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes de muchas y variadas maneras en su zona de influencia, donde hay una presencia mayoritaria de organizaciones productivas con actividades de generación de ingresos desde mypes formalizadas hasta iniciativas de emprendimiento que tienen muchas carencias de formalización y tecnificación y con ellas están buscando seguir recreando una base educativa del emprendimiento.

-En esta investigación han surgido en las entrevistas con mucho énfasis, cinco sub categorías en la gestión académica que se refieren al plan de estudios, al aprendizaje basado en proyectos formativos, la innovación educativa, la reflexión educativa y el clima institucional los cuales están muy vinculados entre sí en las prácticas de la gestión académica e innovación en la educación superior.

4. En relación al Objetivo específico 3: Obtener información para mejorar las prácticas en gestión académicas: Se ha constatado que algunas prácticas y hechos documentados del Instituto han mejorado la gestión académica y la innovación pedagógica.

-La primera y más importante fue la asignación de plazas presupuestadas por MINEDU para cargos jerárquicos el año 2019, no se puede hacer gestión académica e innovación si no se asigna tiempos a estas funciones:

- Las prácticas de evaluación de desempeño de directivos y docentes desde los estudiantes, las cuales, se venían llevando desde el año 2017 y ha comenzado a implementarse a nivel de todos los IESTPS desde el Minedu en el año 2021.
- Convalidación entre cursos modulares ofrecidos a la población extraídos de las unidades didácticas de las carreras ofrecidas por la Institución.
- También se constató la participación de los directivos, docentes y estudiantes a través de los proyectos, asesorías, investigación, ferias, concursos, intercambios, trabajo en redes constituyen una fuente importante de aprendizaje pues son espacios donde se recibe y también se aporta las experiencias propias del Instituto.

-Se comprueba la importancia del rol de acompañamiento y asesoría a la gestión académica que desarrolla la Dirección Nacional de Fe y Alegría para mejorar la calidad educativa y de esta manera, generar espacios para el desarrollo de una cultura de innovación a través de cambios en la gestión pedagógica (emprendimiento, interculturalidad, ciudadanía), creación de redes, aportes para la construcción del PEI, que permite generar un entorno fértil para seguir innovando a nivel del Instituto. También se complementa con la formación en gestión institucional, emprendimiento, desarrollo sostenible, interculturalidad, ciudadanía, así como, el aporte en infraestructura y equipamiento.

RECOMENDACIONES

A partir de los nuevos conocimientos adquiridos por la investigación se recomienda:

1. Los procesos deben ser planificados, organizados en equipos estructurados y evaluados de manera que puedan ir afinando los cambios en la Institución educativa que mejore los aprendizajes de los estudiantes y poder responder a las nuevas exigencias del mundo laboral.
2. El ente rector MINEDU y sus instancias intermedias de gobierno como la DRELM y UGEL cada vez, hacen más sinergia entre la educación para el trabajo, la educación técnica y tecnológica de la Secundaria, el CETPRO y el IESTP. En consecuencia, para un manejo más integrado y coherente desde el marco normativo de la articulación, transitabilidad, coordinar no solo lo pedagógico sino también los demás aspectos como lo laboral del docente, horas no lectivas, infraestructura, experiencia docente pues todos ellos influyen en las prácticas en gestión académica y necesitan de inversión en equipamientos y formación docente.
3. De acuerdo con los docentes y directivos que señalan que en las Mypes de nuestros distritos hay muchas cosas por innovar, problemas por resolver o soluciones que incorporar, seguir desarrollando la formación de conocimientos y experiencias empresariales con la colaboración de otros actores institucionales y empresariales la transferencia de tecnología, el acceso a nuevos mercados, la dotación de insumos y la intervención de especialistas aliados de grandes empresas contribuyen a mejorar las experiencias en productividad, en diseño e innovación.
4. Planificar y ejecutar siempre en los espacios, tiempos asignados para que los equipos, los estudiantes, docentes, directivos continúen las reuniones propiciadas por los grandes cambios e incertidumbres que vivimos y que exigen **reflexión educativa**. De esta manera poder generar un pensamiento común consensuado

sobre la estrategia y actuación con que deben responder (docentes, estudiantes, directivos, comunidad educativa).

5. Continuar con la mejora de la organización, los documentos de gestión, la infraestructura, el equipamiento, los planes de estudio, las metodologías, en la forma de atender las necesidades de los estudiantes, que enriquecerán el quehacer de la Institución Educativa y su comunidad.
6. Promover una cultura institucional de innovación que cultive el valor de cambio, del emprendimiento, de vincularse con el sector productivo, institucional con una comunidad docente motivada para responder ante los grandes cambios que enfrentamos en la sociedad global actual y que permita replantear estrategias educativas para entender el mundo actual, sus cambios y cómo responder a sus urgencias en desarrollo sostenible y trabajo digno, en ciudadanía plena e interculturalidad, en uso responsable de la tecnología, en fraternidad y cuidado mutuo esto influirá en nuestros estudiantes.
7. Favorecer un buen clima institucional para la comunidad educativa que es percibida y expresada por ellos y que implican más dedicación y motivación, más direccionamiento de los docentes, lo cual repercute en los aprendizajes de los estudiantes.
8. Es necesario el seguimiento académico (deserción, falta de titulación y empleabilidad), lo cual, permitirá afinar estrategias de acción y procesos académicos en cuanto a diseño y práctica pedagógica, gestión del aula y la innovación las cuales están relacionadas, además, la institución cuenta con esta información y que son materias de investigación.
9. Sobre el proceso de admisión y ayudar al joven a encontrar su vocación es un tema bastante arduo en medio de un conglomerado de universidades, institutos, se recomienda convenios eficaces con los colegios y los cetpros, no solo desde el punto de vista de atraer a los jóvenes sino del continuo pedagógico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acedo, M., Azcona, E., Riaño, C. y Ruiz, F. (2015). Competencias profesionales derivadas de las prácticas externas. Análisis de su adquisición. *III Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2015)* Madrid.
https://www.academia.edu/27249164/CINAIC015_BlendedLearning
HYPERLINK
"https://www.academia.edu/27249164/CINAIC_2015_Blended_Learning_en_los_estudios_de_maestro_desarrollo_y_valoraci%C3%B3n_metodol%C3%B3gica"en los estudios de maestro desarrollo y valoraci%C3%B3n metodol%C3%B3gica" [HYPERLINK](https://www.academia.edu/27249164/CINAIC_2015_Blended_Learning_en_los_estudios_de_maestro_desarrollo_y_valoraci%C3%B3n_metodol%C3%B3gica)
"https://www.academia.edu/27249164/CINAIC_2015_Blended_Learning_en_los_estudios_de_maestro_desarrollo_y_valoraci%C3%B3n_metodol%C3%B3gica" [B3gica](https://www.academia.edu/27249164/CINAIC_2015_Blended_Learning_en_los_estudios_de_maestro_desarrollo_y_valoraci%C3%B3n_metodol%C3%B3gica)
- Acevedo, A., Acevedo, J., López, T., Gómez, M. y Sablón, N. (2020). Aplicación del concepto “Aprender-Haciendo” en la enseñanza de la ingeniería industrial: Casos de estudio.” *Encuentro Internacional De Educación Ingeniería*. p.p. 1-10.
<https://acofipapers.org/index.php/eiei/article/view/770>
- Acosta, L. (2005). Guía Práctica para la sistematización de Proyectos y programas Cooperación Técnica. *Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe*. <http://www.fao.org/3/a-ah474s.pdf>
- Adams, N. (2017). The knowledge development model: Responding to the changing landscape of learning in virtual environments. *14th International Conference on Cognition and Exploratory Learning in Digital Age (CELDA 2017)*.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED579456.pdf>
- Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios políticos* No. 28. México ene./abr. 2013. Scielo. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162013000100005
- Alles, M. (2017). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires s/p. Desarrollo del talento humano. Google Libros
- Ambrosio, R. (2018). La socioformación: un enfoque de cambio educativo. *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 76, p.p. 57-82.
HYPERLINK
"https://rieoei.org/RIE/article/view/2955"<https://rieoei.org/RIE/article/view/2955>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*.

En Editorial Episteme. C.A. *Caracas* (6ª Edición, p.p. 9-143).
<https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investi>
HYPERLINK "https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci% c3% b3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf" [gaci% c3% b3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf](https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci% c3% b3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf)

Arvizu F., Lobato, C. y Castillo, L. (2005). Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. *Revista de Psicodidáctica Bilbao*, 10(1) 7-22.
<https://www.researchgate.net/publication/39217715> Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria/link/0f31753b290cb6adb6000000/download

Asociación Fe y Alegría del Perú (2023). Ejes y Objetivos Estratégicos. <https://www.feyalegria.org.pe/innovacion/#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20es%20para%20Fe,y%20Alegr%C3%ADa%20promueve%20la%20innovaci%C3%B3n>
HYPERLINK [ra%20Fe,y%20Alegr%C3%ADa%20promueve%20la%20innovaci%C3%B3n](https://www.feyalegria.org.pe/innovacion/#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20es%20para%20Fe,y%20Alegr%C3%ADa%20promueve%20la%20innovaci%C3%B3n)

Ávila, L. y Cortés, J. (2017). La Sistematización De Experiencias Educativas. Una Experiencia con Docentes Universitarios. *European Scientific Journal February 2017*. 13(4), 137-153. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/8841/8405>

Barnechea, M. y Morgan, M. (2010). La sistematización de experiencias: producción de conocimientos desde y para la práctica. *Revista Tendencia y Retos* 15 oct, 97-107. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4929270>

Barbosa-Chacón, J., Barbosa, J. y Rodríguez, M. (2015). Concepto, enfoque y justificación de la sistematización de experiencias educativas. Una mirada desde y para el contexto de la formación universitaria. *Perfiles educativos* .37(149), 130-149. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982015000300008.

