RUTA DE MEJORAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS NO OFICIALES DE LA ET VALLE DEL CAUCA

GOBERNACION DEL VALLE DEL CAUCA

Secretaria de Educación

Subsecretaria de Calidad

DEPARTAMENTO VALLE DEL CAUCA
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
Subsecretaria de Calidad

RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS NO OFIALES DE LA ET VALLE DEL CAUCA.

DE LA AUTOEVALUACIÓN

AL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Este documento se constituye en un instrumento para orientar la recolección y sistematización de la información relacionada con la autoevaluación y mejoramiento de los establecimientos educativos del sector no oficial de la ET Valle del Cauca.

Departamento del Valle del Cauca
DILIAN FRANCISCA TORO TORRES
Gobernadora

Secretaría de Educación Departamental

EDINSON TIGREROS HERRERA
Secretaria de Educación

ANA MILENA ORTIZ SANCHEZ
Subsecretaria de Calidad

Grupo Área Calidad EQUIPO DE EVALUACION EDUCATIVA

RUBÉN DARÍO LÓPEZ TITIMBO
Líder PR- M3P1.06
LUZ STELLA MERCADO BELALCAZAR
Líder de actividad "Ruta de Mejoramiento"

Documento Elaborado por:
RUBEN DARIO LOPEZ TITIMBO.
LUZ STELLA MERCADO BELALCAZAR.

Contenido

PRESENTACIÓN 5

1. La Calidad de la Educación 9
2. La Gestión Escolar 9
3. La Evaluación Institucional 9
4. El Mejoramiento continúo 9

MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL 9

Procedimiento PR-M3P1.06 Gestión de la Evaluación 26

Procedimiento PR-M3P1.06 Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos 26

PROCESO M3P1: GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EDUCACIÓN PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA. 26

La estrategia de la Autoevaluación Institucional: escenario del cambio 31

El proceso de la estrategia 31

ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DELA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS 31

LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 55

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y TARIFAS DE EE PRIVADOS DE PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA-EVI-. 63

SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LOS RESULTADOS DEL PMI 65

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 66

BIBLIOGRAFÍA 73

PRESENTACIÓN

*"*Una institución educativa no es sólo un edificio donde se trabaja o se estudia;
es un conjunto de personas y bienes promovido por autoridades públicas por particulares,
cuya finalidad es prestar el servicio de la educación preescolar, básica y media.
Asimismo,
es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza–aprendizaje
orientados por principios de equidad de oportunidades y convivencia de la comunidad multicultural*"* [1]

La política de Calidad educativa del Departamento tiene como objetivo fundamental que los estudiantes vallecaucanos de educación alcancen mejores resultados académicos que garanticen un mejor desempeño en su vida futura, además de ubicarse en un lugar destacado en el contexto internacional, es uno de los objetivos de la Revolución Educativa, motivo por el cual se ha puesto en marcha un ciclo que procura impulsar y sostener la calidad educativa, basada en tres ejes: estándares de competencia, evaluaciones y Planes de Mejoramiento. Los estándares son referentes que indican un camino sobre qué debe saber y saber hacer un niño en cada grado y área básica del conocimiento. Las evaluaciones son un mecanismo formal de información que permite identificar qué debemos mejorar. Los Planes de Mejoramiento materializan esas oportunidades para mejorar, por medio de la definición de metas y acciones concretas, que movilizan todos los aspectos de la gestión escolar hacia el logro de los resultados esperados. Trazar y recorrer la ruta del mejoramiento precisa de un proceso ordenado y sistemático que le permita al equipo de trabajo y a la comunidad educativa conocer cómo está la institución en términos académicos, gerenciales y de

[1]MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL Serie Guías No. 34:Guía para el mejoramiento Institucional: DE LA AUTOEVALUACION AL PLAN DE MEJORAMIENTO

ambiente escolar, saber a dónde se quiere llegar, establecer los caminos para hacerlo y compartir las aventuras del viaje.

En el marco del proyecto de modernización, la Secretaría de Educación del Departamento del Valle del Cauca, viene implementando el proceso M3P1: GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EDUCACIÓN PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA, a través de los procesos M3P1.06 GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA y M3P1.07 GARANTIZAR EL MEJORAMIENTO CONTÍNUO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS.

En este sentido, dentro del procedimiento M3P1.06 , se encuentra la actividad ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL; por lo tanto, la Secretaría de Educación en el marco de esta RUTA definió la estrategia para la aplicación de la autoevaluación institucional de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales a cargo del Departamento.

Así mismo, el procedimiento M3P1.07, contiene la actividad APOYAR LA GESTIÓN DE LOS PMI, que *define también, las metodologías para apoyar la elaboración de los planes de mejoramiento*.

En este contexto, este documento presenta los lineamientos conceptuales y metodológicos, dirigidos a directivos docentes, docentes, equipos de gestión de los establecimientos educativos no oficiales y demás miembros de la comunidad educativa, para la aplicación de la autoevaluación institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional PMI. Dos herramientas de gestión fundamentales en el camino de la ruta de mejoramiento institucional de los establecimientos educativos.

Cinco (05) partes conforman este documento:

En la primera parte, se tratan referentes conceptuales acerca de la calidad de la educación, la gestión escolar, la evaluación institucional y el mejoramiento continuo.

La segunda, presenta el proceso M3P1: Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media, y los procedimiento PR-M3P1.06.Gestión de la evaluación educativa y PR-M3P1.07. Apoyar la ejecución de planes de mejoramiento de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales,; igualmente, la estrategia para la aplicación de la autoevaluación en los establecimientos educativos no oficiales, se encuentra en la tercera parte.

En la cuarta parte, los lineamientos metodológicos para la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional y en la quinta parte, se presenta el Sistema de información de evaluación institucional y tarifas de EE privados de preescolar, básica y media.

El presente documento, conjuntamente con el "Hacia la calidad de las instituciones educativas, Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional"[2], editado por la Secretaría de Educación en convenio con la Universidad del Valle- IEP, en el 2007, la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional(MEN), y la herramienta EVI propuesta por el Ministerio de Educación Nacional, son el apoyo técnico para el cumplimiento de las actividades correspondientes a Orientar la ruta de mejoramiento y apoyar la formulación de planes de mejoramiento.

Se espera que tanto la estrategia de aplicación de la autoevaluación, como la metodología para la formulación del plan de mejoramiento, sean implementadas

[2] GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación – Universidad del Valle, Instituto de Educación y Pedagogía(IEP), Hacia la calidad de las instituciones educativas, Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional, Santiago de Cali 2007, 139 páginas.

en todos los establecimientos educativos no oficiales de los municipios no certificados del departamento.

El valioso apoyo que puedan brindar los Grupos de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal-GAGEM-, en el acompañamiento a los establecimientos educativos no oficiales, es fundamental para la implementación exitosa de las actividades que implican la realización de la autoevaluación institucional.

Vale destacar que, se agradece la motivación y el compromiso que los equipos de directivos docentes han demostrado en el liderazgo de estos subprocesos,; finalmente, se precisa que seguir la ruta del mejoramiento continuo, es una de las claves más importantes para alcanzar la calidad de la educación.

PRIMERA PARTE

MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

1. La Calidad de la Educación
2. La Gestión Escolar
3. La Evaluación Institucional
4. El Mejoramiento continúo

1. La calidad de la educación[3]

La calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos, compartida por el conjunto de la sociedad, y uno de los principales objetivos de las reformas educativas de los países de la región. A la calidad de la educación se le atribuyen distintos significados, con frecuencia no coincidentes entre los distintos actores, ya que implica un juicio de valor respecto del tipo de educación que se quiere para formar un ideal de persona y de sociedad. Las cualidades que se le exigen a la educación están condicionadas por factores ideológicos y políticos, los sentidos que se le asignan a la educación en un momento dado y en una sociedad concreta, las diferentes concepciones sobre el desarrollo humano y el aprendizaje o por los valores predominantes en una determinada cultura.

Aunque en distinto grado, el desafío principal de todos los países de América Latina y el Caribe es cómo hacer que la calidad de la educación, entendida como un bien público y un derecho humano fundamental, deje de ser un enunciado, o aún más, un servicio público con función social como en el caso de Colombia, y se convierta en una realidad asumida por todos los Estados.

Definir la calidad de la educación es una tarea difícil, dada la complejidad que la comprensión del concepto encierra y del sin número de factores que la afectan. Al consultar el Informe de Seguimiento de la Educación para Todos EPT en el Mundo 2005 de UNESCO, se concluye que la mayoría de las tentativas de definición de la calidad de la educación se caracterizan por dos principios: el primero, parte de la base de que el objetivo explícito principal de todos los sistemas educativos es el desarrollo cognitivo de los educandos y, por lo tanto, estima que un indicador de la calidad de esos sistemas es el éxito que obtengan en la consecución de dicha

[3]GOBERNACIÓN VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación, Universidad del Valle- Instituto de Educación y Pedagogía IEP, Cartilla Premio a la Calidad de la Gestión Educativa Institucional, Hacia una Educación de Calidad, 2005.

meta; el segundo, hace hincapié en la función de la educación para promover las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando, dos objetivos cuya consecución es mucho más difícil de evaluar.

