

ORIENTACIONES PARA LA APLICACIÓN DE LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES DEL MUNICIPIO DE SOACHA

*“Lo que no es susceptible de ser
medido, no existe”
Parece insensible la sentencia, pero
más fría es la educación que no se
cuestiona y se recoge cada tiempo de
sus cenizas para volver renovada hacia
la mente de estudiantes y familias que
exigen cada vez mas”
La evaluación es eso: evolución y
Cambio¹*

**Alcaldía de Soacha-Cundinamarca
Secretaría de Educación y Cultura de Soacha
Dirección de Calidad Educativa
2018
Versión 2**

¹ POLITECNICO DE COLOMBIA/Evaluación Educativa

Tabla de Contenido

PRESENTACION.....	1
ANTECEDENTES	2
PRIMERA PARTE	3
Marco de Referencia	3
Marco normativo y legal	3
Marco Teórico-conceptual	4
Calidad Educativa	4
Gestión Educativa.....	6
Evaluación Institucional.....	6
Mejoramiento continuo a través del Plan de Mejoramiento	10
SEGUNDA PARTE	11
Macroproceso D: Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media.....	11
Proceso D01. Gestión de la Evaluación Educativa	11
Proceso D02. Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos	13
TERCERA PARTE.....	16
Estrategia para la aplicación de la Autoevaluación en los Establecimientos Educativos	16
La Autoevaluación Institucional, estrategia pedagógica que fortalece los procesos educativos.	16
El proceso de la estrategia: El Perfil y Caracterización Institucional.....	17
CUARTA PARTE	21
Lineamientos Metodológicos para la Formulación del plan de mejoramiento institucional	21
QUINTA PARTE	23
SISTEMA DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA-SIGCE	23
SEXTA PARTE	25
Seguimiento y Evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional	25
Etapas del proceso de Seguimiento y Evaluación	25
PASO 1. Montaje del sistema de seguimiento	25
PASO 2. Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento.....	27

PASO 3. Evaluación del plan de mejoramiento	29
PASO 4. Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento.	30
SEPTIMA PARTE.....	32
Entrega, migración y reporte de la autoevaluación y Plan de Mejoramiento Institucional a la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha	32
Entrega de la autoevaluación y plan de mejoramiento institucional (en cualquiera de sus estados – nuevo y/o ajustado) a la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha	32
Migración del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en el SIGCE y reporte de avance de metas y actividades a la Secretaria de Educación.....	32



Índice de Tablas

Tabla 1 Actividades y responsables del proceso D01 03.....	11
Tabla 2 Actividades y responsables del proceso D02 03.....	14
Tabla 3 Formato seguimiento a indicadores de metas	26
Tabla 4 Formato seguimiento a indicadores de objetivos	26
Tabla 5 Criterios para la construcción de indicadores	27
Tabla 6 Formato estado de ejecución de actividades	28
Tabla 7 Formato de evaluación del PMI.....	30

Índice de graficas

Grafica 1 Diagrama de Flujo D01 03.....	12
Grafica 2 Diagrama de Flujo D01 03.....	13
Grafica 3 Diagrama de Flujo D01 03.....	13
Grafica 4 Diagrama de Flujo D02 03.....	15
Grafica 5 Diagrama de Flujo D02 03.....	15

PRESENTACION

La Secretaria de Educación y Cultura interesada por liderar los procesos de mejoramiento continuo y en aras de cumplir las políticas públicas en educación fundamentadas en el plan nacional decenal de educación 2016-2026, plan decenal de educación de Cundinamarca 2013-2022 y eje Educación: Motor Esencial del Nuevo Desarrollo del plan de desarrollo “Juntos formando ciudad 2016 - 2019” entrega el documento “ORIENTACIONES PARA LA APLICACIÓN DE LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES DEL MUNICIPIO DE SOACHA”, con el fin de que los EE oficiales tengan unos lineamientos claros de lo que pretende el ente territorial.

En este sentido y teniendo en cuenta que esta es la segunda versión de la presente guía orientativa, es necesario recordar que el documento está fundamentado con la metodología de la Guía 34 2008 del Ministerio de Educación Nacional y el fundamento teórico-conceptual del documento “Ruta de Mejoramiento Institucional EE Oficiales del Valle del Cauca” que resulto del análisis de un benchmarking a nivel nacional.

Con la aplicación de esta estrategia evaluativa y de mejora, y la inclusión del índice sintético de calidad educativa como indicador prioritario de servicios en esta misma estructura de autoevaluación, se busca tener una mayor veracidad y profundidad en el ejercicio de evaluar lo cual llevara a identificar las fortalezas y oportunidades de mejora del EE.

Considerando lo anterior el presente documento está dividido en siete partes, la primera expone un marco referencial, la segunda parte se expone el macroproceso D, la tercera parte expone la estrategia para la aplicación de la autoevaluación en los Establecimientos Educativos oficiales, la cuarta expone los lineamientos Metodológicos para la formulación del Plan de Mejoramiento, la quinta expone el Sistema de información de Gestión de la Calidad Educativa- SIGCE, la sexta expone el seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional y la séptima parte expone la entrega, migración y reporte de la autoevaluación y Plan de Mejoramiento Institucional a la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha.

ANTECEDENTES

En concordancia con el plan decenal nacional de educación 2016-2026, el plan decenal de educación de Cundinamarca 2013-2022 y plan de desarrollo municipal 2016 – 2019 “Juntos Formando Ciudad”, respecto a las políticas públicas de educación, la Secretaría de Educación y Cultura de Soacha (SECS) a través de la Dirección de Calidad Educativa (DCE) ha venido realizando asistencias técnicas (AT) con el propósito generar un impacto positivo en la gestión escolar y como consecuencia en calidad educativa. Lo anterior fundamentado en el plan de apoyo al mejoramiento (PAM), en donde se establece una serie de metas y estrategias con el fin de acompañar y apoyar la gestión educativa en cada una de las áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera y de la comunidad).

Por esta razón la DCE realiza una planeación estratégica con base a cada uno de los componentes del PAM (acompañamiento a establecimientos educativos, plan territorial de formación docente y uso de tecnologías de la información y comunicación); donde el resultado para el componente de acompañamiento a establecimientos educativos fue un plan dividido en tres etapas; la primer etapa: diagnóstica (2013 - 2014), segunda etapa: focalización y tratamiento hacia la mejora continua de EE (2015) y tercer etapa (2016 a la fecha): seguimiento y control continuo a los EE del municipio, teniendo en cuenta las solicitudes específicas del EE y prioridades que resulte del análisis del perfil territorial educativo (por vigencia).

Esta estrategia de acompañamiento a los EE se ha venido fortaleciendo, tanto así, que uno de los espacios de reflexión y análisis que fundamenta la toma de decisiones a corto mediano y largo plazo del EE.

Teniendo como línea base lo anteriormente planteado la DCE establece la siguiente metodología que determina el proceso para aplicar la autoevaluación institucional, plan de mejoramiento institucional (PMI) y sistema de seguimiento al PMI.

PRIMERA PARTE

Marco de Referencia

Marco normativo y legal

- ✓ *Constitución Nacional de Colombia, artículo 67. La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura [...]*
- ✓ *Ley 115 de 1994, artículo 4. Corresponde al estado, la sociedad y la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento. El Estado deberá atender los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación [...]*
- ✓ *Ley 115 de 1994, artículo 73. Proyecto educativo institucional. Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional [...]*
- ✓ *Ley 115 de 1994, artículo 84. Evaluación institucional anual. En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte [...] Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución.*
- ✓ *Ley 715 de 2001, artículo 7.11. De los Municipios certificados: promover la aplicación y ejecución de planes de mejoramiento de la calidad de las instituciones educativas.*
- ✓ *Ley 715 de 2001, artículo 9. Las instituciones educativas combinarán los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco de su Proyecto Educativo Institucional.*
- ✓ *Ley 715 de 2001, artículo 10. Funciones de Rectores o Directores: compete a los rectores o directores, formular planes anuales de acción y de mejoramiento de la calidad y dirigir su ejecución.*
- ✓ *Ley 1650 de julio 12 2013: Establece la imposibilidad de retener el título académico cuando el interesado no esté a paz y salvo por justa causa y se dictan otras disposiciones.*
- ✓ *Decreto 1860 de 1994, artículos 14 y 15. Los establecimientos educativos en el marco de su Proyecto Educativo Institucional, deben realizar la evaluación de los recursos humanos, físicos, económicos y tecnológicos disponibles; y de la gestión institucional. Así como la*

elaboración del plan operativo, que constituirá un punto de referencia para la evaluación institucional [...]