Barbosa, J., Barbosa, J. y Villamizar, J. (2017). Aspectos metodológicos de la Sistematización de Experiencias Educativas (SE): Aportes desde la Formación universitaria. *Revista ESPACIOS*. 38(35), 1-22.
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n35/a17v38n35p17.pdf>

Barrón, C. (2015). Concepciones epistemológicas y práctica docente. Una revisión. *Revista de docencia universitaria*. 13 (1), 35-56 Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/137700/Barr%C3%B3n%20-%20Concepciones%20epistemol%C3%B3gicas%20y%20pr%C3%A1ctica%20docente.%20Una%20revisi%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Barrón, C. y Domínguez, Y. (2019). Diálogos entre la docencia y la investigación, una estrategia a través de incidentes críticos. *Revista Espacios*. Capítulo XI. 38 (35) 1-22. <https://www.academica.org/yareni.annalie.dominguez.delgado/4.pdf>

- Basto, S. (2011). De las concepciones a las prácticas pedagógicas de un grupo de profesores universitarios. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (6), 393-41. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/view/3547>
- Bernabeu, M. (2009). *Estudio sobre innovación educativa en universidades catalanas mediante el aprendizaje basado en problemas y en proyectos*. (Tesis doctoral). Universitat Autònoma de Barcelona. <https://www.tdx.cat/handle/10803/5062>
HYPERLINK
"https://www.tdx.cat/handle/10803/5062#:~:text=%3A%20http%3A//hdl.handle.net/10803/5062"#:~:text=%3A%20http%3A//hdl.handle.net/10803/5062
- Bhana, A. y Saheed, M. (2020). The Relationship between Ethical Leadership Styles and Employees Effective Work Practices. *Journal of Higher Education. Sciedu Press* 9, (4) 128-137. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1255714.pdf>
- Bickel, A. (2005) *La Sistematización participativa para descubrir los sentidos y aprender de nuestras experiencias*. Red Alforja – FUNPROCOOP – El Salvador C.A. https://cepalforja.org/sistem/documentos/ana_bickel-la_sistematizacion_participativa_para_descubrir_los_sentidos_y_aprender_de_nuestras_experiencias.pdf
- Blanco, E., Ricoy, C. y Pino, M. (2007). Utilización y funcionalidad de los recursos tecnológicos y de las nuevas tecnologías en la educación superior. *Revista Scielo Brasil* 30(109).
<https://www.scielo.br/j/es/a/zFmQP3qHFhGg55dwrZmV8MK>
HYPERLINK
"https://www.scielo.br/j/es/a/zFmQP3qHFhGg55dwrZmV8MK/"/?lang=es#
- Blejmar, B. (2005). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones*. 1ª Ed. Ediciones Novedades Educativas. Buenos Aires. <https://agmerparana.com.ar/wp-content/uploads/2017/09/BLEJMAR-Bernardo-GESTIONAR-ES-HACER-QUE-LAS-COSAS-SUCEDAN.pdf>
- Bordignon F. e Iglesias, A. (2020) *Introducción al Pensamiento Computacional*. EDUCAR S.E. BUENOS AIRES. <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/1300/1283/4210-1>
- Borjas, B. (2003). *Metodología para sistematizar prácticas educativas. por las ciudades de Italo Calvino*. Editorial Federación Internacional de Fe y Alegría.
<http://centroderecursos.alboan.org/sistematizacion/es/registros/2440-metodologia-para-sistematizar-practicas>
HYPERLINK "http://centroderecursos.alboan.org/sistematizacion/es/registros/2440-metodologia-para-sistematizar-practicas"
- Botella, A. y Ramos, P. (2019). Investigación-acción y aprendizaje basado en proyectos. Una revisión bibliográfica. *Revista Scielo Perfiles educativos*, 41(163), 127-141. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982019000100127

- Bournissen, J. (2017) *Modelo Pedagógico para la Facultad de Estudios Virtuales de La Universidad Adventista de la Plata*. (Tesis de Doctorado). Universitat de les Illes Balears.
[_https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/402708/tjmb1de%206.pdf](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/402708/tjmb1de%206.pdf)
- Brame, C. (2016). Active learning. *Vanderbilt University Center for Teaching*.
<https://cft.vanderbilt.edu/active-learning/>.
- Browne, R. y Shen, H. (2017). Challenges and Solutions of Higher Education in the Eastern Caribbean States *International Journal of Higher Education* 6, (1). 169-179. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1175056.pdf>
- Burbano, A. (2018). Costos y presupuestos conceptos fundamentales para la gerencia. Editorial Alfaomega. Ediciones Uniandes.
https://books.google.com.pe/books?id=cJbGDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Caicedo, L y Guaca, R. (2013). Plan de mejoramiento para la adopción de un modelo pedagógico enmarcado en la reorganización curricular por ciclos del Colegio Ciudad de Villavicencio Universidad Libre. Bogotá.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8568/TESIS%20FINAL.pdf?Sequence=1&isAllowed=y>
- Callejas y Corredor (2002). La renovación de los estilos pedagógicos: colectivos para la investigación y la acción en la universidad. *Revista Docencia Universitaria*, 3 (1), 1-29. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistadocencia/article/view/1374>
- Camacho, M. (2022). La orientación educativa en México como un derecho humano, *ORIENTACIÓN Y SOCIEDAD* 22 (1), 1-18.
https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/139256/Documento_completo.La+orientaci%C3%B3n+educativa.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Canales, A. y Araya, I. (2017). Recursos didácticos para el aprendizaje de la educación comercial: Sistematización de una experiencia en educación superior. *Teaching Resources for Commercial Education Learning: A Higher Education Learning Experience Systematization*. *Revista Electrónica Educare*, 21(2), 1-23.
<https://doi.org/10.15359/ree.21-2.7>
- Cantú, D., Amaya, A., y Baca, J. (2019) Modelo para el reforzamiento del aprendizaje con dispositivos móviles *CienciaUAT, Sistema de Información Científica Redalyc*. 13 (2), 56-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441960176005>
- Carrillo, V. (2019). *Proyecto educativo institucional y la calidad educativa de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Ancón, RED 2, de la UGEL 04*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Mayor de

- Casali, A. (2005). El pensamiento complejo: el marco epistemológico. C. Núñez (comp.), *Propuestas de Paulo Freire para una renovación educativa* (pp.51-72). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).
- Cernas-Ortiz, D. A., Mercado-Salgado, P., & Davis, M. A. (2018). Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: El Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 1–9. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a1>
- Chakraborty, A., Pratap, M. y Roy, M. (2018). Green Curriculum Analysis in Technological Education. *International Journal of Progressive Education*, 14 (1), 122-129. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1169813.pdf>
- Chávez, H. (2008). Los modelos pedagógicos en la formación de profesores. *Revista Iberoamericana de Educación*, 46 (3), 1-8. <http://www.rieoei.org/deloslectores/2370Loya.pdf>.
- Chipana, F. (2011). Estrategias didácticas en la Educación Superior. Artículo Scientia *Revista de investigación* 2011, Año 1, N° 1. <https://investigacion.uab.edu.bo/pdf/1.4.pdf>
- Coll, C. (2020). La investigación psicoeducativa demuestra que hay estrategias didácticas que promueven aprendizajes con sentido y valor personal para el alumno. *Entrevista Universitat de Barcelona*. <https://www.ub.edu/web/portal/es/cesar-coll>
- Colom, A., Castillejo, J., Pérez, P., Rodríguez, T., Sarramona, J., Touriñán, J. y Vázquez, G. (2012). Creatividad, educación e innovación: emprender la tarea de ser autor y no sólo actor de sus propios proyectos. *Revista de Investigación en Educación*, n° 10 (1), 7-29. <https://revistas.uvigo.es/index.php/reined/article/view/1906/1817>
- Cooperación y desarrollo (OECD) 2019 *Estrategia de Competencias de la OCDE 2019. Competencias para construir un futuro mejor*. Ed. Fundación Santillana <http://dx.doi.org/10.1787/eag-2017-en>.
- Coquillat, M. (2017). Learning by doing en la gestión de proyectos. Global Campus. <https://www.nebrija.com/medios/nebrijaglobalcampus/2017/09/26/learning-HYPERLINK>
"https://www.nebrija.com/medios/nebrijaglobalcampus/2017/09/26/learning-by-doing-en-la-gestion-de-proyectos/"[by-doing-en-la-gestion-de-proyectos/](https://www.nebrija.com/medios/nebrijaglobalcampus/2017/09/26/learning-by-doing-en-la-gestion-de-proyectos/)
- Cernas, D., Mercado, P. y Davis, M. (2018) Perspectiva Futura de Tiempo, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional: el Efecto Mediador de la Autoeficacia, la Esperanza y la Vitalidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 34 (1), 1-9. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a1>.

- Cornella, A. y Flores, A. (2006) La alquimia de la innovación. Editorial: Avance, Barcelona. <https://www.instituteofnext.com/wp-content/uploads/2018/02/19.-Alquimia-de-la-innovacion.pdf>
- Cortés, G. (2020). El proyecto productivo como estrategia pedagógica para fortalecer las Competencias en Emprendimiento de los estudiantes de la Media Vocacional del Instituto Técnico de Sabana de Torres (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Bucaramanga. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/7231>
- Crespo, A., Mortis L., Valenzuela, A. y Tobón, S. (2018). Análisis conceptual del diseño curricular bajo el enfoque socioformativo. *Revista Educación y Ciencia*. 7(50), 40-54. https://www.researchgate.net/publication/333677067ANALISIS_CONCEPTUAL_DEL_DISENO_CURRICULAR_BAJO_EL_ENFOQUE_SOCIOFORMATIVO_CONCEPTUAL_DESIGN_UNDER_THE_SOCIOFORMATIVE_APPROACH
- Crittenden, V. y Crittenden, W. (2015) Digital and Social Media Marketing in Business Education: Implications for Student Engagement. *Journal of Marketing Education* 2015, Vol. 37(3) 131–132. © 2015 Sage Publications Reprints and permissions: [sagepub.com/journalsPermissions.nav](https://www.sagepub.com/journalsPermissions.nav) DOI: 10.1177/0273475315588112jmed. [sagepub.com. https://journals.sagepub.com/toc/jmda/37/3](https://journals.sagepub.com/toc/jmda/37/3)
- Cuquerella, J. (2009), XXXIX Congreso de la Federación Internacional de Fe y Alegría. *Revista Internacional de Fe y Alegría* 10, 43-46. https://www.feyalegria.org/wp-content/uploads/fya-biblioteca/archivos/file/Revista_FIFYA_10_Nuestra_gestion.pdf
- Cuquerella, J. (2011), Inauguración del IESTP Fe y Alegría 75. Discurso de apertura del Instituto (Documento interno). Fe y Alegría del Perú.
- Daros, W. (2002). ¿Qué es un marco teórico? *Enfoques*, 2002, Actualizado en 2009. 1 (2), p. 73-112. [https://williamdaros.files.wordpress.com/2009/08/w-r-daros-HYPERLINK "https://williamdaros.files.wordpress.com/2009/08/w-r-daros-que-es-un-marco-teorico-actualizado.pdf" que-es-un-marco-teorico-actualizado.pdf](https://williamdaros.files.wordpress.com/2009/08/w-r-daros-HYPERLINK-https://williamdaros.files.wordpress.com/2009/08/w-r-daros-que-es-un-marco-teorico-actualizado.pdf-que-es-un-marco-teorico-actualizado.pdf)
- Davidovitch, N. y Eckhaus, E. (2020). Performance Measures of the Academic Managerial Spine. *European Journal of Educational Sciences*, edition 7 (4) Ariel University, Israel. <https://eric.ed.gov/?q=ACADEMIC+MANAGEMENT+&ff1=dySince+2014&ff2=subCollege+Faculty&id=EJ1284660>
- Del Castillo, G. (2018). El impacto de la evaluación externa en dos instituciones de educación superior en México: La Universidad Autónoma Metropolitana–Azcapotzalco y la Universidad Iberoamericana. *Revista SciELO Perfiles Latinoamericanos*. <http://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v12n25/v12n25a5.pdf>
- De la Fuente, J. y Justicia, F. (2003). Regulación de la enseñanza para la autorregulación del aprendizaje en la universidad. *Aula Abierta*. (82), 161-172.