Un denominador común se puede encontrar en una serie de objetivos ampliamente compartidos, que suelen constituir el sustrato de los debates sobre la calidad de la educación: respeto de los derechos individuales, mejora de la igualdad de oportunidades en materia de acceso y obtención de resultados, y pertinencia de lo enseñado para la vida cotidiana. Los instrumentos jurídicos relativos a los derechos humanos hacen hincapié en el acceso a la educación y la igualdad en lo que respecta a los resultados del aprendizaje[4]

En la Segunda Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC)[5], que tuvo lugar en Buenos Aires el 29 y 30 de marzo de 2007, la UNESCO propuso un concepto amplio de calidad de la educación, desde un enfoque de derechos, que comprende cuatro dimensiones estrechamente relacionadas entre sí, y que intenta ir más allá de la tradicional manera de evaluar la calidad de la educación desde un enfoque casi exclusivo de la eficiencia y la eficacia, incluyendo dentro de la calidad otros aspectos tales como la equidad, la pertinencia y la relevancia.

En el informe de este encuentro se concluye que recibir una educación de baja calidad atenta contra los derechos humanos. No basta con tener acceso a la

[4]UNESCO .*Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005. Educación para Todos. El imperativo de la calidad*. 2004. P. 2 [*En línea*] (Revisado 21/03/2006). Disponible en URL: http://www.unesco.org/education/gmr_download/chapter1_es.pdf

[5] PRELAC – UNESCO. *La calidad de la educación: un asunto de derechos humanos*. En: Revista electrónica Educar Chile. Escritorio del Investigador, Buenos Aires, 2007.[*online*] (Revisado el 01/06/07) Disponible en URL: http://209.85.165.104/search?q=cache:cEq4xLxEiBgJ:www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx%3FID%3D132887+EFICIENCIA+Y+EFICACIA+DESDE+EL+ENFOQUE+DE+DERECHOS+HUMANOS&hl=es&ct=clnk&cd=3&gl=co

escuela o incluso completar la educación básica para ejercer este derecho. Aún los niños y jóvenes que ingresan a la escuela ven vulnerados sus derechos cuando no logran buenos resultados de aprendizaje, debido a que se los discrimina por motivos económicos, étnicos, religiosos o de género; cuando se ejerce sobre ellos cualquier tipo de violencia, sea física o psicológica; cuando el ambiente de su escuela les es hostil; cuando predominan en el entorno escolar formas de relacionarse sobre la base de estereotipos y prejuicios; cuando los estudiantes son víctimas o silenciosos testigos de la violencia cometida contra otros niños y aprenden que ella es una forma aceptable para que los fuertes impongan su voluntad a los más débiles. Cuando todo ello ocurre, se hace muy difícil que los estudiantes aprendan en la escuela a vivir con dignidad y a ejercer el resto de los derechos humanos.[6]

Los países de la región enfrentan el desafío de desarrollar políticas integrales que garanticen un cuerpo docente con las competencias profesionales y éticas adecuadas para hacer efectivo el derecho de los estudiantes a aprender y desarrollarse plenamente. Estas políticas deberían incluir de manera articulada la formación inicial, la inserción profesional y la formación continua, la evaluación del desempeño de los docentes, en estrecha relación con la evaluación de los centros educativos en los que trabajan, y carreras docentes, salarios y condiciones de trabajo adecuadas que hagan atractiva la profesión. La participación de los docentes en la formulación de políticas educativas es otro aspecto esencial a fortalecer para avanzar hacia una educación de mayor calidad".[7]

En Colombia y particularmente el Ministerio de Educación Nacional, en marco del Plan Sectorial 2010-2014 **"*Educación de Calidad, el camino a la prosperidad*",** define que: "Una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público,

[6] Ibíd.
[7] Ibíd.

que ejercen los derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país.

Una educación competitiva, que contribuye a cerrar brechas de inequidad, centrada en la institución educativa y en la que participa toda la sociedad"[8]

En el caso de Departamento del Valle del Cauca, a pesar de los esfuerzos, persisten problemas en la calidad de la educación que afectan, en mayor medida, a los sectores en situación de vulnerabilidad, por lo que se continúa quebrantando el derecho a recibir una educación que contribuya al desarrollo integral de las personas y a la construcción de una sociedad basada en la paz, el desarrollo sustentable y el ejercicio pleno de los demás derechos humanos, como lo establece el artículo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Este es el gran reto que hoy tienen las Instituciones y centros educativos, de mejorar la calidad de la educación en el departamento, y se espera que la *Autoevaluación* contribuya de manera significativa a lograrlo.

Los Establecimientos Educativos, comprometidos con la prestación del servicio educativo, como requisito para encontrar el sentido de su misión, reconocen que para fundamentar el concepto de calidad, además de variables, indicadores, metas y logros, es imperativo el avance de los procesos y el mejoramiento permanente de sus resultados. Así, la calidad deviene del Plan de Mejoramiento (PMI), que se logra concebir y consolidar en la práctica.

Por tanto, la coherencia existente entre los propósitos formativos, la acción pedagógica y los estilos de gestión, constituyen el marco en el cual debe plantearse el problema de la calidad de la educación, es decir, la calidad de los aprendizajes que circulan en la institución educativa, las estrategias pedagógicas para lograrlo y las modalidades o esquemas administrativos y de gestión.

[8] MINISTERIO DE EDUCACIÓN ANCIONAL. En presentación PowerPoint, Encuentro Regional de Secretarios de Educación sobre el programa nacional de Bilingüismo, Santiago de Cali nov.11 y 2010.

2. La Gestión Escolar

A los Establecimientos Educativos, se les ha dado la responsabilidad de combinar 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 del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

Pozner[9] plantea que esta nueva Institución Educativa demanda una nueva forma de organización, y un estilo de gestión diferente, haciendo necesaria la recuperación de su intencionalidad educativa: situar a estudiantes, docentes y padres de familia como actores protagonistas del quehacer institucional, colocar en el centro de la actividad institucional el aprendizaje de los estudiantes, interrogarse sobre cómo concretar aprendizajes de calidad, aportar el sentido y significación que las prácticas pedagógicas han perdido entre tanta maraña administrativa. Esta nueva modalidad de conducción escolar se la denomina Gestión Escolar

El papel de un directivo, o integrante de un Equipo Directivo, de una institución, o centro educativo, es poder llevar adelante la gestión escolar de ese establecimiento; además, tener la capacidad de liderar una transformación institucional centrada en las necesidades de mejoramiento de calidad de vida de los estudiantes y su entorno, considerando las diferentes áreas de gestión que le dan sentido a su misión como organización. Estas son:

- Gestión Directiva, como misión orientadora
- Gestión Académica, como misión esencial
- Gestión Desarrollo de la comunidad, como misión vital
- Gestión Administrativa, como misión de apoyo

[9]POZNER DE WEINBERG, Pilar. El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Edición Argentina, Buenos Aires, mayo 1995, Pp. 70

En este nuevo accionar, el Equipo Directivo, al desprenderse de su obsesión por administrar los recursos, puede encarar el gobierno de la institución escolar o la Gestión Escolar de manera: integral, consciente, transformadora y participativa.

Gestión Escolar, práctica pedagógica y calidad educativa.

Alvariño et al.[10] (2000) en su trabajo sobre el estado del arte de la literatura sobre gestión escolar señala: La gestión es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales En efecto, la reciente literatura sobre escuelas efectivas subraya la importancia de una buena gestión para el éxito de los establecimientos. Ella incide en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción institucionales, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de tareas y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y, por cada uno de esos conceptos, en la calidad de los procesos educacionales. (Alvariño et al, 2000: 14)

Por su parte, Ogando[11] citando a Navarro (2003), sitúa la discusión conceptual sobre la gestión escolar al identificar tres tendencias: la de fuertes influencias administrativas y con acentos en lo organizacional (Martínez et al, 1995; Navarro, 1999; Topete y Cerecedo, 2001), la que hace énfasis en la trama de los procesos, la cotidianeidad, los sujetos y la cultura de lo escolar (Ezpeleta y Furlán, 1992, Pastrana, 1997; Elizondo et al, 2001; Marquiegui, 1997) y finalmente la tendencia que destaca el fin último de la gestión escolar: la generación de aprendizajes en la escuela (Schiefelbein, 1997; Namo, 1998; Guadamuz, 1998).

Se puede concluir respecto de la conceptualización de la gestión escolar, como bien dice Navarro[12] (2003:14), que la misma remite a un proceso multidimensional

[10] ALVARIÑO, C. et al Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. Revista Paideia, 29, 2000, Pp. 15-43.
[11] OGANDO, Fernando. Reporte sobre Estado de la Investigación en Gestión Escolar, Práctica Pedagógica y Calidad Educativa. Foro Socioeducativo. Santo Domingo, 2005
[12] NAVARRO, M.

de prácticas administrativas, organizacionales, políticas, académicas y pedagógicas que construyen a la escuela desde los sujetos que la conforman y que orientan la cultura de lo escolar hacia la transformación y mejora de la escuela y de sus resultados.