- ✓ *Decreto 1075 de 2015: Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector educativo.*
- ✓ *Resolución Nacional 3052 del 27 diciembre de 2002, otorga la certificación al Municipio de Soacha, para la administración del servicio público*
- ✓ *Guía 5 Planes de Mejoramiento*
- ✓ *Guía 11 Autoevaluación Institucional, Ministerio de Educación Nacional 2006.*
- ✓ *Guía 34 Autoevaluación Institucional – Índice de Inclusión, Ministerio de Educación Nacional 2008.*

Marco Teórico-conceptual

Calidad Educativa

Según la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)²

La educación es un “sistema complejo”, es decir, un sistema en el cual, en la totalidad o la unidad, existe la diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados.

Pero los sistemas sociales (y la educación es uno de ellos) son sistemas autónomos en el real sentido de la palabra. Todo está dentro de ellos; si se alteran o perturban ellos, se gesta en el interior del sistema. Por esto los sistemas sociales se “autotransforman” y tienen conciencia de su auto-transformación, es decir, tienen y hacen su propia historia.

Un sistema existe porque fuerzas contrapuestas determinan un equilibrio de sus estructuras y de las formas de existir de estas estructuras. Estas fuerzas no existen simplemente, sino que están en estado de contradicción. La transformación es la ruptura de este equilibrio o armonía. El motor de la transformación es la contradicción de las fuerzas opuestas.

Esto obliga a distinguir estructuras en estos sistemas y a apreciar la transformación como un cambio de las estructuras. Las estructuras son las formas soportantes del sistema es decir, las formas básicas desposeídas de su modo de existir, de su modo fenoménico.

² <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>/Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)

Los elementos que definen la estructura básica del sistema educativo son de diferente orden, pero pueden distinguirse, a partir de diferentes niveles de análisis, un conjunto de principios vertebradores y estructurantes (formas soportantes) que rigen la organización de sus distintas instancias.

Los varios ejes subyacentes funcionan como organizadores de la estructura básica de la educación y determinan aspectos específicos de su organización, tanto a nivel del sistema educativo general como a las formas de organización de los estamentos intermedios -supervisión, dirección, y a las características de las escuelas, o de los diferentes servicios que se presten.

Cuando hay congruencia o consistencia entre estos ejes fundamentales (ideológicos, políticos, pedagógicos, etc.) y la organización (o la apariencia fenoménica) del aparato educativo, no se percibe inconsistencia y, por ende, no se cuestiona la “calidad” de la educación.

En realidad, lo que pasa es que hay consistencia entre el proyecto político general vigente en la sociedad, y el proyecto educativo que opera. Es este ajuste, lo que define la existencia de “calidad”.

La pérdida de la calidad se percibe -se mide- a través de hechos de que la definición de los principios vertebradores ha variado en la sociedad, tanto en las representaciones sociales como en el discurso académico pero lo que no ha cambiado es la organización de las estructuras de la educación y sus aspectos fenoménicos concretos. Esta ruptura se vive como pérdida de la calidad, en la medida en que lo que se pierde es la significatividad social del aparato educativo. Resta entonces determinar cuáles son los principios vertebradores fundamentales a partir de los cuales se la puede estimar, no sólo para que estas definiciones puedan servir de orientación para las decisiones sobre la transformación de la educación, sino también para poder “medirla” (o estimarla) en alguna forma.

Según el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

Una educación de calidad, esencial para el aprendizaje verdadero y el desarrollo humano, se ve influida por factores que proceden del interior y el exterior del aula, como la existencia de unos suministros adecuados, o la naturaleza del entorno doméstico del niño o niña. Además de facilitar la transmisión de conocimientos y aptitudes necesarios para triunfar en una profesión y romper el ciclo de pobreza, la calidad desempeña un papel crítico a la hora de disminuir la brecha existente entre los géneros en materia de educación básica.³

Considerando los dos postulados anteriores, podemos inferir que la calidad educativa está supeditada a unos factores internos y externos los cuales se pueden transformar a partir de la coherencia entre políticas públicas, y proyecto educativos. En este sentido es pertinente que en la búsqueda de garantizar una educación con calidad se evalué gradualmente los procesos del

³ http://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html

sistema educativo municipal y a partir de allí trazar un plan estratégico y en consecuencia un plan de acción que sea coherente y pertinente con el contexto político, económico, social y educativo del municipio. Lo anterior fundamentado en un marco de mejora continua.

Gestión Educativa⁴

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

La gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

La importancia que tiene la gestión escolar para el mejoramiento de la calidad en el país, radica en el fortalecimiento de las secretarías de educación y de los establecimientos educativos; en sus instancias administrativas y sistema pedagógico, para generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias a los estudiantes.

En este sentido la gestión escolar cumple una función clave en los resultados que pretende la SECS y los EE dado que debe estar sustentada dentro del marco de los siguientes procesos: planeación y gestión, gestión del talento humano, planificación estratégica y evaluación y mejora continua⁵. Por lo anterior es necesario fortalecer el modelo de operación por procesos cuya estructura se define con base a la guía 34 (Áreas de gestión, procesos y componentes).

El reto entonces es que cada uno de los Establecimientos Educativos (EE), junto con el apoyo y orientación de los comités de calidad (CE), que “cree” el EE dentro de su autonomía, diseñe procedimientos (sistematización de documentos) sistemáticos, coherentes, congruentes, articulados, pertinentes y concretos. Lo anterior con base en principios de económica, transparencia, igualdad, veracidad, corresponsabilidad y participación. Esto producirá un efecto cultural y organizacional de planeación, seguimiento y evaluación.

Evaluación Institucional⁶

La evaluación se hace con referencia al propósito de la formación. Es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo,

⁴ <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>

⁵ Decreto 943 de 2014 Modelo Estándar de Control Interno

⁶ Ruta de Mejoramiento Institucional Establecimientos Educativos Oficiales/ Valle del Cauca

mediante el conocimiento más aproximado a todos los aspectos que integran el proceso educativo, aportando una información ajustada sobre el mismo. Señala en qué medida el proceso educativo logra sus propósitos fundamentales y confronta los objetivos fijados con los realmente alcanzados, con relación a las condiciones, los medios y el proceso pedagógico para su puesta en acción.

La evaluación está estrechamente asociada con la calidad de la educación. Es por ello que se pueden identificar tres dimensiones del concepto de calidad para ser consideradas en el momento de construir un sistema de evaluación: coherencia (relación entre todos los elementos del proceso), pertinencia (relación resultados necesidades sociales) y eficiencia (relación objetivos – resultados) Desde esta perspectiva, la evaluación puede adoptar diferentes formas, y numerosos autores han establecido tipologías, entre las que destacan las tres siguientes:

1) Según la finalidad de la evaluación, pueden diferenciarse dos tipos: la formativa, que se lleva a cabo de manera simultánea al proceso que se pretende evaluar con objeto de ir mejorando cualitativamente y la sumativa, que se aplica a productos o procesos ya finalizados, con objeto de determinar su valía de cara a su futura utilización;

2) Según la extensión de la evaluación, pueden señalarse las globales, que abarcan todos los componentes de la institución educativa, y las parciales que selecciona algunos componentes específicos.

3) Tomando en cuenta los agentes evaluadores, se puede diferenciar entre evaluaciones internas, llevadas a cabo por los propios integrantes de la institución evaluada a través de procesos de autoevaluación y las externas, efectuadas por expertos no implicados en la institución educativa.

De igual forma, es preciso evaluar no solamente los resultados sino también los objetivos, las condiciones, el sistema pedagógico y los diferentes medios de su puesta en acción.

Esto supone:

Evaluación del contexto, determinar los objetivos, sus posibilidades, sus condiciones y medios de realización, lo que será de fundamental importancia al momento de elaborar la planificación.

Evaluación del proceso, estudio de los datos sobre los efectos que producen los métodos empleados, su progresión, sus dificultades y su comparación para tomar decisiones de ejecución.