[file:///D:/PERFIL/Descargas/Dialnet-RegulacionDeLaEnsenanzaParaLaAutorregulacionDelApr-1012077%20\(1\).pdf](file:///D:/PERFIL/Descargas/Dialnet-RegulacionDeLaEnsenanzaParaLaAutorregulacionDelApr-1012077%20(1).pdf)

- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI (Compendio).
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa
- Delory, C. (2013). Narrativas de experiencia en educación y pedagogía de la memoria. *Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras Universidad de Buenos Aires*. (p. 57). <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20160824025815/Narrativas-de-experiencias-de-educacion-y-pedagogia.pdf>
- Díaz, F. (2010). Los profesores ante las innovaciones curriculares. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, I (1), 37-57.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299128587005>
- Díaz, A. (2013). Secuencias de aprendizaje. ¿Un problema del enfoque de competencias o un reencuentro con perspectivas didácticas? *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 17(3), 11-33.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56729527002>
- Díaz, C. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas, *Laboreal [En línea]*, 12 (2), 1-35.
<http://journals.openedition.org/laboreal/2314>
- Dorfsmani, M. (2015). La profesión docente en contextos de cambio: el docente global en la sociedad de la información. *Revista de Educación a Distancia* (6), 1-23.
<https://revistas.um.es/red/article/view/245231>
- Duque P., Rodríguez, J. y Vallejo, S. (2013). *Prácticas pedagógicas y su relación con el desempeño académico*. (Maestría en Educación y Desarrollo Humano). Universidad de Manizales – CINDE 2013. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140805022434/paulaandreaduque.pdf>
- Escobar M. (2011). *El pensamiento complejo de Edgar Morin y los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. <https://www.gestiopolis.com/pensamiento-complejo-edgar-morin-saberes-necesarios-educacion-futuro/>
- Estrada, L. (2013). El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo *Universidad de Carabobo*, (88) 1-38.
https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPEÑO%20DEL_DOCENTE.pdf
- Fatimah, S., Melor, Y. y Hashim, H. (2020). The uniqueness of flipped learning approach. *UKM Bangi, Selangor, Malaysia. International Journal of Education and*

Practice 2020 8 (3), 394-404. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1268007.pdf>

Federación de Fe y Alegría Internacional (2010). Gestionar un proceso para construir un camino de calidad. *Revista Internacional*, 5, 10-16.
<https://es.calameo.com/books/00024105686a460c718fb>

Fe y Alegría 57 (2019). Educación en y para el trabajo. La producción y el desarrollo humano sostenible. Un modelo de formación profesional tecnológica en la experiencia de Fe y Alegría 57- CEFOP en La Libertad y Cajamarca. Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana – FONDEP

Fe y Alegría del Perú (2023). Proyecto Taika, Una propuesta educativa para mejorar la calidad alimentaria. Sistematización de la experiencia desarrollada por el Instituto Tecnológico Público Fe y Alegría N° 75, San Juan de Miraflores, Lima. Equipo de sistematización: Edwin Guevara Arias y Pedro Ochatoma Rodríguez
<https://drive.google.com/file/d/1LgFsUeoiRnFxlgtg4V98zJvHs5PVYFoW/view>

Fernández, G., Izuzquiza, M., Ballester, M., y Barrón, M. (2006). Pensar la gestión de la enseñanza en el aula universitaria. *Revista Scielo Educere*, 10(33), 257-262. <http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sciarttext&pid=S1316-49102006000>
HYPERLINK
"http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102006000200007&lng=es&tlng=es"200007&lng=es&tlng=es.

Fernández N. (2014). Los procesos de evaluación institucional y de la docencia y la planificación estratégica universitaria en Argentina. *RAES, Revista Argentina de Educación Superior* 6 (9), 1-17.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6526905.pdf>

FONDEP (2014). *Las escuelas públicas del Perú sembrando innovación educativa. Compendio de experiencias educativas reconocidas en los Encuentros y Concursos Regionales de innovación y buenas prácticas 2014.*

<https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2015/11/Las-escuelas-p%C3%BAblicas-del-Per%C3%BA-Compendio-de-experiencias-educativas-reconocidas-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-ABlicas-del-Per%C3%BA-Compendio-de-experiencias-educativas-reconocida>

HYPERLINK "https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2015/11/Las-escuelas-p%C3%BAblicas-del-Per%C3%BA-Compendio-de-experiencias-educativas-reconocidas-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-pr%C3%A1cticas-2014-.pdf"s-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-s-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-ABlicas-del-Per%C3%BA-Compendio-de-experiencias-educativas-reconocida

HYPERLINK "https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2015/11/Las-escuelas-p%C3%BAblicas-del-Per%C3%BA-Compendio-de-experiencias-educativas-reconocidas-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-pr%C3%A1cticas-2014-.pdf"s-en-los-Encuentros-y-Concursos-Regionales-de-innovaci%C3%B3n-y-buenas-pr%C3%A1cticas-2014-.pdf

- Fundació Factor humà (2021). Unidad de Conocimiento. *Learning by doing*. Marzo 2021 1-10. <https://factorhuma.org/attachments/article/14929/learning-by-doing-cast.pdf>
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229.
Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- Gaete, R. (2014) *Reflexiones sobre las bases y procedimientos de la Teoría Fundamentada Ciencia, Docencia y Tecnología*, vol. XXV, núm. 48, mayo, 2014, pp. 149-172 Universidad Nacional de Entre Ríos Concepción del Uruguay, Argentina. <https://www.redalyc.org/pdf/145/14531006006.pdf>
- Gallego A, y Gallego R. (2007) Historia, Epistemología y Didáctica de las ciencias: unas relaciones necesarias. *Ciência & Educação*, 13 (1), 85-98.
<https://www.studocu.com/co/document/universidad-popular-del-cesar/logica-> HYPERLINK "<https://www.studocu.com/co/document/universidad-popular-del-cesar/logica-general-y-juridica/gallego-a-y-gallego-r-2007-historia-epistemologia-y-didactica-en-las-ciencias-una-relacion-necesaria1/12930993>" [general-y-juridica/gallego-a-y-gallego-r-2007-historia-epistemologia-y-didactica-en-las-ciencias-una-relacion-necesaria1/12930993](https://www.studocu.com/co/document/universidad-popular-del-cesar/logica-general-y-juridica/gallego-a-y-gallego-r-2007-historia-epistemologia-y-didactica-en-las-ciencias-una-relacion-necesaria1/12930993)
- García, C. (2018). Modelo de Estrategia para las Prácticas Profesionales en Ingeniería (MEPPI), en la Universidad Nuevo León, México. *Revista Cubana Educación Superior* [online]. 37, (3), 1-13.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n3/0257-4314-rces-37-03-e9.pdf>
- García, C., Castillo, J. y Salinas, I. (2017). El seguimiento a egresados como orientación profesional para estudiantes y aspirantes a las carreras de ingeniería. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(3), 63-73.
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?> HYPERLINK "http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-431420170003" [00006&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-431420170003)
- García, M., Deco, C., Bender, C. y Collazos, C. (2017). Herramientas de diseño para el desarrollo de competencias en educación básica, media y tecnológica: experiencia en el Instituto Técnico Industrial Pascual Bravo de Colombia. *Revista TEyET*, 19, 73-82
<https://teyet-revista.info.unlp.edu.ar/TEyET/article/view/1324>
- García, C., López, M. y Cabero, J. (2020). Autorregulación del aprendizaje en la Formación Profesional a Distancia: efectos de la gestión del tiempo. *RED. Revista de Educación a Distancia*. 62, (20).
<http://dx.doi.org/10.6018/red.400071>
- Garnica, E. y Franco, J. (2021). Gestión de la innovación en las instituciones de

educación superior. *Revista Signos, Investigación en sistemas de gestión*. Vol. 13 No 1, 3-14. <https://doi.org/10.15332/24631140.6338>

Garzón, A. (2018). Modelo para el Seguimiento y Acompañamiento a Graduados (SAG), una visión holística de la gestión de la calidad de la educación superior. *Educación*, 27(52), 201-218. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201801.011>

Gaspar, A., Capó, J. y Lombillo, I. (2015). South Kwnaza Polytechnic Institute's Methodology for Tracking Graduates. *Revista Cubana de Educación Superior*, 34(3), 155-165. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S0257-HYPERLINK> "http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142015000300012&lng=es&tlng=en." <https://doi.org/10.18800/educacion.201801.011>

Gimeno, J. y Pérez, A. (2008). *Comprender y Transformar la enseñanza*. Ediciones Morata S.L. <https://ariselaortega.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/2-comprender-y-transformar-la-enseñanza-sacriste3a1n.pdf>

Giner, F., Hermida, A., Luelmo, J., Martínez, M., Moreno, E., Piris, F. y Ramón, L. (2020). *Coordinación entre asignaturas mediante un proyecto transversal*. Editorial Universitat Politècnica de Valencia. 170-183. <https://doi.org/10.4995/INRED2020.2020.11950>

Gómez, L., Bustamante, A., Castiblanco, I., Murcia, A. y Yamid, E. (2015). Estilos pedagógicos de docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Boyacá, UPTC en los proyectos pedagógicos e investigativos I y II. *Redalyc* 6(12), 209-240. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477247216011>

Gómez, R., Rocha y Jiménez, L. (2020). Gestión de la innovación en instituciones de educación superior. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*. Memoria del X Congreso. Nov. 2016 1-18 <https://riico.net/index.php/riico/article/download/1329/998/4901>

González, C. y Cruzat, M. (2019). Innovación educativa: la experiencia de las carreras pedagógicas en la Universidad de Los Lagos, Chile. *SciELO-Perú*. <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-94032019000200005&script=sciabstract>

González, N., Fernández, J. y Reynaga, C. (2019). Aprendizaje y práctica de la innovación en la universidad: actores, espacios y comunidades. *IE Revista de Investigación Educativa De La REDIECH*, 10(19), 239-256. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v10i19.716

González, C., Marín, N. y Caro, M. (2018). El rol de la reflexión en la práctica pedagógica: percepciones de docentes de idiomas en formación. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, (32), 217-235. <https://www.redalyc.org/journal/3222/322258748011/html/>

- González, C., García, M. y Murillo, G. (2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (58), 25-55. HYPERLINK
["https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/"](https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/)<https://www.redalyc.org/journal/1942/194260979003/html/>
- González, A. y Gómez, X. (2017). Evaluación Institucional de la Educación Superior en México. Las bondades de la Evaluación Institucional. Debates en Evaluación y Currículum/ Congreso Internacional de Educación Evaluación 2016 / Año 2, No. 2. https://posgradoeducacionuatx.org/pdf_2016/E019.pdf
- Gorichon, S., Salas, M., Araos, M., Yáñez, M., Rojas, A., y Jara, G. (2020). Prácticas de mentoría para la inducción de docentes principiantes: análisis de cuatro casos chilenos al inicio del proceso. *Calidad en la educación*, (52), 12-48. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n52.824>
- Gutiérrez, A. (2013). Planeación diaria de la clase en educación superior: una propuesta. *Atenas, Revista científico Pedagógica* 3(23), 1-21. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478048959001>
- Guzman I., Marín, R., Zesati, G., Breach R. (2012). Desarrollar y evaluar competencias docentes: estrategias para una práctica reflexiva, *Voces y Silencios: Revista Latinoamericana de Educación*, 3, (1), 22-40 <https://revistas.uniandes.edu.co/index.php/vys/article/view/7535/7954>
- Hannan, A., & Silver, H. (2005). La innovación en la Enseñanza Superior. Enseñanza, aprendizaje y culturas institucionales. *Educatio Siglo XXI*, 23, 215–217. <https://revistas.um.es/educatio/article/view/129>
- Heras, A. y Miano, A. (2017). Educación, auto organización y territorio. *Revista mexicana de investigación educativa*, 22(73), 533-564. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662017000200533&lng=es&tlng=es
- Hernández, I. e Infante, M. (2017). La clase en la educación superior, forma organizativa esencial en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Educación y Educadores*, 20(1), 27-40. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=834/83449754002>
- Hernández R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, 6ta. ed. pp. 1-632. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. <https://www.digitalrepositorio.com/items/show/2>
- Huapaya, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243-261. <https://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>