Por décadas, los estudiosos del cambio educativo coinciden en señalar que la innovación en las prácticas docentes tiene mayor posibilidad de éxito y arraigo cuando surge de las propias escuelas. Advierten también que la particular confluencia de factores que la origina, limitan sus posibilidades de ampliación o generalización. Por el contrario, cuando el cambio es inducido y se propone afectar al conjunto de un nivel –como es el caso de una reforma, hay una tendencia a la resistencia por parte de los actores y de las estructuras escolares (Huberman, 1973; Fullan y Stiegelbauer, 1997).

Aguerrondo[13] expresa que luego de enfrentar el problema de los nuevos contenidos a enseñar y de la nueva propuesta de enseñanza (a nivel de aula y de institución escolar), las reformas educativas se fueron enfocando en los profesores, en lo referido a sus condiciones profesionales y de trabajo. Por consiguiente, los esfuerzos se han dirigido a mejorar la formación inicial y a enfatizar el desarrollo profesional de los profesores a lo largo de la vida. En los procesos de reforma educativa, en donde la calidad constituye el objetivo fundamental, surge la necesidad de establecer procedimientos específicos para garantizar la calidad de quienes tienen a su cargo la tarea de enseñar (Ibíd.).

Murillo[14] (2003:4) al considerar los procesos para hacer una escuela más eficiente, indica que la mejora de la escuela es *la capacidad de la escuela para incrementar,*

[13]AGUERRONDO, I. Mecanismos de Control de Formación de Profesores. Sistemas de Acreditación de la formación docente. PREAL. Buenos Aires, 2004.

[14]Murillo, F. J. (2003). El Movimiento Teórico-Práctico de Mejora de la Escuela. Algunas Lecciones Aprendidas para Transformar los Centros Docentes. Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol 1, Núm 2, 2003

de forma simultánea, el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de la comunidad escolar. Y sus fundamentos, apropiados serían:

- Está centrado en la escuela;
- Implica a todo el personal de la institución educativa;
- Construye una comunidad de aprendizaje que incluye la comunidad educativa en su conjunto;
- Está guiado por la información obtenida tanto a partir de datos de la institución educativa, sus estudiantes y literatura sobre educación y pedagogía y gestión de la educación;
- Potencia el desarrollo continuo del profesorado;
- Fomenta la capacidad de los estudiantes para aprender; y
- Se centra en el análisis de la enseñanza y el currículo y en el desarrollo de Iniciativas para mejorarlo.

McLaughlin (1990), luego de revisar las reformas en ejecución en ese momento, sostiene, que las estrategias de cambio eficaces, debían considerar:

- Una formación para el profesorado amplia y adecuada a cada docente;
- Apoyo al aula desde agentes externos de cambio;
- Recoger ideas de otros proyectos de cambio;
- Seguimiento de la puesta en práctica del proyecto mediante reuniones Periódicas entre los docentes; y
- Participación del profesorado en la toma de decisiones.

Aguerrondo (Ibíd.) advierte que a fin de avanzar hacia una educación de calidad, el Estado debe asumir su papel como garante del bien común, interviniendo para garantizar el derecho a la educación como bien público.

Esta intervención se debe hacer con dos tipos de acciones: por un lado timoneando cambios profundos en el diseño del modelo de enseñanza y en la organización y la gestión del sistema educativo y, por el otro, compensando diferencias para generar condiciones de **"educabilidad"**. También, defiende la necesidad de incluir mecanismos de control de calidad como la respuesta más acertada, ya que la calidad es algo que puede ser 'medido', 'monitoreado' y 'gestionado'.

1. La evaluación institucional

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, 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.**

En el mismo documento, se define como evaluación externa, 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.[15]

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"**.[16]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".[17]**

En el documento "Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores"[18], 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

[15] CORPORACIÓN TERCER MILENIO, En Ley General de Educación, Decretos Reglamentarios 1994 - 1996, Santafé de Bogotá, Colombia julio 1996, página 37

[16].MORA Julia. El Sistema de Auto evaluación Institucional en la Universidad del Valle: Propuesta. (Documento sin publicar), diciembre 1985.

[17]ICFES. *Auto evaluación Institucional*. En Documento, Bogotá 1983.

[18]MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL .En Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores. Documento sin publicar). Bogotá, Junio de 2000. 54 páginas

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 Departamento del Valle del Cauca.

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:[19]

- ***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.

- ***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.

[19]MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. En Serie Guías No. 34 – Guía para el mejoramiento institucional – De la autoevaluación al Plan de Mejoramiento, Bogotá 2008, Pp. 37-38

- ***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.

- ***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 comienzo del año escolar), siempre sobre la base de la mejor información disponible.

- ***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.

- ***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 y del consejo directivo, así como con la activa participación de representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa.

2. El mejoramiento continuo- Planes de Mejoramiento Institucional.

Desarrollar el proceso de construcción del Plan de Mejoramiento de forma ordenada y sistemática, es la gran salida que tiene la institución para demostrar que no solo puede llegar a superar sus deficiencias y la de los estudiantes, o encarar mejor sus debilidades, sino que puede aprovechar sus fortalezas para progresar y llegar cada vez más lejos. Los buenos resultados se logran deliberadamente con un diseño y propósitos claros, metas definidas, indicadores que permitan evidenciar los logros alcanzados y sobre todo de determinar de que dispone el establecimiento educativo en materia de recursos humanos y financieros, para dar cumplimiento a las metas. Es así como, quien practica el mejoramiento sabe que progresa siempre.

Por lo anterior, el mejoramiento, materializado a través de un plan de Mejoramiento Institucional de la calidad, 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.

En el mismo orden, el mejoramiento necesita el convencimiento y la decisión de que mejorar siempre es posible, cualquiera que sea la naturaleza de la institución, grande o pequeña, rural o urbana, oficial o no oficial"[20]

En este sentido, el Plan de Mejoramiento Institucional se convierte en un medio para alcanzar la calidad de la educación, es decir, busca que los estudiantes alcancen los objetivos propuestos, que a partir de sus necesidades y potenciando sus talentos

[20] MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Y Ahora ¿cómo mejoramos? Serie Guías 2004. Planes de Mejoramiento. Pág.9

individuales y grupales sepan desempeñarse en forma competente con lo que aprenden.

El plan de mejoramiento debe presentar las siguientes características:[21]

- Ser parte orgánica del PEI.
- Tomar en consideración los desarrollos pedagógicos.
- Ser producto de la caracterización institucional (Proceso que permite el análisis y reflexión crítica de los resultados de las evaluaciones internas y externas).
- Estar orientado desde ciertos valores compartidos.
- Ser intencionados, como fruto de un proceso de planificación.
- Contener una parte estratégica y una parte operativa (Plan de acción anual)
- Ser ajustados a procesos de seguimiento y evaluación para el mejoramiento continuo.

[21]Ibíd.

SEGUNDA PARTE

PROCESO M3P1: GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EDUCACIÓN PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA

Procedimiento PR-M3P1.06 Gestión de la Evaluación

Procedimiento PR-M3P1.06 Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos

1. Procedimiento PR-M3P1.06 . Gestión de la Evaluación Educativa

Actividad Orientar La Ruta de Mejoramiento Institucional[22]

Objetivo:

Promover y gestionar el desarrollo de la ruta de mejoramiento institucional al interior de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales así como, responder por la consolidación de resultados, que permita verificar si los establecimientos educativos están organizados adecuadamente para cumplir con los objetivos de la gestión educativa y revisar la manera como están enfocando sus esfuerzos para el cumplimiento de metas, de acuerdo con sus fortalezas y debilidades.

Alcance:

Inicia con la revisión de los lineamientos, directrices y guías metodológicas emitidas por el MEN sobre la gestión educativa, para la implementación de de la ruta de mejoramiento, por parte de la Secretaría de Educación (SE). Continúa con la definición de la estrategia para acompañar el desarrollo de la ruta de mejoramiento en los EE oficial y no oficial, el acompañamiento en la aplicación de la autoevaluación en los EE seleccionados y finaliza con elaboración del informe consolidado a nivel departamental de los resultados de la autoevaluación y los planes de mejoramiento institucional.

[22] MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL , Programa Nuevo Sistema Escolar, Diagnóstico, diseño e implementación de procesos para la modernización de Secretarías de Educación, Secretaría de Educación del Valle del Cauca, Diseño detallado del subproceso"D01.03 Orientar La Ruta De Mejoramiento Institucional", Pp. 5

Tareas:

Dentro de la explicación detallada de la actividad "ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL", se establecen 23 tareas, de las cuales ocho (4, 5, 9, 10, 11, 12, 13 y 14) son compartidas con los GAGEM.

Estas actividades son:

- 4 Capacitar a los rectores de los EE en la ruta de mejoramiento institucional
- 5 Verificar asistencia a reunión
- 9 Prestar asistencia técnico-pedagógica a los rectores para el desarrollo del proceso en los EE
- 10 Verificar el cumplimiento de la estrategia de acompañamiento
- 11 Recibir y verificar los resultados de las autoevaluaciones
- 12 Separar los resultados de los establecimientos educativos privados para definición de tarifas.
- 13 Revisar la veracidad de los resultados de las autoevaluaciones
- 14 Revisar ubicación del EE en el régimen adecuado

Los GAGEM, desarrollan las anteriores actividades, aplicando los formatos correspondientes para tal fin y teniendo en cuenta los respectivos instructivos.