Evaluación del producto, medición, interpretación, juicio acerca del cumplimiento de los objetivos, de la eficacia de la enseñanza, incluye evaluación de los resultados para tomar decisiones de reciclaje

Ahora bien, la evaluación como un proceso que permite conocer para comprender y comprender para transformar, debe articular el horizonte institucional con la mirada de los protagonistas del

proceso educativo (estudiantes, docentes, padres de familia, directivos docentes) y de los agentes externos (evaluadores), a fin de crear nuevos espacios para la democratización de la tarea evaluativa. Por ello, se aborda una perspectiva de auto evaluación, de construcción permanente, cuyo proceso metodológico permite a cada institución educativa determinar los objetos de indagación, y en la misma forma, explicita su visión prospectiva y el plan de mejoramiento dentro de una dinámica de revisión permanente que haga posible el desarrollo y avance de la institución y la comunidad hacia la excelencia educativa.

- *La Evaluación Externa.*

La evaluación externa es aquella que se puede realizar por petición de la institución o por mandato de la administración educativa. Varios autores coinciden en señalar como sus principales ventajas: la objetividad en la interpretación de los datos a la luz de otros centros; la posibilidad de poder utilizar la información en los procesos de transformación y mejora, de tal manera que los resultados pasen a formar parte de un proceso de evaluación formativa; y la comprobación del cumplimiento con el compromiso social y educativo que le asignó la sociedad a la institución (Ibíd.).

- *Autoevaluación institucional*

La Ley General de Educación 115 de 1994, en su artículo 84, establece la Evaluación institucional anual, la cual se lleva a cabo al finalizar cada año lectivo, en ella se evalúa, el personal docente y administrativo, los recursos pedagógicos y de infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte. Dicha evaluación la realiza el Consejo Directivo de la Institución Educativa.

Este es el momento en el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados en cada una de las cuatro áreas de gestión. La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa.

La autoevaluación entendida “como la acción de la institución para examinarse así misma y valorarse”. El ICFES concibe la autoevaluación institucional como “(...) un proceso permanente y participativo, mediante el cual, la institución obtiene, registra, analiza información útil, confiable y apropiada para la identificación de sus aciertos y debilidades en función de una toma de decisiones eficiente que contribuya a la efectividad de los procesos de planeación y cambio para lograr el desarrollo institucional”.

En el documento “Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores”, el MEN plantea que la autoevaluación institucional adquiere carácter formativo en la medida que esté al servicio de la comprensión de la acción educativa de la Institución Educativa en todas sus

*manifestaciones y provea informaciones y juicios que conduzcan a reforzar, cuestionar, intervenir, ampliar o complementar las teorías, los modelos, los propósitos, las actitudes, las acciones y los resultados comprometidos en el proceso formativo asumido en el PEI. **Este sentido de la autoevaluación institucional exige que ésta se realice conforme a la naturaleza de la Institución Educativa y sea participativa, consciente y de carácter investigativo.***

Asimismo, la autoevaluación cumple una función esencial durante la aplicación del plan de mejoramiento, ya que a través de ésta se podrá establecer qué tanto se ha avanzado, cuáles son los resultados y qué ajustes se requieren.

La autoevaluación institucional es el punto de partida del proceso de mejoramiento continuo, hacia la excelencia de las Instituciones Educativas del Municipio de Soacha.

Para que el proceso de autoevaluación sea fructífero y sus resultados sean realmente útiles para la toma de decisiones, es fundamental que los participantes en el mismo compartan algunos principios básicos, a saber:

- i. Veracidad: la honestidad, la coherencia y la responsabilidad en la recopilación, manejo y análisis de la información son fundamentales para garantizar la calidad de los resultados de la autoevaluación. Por ello, es necesario contar con evidencias – documentos, informes, actas, resultados de encuestas y entrevistas, datos estadísticos, indicadores – que permitan examinar y sustentar los juicios relativos al estado en que se encuentra el establecimiento y las decisiones que determinarán su rumbo en los años siguientes.*
- ii. Corresponsabilidad: dado que la autoevaluación no es un fin en sí mismo, es necesario que los participantes comprendan que ésta y el mejoramiento institucional exigen el esfuerzo conjunto y organizado de todos en el ámbito de acción que les corresponde.*
- iii. Participación: un buen proceso de autoevaluación debe sustentarse en el conocimiento y análisis de la situación institucional por parte de toda la comunidad educativa. Esto permite que todos hagan una contribución significativa y propositiva a las metas y acciones de mejoramiento.*
- iv. Continuidad: la autoevaluación es un proceso que permite identificar las fortalezas y oportunidades, así como los avances en las acciones de mejoramiento; por lo tanto, es un ejercicio que debe adelantarse periódicamente (preferiblemente al final y comienzo del año escolar), siempre sobre la base de la mejor información disponible.*
- v. Coherencia: para que se puedan establecer los cambios generados a partir de los resultados de la autoevaluación y de la implementación de los planes de mejoramiento, es fundamental que se utilicen metodologías, referentes e instrumentos comparables que deben ser conocidos por todos los participantes.*
- vi. Legitimidad: los resultados de la autoevaluación deben ser conocidos y compartidos por todos los estamentos de la comunidad educativa para que cada integrante se comprometa con la realización de las acciones de mejoramiento.*

La autoevaluación debe ser liderada por el **rector o director**, quien dirige el proceso, coordina los recursos y los equipos, asigna funciones y tareas, y responde por la calidad de los resultados. Para esto debe contar con el apoyo del equipo de gestión institucional (equipo gestor, comité de calidad, otros) y del consejo directivo, así como con la activa participación de representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa.⁷

Mejoramiento continuo a través del Plan de Mejoramiento

La mejora continua enfatiza en los cambios pequeños, los incrementa, pero se debe notar que el objeto es mejorar lo que una organización está haciendo en el momento actual⁸

El mejoramiento, materializado a través del Plan de Mejoramiento Institucional, es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en períodos de tiempo definidos, para que todos los aspectos de la gestión de la institución educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica. **El mejoramiento necesita del convencimiento y la decisión de que mejorar siempre es posible, cualquiera que sea la naturaleza de la institución, grande o pequeña, rural o urbana, privada o pública.**⁹

Es así que el rector es el encargado de liderar y seleccionar el grupo que estará encargado de las acciones puntuales en aras de una transformación colectiva hacia la mejora, en el marco de un EE inclusivo e integrador.

En este orden de ideas podemos concluir que la mejora continúa, en cualquier entidad gubernamental y no gubernamental, debe atravesar una serie de pasos metodológicos para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y amenazas en cada uno de los procesos organizacionales. Lo anterior con el fin de diseñar un plan de mejoramiento que responda a las necesidades propias del contexto valorado y analizado.

Este plan de mejoramiento institucional (PMI) debe estar plasmado de tal manera que lleve a toda la comunidad educativa a comprenderlo, medirlo y evaluarlo. En este sentido debe tener objetivos, metas, indicadores, actividades, recursos económicos y humanos, responsable, plazos de inicio y fin y cronograma (plazos periódicos y seguimientos periódicos). Más adelante se expondrá las especificaciones de como formular el PMI.

⁷ Ruta de Mejoramiento Institucional Establecimientos Educativos Oficiales/ Valle del Cauca

⁸ FUNIBER, Dirección y planificación estratégica

⁹ Guía 5 planes de mejoramiento MEN

SEGUNDA PARTE

Macroproceso D: Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media

Proceso D01. Gestión de la Evaluación Educativa

Subproceso D01.03 Orientar La autoevaluación Institucional

Objetivo:

Orientar y promover la realización de la autoevaluación institucional al interior de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales con el fin que se convierta en una fuente de información útil para los planes de mejoramiento institucional y planes de mejoramiento del sector educativo.

Alcance:

Inicia con la revisión y apropiación de los lineamientos, la normatividad y directrices para la autoevaluación institucional de Establecimientos Educativos (EE), y continúa con la emisión y divulgación de orientaciones para la implementación del proceso de autoevaluación institucional. Incluye la definición e implementación de la estrategia de acompañamiento a EE en el proceso de autoevaluación institucional. También la recepción y verificación de la entrega de los resultados de las autoevaluaciones de los EE, la revisión de la veracidad de los resultados de las autoevaluaciones de los EE oficiales y no oficiales y la realización de visitas de evaluación externa a EE oficiales y no oficiales. Concluye con la consolidación y análisis de los resultados de la autoevaluación a nivel territorial y la elaboración del informe consolidado de los resultados de la autoevaluación institucional.