- Iovanovich, L. (2007). La sistematización de la práctica docente en educación de jóvenes y adultos. *Revista Iberoamericana de Educación 1-16*
<https://rieoei.org/historico/deloslectores/624Iovanovich.PDF>.
- INACAP (2017). Manual de Estrategias Didácticas: Orientaciones para su selección. Subdirección de Currículum y Evaluación, Dirección de Desarrollo Académico, Vicerrectoría Académica de Pregrado, Universidad Tecnológica de Chile. Santiago, Chile: Ediciones INACAP.
<https://www.inacap.cl/web/2018/documentos/Manual-de-Estrategias.pdf>.
- Inciarte, N. e Inciarte, A. (2014). Mediación cognitiva como parte de los procesos de investigación. *Revista Encuentro Educativo* 21(2) 256 - 270. Venezuela.
 HYPERLINK
["https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/encuentro/article/"https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/encuentro/article/download/19646/19603/](https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/encuentro/article/download/19646/19603/)
- Jaimez, C., Miranda, K., Vázquez, E. y Vázquez, F. (2016) *Estrategias didácticas en educación superior basadas en el aprendizaje: innovación educativa y TIC*.
http://dccd.cua.uam.mx/libros/archivos/ebook_estrategias.pdf
- Jara, O. (2018). La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos políticos – 1ed. Bogotá: Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE. <https://centrodeinvestigacionclacsoriums.files.wordpress.com/2019/04/libro-sistematizacioc81n-de-oscar-jara.pdf>
- Jaramillo, L. (2003). ¿Qué es Epistemología? Mi mirar epistemológico y el progreso de la ciencia. *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales* 18: 174-178. www.moebio.uchile.cl/18/jaramillo.htm
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en la investigación cualitativa*. Ediciones Morata S.L. España. <https://books.google.com.ec/books?id=xZtyAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Kavrayici, C. (2020). Communication Skills and Classroom Management Competency: The Mediating Role of Problem-Solving Skills. *Journal of Teacher Education and Educators* 9,(1), 125-137. <https://eric.ed.gov/?ft=on&q=Classroom+management&ff1=dtysince>
 HYPERLINK
["https://eric.ed.gov/?ft=on&q=Classroom+management&ff1=dtysince"management&ff1=dtysince](https://eric.ed.gov/?ft=on&q=Classroom+management&ff1=dtysince)
[Since 2017&ff2=eduHigher+Education&id=EJ1254681](https://eric.ed.gov/?ft=on&q=Classroom+management&ff1=dtysince)
- Kevans, M. (2020). Gestión educativa y calidad de la educación superior tecnológica en instituciones estatales de Lima Metropolitana. *EDUCACIÓN* julio-diciembre 2020, Vol. XXVI, n° 2 pp. 147-162.
<http://doi.org/10.33539/educacion.2020.v26n2.2229>
- Ley 30512. Ley de Institutos y Escuelas de educación superior y de la Carrera pública de sus docentes (2 de noviembre del 2016). Ministerio de Educación del Perú.

<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118500-30512>

- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Luelmo, M. (2018) Origen y desarrollo de las metodologías activas dentro del sistema educativo español *Encuentro Revistas del Departamento de Filología Moderna* 27, 4-21. <http://www3.uah.es/encuentrojournal/index.php/encuentro/article/view/2/2>
- Luperdi, R. (2018). Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológico del distrito de Villa el Salvador. (Tesis de Maestría en Docencia Profesional Tecnológica). Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima. <https://repositorio.upch.edu.pe/handle/20.500.12866/3552>
- Luque, M. (2015). Gestión del tiempo y gestión docente. Seminario Internacional Científico sobre Innovación docente e Investigación Educativa. https://www.researchgate.net/profile/Eloy-Meneses/publication/309605835_I_Seminario_Internacional_Cientifico_sobre_Innovacion_docente_e_Investigacion_Educativa/links/58193ef408ae50812f5de9da/I-Seminario-Internacional-Cientifico-sobre-Innovacion-docente-e-Investigacion-Educativa.pdf#page=86
- Margalef, L. y Arenas, A. (2006). ¿Qué entendemos por innovación educativa? A propósito del desarrollo curricular. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, (47), 13-31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333328828002>
- Marhuenda F., Bernad, J. y Navas A. (2010). Las prácticas en empresa como estrategia de enseñanza e inserción laboral: Las empresas de inserción social. *Revista de Educación*, enero-abril 139-161. http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re351/re351_06.pdf
- Martínez, A., Cegarra, J. y Rubio, J. (2012). Aprendizaje basado en competencias: una propuesta para la autoevaluación del docente. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 16(2), 325-338. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56724395018>
- Martínez, J. y Rogero, J. (2021). El entorno y la innovación educativa. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 71-81. <https://doi.org/10.15366/reice2021.19.4.004>
- Martinez, J. y Valenzo, M. (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution. *Revista Espacios*, 41 (26), pp.147-160.
HYPERLINK
"http://www.revistaespacios.com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf" <http://www.revistaespacios.com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf>

[com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf](https://www.researchgate.net/publication/359264909)

Martinić, S. (2015). El tiempo y el aprendizaje escolar la experiencia de la extensión de la jornada escolar en Chile. *Revista Brasileira de Educação*, 20 (61), pp. 479-499. <https://dx.doi.org/10.1590/S1413-24782015206110>

Marúm-Espinosa E. (2021). Calidad e innovación en la educación superior. Tres décadas de investigación en el Centro para la Calidad e Innovación de la Educación Superior de la Universidad de Guadalajara. *Revista Educación Superior y Sociedad* Vol. 33, núm. 1 [(ene - jun 2021), pp. 324-360], Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://www.researchgate.net/publication/359264909> Calidad e innovación en la educación superior Tres décadas de investigación en el Centro para la Calidad e Innovación de la Educación Superior de la Universidad de Guadalajara

Mauri, A., Neiva de Figueiredo, J. y Rashford, N. (2015). Ignatian Pedagogy in the Strategy Classroom: Experience, Reflection and Action towards Better Managerial Decisions. *Journal of Jesuit Business Education*. <https://www.researchgate.net/publication/317021684> Ignatian Pedagogy in the Strategy Classroom Experience Reflection and Action Towards Better Managerial Decisions/citation/download

McMahon, D. and Walker, Z. (2019). Leveraging Emerging Technology to Design an Inclusive Future with Universal Design for Learning. p.p. 75-93 *Center for Educational Policy Studies Journal*. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1230398.pdf>

McMillan, L., Johnson, T., Parker, F. y Hunt, C. (2020). Improving Student Learning Outcomes through a Collaborative Higher Education Partnership International. *Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 32, (1), 117-124 <https://eric.ed.gov/?q=source%3A%22International+Journal+of+Teaching+and+Learning+in+Higher+Education%22&id=EJ1259548>

Mejía, M. (2015) *La Sistematización. Empodera y produce saber y conocimiento*. Fe y Alegría Ecuador. <https://es.calameo.com/books/0045584388e8f650fe535>

Meza, A. (2013). Estrategias de aprendizaje. Definiciones, clasificaciones e instrumentos de medición. *Propósitos y Representaciones*, 1(2), 193-213. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2013.v1n2.48>

Meza, L., Torres, S. y Lara, J. (2016). Estrategias de aprendizaje emergentes en la

modalidad e-learning. *Revista de Educación a Distancia*. 48, 5-30
DOI:10.60 18/red/48/5. <http://www.um.es/ead/red/48/meza.pdf>

- Minedu (2021). Optimización de la oferta educativa de la educación superior tecnológica pública. Diagnóstico de la Oferta Educativa Superior Tecnológica Pública de Lima Metropolitana. http://www.drejm.gob.pe/documentos/documentos_oficiales/resolucion_directoral_regional/2021/FEB/RDR-0605-2021-DREJM.pdf
- Minedu (2024). Catálogo nacional de la oferta formativa. <https://es.wikihow.com/citar-p%C3%A1ginas-web-gubernamentales-en-el-estilo-APA>
- Ministerio de Educación de Colombia (2016). La Práctica pedagógica como escenario de Aprendizaje. <https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-357388recurso1.pdf>
- Miró, C. (2019). La demografía en América Latina en el siglo XXI. *Tareas*, núm. 162, pp. 5-15, 2019. Centro de Estudios Latinoamericanos "Justo Arosemena". <https://www.redalyc.org/journal/5350/535059263002/html/>
- Molano, G. (2018). Dificultades de aprendizaje y su incidencia en la adolescencia. *Revista Prisma Social* (23). 366–387. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2785>
- Montalvo, J. (2011). Innovación en la educación superior. ¿Anticipándonos al futuro? *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, (44), 567–578.
HYPERLINK
"<https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/65>"<https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/65>
- Morris, H. y Liguori, E. (2016). Preface: Teaching reason and the unreasonable. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*, Vol. 2. https://www.researchgate.net/publication/327102069_Teaching_Reason_and_the_Unreasonable
- Niño, S., Castellanos, J. y Vilorio, E. (2019). Construcción del conocimiento y regulación del aprendizaje en tareas colaborativas asíncronas. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, [online]. 11(1), 6-23.
HYPERLINK
"<https://doi.org/10.32870/ap.v11n1.1465>"<https://doi.org/10.32870/ap.v11n1.1465>
- OECD (2021), "Business advice for entrepreneurship and small firms", *OECD SME and Entrepreneurship Papers*, No. 23, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/299705ad-en>.
- Op't Hoog, S. y Skoumpopoulou, D. (2019). Entrepreneurship Education: Comparative Study of Initiatives of two Partner Universities. *Athens Journal of Education* -

6, (4) 307-328. <https://www.athensjournals.gr/education/2019-6-4-4-Hoog.pdf>

Pacheco, B. (2020, 03 de agosto) Siete claves para la innovación educativa. *El País* 02:22 PET. https://elpais.com/elpais/2020/07/31/planeta_futuro/1596204508_015285.html

Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ [online]*. 10, (20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>.