2. Proceso PR-M3P1.07. Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos

Actividad Apoyar la Ejecución de Planes de Mejoramiento de los Establecimientos Educativos Oficiales y No Oficiales

Objetivo:

Elaborar el plan de acompañamiento de los EE frente a la formulación, ejecución y seguimiento de los PMI, como instrumento de cambio para lograr niveles superiores de calidad en el servicio educativo.

Alcance:

La actividad inicia con la formulación del plan de acompañamiento al mejoramiento de los Establecimientos Educativos, alineado con el plan anual de calidad educativa, continua con la ejecución del plan de acompañamiento el cual se enfoca a la asesoría en la elaboración y ejecución de los Planes de Mejoramiento Institucional a los EE, el seguimiento al cumplimiento de los PMI y la definición de acciones para corregir las desviaciones de los EE frente a los PMI. Finaliza con la consolidación, por parte de la SE, de los resultados y la evaluación del cumplimiento del plan de acompañamiento al mejoramiento.

Taeas:

Dentro de la explicación detallada que se encuentra en el documento "Diseño detallado de la actividad: Apoyar la ejecución de planes de mejoramiento de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales", se establecen 15 tareas, de las cuales cuatro (4, 5, 8, 9, 10), corresponden a los GAGEM (Ver detallado, éstas son:

- 4 Brindar asesoría, asistencia técnico pedagógica para la elaboración de los planes de mejoramiento
- 5 Acompañar a los EE en la formulación de los planes de mejoramiento institucional

- 8 Recibir y registrar los informes finales del Plan de Mejoramiento Institucional
- 9 Estudiar, analizar y consolidar los Planes de Mejoramiento Institucionales
- 10 Apoyar en la ejecución de planes de mejoramiento y pactar compromisos de mejora

Los GAGEM adelantarán las anteriores actividades, aplicando los formatos correspondientes: PR- M3P1.-07.F01, PR- M3P1.-07.F02 y PR- M3P1.-07.F03, que se anexan con los respectivos documentos instructivos.

Tanto los documentos Diseño Detallado la actividad *"ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL"*, y la actividad *APOYAR LA EJECUCIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES Y NO OFICIALES,* como los formatos con los respectivos instructivos para su diligenciamiento se enviarán electrónicamente con este documento, además, están dispuestos para su consulta, en la página web de la Secretaría de Educación: www.valledelcauca.gov.co/educacion/ link Subsecretaria de Calidad en Ruta de Mejoramiento.

TERCERA PARTE

ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DELA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

La estrategia de la Autoevaluación Institucional: escenario del cambio

El proceso de la estrategia

1. La estrategia de la Autoevaluación Institucional: escenario del cambio[23]

La autoevaluación Institucional, es una oportunidad para intercambiar ideas sobre la realidad del Establecimiento Educativo, hacer preguntas, tratar de responderlas, discutirlas, 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 al 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.

[23] MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE CHILE, Programa MECE Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, Módulo 2 Diagnóstico: las fortalezas y debilidades de nuestra escuela, Santiago de Chile, 1994, 15 páginas.

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, de la institución, 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 grupo o equipo, 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, la 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, debilidades, 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.

2. El proceso de la estrategia.

Con el objetivo de mejorar la calidad, los establecimientos educativos privados deben realizar anualmente su autoevaluación institucional a través de un proceso participativo y crítico, con apoyo de la Guía No. 4, Manual de Evaluación y Clasificación de Establecimientos Educativos Privados, versión 2014 . Existe un formulario para colegios, otra para jardines, otro para establecimientos de educación de adultos y otro para proyectos de nuevos establecimientos educativos.

En relación con la versión 2012, en el Manual del 2014 se incorpora un nuevo indicador sobre educación para la convivencia y la ciudadanía, en consonancia con la nueva Ley de Convivencia, se hace una revisión general de redacción e imagen visual y se ajusta la pregunta sobre evaluación, para ajustarla a las normas vigentes, y las de estándares y proyectos transversales en el plan de estudios, para hacerlas más precisas y efectivas.

Proceso de evaluación institucional.

Los rectores deben enviar todos los años, sesenta días antes de iniciar matrículas, a la Secretaría de Educación correspondiente los resultados de la evaluación del servicio educativo, su propuesta de tarifas e información financiera, avaladas por su Consejo Directivo.

De acuerdo con la mencionada evaluación cada establecimiento educativo se clasifica en un régimen particular, así:

- Si obtiene altos puntajes o está certificado o acreditado en calidad , sea con la familia de normas NTC ISO9000 o con uno de los modelos de la

gestión de calidad reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional,, se clasifica en **Libertad Regulada**.

- Si obtiene puntajes intermedios, en **Libertad Vigilada.**

- Si obtiene bajos puntajes, si no ofrece el número establecido de horas al año, si no cumple con disposiciones sanitarias, de seguridad social o contables, si no entrega su autoevaluación o su información estadística de estudiantes matriculados, si se clasifica en Inferior o Muy Inferior en SABER 11°, si no ofrece conexión a internet a sus estudiantes, o si es sancionado se clasifica en Régimen Controlado.

El régimen en que se clasifique el establecimiento educativo establece los parámetros para que fije la tarifa de su primer grado. El MEN estableció unos topes para estos incrementos, excepto para los colegios clasificados en Libertad Regulada por puntaje con Muy Superior en Saber 11° o en Libertad Regulada por certificación con Superior o Muy Superior en Saber 11 del año inmediatamente anterior.

Las tarifas del segundo grado en adelante se calculan aplicando incrementos autorizados por el Ministerio de Educación Nacional, teniendo en cuenta las tarifas cobradas el año y grado inmediatamente anterior. Estos incrementos son mayores para quienes se clasifican en regímenes más altos o ascienden a un régimen superior.

Existen dos métodos para incrementar las tarifas. En el normal, el porcentaje autorizado para cada año se aplica sobre lo cobrado el año y grado anterior. En el especial, se incrementan de igual forma las tarifas de los estudiantes que en el año 2003 estaban en el primer grado que ofrece el colegio, y para los que

ingresaron al primer grado después de esa fecha. Para los demás, los incrementos se calculan sobre lo cobrado el año anterior en el mismo grado

La secretaría de educación autoriza para cada año la tarifa anual que incluye la matrícula y las pensiones. La matrícula debe ser el 10% de este valor anual. Normalmente las pensiones se cobran en 10 mensualidades. La institución educativa no oficial puede establecer en su Manual de Convivencia otra periodicidad, no mayor a la trimestral.

La clasificación en los distintos regímenes implica distintas reglas de juego para fijar las tarifas, como.

El establecimiento educativo debe reportar a través de la aplicación EVI su información de autoevaluación y tarifas, en los correspondientes formularios:

- 1A para la caracterización del servicio en establecimientos de educación básica.

- 1B para la caracterización del servicio en establecimientos de educación preescolar.

- 1C para establecimientos de educación de adultos.

- Los establecimientos certificados o acreditados no diligencian formularios, sino anexan copia de la certificación o acreditación.

- Formulario 2, en el que se reporta la información financiera.

- Los proyectos de establecimientos nuevos diligencian manualmente y radican en la secretaría el formulario 1D para la caracterización del servicio

en establecimientos nuevos de educación preescolar, básica y media, junto con los demás requisitos.

- La Secretaría de Educación complementa la autoevaluación de los establecimientos educativos con un plan de visitas para evaluación externa. De acuerdo con los resultados de todo lo anterior, emite todos los años una resolución de clasificación y tarifas para cada colegio y debe entregarla antes de la fecha de matrícula de los establecimientos educativos.

- Este proceso es apoyado en un aplicativo para el reporte web de la autoevaluación institucional y tarifas, de uso obligatorio, denominado EVI, según establece la Directiva No. 21 de 2009. Los establecimientos educativos y las secretarías de educación tienen los siguientes apoyos:

  - El módulo de evaluación institucional para colegios, jardines y establecimientos educativos tiene ayuda en línea, marcando el signo de interrogación frente a cada pregunta.

  - El módulo para secretarías cuenta con un curso virtual de inducción a funcionarios, donde se encuentra el manual del aplicativo de evaluación institucional. También se encuentra en la R. Ed. Privada, en los recursos para secretarías de educación.

  - Una mesa de ayuda con línea gratuita nacional 018000513605, teléfono en Bogotá 6000258, Voz corporativa ext. 9999, para solucionar las dudas y problemas de establecimientos y secretarías usuarios del aplicativo de evaluación institucional, EVI.

  - También pueden contactarse al correo de la mesa de ayuda o registrar sus requerimientos a través de soporte TI

en http://mesadeayuda.tecnologia.mineducacion.gov.co. Se puede llamar al 018000513605, o en Bogotá al (091) 6000258.