Actividades:

Dentro de la explicación detallada del subproceso D01.03 "ORIENTAR EL PROCESO DE AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL", se establecen 20 actividades.

Tabla 1 Actividades y responsables del proceso D01 03

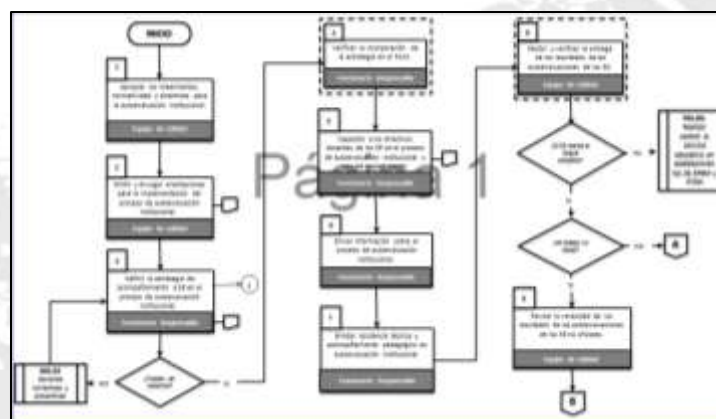
Numero	Actividad	Responsable
1	Apropiar los lineamientos, normatividad y directrices para la autoevaluación institucional de los EE.	Equipo Calidad Educativa
2	Emitir y divulgar orientaciones para la implementación del proceso de autoevaluación institucional.	Funcionario Evaluación
3	Definir la estrategia de acompañamiento a EE en el proceso de autoevaluación institucional.	Equipo Calidad Educativa
4	Verificar la incorporación de la estrategia en el PAM.	Funcionario Evaluación
5	Capacitar a los directivos docentes de los EE en el proceso de autoevaluación institucional y ruta de mejoramiento.	Funcionario Evaluación

6	Enviar información sobre el proceso de autoevaluación institucional.	Funcionario Evaluación
7	Brindar asistencia técnica y acompañamiento pedagógico en autoevaluación institucional.	Funcionario Evaluación DCE o profesionales expertos
8	Recibir y verificar la entrega de los resultados de las autoevaluaciones de los EE.	Funcionario Evaluación
9	Revisar la veracidad de los resultados de las autoevaluaciones de los EE no oficiales.	Funcionario Evaluación, Equipo interdisciplinar SEM
10	Realizar visitas de evaluación externa a EE no oficiales.	Funcionario Evaluación, Equipo interdisciplinar SEM
11	Emitir concepto técnico – pedagógico para resoluciones de clasificación.	Funcionario Evaluación
12	Validar la información suministrada por los establecimientos educativos oficiales.	Funcionario Evaluación
13	Verificar evaluación de la asistencia técnica.	Funcionario Evaluación
14	Revisar evaluación de la asistencia técnica.	Director de Calidad Educativa
15	Verificar el cumplimiento de las actividades de asistencia técnica o acompañamiento a EE.	Director de Calidad Educativa
16	Consolidar los resultados de la autoevaluación de establecimientos educativos a nivel territorial.	Funcionario Evaluación
17	Elaborar informe de los resultados consolidados de la autoevaluación institucional.	Funcionario Evaluación
18	Verificar informe consolidado.	Director de Calidad Educativa
19	Preparar el apartado correspondiente a los resultados del proceso de autoevaluación institucional para elaborar la caracterización y el perfil territorial.	Funcionario Evaluación
20	Reportar EE al área de Inspección y vigilancia por indicios de irregularidades.	Director de Calidad Educativa

Fuente: Diseño detallado de subproceso D01 03

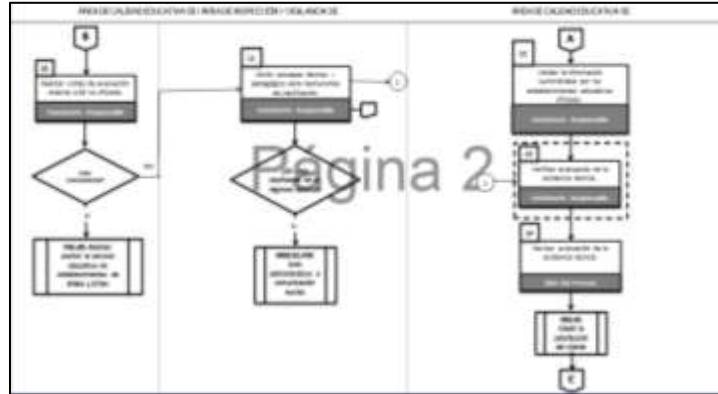
<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

Grafica 1 Diagrama de Flujo D01 03



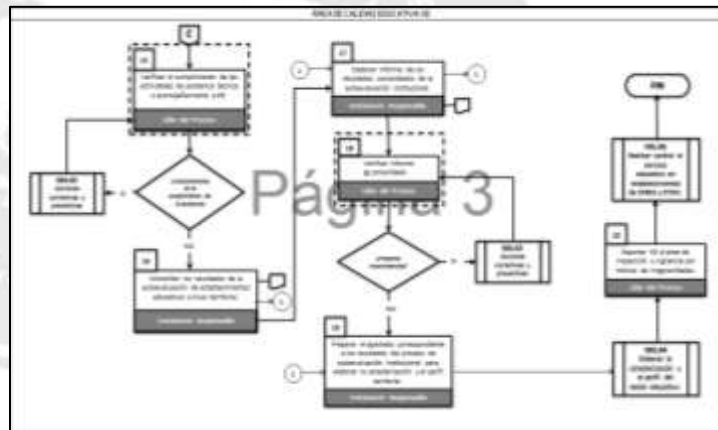
Fuente: Diseño detallado de subproceso D01 03
<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

Grafica 2 Diagrama de Flujo D01 03



Fuente: Diseño detallado de subproceso D01 03
<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

Grafica 3 Diagrama de Flujo D01 03



Fuente: Diseño detallado de subproceso D01 03
<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

La DCE o los profesionales contratados para realizar la evaluación externa (interventoría), adelantarán las actividades aplicando los formatos definidos por la DCE.

Proceso D02. Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos

Subproceso D02.03 Apoyar la Ejecución de Planes de Mejoramiento de los Establecimientos Educativos Oficiales y No Oficiales

Objetivo:

Realizar acompañamiento a la ejecución, seguimiento y evaluación de los planes de mejoramiento institucional de los EE de la jurisdicción, con el fin de garantizar la implementación del enfoque, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo de competencias básicas y de acuerdo con la política vigente que incida en el mejoramiento de la calidad de la educación.

Alcance:

El subproceso inicia con el análisis de la caracterización y del perfil del sector educativo, continúa con la definición de la estrategia de acompañamiento a los establecimientos educativos en la ejecución y seguimiento de los PMI, y con la verificación de la alineación de dicha estrategia. Con base en lo anterior, define las acciones y actividades orientadas al acompañamiento del mejoramiento de los establecimientos educativos. Continúa con la ejecución de las actividades enfocadas a la asesoría en ejecución y seguimiento de los Planes de Mejoramiento Institucional (PMI) a los EE, y la implementación de acciones de mejoramiento. Avanza con la consolidación, por parte de la SE, de los resultados y la evaluación del cumplimiento de la programación de actividades de acompañamiento - asistencia técnica de la SE a sus EE. Finaliza con el reporte de EE al área de Inspección y vigilancia por indicios de irregularidades.