Pezoa, C. y Mercado, J. (2020). Innovación metodológica y enfoques de aprendizaje en estudiantes universitarios: el caso de la carrera de ingeniería comercial en la Universidad Católica del Norte, Chile. *Formación Universitaria* 13(3), 111-122 <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v13n3/0718-5006-formuniv-13-03-111.pdf>

Pila, J., Andagoya, W. y Fuertes, M. (2020). El profesorado: Un factor clave en la innovación educativa. *Revista Educare. UPEL-IPB*. 24. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1327/1315>

Pino, M., Hernández, A., y Hernández, M. (2015). Relación Currículo Didáctica: hilo conductor de la planeación diaria de la clase. *Atenas, revista científica y pedagógica* 2(30),146-161. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478047206012>

Pizano, G. (2004). LAS ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE y su relevancia en el rendimiento académico de los alumnos. *Revista de Investigación Educativa*. IIE-FE-UNMSM. <http://www.acuedi.org/doc/3790/las-estrategias-de-aprendiza-je-y-su-relevancia-en-el-rendimiento-academico-de-los-alumnos-.html>

Portela, J., Pasto, A., Otero, M., Huerta, M., Nebot, E. y Brun, F. (2011). *La Asignatura de Proyectos: "Como sacar partido de su ventaja multidisciplinar"* (67-75.) Madrid: Bubok Publishing. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7833333>

Pozuelos, F., García, F. y Conde, S. (2020). Learning Styles in University Students: Types of Strategies, Materials, Supports, Evaluation and Performance. Case Study. *European Journal of Contemporary Education*, 9 (2) 394-409 <https://eric.ed.gov/?id=EJ1262562>

Quispe M. (2019). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>

Quiñonez, F., Pérez, Y., Campos, R. y Cuellar, H. (2015). Clima Organizacional en

una Institución de Educación Superior Mexicana. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 5(3), 11-17. <https://doi.org/10.18041/2322-634X/rcso.3.2015.4905>

Ramírez, M., Reséndiz, M. y Reséndiz, M. (2017). Metodología de Seguimiento de egresados para fortalecer la vinculación de la universidad con la sociedad. *Revista Global de Negocios*, 5, (3) 99-111. <https://ssrn.com/abstract=2914540>

Ramos, B. (2017). Análisis de la innovación en la educación superior y su impacto en la docencia. Universidad de Colima. <http://www.antiguo.conisen.mx/memorias/memorias/1/C200117-R086.docx.pdf>

Ravela, P., Picaroni, B. y Loureiro, G. (2017). ¿Cómo mejorar la evaluación en el aula? Reflexiones y propuestas de trabajo para docentes. *Colección Aprendizajes Clave para la educación integral*. <https://bibliospd.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/01/como-mejorar-la-evaluacion-en-el-aula.pdf>

Reffstrup, T. y Christiansen, S. (2017). Nordic Entrepreneurship Islands. Status and potential Mapping and forecasting Entrepreneurship Education on seven-selected Nordic Islands. <https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1075611/FULLTEXT02.pdf> HYPERLINK "https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1075611/FULLTEXT02.pdf"

Resolución Viceministerial No 0226 2020 Minedu. Disposiciones que regulan los procesos de contratación de docentes, asistentes y auxiliares y de renovación de contratos en Institutos y Escuelas de Educación Superior Tecnológica Públicos. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1455390/RVM%20N%C2%B0%20226-2020-MINEDU.pdf.pdf>

Resolución Viceministerial No 049 2022 Minedu. Guía para la elaboración del Plan de Estudios (03-05-2022). Actualizar los “Lineamientos Académicos Generales para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica”, aprobados por el art. 3 de la Resolución Vice ministerial N° 178-2018-MINEDU y modificados por la RVM-277-2019-MINEDU, conforme al Anexo N° 01. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2946166-049-2022-minedu>

Resolución Viceministerial No 103-2022 MINEDU Derogar la Resolución Vice ministerial N° 276-2019- MINEDU que aprueba la Norma Técnica denominada “Condiciones Básicas de Calidad para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica”. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/3359651-103-2022-minedu>

Resolución Viceministerial No 188-2020 MINEDU denominada “Lineamientos Académicos Generales para los Centros de Educación Técnico Productiva”. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/1239598-188-2020-mine-du-fe-de-erratas>

- Rico, A. (2016). La Gestión Educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12 (1): 55-70.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5377716>
- Ríos, G., Galán-Muros, V. y Bocanegra, K. (2020). *Educación superior, productividad y competitividad en Iberoamérica* (Informe). Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) e Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad (IIEYP).
<https://oei.int/downloads/lobs/eyJfcmFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaHBBajgxliwiZXhwIjpudWxsLCJwdXIiOiJibG9iX2lkIn19--1a0afdfad10eefdfb00c754929f2a4582c8b67fe/Podium7.pdf>
- Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *El Sevier. Suma de Negocios* Volume 7, Issue 16, July–December 2016, Pages 125-140.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X1600015X>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición 752 PEARSON EDUCACIÓN, México, 2009. Traducción autorizada de la edición en idioma inglés titulada *Organizational behavior*, 13a edición.
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS %20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf)
- Rojas, O. (2019). Rol del maestro en los procesos de innovación educativa. *Revista Científica*, 4 (Ed. Esp.), 54–67.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.3.54-67>
- Romero, M., Padrón, C. y González, G. (2019). *Gestión académica en instituciones de educación superior: reflexiones y experiencias exitosas* (Ed.), (pp.33-52). Ed. CECAR. <https://doi.org/10.21892/9789588557939>
- Rosales Valdés Andrés. (2015, octubre 6). *Los 5 elementos esenciales del proceso de innovación, aplicados a instituciones educativas*.
<https://www.gestiopolis.com/5-elementos-esenciales-proceso-innovacion-aplicados-instituciones-educativas/>
- Sáiz, M. y Román, J. (2011). Cuatro formas de evaluación en educación superior gestionadas desde la tutoría. *Revista de Psicodidáctica*, 16(1), 145-161.
<https://ojs.ehu.eus/index.php/psicodidactica/article/view/1116>
- Sanz, R. y López, E. 2013/01/13. 91-132. La Gestión del Aula. https://www.researchgate.net/publication/323144794_La_gestion_del_aula
- Schafer, N. & Barker, K. (2018). Responsive Classroom Management: Empowering

Students and Teachers in Urban Schools. *Journal of Urban Learning, Teaching, and Research*, 14, 27-36.

https://eric.ed.gov/?ft=onq=Classroom+management&ff1=dtY%20Since_2017&ff2=eduHigher+Education&id=EJ1195957 HYPERLINK
["https://eric.ed.gov/?ft=onq=Classroom+management&ff1=dtY%20Since_2017&ff2=eduHigher+Education&id=EJ1195957"](https://eric.ed.gov/?ft=onq=Classroom+management&ff1=dtY%20Since_2017&ff2=eduHigher+Education&id=EJ1195957)

Silva, J., y Maturana, D. (2017). Una propuesta de modelo para introducir metodologías activas en educación superior. *Innovación educativa (México, DF)*, 17(73), 117-131. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732017000100117&lng=es&tlng=es

Solís, M. y Marasigan, A. (2021). Understanding the Students' Adversities in the Science Classroom. *Journal of Education and e-Learning Research*, 8(1): 52-58. <https://www.asianonlinejournals.com/index.php/JEELR/article/view/2536>

Strauss A, y Corbin J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Primera edición (en español): Editorial Universidad de Antioquia. <https://www.lengua25.com/bases-investigacion-cualitativa.pdf>

Suárez, C. Campo B., Corredor, M., Molina I., Rueda, A. (2008). *Los Estilos Pedagógicos y su impacto en el aprendizaje de los alumnos (2001-2008)*. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/578/Los%20Estilos%20pedag%C3%B3gicos.pdf?sequence=1&isAllowed=n>

Susperreguy, M., Flores A., Micin, S. y Zuzulich, M. (2007). Apoyo Académico en la Educación Superior: experiencia y perfil de los alumnos que participan en el CARA de la UC. *Revista Calidad en la Educación*. 309-333 <https://calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/243>

Tavares, Manuel. (2013). A Universidade e a pluridiversidade epistemológica: a construção do conhecimento em função de outros paradigmas epistemológicos não ocidentocêntricos. *Revista Lusófona de Educação*, (24), 49-74. http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-72502013000200004&lng=pt&tlng=pt

Tobón, S. (2012), El Enfoque Socioformativo y las competencias: Ejes claves para transformar la educación. <https://cife.edu.mx/recursos/wp-content/uploads/2019/02/Experiencias-de-Aplicacion.pdf#page=10> HYPERLINK
["https://cife.edu.mx/recursos/wp-content/uploads/2019/02/Experiencias-de-Aplicacion.pdf#page=10"](https://cife.edu.mx/recursos/wp-content/uploads/2019/02/Experiencias-de-Aplicacion.pdf#page=10)

Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación. <https://cife.edu.mx/recursos/2019/12/04/>

[formacion-integral-y-competencias-pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluación/](#)

Tobón, S, Gonzalez, L, Salvador, J. y Vázquez, J. (2015). La Socioformación: Un Estudio Conceptual. *Paradigma*, 36(1), 7-29. <http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sciarttext&pid=S1011-22512015000100002&lng=es&tlng=es>.

Tobón, S. (2017). *Evaluación socioformativa. Estrategias e instrumentos. Mount Dora U.S.A: Kresearch*. <https://www.studocu.com/row/document/%E0%B8%A1%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%97%E0%B8%A2%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B8%A2%E0%B8%AD%E0%B8%AA%E0%B8%AA%E0%B8%A1%E0%B8%8A%E0%B8%8D/managerial-accounting/libroevaluacin-socioformativa-4/30940833>

Tomlinson, C. (2005). *Estrategias para trabajar con la diversidad en el aula*. <http://www.terras.edu.ar/biblioteca/27/27TOMLINSONCarolAnn-Cap2-El-fundamentodelaensenazadiferenciada.pdf>

Torres, M. I., García, A., Alvarado, A. (2018). La evaluación externa: Un mecanismo para garantizar la calidad de la educación superior en Costa Rica *Revista Electrónica Educare*, 22, (2), 286-301. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.22-2.16>

Ugarteche, O. y Aroche, F. (2007). Las políticas para la globalización vistas desde América Latina: Algunas paradojas. *B. Haour (comp.)*. Apertura a la globalización (pp. 107-132). Fondo Editorial de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya.

Ugur, N. (2020). Digitalization in higher education: A qualitative approach. *International Journal of Technology in Education and Science (IJTES)*, 4(1), 18-25. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1230680.pdf>

UNESCO (2016). Serie “Herramientas de apoyo para el trabajo docente”. Texto1: Innovación Educativa. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247005/PDF/247005spa.pdf.multi>

UNESCO (2016). Serie “Herramientas de apoyo para el trabajo docente”. Texto3: Metodología de Sistematización de Experiencias Educativas Innovadoras. <https://www.studocu.com/bo/document/universidad-mayor-de-san-simon/meto>
HYPERLINK "https://www.studocu.com/bo/document/universidad-mayor-de-san-simon/metodologia-de-investigacion-i/sistematizacion-y-caja-de-herramientas/31103293" <https://www.studocu.com/bo/document/universidad-mayor-de-san-simon/metodologia-de-investigacion-i/sistematizacion-y-caja-de-herramientas/31103293>

UNESCO (2019). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC elaborado por la UNESCO*.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371024.locale=en>

Ramos, J. M, Rhea, Pla, R. y Abreu, O. (2016). La Sistematización como Metodología. Método y resultado científico educativo en la práctica educativa. Universidad Técnica del Norte.

Vásquez, E., Méndez, J., Román, P. y López, E. (2015). Diseño y desarrollo del modelo pedagógico de la plataforma educativa “Quantum University Project”. *Revista Campus Virtuales*, 2(1) 54-63
<http://uajournals.com/ojs/index.php/campusvirtuales/article/view/28>.

Visbal-Cadavid, D., Mendoza, A. y Díaz, S. (2017). Estrategias de aprendizaje en la educación superior. *Sophia*, 13(2), 70-81.
<https://revistas.ugca.edu.co/index.php/sophia/article/view/461>

Viveros, S. y Sánchez, L. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico sociocrítico en la institución educativa: rol del docente. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 424-433.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500424&lng=es&tlng=es.