Normas Vigentes:

Resolución No. 015168 de septiembre 17 de 2014 : Por la cual se ajusta el Manual de Evaluación y Clasificación de establecimientos educativos privados y se ajustan los parámetros para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones del servicio de educación preescolar, básica y media prestado por establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2015.

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.

Resolución No. 8500 de octubre 4 de 2011: Por la cual se adiciona la Resolución 7884 de 2011, mediante la cual se establecieron los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2012. Vigente el parágrafo 2 del artículo 1.

Resolución No. 8260 de 2010:Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2011. Vigente artículo 9.

Resolución 6404 de 2009:Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos

de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2010. Vigentes artículos 8 y 10

Directiva Ministerial No. 21 de 2009: Autoevaluación institucional de establecimientos privados de educación preescolar básica y media (costos y propuesta de tarifas)

Decreto 2253 de 1995: Por el cual se adopta el reglamento general para definir las tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos, originados en la prestación del servicio público educativo, por parte de los establecimientos privados de educación formal

Ley 115 de 1994 - Artículos 201 y 202: Referidos a la matrícula, costos y tarifas en los establecimientos educativos privados

Periodo 2006 – 2012:

Resolución No. 11940 de 2012:Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos privados para el año escolar que inicia en el 2013.

Resolución No. 7884 de septiembre 19 de 2011:Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2012.

Resolución No. 8260 de 2010:Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio

de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2011.

Resolución 6404 de 2009: Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2010

Resolución 6577 de 2008 :Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio de educación preescolar, básica y media prestado en establecimientos educativos de carácter privado para el año 2009.

Resolución 5676 de Septiembre 27 de 2007: Por la cual se establecen los parámetros y el procedimiento para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones por el servicio educativo de preescolar, básica y media prestado por establecimientos educativos privados

Resolución 6033 de octubre 03 de 2006: Por la cual se establecen los incrementos autorizados para la fijación de tarifas anuales de matrícula y pensión en establecimientos privados de educación preescolar, básica y media para el año 2007.

Resolución 4444 de Agosto 9 de 2006: Por la cual se adopta el Manual de Evaluación y Clasificación de Establecimientos Educativos Privados

Periodo 2003 – 2006:

Resolución 2616 de 2003: Por la cual se revisa y ajusta el Manual de Evaluación y Clasificación de Establecimientos Educativos Privados y se dictan otras disposiciones.

Resolución 3832 de 2004:Por la cual se establecen los procedimientos y requisitos para la fijación de la tarifa anual de educación preescolar, básica y media prestada en establecimientos educativos particulares para el año 2005

Resolución 4170 2005 :Por el cual se establecen los incrementos autorizados para la fijación de tarifas anuales de matriculas y pensión en establecimientos privados de educación preescolar, básica y media para el año 2006.

Directiva Ministerial 17 de 2005:Orientaciones para la autoevaluación, clasificación, y fijación de tarifas que regirán para establecimientos educativos privados en los años 2006 (Calendario A) y 2006-2007 (Calendario B)

Resolución 5436 de Noviembre 23 de 2005: Por la cual se adiciona la Resolución 4170 de 2005 y se fijan las tarifas en establecimientos educativos privados que han establecido cobros diferenciales por nivel, ciclo o grado y se dictan otras disposiciones

Periodo anterior a 2003:

Decreto 2425 de 2001: Por el cual se reglamenta el artículo 202 de la Ley 115 de 1994, se autoriza el reajuste de las matrículas, pensiones y cobros periódicos para la prestación del servicio público educativo para el año 2002, en los establecimientos educativos privados del calendario A

Decreto 2251 de 2000: Por el cual se reglamenta el artículo 202 de la Ley 115 de 1994, se autoriza el reajuste de las matrículas, pensiones y cobros periódicos para

la prestación del servicio público educativo, para el año 2001, en los establecimientos educativos privados

Decreto 2279 de 1999:Por el cual se reglamenta el artículo 202 de la Ley 115 de 1994, y se autoriza el reajuste de las matrículas, pensiones y cobros periódicos para la prestación del servicio público educativo, por los establecimientos educativos privados para el año 2000

Decreto 2375 de 1998:Por el cual se autoriza el reajuste de las matrículas, pensiones y cobros periódicos para los establecimientos educativos privados para el año 1999

Decreto 2368 de 1997: Por el cual se dictan normas en relación con el proceso de evaluación que deben adelantar todos los establecimientos privados de educación formal, como requisito para la autorización de tarifas de matrículas y pensiones

Decreto 2878 de 1997:Por el cual se dictan disposiciones para la aplicación de los criterios legales definidos en la Ley 115 de 1994, para el cálculo de tarifas de matrículas y pensiones por parte de los establecimientos educativos privados de educación formal para el año 1998

Decreto 2064 de 1996:Por el cual se modifica y adiciona el Reglamento General de matrículas y pensiones, originados en la prestación del servicio público educativo, por parte de los establecimientos privados de educación formal para el año 1997

Decreto 1203 de 1996:Por el cual se dictan disposiciones para la aplicación de los criterios legales definidos en la Ley 115 de 1994, para el cálculo de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos por parte de los establecimientos educativos privados de educación formal

Decreto 2253 de 1995: Por el cual se adopta el reglamento general para definir las tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos, originados en la prestación del servicio público educativo, por parte de los establecimientos privados de educación formal.

Decreto 3486 de 1981:Por el cual se establece el régimen de matrículas y pensiones, becas, Juntas Reguladoras de Matrículas y Pensiones y otras variables de costos en los establecimientos educativos no oficiales de los niveles preescolar, básica (primaria y secundaria), media vocacional y educación especial para el año 1982

Resolución 15168 de septiembre 17 de 2014. Por la cual se ajusta el Manual de Evaluación y Clasificación de Establecimientos Educativos privados, y se establecen los parámetros para la fijación de las tarifas de matrícula y pensiones del servicio de educación preescolar, básica y media prestado por establecimientos educativos de carácter privado para el año escolar que inicia en el 2015. Resolución No. 15168 de septiembre 17 de 2014

Resolución No. 11940 de 2012, que adopta la versión del Manual de Autoevaluación Institucional (Guía 4 MEN) vigente para las autoevaluaciones reportadas para la definición de tarifas del año escolar que inicia en 2013.

Decreto Nacional N° 2253 de 1995:Referente a los alcances, términos y condiciones del proceso de evaluación y clasificación para cada año académico.

Esta norma específica, define los conceptos de matrícula y pensión, la matrícula es la suma anticipada que se paga una vez al año en el momento de formalizar la vinculación del estudiante al servicio educativo ofrecido por el establecimiento educativo privado o cuando esta vinculación se renueva. La pensión es la suma anual que se paga al establecimiento educativo privado por el derecho del estudiante a participar en el proceso formativo, durante el respectivo año

académico. Además, establece los cobros por los conceptos de matrícula y pensión que los establecimientos educativos privados de preescolar, básica y media pueden hacer a las familias: el valor de la matrícula no podrá ser superior al 10% de la tarifa anual que adopte el establecimiento; generalmente las pensiones se cobran en 10 mensualidades, aunque el colegio puede establecer en su Manual de Convivencia otra periodicidad, no mayor a la trimestral.

Vale precisar que por sentencia del Consejo de Estado se declara nula la exigencia del voto afirmativo de los padres de familia establecido en el artículo 15-SCE 2253:

En cuanto a los resultados de la Evaluación Institucional, la Secretaría de Educación del Valle es la responsable de gestionar la evaluación institucional y la fijación de tarifas en los establecimientos educativos privados del departamento**.**

En la clasificación para el Valle del Cauca, año 2013 de los establecimientos educativos privados, resultante de su autoevaluación institucional, es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- En la columna **"Régimen",** para Libertad Vigilada aparece al final una V seguida de un número, los cuales corresponden a la categoría dentro de este régimen, las cuales dependen del puntaje en la autoevaluación. La más alta categoría es V13. En las resoluciones de tarifas de cada año se puede consultar el valor máximo que un establecimiento puede cobrar en cada régimen.

- La columna "Motivo" contiene las causales por las que un establecimiento se clasifica en un régimen. Cuando contiene "pregunta", seguida de un número, corresponde al indicador contenido en la correspondiente pregunta del Manual de Autoevaluación. Por ejemplo, si aparece "pregunta 9",

significa que el establecimiento se clasificó en Régimen Controlado porque no tiene afiliados a la seguridad social a todos sus empleados.

Para cualquier aclaración, el directivo docente de la IE no oficial puede dirigirse a la Secretaría de Educación del Valle, Subsecretaria de Calidad Educativa equipo de Evaluación, cuyos responsables son: Licenciado Rubén Dario López Titimbo, e-mail: ruben.lopez@valledelcauca.gov.co. Y la Dra. Luz Stella Mercado Belálcazar lmercado@valledelcauca.gov. Teléfono 6200000 extensión 1594.

Caracterización Institucional

Los resultados de este proceso de autoevaluación institucional, servirán de insumo para el estudio de 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"

La 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 de la 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".[24], 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 pare 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.