Actividades:

Dentro de la explicación detallada que se encuentra en el documento “Diseño detallado del subproceso: D02.03. Apoyar la gestión de los planes de mejoramiento de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales”, se establecen 10 actividades:

Tabla 2 Actividades y responsables del proceso D02 03

Numero	Actividad	Responsable
1	Analizar la caracterización de la entidad territorial y el perfil del sector educativo.	Equipo Calidad Educativa
2	Identificar las necesidades de apoyo a la gestión de los planes de mejoramiento institucional –PMI-.	Funcionario DCE - Líder Mejoramiento
3	Definir estrategia de asistencia técnica a los establecimientos educativos en la ejecución y seguimiento de los PMI.	Equipo Calidad Educativa
4	Revisar la alineación de la estrategia con el Plan de Apoyo al Mejoramiento PAM.	Director de Calidad Educativa
5	Apoyar a los EE en la ejecución, seguimiento y evaluación de planes de mejoramiento institucional.	Funcionario Mejoramiento
6	Hacer seguimiento a las acciones de apoyo en la gestión de los PMI.	Funcionario Mejoramiento
7	Revisar evaluación de la asistencia técnica.	Funcionario DCE - Líder Mejoramiento
8	Verificar el cumplimiento de las actividades de asistencia técnica o acompañamiento a EE.	Director de Calidad Educativa
9	Generar información para la caracterización y el perfil educativo.	Funcionario Mejoramiento
10	Reportar EE al área de Inspección y vigilancia por indicios de	Director de Calidad

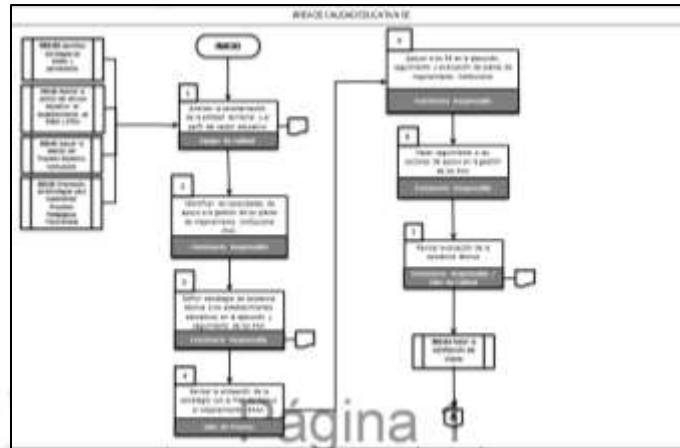
irregularidades.	Educativa
------------------	-----------

Fuente: Diseño detallado de subproceso D02 03

<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

La DCE o los profesionales contratados para realizar la evaluación externa (interventoría), adelantarán las actividades aplicando los formatos definidos por la DCE.

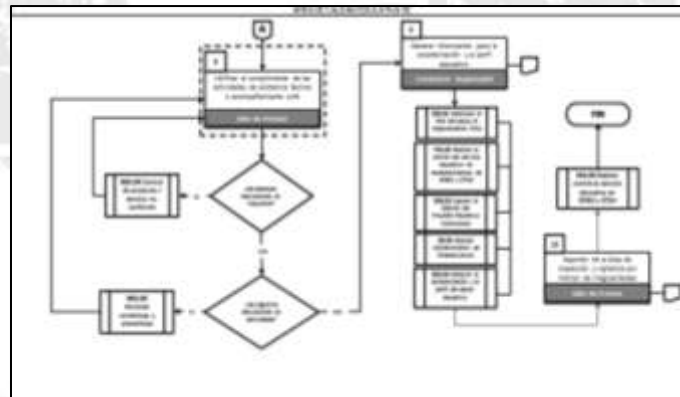
Grafica 4 Diagrama de Flujo D02 03



Fuente: Diseño detallado de subproceso D02 03

<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

Grafica 5 Diagrama de Flujo D02 03



Fuente: Diseño detallado de subproceso D02 03

<http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/componentes/procesos>

TERCERA PARTE

Estrategia para la aplicación de la Autoevaluación en los Establecimientos Educativos

La Autoevaluación Institucional, estrategia pedagógica que fortalece los procesos educativos.

La autoevaluación Institucional, una oportunidad para intercambiar ideas sobre la realidad del Establecimiento Educativo (EE), hacer preguntas, tratar de responderlas, discutir las, contrastarlas con otras opiniones e informaciones, fundamentarlas y llegar a acuerdos en torno a cómo está el EE, cuáles son sus fortalezas y debilidades, cuáles son los aspectos sobre los que se puede actuar para producir cambios que favorezcan el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Durante el momento de la autoevaluación, se describe y explica la situación actual del EE. Para esto se explora esa realidad, a través de las ideas y opiniones individuales explicitadas por sus actores, que formulan hipótesis respecto al porqué su EE es como es y cómo ha llegado a ser así (su historia, esto es así porque....). Estas hipótesis son una explicación de lo que se ve en el EE y son útiles para orientar el diálogo sobre él y vislumbrar qué tendencias se manifiestan en el futuro.

En el momento de hacer la autoevaluación, la mirada se centrará en los actores que de manera directa o indirecta participan del proceso educativo: estudiantes, docentes, directivos docentes, personal administrativo, las familias y la comunidad. Estos se ubican e interactúan en los ámbitos aula, EE, hogar, barrio, municipio; en un tiempo y espacio concretos, así como en un proceso que es el que interesa explicar: el aprendizaje de los estudiantes.

Se entiende por actores a los sujetos individuales y sociales (personas y grupos) que actúan en un contexto determinado. Cuando estos contextos están estructurados se habla del ámbito del aula, EE, familia, barrio, municipio. La interacción de los actores en un ámbito permite una identidad común. Por ejemplo, todos los niños que interactúan en un aula, desarrollan una identidad común entre ellos: son compañeros de curso. Sin embargo, esta identidad no es excluyente, pues estos mismos niños, son hijos de una familia, vecinos de un barrio, miembros de un equipo deportivo, etc.

Las interacciones con propósitos comunes posibilitan la constitución de actores colectivos, por ejemplo, el conjunto de profesores de un EE, en la medida que trabajan colectivamente, se constituyen en equipo, lo interior del cual se dan nuevas relaciones entre ellos y pasa a ser un actor colectivo.

En el análisis de la situación del EE, el foco es el proceso de aprendizaje que se da en el ámbito del aula, del EE, pero precisamente para entender este proceso es necesario contemplar las diferentes

dimensiones de los sujetos, pues en la situación escolar ellas se expresan de diferente manera, condicionando el conjunto del proceso de aprendizaje escolar.

La reflexión que acompaña esta mirada focalizada es a partir de las experiencias individuales y colectivas, de lo vivido en el EE por cada actor, incluido el reconocimiento de los aciertos, errores, rutinas, flaquezas, propias, ajenas y colectivas.

Se trata de un trabajo reflexivo, que incluye una mirada global y analítica al mismo tiempo. De esta forma se ve la situación del EE, en su totalidad, pero paralelamente hay que analizar, separar, desagregar aspectos concretos de esa realidad, para distinguirlos y diferenciarlos mejor.

La autoevaluación aplicada en ámbitos individuales, grupales o institucionales responde al deseo de conocer su progreso con respecto a unos objetivos trazados con anticipación. En este caso puede partir de unos instrumentos definidos de manera autónoma, o puede usar instrumentos preparados por otros para poder verificar su situación¹⁰

Con base en lo anterior la aplicación de la autoevaluación es una estrategia pedagógica que favorecerá a los EE con el fin de revisar, analizar y reflexionar su PEI respecto al contexto, necesidades de los estudiantes, expectativas de los padres de familia y propósito de los maestros con los educandos y con su quehacer profesional.

El proceso de la estrategia: El Perfil y Caracterización Institucional¹¹

Para los EE Oficiales del Municipio de Soacha, la aplicación de la Autoevaluación Institucional seguirá la ruta establecida a través de la Guía 34. De la autoevaluación al Plan de Mejoramiento (MEN). Por lo tanto, para el desarrollo de este proceso se dispone del documento de referencia así:

- ✓ *Serie Guía No. 34: Guía para el mejoramiento institucional: de la autoevaluación al plan de mejoramiento,*

Esta guía elaborada y editada por el Ministerio de Educación Nacional, contiene una ruta para que los establecimientos educativos realicen de manera sistemática su proceso de mejoramiento y fortalecimiento institucional teniendo en cuenta la atención a la diversidad. En la segunda parte de esa Guía, se encuentra el título: La ruta para el mejoramiento institucional / primera etapa, donde están descritos los cuatro pasos a seguir en la autoevaluación institucional (páginas 37-49). Aunque estas no son la única manera de hacer las cosas, recogen experiencias, lecciones y aprendizajes nacionales e internacionales en el tema, con el ánimo de facilitar el trabajo diario de los directivos, docentes y la comunidad educativa en su tarea de dar más y mejor educación a niños, niñas y jóvenes.

¹⁰ POLITECNICO DE COLOMBIA/ Evaluación de procesos educativos/Guía Fundamentos de la evaluación educativa.