Walsh, C. (2005) “La interculturalidad en la Educación”. págs. 1-68. Impreso con apoyo de Unicef. Ministerio de Educación – 2005.

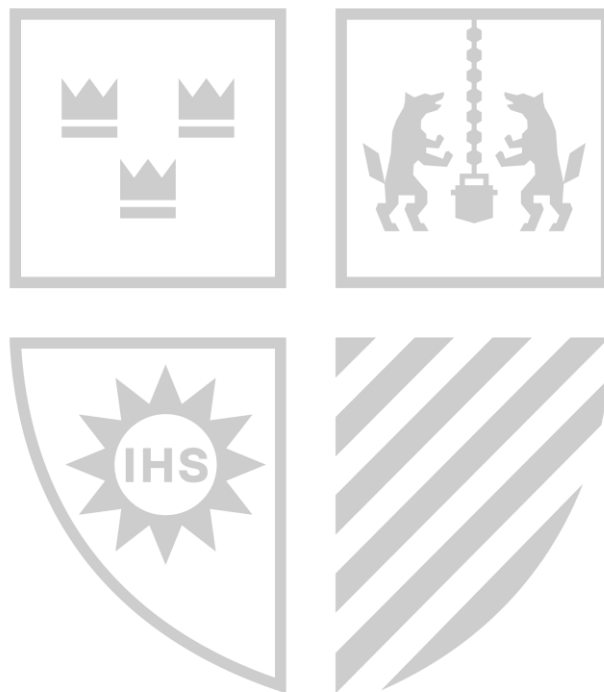
https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/La%20interculturalidad%20en%20la%20educacion_0.pdf
HYPERLINK

"https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/La%20interculturalidad%20en%20la%20educacion_0.pdf"
[dad%20en%20la%20educacion_0.pdf](https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/La%20interculturalidad%20en%20la%20educacion_0.pdf)

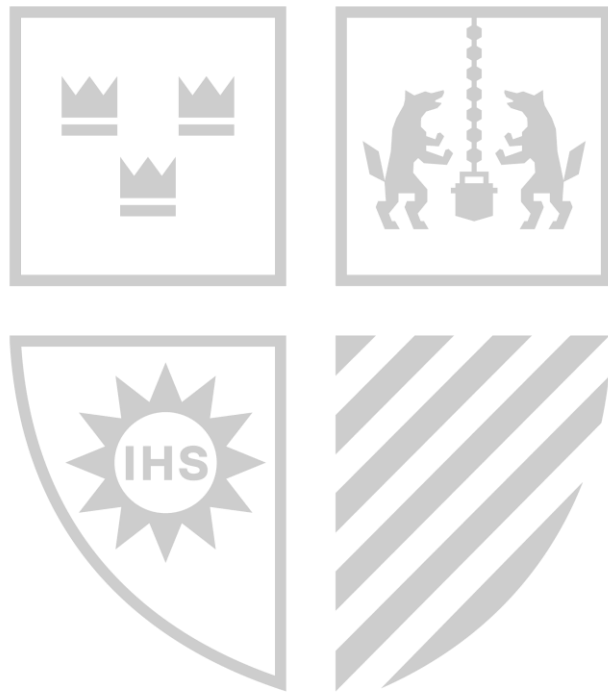
Wang, M. (2013) Finding connections: Using Accounting Concepts in a Career Planning Class, *Journal of Instructional Pedagogies*, 1-8.
HYPERLINK

"<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1097081.pdf>"
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1097081.pdf>

Yunus, M., Setyosari, P., Utaya, S., Kuswandi, D., Amirullah, & Rusdi, M. (2021). The relationship between achievement motivation, metacognitive awareness, attitudes and problem-solving abilities in students. *Cypriot Journal of Educational Science*. 16(1), 32-45.
<https://doi.org/10.18844/cjes.v16i1.5506>



ANEXOS



ANEXO 1: Matriz de indicadores de los instrumentos.

DISEÑO DEL INSTRUMENTO: ENTREVISTA

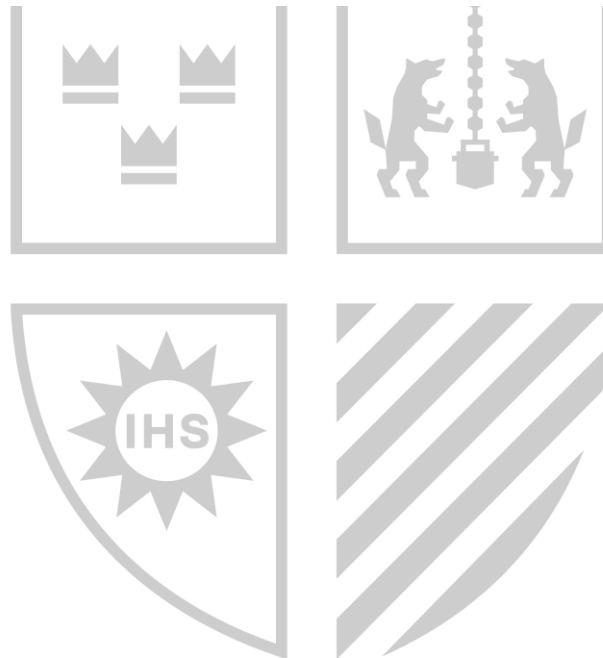
Fuente : Tres Coordinadores y cuatro docentes.
 Duración : 40 minutos.
 Propósito : Recolectar información sobre el proceso de gestión académica e innovación pedagógica en dimensiones y fases.
 Validación : El instrumento será validado mediante juicio de experto, valorando sus indicadores y preguntas.
 Categoría : Gestión Académica e Innovación Pedagógica en perspectiva de mediación.
 Investigador : José Augusto Aguedo Villacorta
 Asesor de Tesis: Uriel Montes Serrano

Objetivo General	Objetivos Específicos	Categoría	Definición conceptual	Dimensiones	Definición conceptual	"Acción Clave"	Equipo Directivo	Docentes
				Subcategorías				
Analizar los procesos de la gestión académica de 2019 en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Lima Sur.	Identificar las prácticas de la gestión académica del Instituto de Fe y Alegría que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas	Gestión académica	"La gestión académica son las prácticas recurrentes que permiten a la Institución Educativa asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el marco nacional de la política educativa y las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes" (Viveros y Sánchez, 2018, p.426)	Diseño pedagógico	"El modelo pedagógico consiste en el diseño de un conjunto de elementos, en el marco del modelo educativo, de modo que presida y oriente claramente la forma en que éste debe ser llevado a la práctica." (Bournissen 2017, p.48)	El propósito es identificar los elementos del modelo pedagógico y su implementación en un proceso educativo basado en la experiencia..	¿Qué elementos tiene el modelo pedagógico y cómo integra las mejoras en su implementación desde su equipo docente ?	¿Qué elementos tiene el modelo pedagógico de su institución y cómo lo implementa en su práctica educativa?
						La metodología: conjunto de técnicas, métodos que sirven para lograr aprendizajes.	Desde su experiencia, ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes? ¿Y cómo las promueve en su equipo de docentes?	Desde su experiencia, ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen más impacto en el aprendizaje de los estudiantes? ¿Y cómo las aplica?
						Los recursos: herramientas que median el aprendizaje.		
				Práctica pedagógica	"...la práctica pedagógica se concibe como un proceso de auto reflexión, ...se convierte en ...espacio de conceptualización, investigación y experimentación didáctica...aborda saberes de manera articulada y desde diferentes disciplinas que enriquecen la comprensión del proceso educativo y de la función docente ...". (Ministerio de Educación de Colombia, 2016, p.5).	Proceso de autorreflexión que se convierte en el espacio de investigación y experimentación	Desde su experiencia ¿Cómo promueve la reflexión sobre la práctica de sus equipos docentes para el mejor cumplimiento de los objetivos educacionales de su institución?	Desde su experiencia ¿Qué lugar ocupa la reflexión en su desarrollo personal y profesional?

				¿Y desde el aprendizaje de los estudiantes?		
Gestión del aula	"...adecuada gestión del aula, motivando ..., favoreciendo un clima democrático y anticipando los conflictos, estimula el aprendizaje integral ...se incentiva un auto-aprendizaje guiado del alumno, que interesado e involucrado por todo...que debe ser aprendido". (Sanz y López, 2013, p.123)	Motivación y comunicación con los alumnos y de estos entre sí en clima de respeto, tolerancia, confianza, donde se encuentre el valor pedagógico del error.	Desde su experiencia ¿Cómo desarrolla la motivación y la comunicación de su equipo relacionados con el trabajo en las aulas para atender necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?	Desde su experiencia ¿Qué desafíos presenta el aula para atender las necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?		
Seguimiento académico	El bajo rendimiento en algunas carreras o unidades didácticas crean repitencia y deserción estudiantil es una pérdida social y económica para el alumno, su familia y el sistema educativo que justifican espacios o programas para enseñar nuevos hábitos, estrategias de aprendizaje, técnicas de trabajo y conductas académicas para reflexionar acerca de su propio aprendizaje. (Flores, Susperreguy, Zuzulich y Micin, 2007) y (González y Uribe, 2018).	Apoyar a los estudiantes que tienen dificultades de aprendizaje	¿Qué estrategias utiliza la IE para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?	¿Qué estrategias utiliza como docente para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?		
Describir las percepciones de los docentes y estudiantes sobre las prácticas de la gestión académica.	Innovación pedagógica	Un equipo de gestión poderoso	" adaptabilidad de la institución combinada con una habilidad administrativa de fusionar nuevos valores de gestión con los valores académicos tradicionales de manera que todos ...de la institución trabajen para mejorar la cultura académica". (Bernabeu, 2019, p.37).	Los responsables crean, facilitan, proponen y recogen iniciativas docentes para ensayar soluciones que responden a problemas pedagógicos que hay en la IE	¿Qué lugar ocupa la innovación pedagógica en la gestión de su Institución? ¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su Institución?	¿Qué lugar ocupa la innovación en su práctica pedagógica? ¿Qué beneficios y oportunidades le brinda al aprendizaje de los estudiantes?
		Una institución educativa motivada	"... investigaciones actuales demuestran que la organización, el clima de trabajo, la gestión de los directivos, las expectativas ... de los docentes el aprendizaje, y las estrategias de aula provocan diferencias fundamentales en los aprendizajes de los estudiantes". (Ministerio de Educación de Argentina, 2001, p.9).	Los docentes que generan y ejecutan soluciones que responden a problemas pedagógicos que hay en la IE	¿Qué rol juega el clima institucional en la solución de los problemas pedagógicos en su equipo docente?	¿Qué rol juega el clima institucional en el aprendizaje de los estudiantes?

metodologías activas". OEI (2016)	Cultura innovadora integrada	Está compuesta de un equipo de gestión poderoso, una institución educativa motivada, una vinculación sólida con la industria y una gestión adecuada de fondos "se combinan para crear una cultura que involucra cambio y mantiene los valores fundamentales de la institución". (Bernabeu, 2019, p.38).	Un entorno fértil y un clima institucional propicio que envuelva a la institución educativa.	¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?	¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?
--------------------------------------	------------------------------	---	--	---	---

Título de la tesis: "Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fé y Alegría". **Acción clave: considerando que esta investigación responde al enfoque cualitativo "Acción clave" se refiere a las cualidades de proceso de la gestión académica y la innovación académica, desde la perspectiva de dimensiones y fases.**



ANEXO 2: Guía de Instrumento

1. Guía de Entrevista Equipo Directivo

I. Datos Generales:

Título de Tesis : “Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría”

Entrevistador : José Augusto Aguedo Villacorta.