Adicional a las evidencias con las que se cuenta para soportar la valoración que se da a todos componentes, debemos siempre tener presente como una brújula que nos ubica, lo siguiente:

- **El Indice Sintético de Calidad Educativa-ISCE-: Una nueva herramienta de la Gestión Institucional. (Herramienta que se aplica sólo cuando el ICFES, mida el indicador, de lo contrario se trabaja con la clasificación de planteles que es generado con el resultado de las pruebas saber 11)**

Afirmar que queremos elevar la calidad educativa suena fácil de decir. Sin embargo, es indispensable saber en dónde estamos, a dónde queremos llegar y cómo lo vamos a conseguir. Pero todas estas preguntas deben enfocarse en lo

[24]Ibíd.

más importante: nuestros estudiantes. Por esto, hoy la nación, las entidades territoriales y los establecimientos educativos cuentan con una nueva herramienta que permite medir el trabajo al interior de cada colegio para saber cómo estamos y cómo podemos mejorar: el Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE). Con ella, se puede saber con certeza cómo estamos en cada uno de nuestros ciclos educativos: Básica Primaria, Básica Secundaria y Media.

A través de la herramienta, los miembros de la comunidad educativa podrán tener una manera objetiva de identificar cómo estamos y qué caminos podemos emprender para convertir a Colombia en el país más educado de Latinoamérica en el 2025.

Para hacerlo, es fundamental que podamos determinar las fortalezas con las que contamos y las áreas que tenemos por mejorar.

Evaluar la calidad educativa en nuestros establecimientos educativos no puede centrarse únicamente en el desempeño académico de nuestros estudiantes. En consecuencia, aunque el Índice toma como referencia los resultados de las Pruebas Saber, el puntaje tiene en cuenta cuatro componentes:

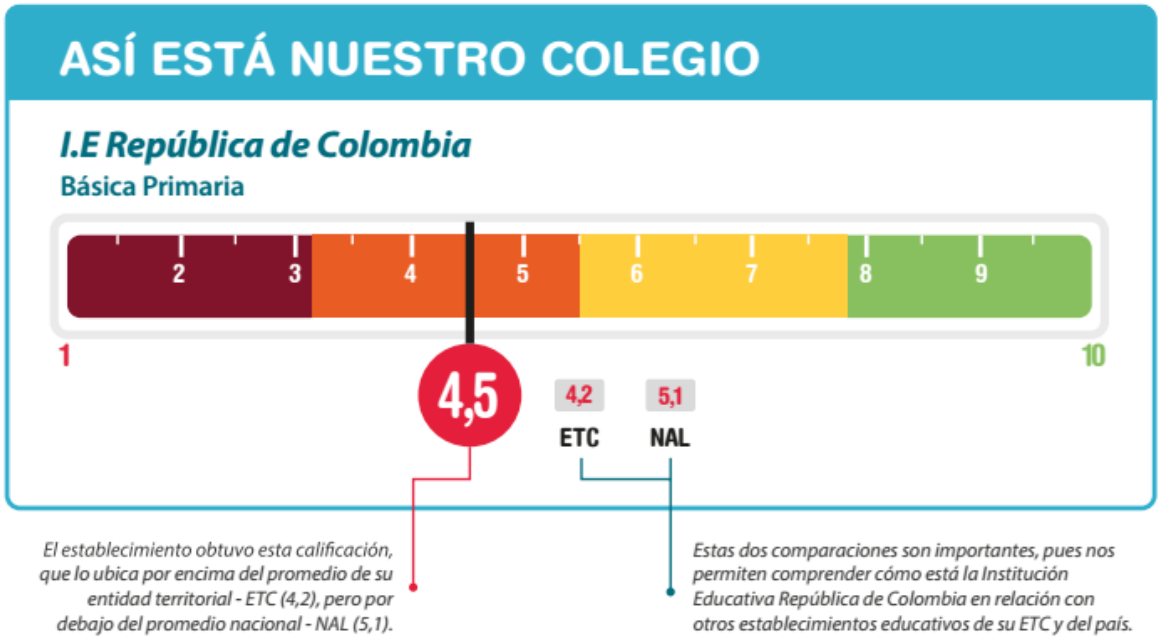
-**Progreso**: Responde al cuestionamiento de ¿Cuánto hemos mejorado en nuestros resultados en relación con el año anterior?. Se asocia al cumplimiento de las metas establecidas en los Planes de Mejoramiento Institucional.

-Desempeño: Se cuestiona sobre ¿Cómo están nuestros resultados de las Pruebas con respecto al resto del país?

-Eficiencia: Reflexiona acerca de ¿Cuántos de nuestros estudiantes aprueban el año escolar?

-Ambiente Escolar: Responde acerca de ¿Cómo está el ambiente escolar en nuestras aulas de clase?.

Entenderlo es muy fácil: el Índice es una escala del 1 al 10, siendo 10 el valor más alto que se puede obtener.



*Fuente: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-349835_quees.pdf. Corte a Julio 13 de 2015.

Esta cifra se obtiene de la suma de 4 componentes que son:Progreso, Desempeño, Eficacia y Ambientes Escolares

*Fuente: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-349835_quees.pdf. Corte a Julio 13 de 2015.

El componente Progreso mide cuanto ha mejorado la institución en sus resultados de pruebas SABER respecto al año anterior. Este aporta de 0 a 4 puntos en la

sumatoria total del ISCE. Se deriva que al sumar los puntajes obtenidos en cada uno de los cuatro (04) componentes, genera el puntaje total, es que es índice sintético de calidad educativa (ISCE).

El componente Desempeño mide como le fue a la institución en sus promedios de pruebas SABER respecto al resto del país. Este aporta de 0 a 4 puntos en la sumatoria total del ISCE.

El componente Eficacia mide el porcentaje de estudiantes que aprueban el año escolar y aporta 1 punto a la suma total del ISCE en básica primaria y secundaria, y aporta 2 puntos en la media ya que allí no se medirá el componente de ambientes escolares.

El componente Ambientes escolares mide dos aspectos como el seguimiento en el aula de clase y la convivencia escolar. Esta medición se hace a través de una encuesta de factores asociados que se aplica en 3, 5 y 9 grado. Aporta 1 punto en esos grados pero no se mide en la media.

En el Día E (Día de la Excelencia Educativa), establecido mediante decreto nacional N° 0325 de 2015, el primero tuvo lugar el 25 de marzo de 2015 en toda Colombia, en cada establecimiento oficial y no oficial del departamento, se recibió un reporte de como se encuentra la institución educativa, en donde se pudieron revisar los cuatro componentes antes referidos.

Así mismo en 2016 se llevo a cabo la realización del segundo Día E y Día E de la familia en el mes de abril.

El gran propósito de las jornadas realizadas estribó en que cada institución educativa logró concertar un plan de acción para lograr su mejoramiento. Fue un día en donde se definió la ***Ruta a la Excelencia*** de cada institución educativa del país. Como producto final de las jornadas celebradas se planteó la definición de un **"Acuerdo por la Excelencia"** para cada institución educativa oficial del país.

Este acuerdo fue refrendado tanto por el rector del establecimiento educativo oficial y el Secretario(a) de Educación de la entidad territorial Valle del Cauca. En el acuerdo, cada comunidad educativa se compromete con un conjunto de acciones concretas para mejorar en las cuatro dimensiones: desempeño actual, progreso en los últimos años, eficiencia y ambiente escolar. Estas acciones repercutirán en la calidad de la educación de cada colegio y ayudarán a lograr una Meta de Mejoramiento Mínimo Anual – MMA-. De esta manera, se alcanzarán mayores niveles de excelencia educativa en todos los estudiantes del territorio nacional.

¿Qué no es el Día E?

1. **NO ES** una jornada de ajustes al plan de estudios.
2. **NO ES** una jornada de comisión de evaluación de los estudiantes.
3. **NO ES** una jornada de diseño de planes de nivelación de los estudiantes.
4. **NO ES** una sesión de consejo académico y/o directivo.
5. **NO ES** una sesión para la modificación del PEI.

¿Quiénes participan?

Este día los protagonistas son los maestros y rectores, quienes de manera conjunta y como un gran equipo reflexionaron y analizaron lo que les hace falta para ser los mejores y diseñar una estrategia que les permita hacer realidad esa gran meta que todos nos hemos planteado.

Pero no están solos, tienen todo un país detrás. Además, en éste día, rectores y maestros contaron con la participación del Presidente de la República, señor Juan Manuel Santos Calderón, la Ministra de Educación Nacional Gina Parody, al igual que alcaldes y la Sra. Gobernadora de los Vallecaucanos señora Dilian Francisca Toro Torres, que se unieron a esta iniciativa de gran alcance para la comunidad educativa.

Así como también, Secretarios de Educación, miembros de los consejos directivos, rectores y por supuesto, los maestros, quienes son los principales realizadores de las estrategias de mejoramiento.

Con el trabajo realizado durante el Día E y Día E de la familia se logra aunar esfuerzos, desde diferentes instancias, para que nuestros niños, niñas y jóvenes reciban una mejor educación desde las aulas de clase, es decir una educación de calidad.

Fueron los rectores y maestros los protagonistas en este día porque nuestros rectores son los Pékerman de la selección Colombia de la educación, nuestros docentes los convocados, los jugadores que sudan la camiseta por un solo propósito común mejorar la calidad de la educación en Colombia.