¹¹ Ruta de Mejoramiento Institucional EE no oficiales/Gobernación del Valle del Cauca

Recuerde que para realizar la autoevaluación institucional se deben contestar los siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Por qué?,
- ✓ ¿Para qué?,
- ✓ ¿Qué actividades se realizan?,
- ✓ ¿Con qué herramientas las realizo?,
- ✓ ¿Qué resultados espero? , y
- ✓ ¿Qué recomiendo?

Perfil y Caracterización Institucional

Los resultados de este proceso de autoevaluación institucional, servirán de insumo para el estudio del perfil, caracterización de la institución educativa y contextualización del proceso educativo.

Lo anterior, busca “lograr una evaluación integral, relevante, oportuna y secuencial del proceso educativo, a través de éste, el mejoramiento de la calidad educativa se fundamenta en el principio que la evaluación es una acción cultural concebida como práctica pedagógica, comunicativa, intencionada, holística y cualitativa que responde a la demanda por la integración de intereses técnicos interpretativos y emancipatorios”

El perfil y caracterización institucional, debe recoger las conclusiones que se construyen a partir del análisis y reflexión crítica de los datos e informes de los diferentes procesos de gestión educativa y que se constituyen en la base de la caracterización, por tanto, desde el punto de vista textual, no es un documento solamente descriptivo apoyado en registro fotográfico, gráficas, tablas, mapas, sino también, un documento que presenta la interpretación que la comunidad educativa hace de esas características, es decir, permite identificar de qué institución y de qué comunidad educativa se está hablando, por qué y cómo se interactúa con otros.

Cuando la comunidad educativa se apropia de las conclusiones del perfil y caracterización, sistematizadas en un documento, puede precisar qué se debe mejorar, puesto que primero ha logrado saber quién es, es decir, reconocer cuáles son las condiciones y razones que determinan la identidad institucional”, quiere decir, que con la Revisión de la identidad institucional el establecimiento contará con una visión, una misión y unos principios y valores institucionales conocidos y consensuados por los integrantes de la comunidad educativa. Por lo tanto, estos elementos deberán registrarse y difundirse ampliamente, a través de los medios disponibles para ese efecto: carteleras, folletos, publicación en la página web institucional, entre otros.

En la evaluación en cada una de las áreas de gestión el resultado de la autoevaluación, permite al establecimiento educativo contar con una valoración de los niveles de desarrollo de cada uno de

los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión (la gestión académica, directiva, desarrollo a la comunidad y administrativa), teniendo en cuenta el componente de inclusión, lo que permitirá identificar las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de cada una de las áreas de la gestión institucional y del establecimiento educativo como un todo.

En la elaboración del perfil institucional el resultado proporcionará al establecimiento educativo una matriz en la cual estarán registrados los niveles de desarrollo de cada uno de los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión, así mismo se identificarán las fortalezas, debilidades, oportunidades de mejoramiento y amenazas cuyo resultado es la base para estructurar el Plan de Mejoramiento Institucional.

Instrumentos de registro de la información

- ✓ *Formatos encontrados en la Serie Guías No. 34: Guía para el mejoramiento institucional. De la Autoevaluación al plan de mejoramiento institucional. Ministerio de Educación Nacional, 2008.*
- ✓ *Módulo de Evaluación, correspondiente al Sistema de Información de Gestión de la Calidad Educativa-SIGCE, aún en ajustes por parte del MEN. Como recurso de plan de contingencia se cuenta con el Módulo de Plan Mejoramiento Institucional para registrar la autoevaluación a través de la ventana consulta PMI.*

Una vez se identifique el perfil y caracterización institucional se debe...

Continuando con la metodología, es necesario describir en cada una de las hojas de cálculo de las áreas de gestión del formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO: 1) interpretación numérica de la gráfica, 2) Análisis de la gráfica, 3) Plan de acción (anual) a través del formato D01 03 F04 V1 Plan Acc, teniendo en cuenta todas las debilidades identificadas y 4) Identificación de buenas prácticas.

- 1. Entiéndase por interpretación numérica de la gráfica, la descripción de la gráfica, identificando el factor numérico y escala categorial.*
- 2. Entiéndase por análisis de la gráfica, identificar la tendencia con base a las escalas categoriales (existencia, pertinencia, apropiación y mejora continua) y definir el grado de retroceso, estancamiento o avance, del proceso o componente.*
- 3. Entiéndase por plan de acción, las acciones correctivas que se realizan en un año respondiendo a la identificación de los procesos o componentes con una escala categorial baja. Este plan de acción debe estar diseñado y articulado con el Plan de Mejoramiento Institucional el cual se plantea teniendo en cuenta una visión estratégica (con una vigencia no menor a tres años).*
- 4. Entendiéndose por buenas prácticas, las fortalezas o experiencias exitosas que se tengan respecto a cada uno de los procesos y componentes de las áreas de gestión cuyo*

resultando haya sido de incidencia positiva en la comunidad educativa. En este sentido es relevante sistematizar dichas fortalezas y experiencias exitosas.

Cada uno de los puntos anteriores se debe desarrollar y diligenciar en cada una de las hojas de cálculo de las áreas de gestión del formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO (Excel).



CUARTA PARTE

Lineamientos Metodológicos para la Formulación del plan de mejoramiento institucional¹²

El Plan de Mejoramiento Institucional es un conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución educativa.

Para la formulación o ajustes al Plan de Mejoramiento Institucional, los EE, seguirá la ruta establecida así:

- ✓ *Guía No. 34, correspondiente al Sistema de Gestión de la Calidad Educativa Guía para el Mejoramiento Institucional de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento Segunda parte (ver documento páginas 51-70) Ministerio de Educación Nacional 2008. Segunda Etapa: la elaboración del plan de mejoramiento, en la cual se deben realizar los siguientes pasos:*
 - a) *Formulación de los objetivos teniendo en cuenta criterios de inclusión.*
 - b) *Formulación de las metas (mínimo dos metas por objetivo)*
 - c) *Definición de indicadores*
 - d) *Definición de las actividades y responsables*
 - e) *Elaboración de cronograma de actividades.*
 - f) *Definición de los recursos económicos para la ejecución del plan de mejoramiento*
 - g) *Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa.*

Al finalizar estos pasos el establecimiento educativo contará con un conjunto de objetivos escritos sustentados en el análisis de las oportunidades de mejoramiento y en la priorización de los factores críticos, los cuales son la base para estructurar el plan de mejoramiento. Lo anterior con base en principios de planeación, democratización y concertación.

Instrumentos de registro de la información

- ✓ *Formatos encontrados en la Serie Guías No. 34: Guía para el mejoramiento institucional. De la Autoevaluación al plan de mejoramiento institucional. Ministerio de Educación Nacional, 2008.*

¹² Ruta de Mejoramiento Institucional EE oficiales/Gobernación del Valle del Cauca

- ✓ *Módulo de Plan de Mejoramiento Institucional, correspondiente al Sistema de Información de Gestión de la Calidad Educativa-SIGCE-.*



QUINTA PARTE

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA-SIGCE¹³

En el marco del Proyecto de Modernización de las Secretarías de Educación, el Ministerio de Educación Nacional inició en el año 2008, la implantación de un sistema de información (Software), denominado, Sistema de Información de Gestión de la Calidad Educativa-SIGCE-, el cual tiene como objeto desarrollar, suministrar, implantar, registrar y soportar los procesos de Gestión de Calidad en la Educación Preescolar, Básica y Media, para las Secretarías de Educación Departamentales, Distritales y Municipales, y los Establecimientos Educativos del sector oficial.

El SIGCE es una herramienta efectiva y estructural en el macro proceso D. “Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media” y específicamente por los ejes temáticos que éste contiene, a través de ocho (8) módulos, que son:

- ✓ *Módulo 1: Referentes de Calidad*
- ✓ *Módulo 2: Sistema de Evaluación*
- ✓ *Módulo 3: Proyecto Educativo Institucional*
- ✓ *Módulo 4: Plan de Mejoramiento Institucional*
- ✓ *Módulo 5: Plan de Apoyo al Mejoramiento*
- ✓ *Módulo 6: Medios y Tecnologías de la Información y Comunicación.*
- ✓ *Módulo 7: Reportes del sistema*
- ✓ *Módulo 8: Mantenimiento*

Este aplicativo consta de tres usuarios que son: el Ministerio de Educación Nacional, la entidad territorial certificada del Municipio de Soacha y los Establecimientos Educativos oficiales; la estructura del aplicativo consta de parámetros, procesos, ayudas y consultas, a partir de las cuales los usuarios autorizados pueden tener acceso para nutrir el sistema y migrar la información que el sistema requiere en cada uno de los módulos.