Entrevistado : _____.

Fecha : ____/____/2021.

Hora de inicio : ____M.

Hora de término : ____M

1. Introducción:

Soy José Augusto Aguedo Villacorta, estudiante de la UARM, estoy realizando una investigación titulada. “La gestión académica y las innovaciones pedagógicas: Sistematización de la experiencia del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría”.

Esta entrevista tiene por finalidad recoger información que nos ayude a analizar las características de la gestión pedagógica de los miembros del equipo directivo, desde una perspectiva de gestión e innovación pedagógica, reconocimiento de sus fortalezas y sus debilidades.

Para ello, he seleccionado a la Jefe de la Unidad Pedagógica, Secretaria Académica y Coordinación Académica quienes contribuyen en el gobierno del Instituto Tecnológico, atendiendo a criterios como años de experiencia en la institución, así como criterio de género con hombres (1) y mujeres (2). La información será utilizada dentro de la investigación mencionada, será estrictamente confidencial y no será usado sus nombres dentro de ella.

2. Establecimiento de afinidad:

Según el clima inicial, el entrevistador debe crear o confirmar un ambiente de confianza, ninguna pregunta en si va a ser calificada como positiva o como negativa, sino que se considera como muy importante porque es un aporte desde su experiencia. Pueden ayudar las siguientes preguntas ¿Cómo se encuentra hoy día? ¿Se siente cómodo en este ambiente? Damos inicio a la entrevista.

3. Preguntas:

Este conjunto de preguntas pretende profundizar nuestra categoría de estudio, se irán presentando según la necesidad de ello, pues la respuesta amplia o detallada de alguna de ellas puede abarcar algunas más.

Gestión Académica - Diseño Pedagógico

¿Qué elementos tiene el modelo pedagógico y cómo integra las mejoras en su implementación desde su equipo docente?

Desde su experiencia: ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes?

¿Y cómo las promueve en su equipo de docentes?

Gestión Académica – Práctica Pedagógica

Desde su experiencia. ¿Cómo promueve la reflexión sobre la práctica de sus equipos docentes para el mejor cumplimiento de los objetivos educacionales de su institución?

¿Y desde el aprendizaje de los estudiantes?

Gestión Académica – Gestión del Aula

Desde su experiencia ¿Cómo desarrolla la motivación y la comunicación de su equipo relacionados con el trabajo en las aulas para atender necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?

Gestión Académica – Seguimiento Académico

¿Qué estrategias utiliza la IE para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?

Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso

¿Qué lugar ocupa la innovación pedagógica en la gestión de su Institución?

¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su Institución?

Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada

¿Qué rol juega el clima institucional en la solución de los problemas pedagógicos en su equipo docente?

Innovación pedagógica- Cultura innovadora integrada

¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?

4. Clausura:

A modo de conclusión y con generalidades que permitan mantener el clima, valoro los aportes significativos que me ofrece la entrevista y agradezco por el tiempo prestado.

2. Guía de Entrevista a Docente

II. Datos Generales:

Título de Tesis. : “Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría”

Entrevistador : José Augusto Aguedo Villacorta

Entrevistado : _____.

Fecha : ___/___/2021.

Hora de inicio : ___M.

Hora de término : ___:___M

1. Introducción:

Soy José Augusto Aguedo Villacorta, candidato de Maestría en Educación, estoy realizando una investigación titulada “La gestión académica y las innovaciones pedagógicas: Sistematización de la experiencia del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría”

Esta entrevista tiene por finalidad recoger información que nos ayude a analizar las características de la gestión pedagógica de los miembros del equipo directivo, desde una perspectiva de gestión e innovación pedagógica, reconocimiento de sus fortalezas y sus debilidades.

Para ello, he seleccionado a cuatro docentes para participar de la entrevista, atendiendo a criterios como años de experiencia en la institución (02 docentes) y aquellas que pertenecen al grupo de docentes nuevos en la institución (02 docentes), así como criterio de género con hombres (2) y mujeres (2).

La información será utilizada dentro de la investigación mencionada, será estrictamente confidencial y no será usado sus nombres dentro de ella.

2. Establecimiento de afinidad:

Según el clima inicial, el entrevistador debe crear o confirmar un ambiente de confianza, de diálogo. Explicar que no se va a valorar como positiva o negativa las respuestas que darán, sino que constituyen un aporte significativo porque son parte de una experiencia. Pueden ayudar las siguientes preguntas ¿Cómo se encuentra hoy día? ¿Se siente cómodo en este ambiente? Damos inicio a la entrevista.

3. Preguntas:

Gestión Académica - Diseño Pedagógico

¿Qué características tiene el modelo pedagógico de su institución y cómo lo implementa en su práctica educativa?

Desde su experiencia, ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen más impacto en el aprendizaje de los estudiantes?

Gestión Académica – Práctica Pedagógica

Desde su experiencia ¿Qué lugar ocupa la reflexión en su desarrollo personal y profesional?

Gestión Académica – Gestión del Aula

Desde su experiencia ¿Qué desafíos presenta el aula para atender las necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?

Gestión Académica – Seguimiento Académico

¿Qué estrategias utiliza como docente para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?

Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso

¿Qué lugar ocupa la innovación en su práctica pedagógica?

¿Qué beneficios y oportunidades le brinda al aprendizaje de los estudiantes?

Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada

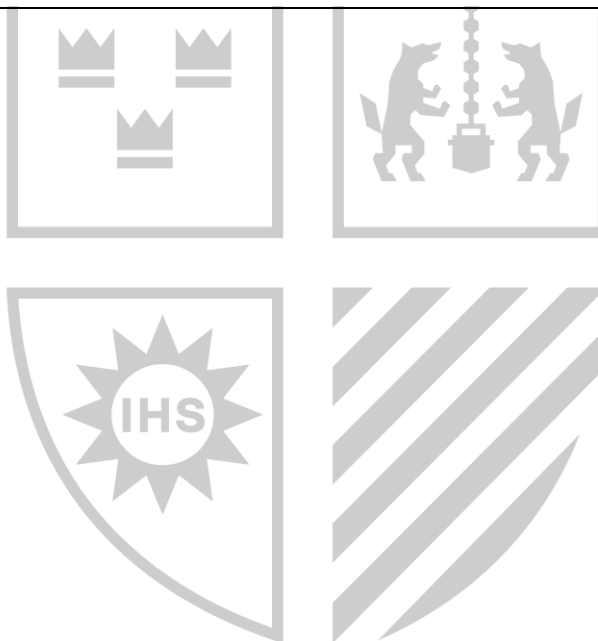
¿Qué rol juega el clima institucional en el aprendizaje de los estudiantes?

Innovación pedagógica- Cultura innovadora integrada

¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?

4. Clausura:

A modo de conclusión y con generalidades, valoro los aportes significativos que me ofrece la entrevista y agradezco por el tiempo prestado.



ANEXO 3. Formatos de Validación de Instrumentos

1. Formato de validación de Entrevista a Equipo Directivo.

Pregunta	De Contenido		De constructo		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Gestión Académica - Diseño Pedagógico					
¿Qué elementos tiene el modelo pedagógico y cómo integra las mejoras en su implementación desde su equipo docente?					
Desde su experiencia. ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes?					
¿Y cómo las promueve en su equipo docente?					
Gestión Académica – Práctica Pedagógica					
Desde su experiencia ¿Cómo promueve la reflexión sobre la práctica de sus equipos docentes para el mejor cumplimiento de los objetivos educativos de su institución?					
¿Y desde el aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Gestión del Aula					
Desde su experiencia ¿Cómo desarrolla la motivación y comunicación de su equipo relacionados con el trabajo en las aulas para atender necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Seguimiento Académico					
¿Qué estrategias utiliza la IE para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?					
Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso					
¿Qué lugar ocupa la innovación pedagógica en la gestión de su institución?					
¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su institución?					
Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada					
¿Qué rol juega el clima institucional en la solución de los problemas pedagógicos en su equipo docente?					
Innovación pedagógica- Cultura innovadora integrada					
¿Qué oportunidades tiene la Institución que pueste por una cultura innovadora?					

Experto Validador

2. Formato de validación de Entrevista a Docentes

Pregunta	De Contenido		De constructo		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Gestión Académica -Diseño Pedagógico					
¿Qué características tiene el modelo pedagógico y cómo lo implementa en su práctica educativa?					
Desde su experiencia. ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Práctica Pedagógica					
Desde su experiencia ¿Qué lugar ocupa la reflexión en su desarrollo personal y profesional?					
Gestión Académica – Gestión del Aula					
Desde su experiencia ¿Qué desafíos presenta el aula para atender las necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Seguimiento Académico					
¿Qué estrategias utiliza como docente para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?					
Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso					
¿Qué lugar ocupa la innovación en su práctica pedagógica?					
¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su institución?					
Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada					
¿Qué rol juega el clima institucional en el aprendizaje de los estudiantes?					
Innovación pedagógica - Cultura innovadora integrada					
¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?					

Experto Validador

ANEXO 4. Formatos de solicitud a experto validador

Lima, 08 de noviembre de 2021

Mg.

Docente
Universidad Ruiz de Montoya

Presente:

ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial, presentándome: soy José Augusto Aguedo Villacorta, estudiante de la Universidad Jesuita Antonio Ruíz de Montoya, en el programa de Maestría en Educación con mención en Gestión de Instituciones Educativas. Para la obtención del grado estoy desarrollando la investigación titulada “Percepciones de la gestión académica y las innovaciones pedagógicas en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Fe y Alegría”

En este proceso académico, con la finalidad de cuidar del rigor científico de mi investigación se requiere de la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. En ese sentido, me permito solicitarle su participación como juez, apelando a su trayectoria y reconocimiento como profesional en este campo. Agradezco por anticipado su valioso juicio para la validación de los instrumentos de mi investigación.