El Día E fue la fecha de ese gran partido donde rectores y docentes, como un gran equipo, reflexionaron juntos, analizaron lo que nos hace falta para ser los mejores y diseñar la estrategia que nos permita hacer de esa gran meta que nos hemos planteado de convertir a Colombia en la más educada de América latina en el 2025, en un sueño hecho realidad.

En la elaboración del perfil institucional, el resultado proporcionará al establecimiento educativo contar con una matriz en la cual estarán registrados lo niveles de desarrollo de cada uno de los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión. Así mismo, estarán resaltados todos los aspectos de acuerdo con la valoración recibida; en la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento como resultado se tendrá que el establecimiento educativo contará con una matriz en la cual estarán registradas las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de las cuatro áreas de gestión, que es la base para estructurar **el Plan de Mejoramiento Institucional-PMI-.** Con la matriz de oportunidades y fortalezas que nos muestra la distribución de los componentes en los diferentes niveles de desempeño en que se encuentran funcionando (Existencia, Pertinencia, Apropiación o Mejora Continua) y por procesos y áreas de gestión.

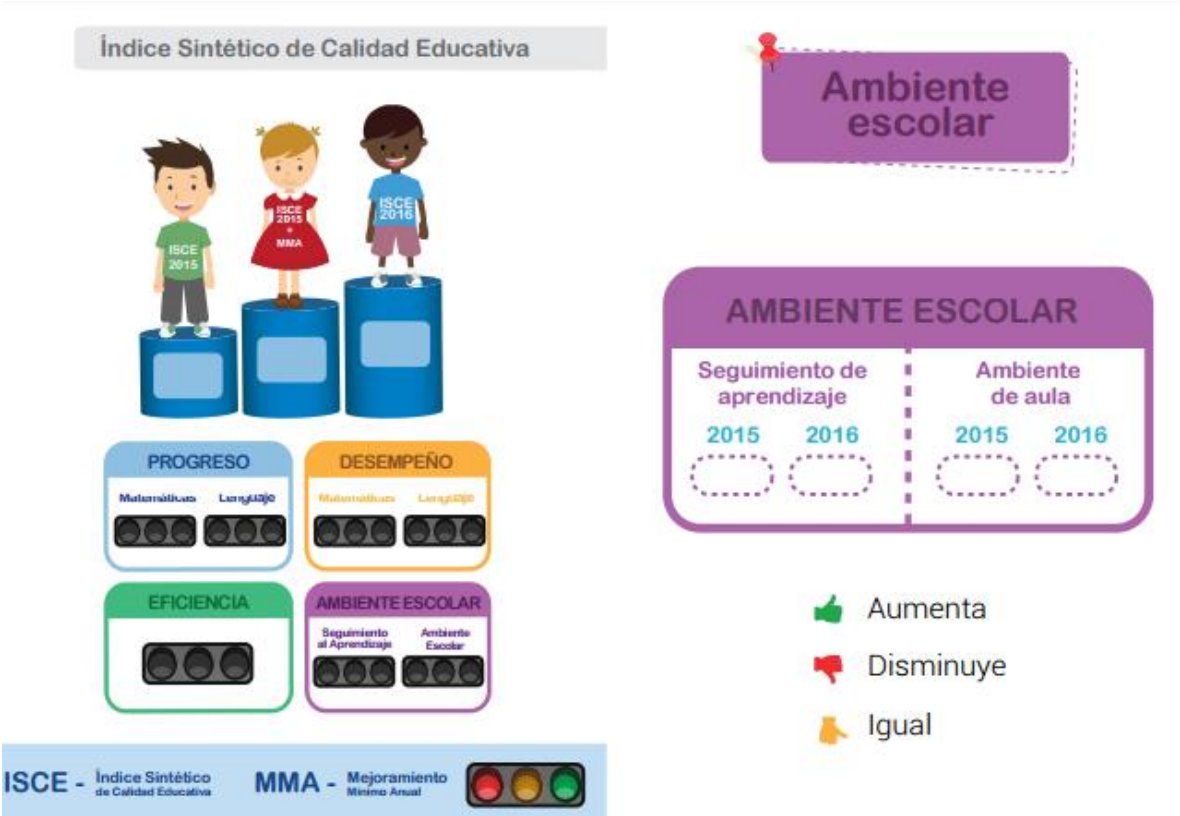
Es importante describir la situación presentando una estadística de las cantidades de componentes en cada nivel de desempeño por áreas de gestión para determinar donde se encuentra el grueso de estos componentes que permita visualizar con una mirada panorámica el estado de Institución Educativa, esto servirá para profundizar en el Plan de Mejoramiento en los componentes de valoración más bajos y de igual manera priorizar con estos resultados.

Para utilizar la metodología de análisis de causa que impide que estos componentes pasen a un mejor nivel de desempeño, se sugiere, promediar los componentes de cada proceso por área de gestión del resultado de la autoevaluación y escoger el proceso con resultados más bajo; para aplicar la metodología de causa (DOFA) a este proceso seleccionado, con esto se tendría un análisis de causa por cada área de gestión permitiendo elaborar un Plan de Mejoramiento más concreto, para lograr mayor certeza en la eliminación de las causas y conseguir con ello una mejora en el nivel de desempeño de la Institución Educativa.

Es importante aclarar que si la institución educativa, siguiendo parámetros de libertad y autonomía institucional, desea trabajar más procesos por área de gestión porque lo consideran pertinente, lo pueden hacer.

Mapa de Mejoramiento propuesto por el MEN en la Caja de Herramientas del Día E.

La caja de herramientas entregada por el MEN a cada establecimiento educativo oficial y no oficial, proporciona una ruta que permite valorar y ponderar cada componente del ISCE y bajo la metodología de semaforización, establecer como le fue a la institución educativa y en qué aspectos debe prestar la debida atención, los cuales se plasman en le Plan de Mejoramiento Institucional.



Fuente.www.http://aprende.colombiaaprende.edu.co/ckfinder/userfiles/files/mapa%20de%20mejoramiento.pdf. Corte al 28 de noviembre de 2016.

Fuente.www.http://aprende.colombiaaprende.edu.co/ckfinder/userfiles/files/mapa%20de%20mejoramiento.pdf. Corte al 28 de noviembre de 2016.

Instrumentos de registro de la información

- Formatos encontrados en la cartilla 2 **"Hacia la calidad de las instituciones educativas"**, Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional- Secretaría de Educación Departamental- IEP Universidad del Valle, 2007.
- 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.
- El formato D01.03.F01
- 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 Modulo de Plan Mejoramiento Institucional para registrar la autoevaluación a través de la ventana consulta PMI.
- Formatos encontrados en la Caja de Herramientas Día E para la valoración y comparación del ISCE en cada uno de los cuatro componentes que lo determinan: Ambiente Escolar, Progreso, Eficiencia y Desempeño.

CUARTA PARTE

LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Lineamientos metodológicos para la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI)

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.

Conceptos importantes para la formulación del Plan de Mejoramiento –PMI

Priorización Factores Críticos.

1**. Urgencia**: qué tan importante es la necesidad de que el establecimiento educativo supere un determinado factor crítico.

1. **Tendencia**: qué tanto se agravaría la situación institucional si no se elimina un determinado factor crítico.

2. **Impacto:** cuál es la incidencia de un determinado factor crítico en el logro de unos resultados concretos.

Para la formulación, reformulación y/o ajustes al Plan de Mejoramiento Institucional, los EE, se seguirán las rutas establecidas así:

-Cartilla No. 2 "Hacia la calidad de las instituciones educativas", Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional- Secretaría de Educación Departamental- IEP Universidad del Valle, 2007.

En la quinta parte de la mencionada guía, se trata el tema del Plan de Mejoramiento con los pasos metodológicos a seguir (Ver documento páginas 79-136)

-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:

- Identificación de los factores críticos que son las causas del problema presentado en el resultado de la autoevaluación, o sea la matriz de oportunidades y fortalezas. Es importante tener claridad que el Plan de mejoramiento se formula para eliminar las causas o factores críticos que identificamos en el análisis de causa con una metodología que dominemos
  - ✓ DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y oportunidades)
  - ✓ Lluvia de ideas
  - ✓ Espina de pescado
  - ✓ Árbol del problema
  - ✓ Ejemplo de metodología DOFA:

Siguiendo las instrucciones dadas en el capítulo anterior se realiza el análisis de causa al proceso, con ponderación más baja, en el resultado de la autoevaluación de los procesos y recursos.