Vale destacar que existen 2 tipos de información que debe cargarse en el proceso de migración: La información de las Secretarías de Educación y la de los Establecimientos Educativos. Esta información es factible migrarla a través del portal, autenticándose con los respectivos perfiles: usuario y contraseña. Se destaca que los datos necesarios, para nutrir al sistema SIGCE, demanda que el proceso se desarrolle en dos ambientes de ingreso al aplicativo:

¹³ Ruta de Mejoramiento Institucional EE no oficiales/Gobernación del Valle del Cauca

- ✓ *Uno en ambiente de prueba, el cual permite cargar de manera más sencilla la información de los Establecimientos Educativos y de las entidades territoriales certificadas; para acceder al aplicativo en ambiente de prueba la dirección electrónica es la siguiente: <http://pruebas.gestionsecretariasdeeducacion.gov.co:2368/sigce/>. El ambiente de prueba permite adiestrarse en el manejo del aplicativo y familiarizarse con los diferentes contenidos de los módulos, posibilitando ajustes o modificaciones a la información migrada.*
- ✓ *El segundo ambiente, denominado real, el cual permite nutrir la información en la plataforma www.gestionsecretariasdeeducacion.gov.co, la cual una vez migrada y habilitada no es susceptible de cambios o modificaciones.*

En la actualidad, con cohorte al 5 de Marzo de 2018, se han migrado y habilitado 21 Proyectos Educativos Institucionales (PEI) de los cuales 8 están actualizados a cohorte 31 Diciembre de 2017, 18 Planes de Mejoramiento Institucional (PMI), de los cuales 12 se encuentran vigentes. Pese a que a través de la Circular No. 1 de 11 de Enero 2017 se estableció el requerimiento de actualizar, si es el caso, y cargar el PEI y los documentos referentes a la ruta de mejoramiento institucional (autoevaluación institucional y plan de mejoramiento institucional) en el SIGCE. Teniendo en cuenta lo anterior se evidencia una “no conformidad mayor” de la mayoría de los EEO la cual debe ser subsanada a través de estrategias de capacitación, seguimiento y evaluación con el propósito de garantizar que todos los PEI y PMI queden migrados al sistema de información.

SEXTA PARTE

Seguimiento y Evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional¹⁴

Hacer seguimiento y evaluar los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional es una tarea que exige muchos esfuerzos del rector o director y de su equipo de gestión. Cuando esta labor se realiza durante su implementación, se habla de seguimiento o evaluación de proceso. Su propósito principal es detectar oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados.

La evaluación de resultados pretende comparar lo logrado en el desarrollo del plan con lo propuesto inicialmente

Etapas del proceso de Seguimiento y Evaluación¹⁵

PASO 1. Montaje del sistema de seguimiento

Resultados esperados

Al finalizar este paso el establecimiento educativo contará con un sistema de seguimiento diseñado. Este sistema contendrá todos los formatos para realizar la recolección de información, los mecanismos para obtenerla, y las formas de presentación de los datos para el análisis y la toma de decisiones.

¿Por qué?

Un sistema de seguimiento es una herramienta estratégica indispensable para apoyar la ejecución del plan de mejoramiento y la obtención de los resultados en los tiempos previstos.

¿Para qué?

Para contar con una herramienta de apoyo a la gestión del plan de mejoramiento, en lo relacionado con el seguimiento a su ejecución y la evaluación de los resultados alcanzados.

Actividades

a) Diseño de los formatos de recolección de información

El rector o director y el equipo de gestión liderarán el diseño de los formatos de recolección de información para hacer seguimiento al plan de mejoramiento.

¹⁴ Ruta de Mejoramiento Institucional EE no oficiales/Gobernación del Valle del Cauca

¹⁵ Guía 34 MEN, 2008

b) Definición de los mecanismos de recolección de información

El rector o director y su equipo de gestión establecerán y acordarán la estrategia para recoger toda la información. Esto significa definir los responsables de esta tarea, la periodicidad y las formas de presentación de los datos. Por ejemplo, son objeto de registro:

- Diario
- Bimestral o trimestral
- Anual.
- Cada tres años

c) Establecimiento de formas de presentación de la información

Es muy útil mostrarla en tablas, gráficos o series de tiempo, pues esto facilita su visualización e interpretación.

Herramientas

Los formatos serán diseñados en concordancia con los indicadores definidos. Se propone usar formatos como los siguientes:

Tabla 3 Formato seguimiento a indicadores de metas

Meta	Indicador de proceso	Instrumento de recolección	Responsable	Frecuencia de recolección

Fuente: Guía 34 2008 MEN

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Tabla 4 Formato seguimiento a indicadores de objetivos

Objetivo	Indicador de resultado	Instrumento de recolección	Responsable	Frecuencia de recolección

Fuente: Guía 34 2008 MEN

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Recuerda que existen dos tipos de indicadores de proceso y resultado. En este sentido es necesario que se formule indicadores de proceso que correspondan a las metas del plan de mejoramiento y indicadores de resultado que correspondan a los objetivos formulados inicialmente.

De igual manera recordar que el plan de mejoramiento institucional está planteado a desarrollarse para un horizonte de mínimo 3 años, por tal razón el objetivo se cumplirá en el término de estos 3 años y el cumplimiento a las metas serán sistemáticas y parciales.

Es decir...

Tabla 5 Criterios para la construcción de indicadores

Categoría	Tipo de indicador	Tiempo para cumplimiento	Magnitud del logro
Objetivo	Resultado	3 años mínimo o depende del horizonte de cumplimiento.	magnitud del logro y unidad de medida
Metas	Proceso	Parciales: trimestrales, semestrales, anuales, entre otros.	Depende del tiempo de cumplimiento y la magnitud del logro que se pretenda alcanzar en cada una de las metas.

Fuente: Guía 34 2008 MEN

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Con base en la tabla anterior y teniendo en cuenta los criterios para la formulación de objetivos y metas es necesario identificar el tipo de indicador, el tiempo en el cual se pretende alcanzar las objetivos y metas e identificar la magnitud del logro que se pretenda alcanzar.

Recomendaciones

El diseño del sistema de seguimiento es mucho más productivo si se trabaja en subgrupos organizados de acuerdo con el conocimiento y las habilidades de cada participante. Posteriormente, el trabajo de los grupos será presentado en plenarias. Esto promueve la construcción de consensos en relación con el tema.

PASO 2. Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento

Resultados esperados

Al finalizar este paso el establecimiento educativo contará con un sistema de seguimiento a las actividades del plan de mejoramiento implementado. Los resultados de este proceso serán registrados, analizados y consignados en actas.

¿Por qué?

La revisión periódica de los avances y las dificultades en la ejecución es la base para efectuar las acciones correctivas pertinentes, sin poner en riesgo el plan de mejoramiento.

¿Para qué?

Para conocer, periódicamente, los avances en la ejecución del plan de mejoramiento, así como los efectos de los ajustes incorporados.

Actividades

a) Preparación de la información para realizar el seguimiento

El rector o director y su equipo de gestión definirán el cronograma anual de seguimiento, el cual se desarrollará, en gran parte, dentro de las actividades de los órganos de dirección del establecimiento. Para hacer seguimiento al cumplimiento del plan es necesario tener a la mano el listado de todas las actividades programadas para el año, además se debe preparar la información correspondiente a los indicadores definidos. Estos valores serán la línea de base contra la cual se compararán los indicadores en cada momento de seguimiento al plan.

b) Realización del seguimiento

El seguimiento al desarrollo de cada una de las acciones del plan se hará en las reuniones de los órganos de dirección del establecimiento educativo. El estado de cada actividad se revisará y registrará de acuerdo con categorías como: “no iniciada”, “en ejecución”, “en espera”, “finalizada” o “cancelada”.

Es recomendable estimar un porcentaje de ejecución para las actividades que se encuentran “en ejecución”, “en espera”, o a fin de contar con un parámetro adicional para identificar su estado de avance. A su vez, se deberán registrar las causas por las que algunas acciones se encuentran clasificadas en las categorías “no iniciada”, “en espera” y “cancelada”. Al finalizar la revisión del estado de las actividades el rector o director y su equipo de gestión harán un balance general de los avances.