Atentamente;

José Augusto Aguedo Villacorta
Estudiante UARM

ANEXO 5: Observación de expertos en la validación del instrumento

III. Formatos de Validación de Instrumentos

1. Formato de validación de Entrevista a Equipo Directivo.

Pregunta	De Contenido		De construcción		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Gestión Académica - Diseño Pedagógico					
¿Qué elementos tiene el modelo pedagógico y cómo integra las mejoras en su implementación desde su equipo docente?					
Desde su experiencia. ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes?					
¿Y cómo las promueve en su equipo docente?					
Gestión Académica – Práctica Pedagógica					
Desde su experiencia ¿Cómo promueve la reflexión sobre la práctica de sus equipos docentes para el mejor cumplimiento de los objetivos educacionales de su institución?					
¿Y desde el aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Gestión del Aula					
Desde su experiencia ¿Cómo desarrolla la motivación y comunicación de su equipo relacionados con el trabajo en las aulas para atender necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Seguimiento Académico					
¿Qué estrategias utiliza la IE para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?					¿Qué estrategias utiliza para acompañar en la planificación, ejecución y evaluación de las innovaciones de los estudiantes?
Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso					
¿Qué lugar ocupa la innovación pedagógica en la gestión de su institución?					
¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su institución?					
Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada					
¿Qué rol juega el clima institucional en la solución de los problemas pedagógicos en su equipo docente?					
Innovación pedagógica- Cultura innovadora integrada					

¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?			<p><i>En el LAG de la formación tecnológica considera la investigación e innovación como función esencial de la gestión pedagógica; significa que la innovación debe ser definida como una política institucional, vinculadas a las especializaciones de su oferta formativa; la pregunta consecuentemente conduce a una posibilidad, distante a uno de los objetivos.</i></p>
---	--	--	--

Experto Validador

2. Formato de validación de Entrevista a Docentes

Pregunta	De Contenido		De constructo		Observaciones
	Si	No	Si	No	
Gestión Académica -Diseño Pedagógico					
¿Qué características tiene el modelo pedagógico y cómo lo implementa en su práctica educativa?					
Desde su experiencia. ¿Qué metodologías y/o recursos pedagógicos tienen un mayor impacto en el aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Práctica Pedagógica					
Desde su experiencia ¿Qué lugar ocupa la reflexión en su desarrollo personal y profesional?					
Gestión Académica – Gestión del Aula					
Desde su experiencia ¿Qué desafíos presenta el aula para atender las necesidades y diversidad de aprendizaje de los estudiantes?					
Gestión Académica – Seguimiento Académico					
¿Qué estrategias utiliza como docente para acompañar a los estudiantes que tienen dificultad de aprendizaje?					
Innovación pedagógica- Un Equipo de Gestión Poderoso					
¿Qué lugar ocupa la innovación en su práctica pedagógica?					¿La innovación, sea en los módulos transversales o profesionales, es parte principal en la gestión pedagógica?
¿Qué beneficios y oportunidades le brinda a su institución?					
Innovación pedagógica- Una institución educativa motivada					

¿Qué rol juega el clima institucional en el aprendizaje de los estudiantes?					
Innovación pedagógica - Cultura innovadora integrada					
¿Qué oportunidades tiene la Institución que apueste por una cultura innovadora?					<i>Ídem al de los directivos.</i>

Experto Validador

OBSERVACIONES/SUGERENCIA:

Los investigadores proponen lograr este objetivo específico: **“Identificar las prácticas de la gestión académica del Instituto de Fe y Alegría que contribuyeron en las innovaciones pedagógicas”**; en efecto, las preguntas tendrían estar centradas bajo este propósito; por ejemplo: en su subcategoría: **Innovación pedagógica-**

Cultura innovadora integrada, en el formato de entrevista para los directivos: ¿El IEST cuenta con políticas innovación para sus programas de estudio (servicios – productivas)?

Lo propio para la entrevista a docentes (directos responsables de la planificación, ejecución y evaluación de innovaciones).

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Apellidos y nombre del evaluador: Benjamín VALVERDE BATALLANOS

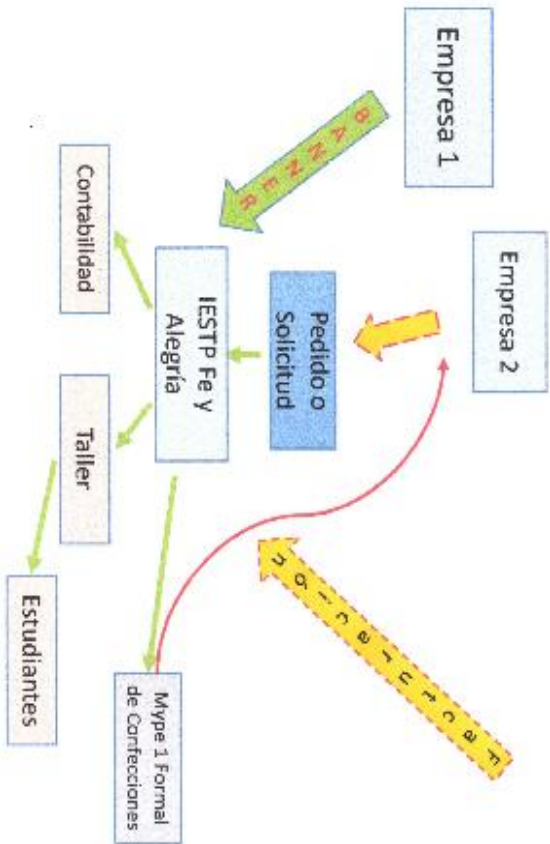
Grado Académico del evaluador: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACIÓN: la entrevista semiestructurada elaborada por el investigador, se sitúa en una valoración de “buena” por ajustarse a los parámetros de objetividad, actualidad, suficiencia, intencionalidad, organización, consistencia y coherencia; en consecuencia, procede con su aplicación.

Firmado por Benjamín Valverde Batallanos

ANEXO 6: Proyecto de Innovación Tecnológica

Proyecto formativo con Banners reciclados



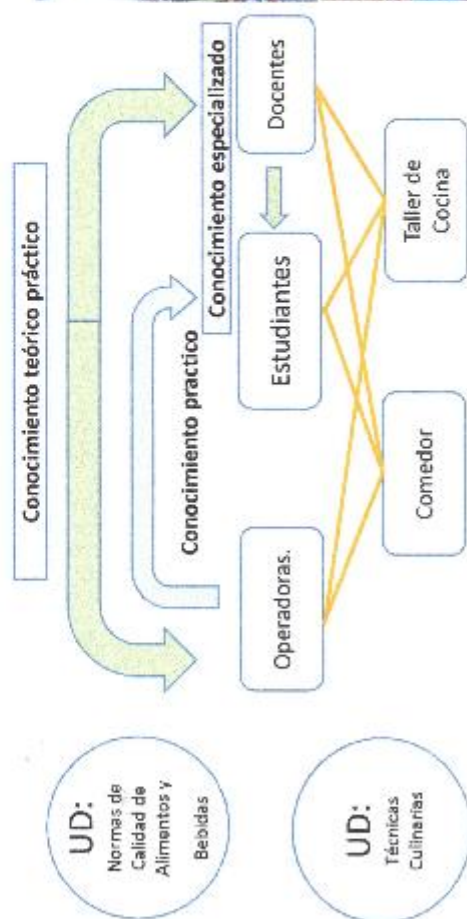
Fuente: Adaptado de Información de Proyectos Formativos de IESTP Fe y Alegría



- Empresa 1 dona banners reciclados
- Empresa 2 solicita producción de 1 de los 4 prototipos presentados (Bolsas con asas)
- En los costos de producción hay pérdida de material por rayadura, cortado, doblado.
- Cinco emprendedores capacitadas en el Instituto comercializaron productos de banners reciclados.
- Mytype 1 formal factura a la empresa 2 y dona al IESTP el servicio solicitado.

ANEXO 7: Proyecto formativo con enfoque social

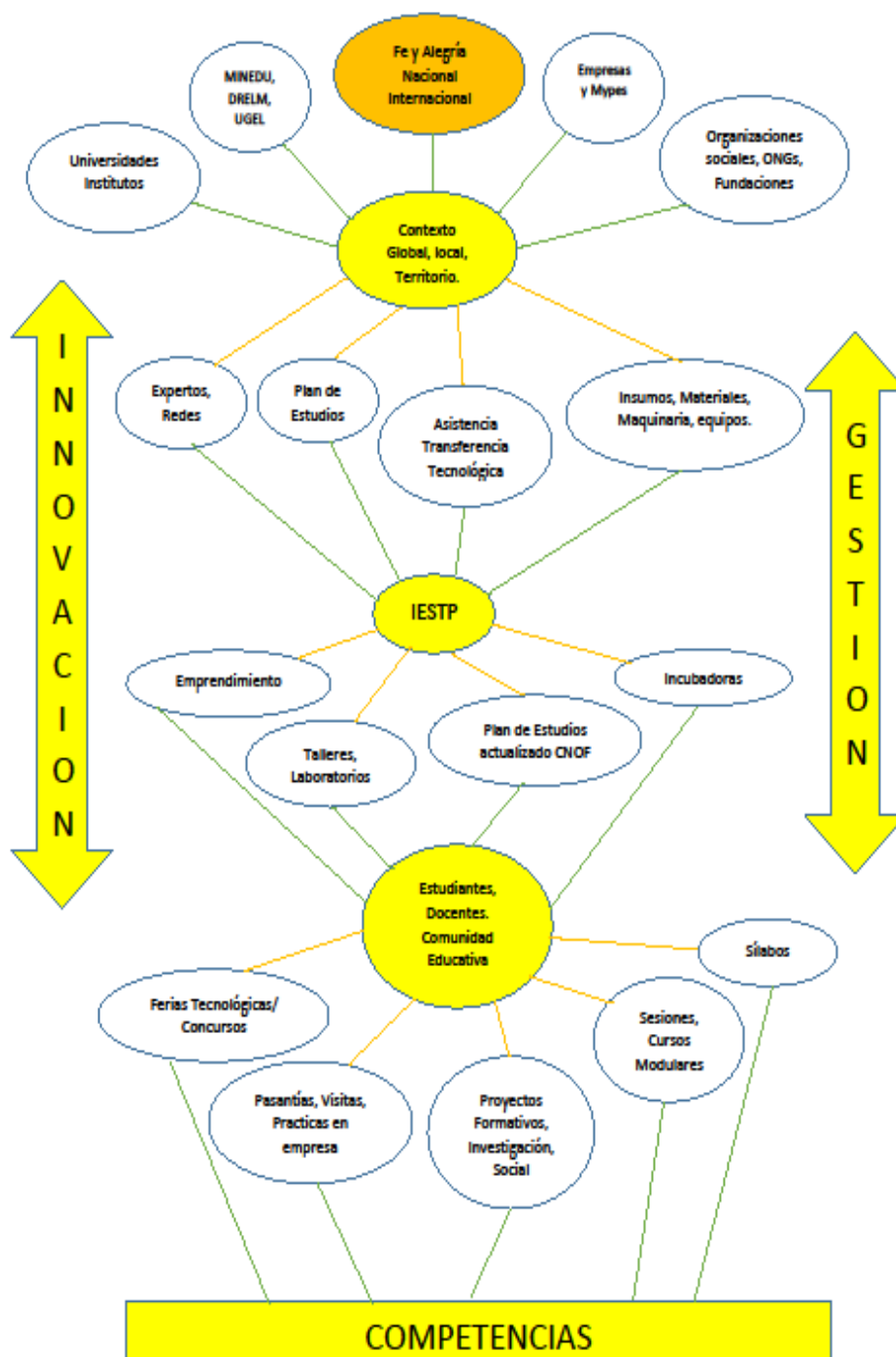
Proyecto de apoyo a red de comedores de San Juan de Miraflores y Villa María del Triunfo



Fc y Alogria del Perú (2023). Proyecto Tanka

Existe sinergia de aprendizajes las unidades didácticas (UD.) mostradas son enseñadas a los estudiantes mediante sesiones de entrenamiento en el taller de cocina. Los estudiantes y docentes a su vez asisten a las operadoras de los comedores con sus conocimientos. Las operadoras llevan a cabo sesiones de cocina participativa donde ellas intercambian sus conocimientos teóricos prácticos con los estudiantes y docentes que a su vez elaboran platos en base a recetas nutritivas y de acuerdo a las normas de calidad.

Anexo 8: Mapa Conceptual de Gestión e Innovación



Fuente: Adaptado de Taller IESTP Fe y Alegría 2024