Tenemos como ejemplo que en el área de gestión académica de una Institución Educativa Oficial X el proceso "Prácticas Pedagógicas" tiene como promedio 1,8, quiere decir que está entre el nivel de desempeño existencia y pertinencia y es el promedio más bajo de esta área de gestión; por lo tanto se le va aplicar el análisis de causa, en este caso se aplicará la metodología DOFA, es importante tener presente que este proceso contiene los siguientes componentes: Opciones didácticas, Estrategias para las tareas, Uso articulado de los recursos, y Uso de los tiempos

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	**FORTALEZAS** 1. Seguimiento de tareas 2. Uso de la tecnología Internet 3. Funcionarios PTA 4. Seguimiento uso material PTA 5. Simulacro pruebas saber 6. Aulas de apoyo 7. Contar con un instrumento de evaluación institucional 8. Líder en el proceso de inclusión en el municipio de Florida	**DEBILIDADES** 1. No hay socialización de las experiencias significativas 2. No hay buen uso efectivo del tiempo 3. Falta de equipos necesarios para la didáctica en clase 4. Falta de tiempo para el Apoyo de estudiantes con dificultades 5. Falta de ambientes escolares adecuados 6. Ausencia de un proceso pedagógico unificado 7. Falta de trabajo de equipo articulado 8. Falta de capacitación en opciones didácticas 9. Resistencia al cambio a las nuevas prácticas pedagógicas
OPORTUNIDADES 1. Apoyo de la FES 2. Apoyo de universidades	FO Estrategia maximizar fortalezas y oportunidades	DO Estrategia minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades
	Implementación de un equipo de trabajo con el acompañamiento de las entidades externas encargado de unificar las prácticas pedagógicas	Gestionar con las entidades externas la creación espacios dinámicos cuyo fin sea la socialización de experiencias significativas para mejorar y unificar las prácticas pedagógicas de la institución
AMENAZAS 1. No hay manejo del tiempo con los compromisos de la Gobernación y el Ministerio 2. Incidencia del orden público en el manejo de los tiempos	FA Estrategia para minimizar las amenazas y aumentar las fortalezas	DA Estrategia para minimizar las debilidades y las amenazas
	Implementar un sistema que garantice la flexibilidad del manejo de espacios, tiempos , tareas y la rotación de los docentes para que los estudiantes no se perjudiquen en el desarrollo de las actividades académicas	Implementación de un Programa de capacitación que incluya trabajo en equipo y opciones de didácticas, resistencia al cambio y buen uso del tiempo.

Convenciones:

FO: Estrategia para maximizar fortalezas y oportunidades

DO: Estrategia para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades

FA: Estrategia para fortalecer la institución y minimizar la amenaza

DA: Estrategia para minimizar tanto las debilidades como las amenazas

A partir de estas estrategias se formula el objetivo, teniendo en cuenta que en dicho objetivo queden reflejadas las cuatro estrategias se debe tener en cuenta:

- Formulación de los objetivos teniendo en cuenta criterios de inclusión.

  Objetivo: Se refiere a un propósito específico que un establecimiento educativo pretende alcanzar en un determinado período. Por ejemplo: reducir la deserción estudiantil en los próximos tres años. (Guía 34 MEN)
- Formulación de las metas que parten de la equidad como principio

  Meta: Es un enunciado en el cual se especifican, en términos cuantitativos o cualitativos. Los propósitos establecidos por el establecimiento educativo que deberán ser logrados en un determinado período.

  Por ejemplo: bajar el porcentaje de reprobación en el ciclo de la básica primaria del 5% al 4% durante el primer año de ejecución del plan de mejoramiento. (Guía 34 MEN)
- Definición de los indicadores de resultado

  Indicador: Es una relación entre dos o más variables o datos que permiten medir el desempeño de procesos, productos o servicios. Por ejemplo: porcentaje de estudiantes de básica secundaria aprobados en un determinado año lectivo. (Guía 34 MEN)
- Definición de las actividades y de sus responsables

  Acción: Hecho, acto u operación que implica actividad, movimiento o cambio y normalmente un agente que actúa voluntariamente, en oposición a quietud o acción no física
- Elaboración del cronograma de actividades
- Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento

- Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa.

Continuación del ejemplo:

OBJETIVO: Mejorar los procesos de aprendizaje de los estudiantes a través de la implementación y apropiación de prácticas pedagógicas unificadas.

META: A junio de 2017, el 50% de los docentes apliquen nuevas prácticas pedagógicas unificadas, en la institución educativa

A octubre de 2018, el 50% de las aulas equipadas y funcionando con el mínimo de elementos tecnológicos requeridos

INDICADOR: Porcentaje de docentes aplicando nuevas prácticas pedagógicas unificadas.

Porcentaje de aulas equipadas y funcionando con el mínimo de elementos tecnológicos requeridos.

ACCIONES: Realizar reunión para la Identificación de las prácticas pedagógicas más apropiadas para la Institución Educativa

TAREAS: -Convocatoria a la reunión

-Recopilar información

-Conseguir Salón para la reunión

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, para concretar, de manera conjunta y concertada, el horizonte del plan con base en las fortalezas y oportunidades de mejoramiento identificadas en el proceso de autoevaluación.

Consultado el Sistema de Información de la Gestión de la Calidad (SIGCE) en el módulo Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) podemos concluir que con corte al 30 de septiembre de 2013 el 87% de los Establecimientos Educativos (EE)

oficiales de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca han migrado la información.

Aunque se tiene información de la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en el 87% de los Establecimientos Educativos (EE) oficiales de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca, la meta establecida para el año escolar 2017, es el 100% de los EE.

Se espera que, en los 149 EE oficiales, se tenga no solo formulado el PMI, sino también, registrado en la Secretaría de Educación o en el Sistema de Información de la Gestión de la Calidad (SIGCE).

Se espera que los EE no oficiales, tengan formulado el PMI, como también registrada la autoevaluación en la plataforma EVI.

NOTA: Los Establecimientos Educativos que queden en REGIMEN CONTROLADO deben presentar un Plan de Mejoramiento a la Subsecretaría de Calidad Educativa para su respectiva revisión

QUINTA PARTE

SISTEMA DE INFORMACIÓN DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL Y TARIFAS DE EE PRIVADOS DE PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA-EVI-

-

Sistema de información de evaluación institucional y tarifas de EE privados de preescolar, básica y media-EVI-.

En este sistema se gestiona el proceso de evaluación institucional de la calidad del servicio prestado por establecimientos educativos de preescolar, básica y media, así como el reporte de información financiera y la fijación de tarifas.

Todos los establecimientos privados registran en línea su autoevaluación institucional (existe un formulario para colegios, el 1A, uno para jardines: 1B, otro para educación de adultos: 1C y para establecimientos nuevos), junto con su

información financiera y propuesta de tarifas (formulario 2). Adjuntan las actas de revisión de esta información por el Consejo Directivo y contador o revisor fiscal. Deben reportar sesenta días antes de la matrícula.

A partir de esta información, las secretarías hacen seguimiento al proceso, generan resoluciones de clasificación y tarifas para cada establecimiento educativo (antes de que este matricule) y organizan las visitas de evaluación externa. Esto se hace una vez al año, para calendario A y B.

El público objetivo para ingresar a esta aplicación son los establecimientos educativos no oficiales, la secretaría de educación y Ministerio de Educación Nacional.

Su importancia estriba en que la información del sistema no sólo se usa en el monitoreo de la calidad educativa del sector privado (complementario a las pruebas SABER), sino que alimenta a la herramienta "Buscando Colegio", diseñada para dar a las familias información de calidad y tarifas de los establecimientos educativos, además de servir como directorio del sector para la ET Valle del Cauca.

SEXTA PARTE

SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LOS RESULTADOS DEL PMI

6. Seguimiento y Evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional

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

6.1 Etapas del proceso de Seguimiento y Evaluación

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,

Actividades

1. **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.

1. **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

2. **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 un formato como el siguiente:

Meta	Indicadores	Instrumentos de recolección	Responsable	Frecuencia de recolección

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

1. **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,

2. **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:

Fecha de seguimiento: día / mes / año										
Metas	**Actividades**	**Plazo**		**Estado ejecución**						**Observaciones**
		Inicio	**Final**	**NI**	**ESP**	**CANC**	**FIN**	**EJ**	**%EJ**	
Convenciones: **NI:** no iniciada / **ESP:** en espera / **CANC:** cancelada / **FIN:** finalizada / **EJ:** en ejecución / **% EJ:** porcentaje de ejecución										

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

1. **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, entre otros).

2. **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.

Objetivo	Meta	Indicador	Línea de base	Año 1		Año 2		Año 3	
				Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado

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.

PASO4. 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.

BIBLIOGRAFÍA

GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación – Universidad del Valle, Instituto de Educación y Pedagogía(IEP), Hacia la calidad de las instituciones educativas, Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional, Santiago de Cali 2007.

GOBERNACIÓN VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación, Universidad del Valle-Instituto de Educación y Pedagogía IEP, Cartilla Premio a la Calidad de la Gestión Educativa Institucional, Hacia una Educación de Calidad, 2005

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL .En Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores. Documento sin publicar). Bogotá, Junio de 2000.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Serie Guías No. 5: Planes de Mejoramiento, Y Ahora… ¿Cómo mejoramos?. Ministerio de Educación Nacional-MEN-, Bogotá Enero 2004.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. En Serie Guías No. 34 – Guía para el mejoramiento institucional – De la autoevaluación al Plan de Mejoramiento, Bogotá 2008.

MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL.
Web-grafía:
http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-article-243535.html.

http://autoevaluacion.mineducacion.gov.co/autoeval/faces/index.jsp.