Herramientas

Para la recolección de la información sobre el estado de ejecución de las actividades del plan de mejoramiento se propone usar un formato como el siguiente:

Tabla 6 Formato estado de ejecución de actividades

Fecha de Seguimiento: día/mes/año										
metas	actividades	Plazo		estado ejecución						observaciones
		inicio	final	NI	ESP	CANC	FIN	EJ	%EJ	

<p>convenciones: NI: no iniciada /ESP: en espera/CANC: cancelada/FIN: finalizada/EJ: en ejecución %EJ: porcentaje de ejecución</p>										

Fuente: Guía 34 2008 MEN

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Recomendaciones

Las reuniones de seguimiento deben ser consideradas por los participantes como espacios de aprendizaje institucional donde todos analizan y reflexionan sobre los resultados, dentro de una atmósfera propicia y motivadora.

PASO 3. Evaluación del plan de mejoramiento

Resultados esperados

Al finalizar este paso el establecimiento educativo contará con un sistema de evaluación de los resultados del plan de mejoramiento implementado. Éstos serán registrados y analizados para establecer las medidas correctivas al plan.

¿Por qué?

La realización de balances periódicos de los resultados permite perfeccionar el plan, así como ajustar metas y actividades.

¿Para qué?

Para conocer periódicamente los resultados de la implementación del plan de mejoramiento, así como los efectos de los correctivos introducidos.

Actividades

a) Preparación de la información para realizar la evaluación

El rector o director y su equipo de gestión establecerán el cronograma de las evaluaciones de los resultados del plan. Es recomendable realizarlas cada seis meses: una al finalizar el primer semestre y otra a la culminación del año académico. En la primera el análisis podrá concentrarse en la revisión de los indicadores cuyo período de recolección es inferior a un año (asistencia de estudiantes y docentes, porcentaje de alumnos que cumplieron satisfactoriamente los logros de cada área, etc.). En la segunda evaluación será necesario estudiar con mayor énfasis los

indicadores que se recogen anualmente (porcentajes de aprobación, reprobación y deserción y resultados en el examen de Estado, ISCE, entre otros).

b) Realización de la evaluación

La evaluación de los resultados del plan de mejoramiento se hará en reuniones acordadas específicamente para este propósito. En ellas se revisará la información de cada uno de los indicadores, así como el porcentaje de cumplimiento de las metas propuestas. Al finalizar la revisión de cada indicador el rector o director y su equipo de gestión harán un balance global de los avances del plan.

Herramientas

Para facilitar la presentación de los indicadores en las sesiones de evaluación se propone la siguiente tabla. También es útil presentar la información en gráficos para visualizar el resultado alcanzado con respecto a la meta.

Tabla 7 Formato de evaluación del PMI

OBJETIVO	META	INDICADOR	LINEA DE BASE	AÑO 1		AÑO2		AÑO3	
				META	RESULTADO	META	RESULTADO	META	RESULTADO

Fuente: Guía 34 2008 MEN

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Recomendaciones

Durante la semana de desarrollo institucional se puede llevar a cabo una jornada de trabajo para revisar las actividades realizadas y los resultados alcanzados. En ella el rector o director y su equipo de gestión socializarán los avances y presentarán las propuestas de ajustes, las cuales serán analizadas, validadas y adoptadas.

PASO 4. Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento.

Resultados esperados

Al finalizar este paso, el establecimiento educativo contará con una estrategia de socialización de los resultados del plan de mejoramiento diseñada e implementada periódicamente, lo que contribuirá a la consolidación de una cultura del mejoramiento continuo.

¿Por qué?

La comunicación de los avances estimula, convoca y favorece el buen desarrollo del plan de mejoramiento, pues permite que los padres de familia, los estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa conozcan los compromisos de cambio del establecimiento, participen en el seguimiento y ponderen los resultados obtenidos.

¿Para qué?

Para mantener a los diferentes miembros de la comunidad educativa informados sobre el plan de mejoramiento y sus avances. Esto promueve mayores niveles de participación y compromiso.

Actividades

Para informar a la comunidad educativa sobre las acciones y resultados del plan de mejoramiento es recomendable diseñar una jornada de socialización que considere los siguientes aspectos: objetivo, público al que se dirige, fecha, temas, responsables de la presentación de los resultados y materiales de apoyo.

Herramientas

La divulgación de los resultados del plan de mejoramiento puede realizarse en reuniones en las que participarán, en la medida de lo posible, todos los integrantes de la comunidad educativa.

Recomendaciones

Es estratégico estimular a los equipos docentes para que orienten las acciones de información permanente sobre los resultados del plan de mejoramiento a la comunidad educativa. Esto contribuye a fortalecer el reconocimiento a su labor y su desarrollo profesional.

Vale precisar que para ampliar mayor la información relacionada con el proceso de seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento puede consultar la: Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Pp. 70-80.

SEPTIMA PARTE

Entrega, migración y reporte de la autoevaluación y Plan de Mejoramiento Institucional a la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha

Entrega de la autoevaluación y plan de mejoramiento institucional (en cualquiera de sus estados – nuevo y/o ajustado) a la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha

La autoevaluación y plan de mejoramiento institucional se debe entregar a través del formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO (excel) suministrado por la SEM, al correo electrónico whernandez@alcaldiasoacha.gov.co hasta la primera semana de desarrollo institucional de cada anualidad (Enero).

De igual manera se podrá descargar el formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO (excel) a través de la plataforma de la Secretaria de Educación y Cultura de Soacha (<http://www.soachaeducativa.edu.co/>).

Migración del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en el SIGCE y reporte de avance de metas y actividades a la Secretaria de Educación.

a) Migración y/o cargue del Plan de Mejoramiento Institucional en el SIGCE.

El EE realizara la migración y/o cargue de la autoevaluación y PMI mínimo cada 3 años dado que el sistema no permite migrar o cargar la información que surge cada año con la aplicación de la autoevaluación y seguimiento al PMI (ajustes).

b) Registrar el avance de las metas, actividades y/o tareas del PMI en el formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO y en el SIGCE

Diligenciar semestralmente el formato D01 03 F03 V1 Rt m EEO y el SIGCE el avance porcentual de cada una de las actividades y metas.

c) Reportar el avance del Plan de Mejoramiento Institucional a la Secretaria de Educación.

Reportar a la Secretaria de Educación semestralmente el avance de cada una de las metas y objetivos del PMI. Lo anterior a través del correo electrónico srincon@alcaldiasoacha.gov.co

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ *Ministerio de educación nacional. plan decenal nacional de educación 2006-2016*
- ✓ *Ministerio de educación nacional. plan sectorial de educación 2011-2014*
- ✓ *Gobernación de Cundinamarca. plan decenal de educación de Cundinamarca 2013-2022*
- ✓ *Alcaldía municipal de Soacha. plan de desarrollo municipal 2012 – 2015 “Bienestar para todos y todas”*
- ✓ *Gobierno nacional. Constitución Política de Colombia*
- ✓ *Ruta de Mejoramiento Institucional EE no oficiales/GOBERNACIÓN VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación, Universidad del Valle-Instituto de Educación y Pedagogía IEP*
- ✓ *FUNIBER, Dirección y planificación estratégica*
- ✓ *Manual de gestión y administración educativa. Peinado-Rodríguez, cuarta edición*
- ✓ *Politécnico de Colombia/ evaluación de procesos educativos/guía fundamentos de la evaluación educativa.*
- ✓ *Ministerio de Educación Nacional. guía 5 planes de mejoramiento*
- ✓ *Ministerio de Educación Nacional. guía 11 autoevaluación institucional, 2006*
- ✓ *Ministerio de Educación Nacional. Guía 34 Autoevaluación Institucional – Índice de Inclusión, Ministerio de Educación Nacional 2008.*
- ✓ *Ministerio de Educación Nacional. En Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores. (Documento sin publicar). Bogotá, Junio de 2000.*

Web-grafía:

- ✓ <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>/Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)
- ✓ <http://www.mineduacion.gov.co/1621/w3-article-243535.html>.
- ✓ <http://autoevaluacion.mineduacion.gov.co/autoeval/faces/index.jsp>.