

***DE LA AUTOEVALUACIÓN
AL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL***

[2020]



GOBERNACION DEL VALLE DEL CAUCA

Secretaria de Educación

Subsecretaria de Calidad

Santiago de Cali, Octubre 2019

DEPARTAMENTO VALLE DEL CAUCA
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
Subsecretaría de Calidad



RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL
ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

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 oficiales y privados.

Departamento del Valle del Cauca
DILIAN FRANCISCA TORO TORRES
Gobernadora

Secretaría de Educación Departamental

EDINSON TIGREROS HERRERA
Secretario de Educación

ANA MILENA ORTIZ SANCHEZ
Subsecretario de Calidad

Grupo Área Calidad

RUBÉN DARÍO LÓPEZ TITIMBO
Líder Proceso D01
LUZ STELLA MERCADO BELALCAZAR
Líder Subproceso D01.03

SARA DIANA URBANO BURBANO
Líder Proceso D02.

ROBERTO MANZANO JARAMILLO
Supervisor de Educación

SONIA CASTILLO MARTINEZ
Líder Subproceso D02.01

PAOLA ANDREA ALFONSO JIMNEZ
Líder subproceso D02.07

LUZ MIRIAM FERNANDEZ VELASCO
Líder subproceso D02.03

DIEGO CABRERA
Profesional de Apoyo subproceso D02.05

DIANA CABAL
Profesional Universitaria PER

JUAN DAVID GERLEIM
Profesional Universitario de Apoyo PER
Carlos Yepes

Profesional Universitario de Apoyo PER
ROSMERY PERDOMO SANDOVAL
Líder Subproceso D02.03 D02.05 y D02.08

Documento Elaborado por:

RUBEN DARIO LOPEZ TITIMBO
LUZ STELLA MERCADO BELALCAZAR
LUZ MIRIAM FERNANDEZ VELASCO

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	5
PRIMERA PARTE: Marco de Referencia Conceptual	
1. La Calidad de la Educación	
10	
2. La Gestión Escolar	14
3. La Evaluación Institucional	18
4. El Mejoramiento continuo	24
SEGUNDA PARTE: proceso : M3P1 Gestión de la Calidad del servicio educativo en Educación preescolar, Básica y Media	
1. Procedimiento PR-M3P1.06 Gestión de la Evaluación Educativa	27
2. Procedimiento PR-M3P1.07 Garantizar el mejoramiento continuo de los	29
TERCERA PARTE: Estrategia para la aplicación de la Autoevaluación en los Establecimientos Educativos	31
1. La estrategia de la Autoevaluación Institucional: escenario del cambio	31
2. El proceso de la estrategia	34
3. El Índice Sintético de Calidad Educativa-ISCE-: Una nueva herramienta de la Gestión Institucional	37
CUARTA PARTE: Lineamientos Metodológicos para la formulación del Plan de Mejoramiento	50
QUINTA PARTE: Seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional.	66
Manual instructivo herramienta web para formatos y evidencias PMI y su seguimiento	75
BIBLIOGRAFÍA	

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 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 Macroproceso D:

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

GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EDUCACIÓN PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA, a través del procedimiento PR-M3P1-06 GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA y el M3P1.07. GARANTIZAR EL MEJORAMIENTO CONTÍNUO DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

Dentro del procedimiento PR-M3P1-06, se encuentra la actividad ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL, la Secretaría de Educación en el marco de esta RUTA definió la estrategia para la aplicación de la autoevaluación institucional de los establecimientos educativos a cargo del Departamento.

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

En este contexto, el este informe presenta lineamientos conceptuales y metodológicos, dirigidas a directivos docentes, docentes, equipos de gestión de los establecimientos educativos y demás miembros de la comunidad educativa, para la aplicación de la autoevaluación institucional y la formulación del plan de mejoramiento institucional. Dos herramientas de gestión fundamentales en el camino de la ruta de mejoramiento institucional de los establecimientos educativos.

Seis partes conforman este documento, así:

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 parte presenta el Macro proceso D: Gestión de la calidad del servicio educativo en educación preescolar, básica y media, y los procesos D01. Gestión de la evaluación educativa y el D02. 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, se encuentra en la tercera parte. 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 Gestión de la Calidad Educativa SIGCE y finalmente se presenta el seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento en la sexta parte, cuyo propósito es detectar oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados.

El presente documento, conjuntamente con el de "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, y la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional(MEN), son el apoyo técnico para el cumplimiento de estas dos importantes actividades, correspondientes a los procedimientos PR-M3P1-06 Y PR-M3P1-07, mencionadas anteriormente.

Se espera que tanto la estrategia de aplicación de la autoevaluación, como la metodología para la formulación del plan de mejoramiento, sean implementadas en el 100% de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales de los municipios no certificados del departamento.

En este sentido, el valioso apoyo que puedan brindar las Unidades Desconcentradas (GAGEM y GAGEI), en el acompañamiento a los establecimientos educativos, es fundamental para la implementación exitosa de estas dos importantes actividades.

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.

Se agradece la motivación y el compromiso que los equipos de directivos docentes han demostrado en el liderazgo de estos importantes subprocesos, 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 continuo

1. La calidad de la educación³

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

³GOBERNACIÓN 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 aprendizaje⁴

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

⁴UNESCO .*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

⁵PRELAC – 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, que ejercen

⁶ *Ibíd.*

⁷ *Ibíd.*

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 ANCIIONAL. 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).

Pozner⁹ 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

⁹POZNER 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, Ogando¹¹ 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; Namó, 1998; Guadamuz, 1998).

Se puede concluir respecto de la conceptualización de la gestión escolar, como bien dice Navarro¹² (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).

Aguerrondo¹³ 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.).

Murillo¹⁴ (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,*

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

¹⁴Murillo, 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". A seguidas 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'.

4. 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 nos será de fundamental importancia al momento de elaborar la planificación.

Evaluación del proceso, estudio de los datos sobre los efectos que produjeron 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".¹⁶El 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.

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

¹⁸MINISTERIO 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.

¹⁹MINISTERIO 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.

5. El mejoramiento continuo- Planes de Mejoramiento Institucional.

Desarrollar un Proceso y Plan de Mejoramiento ordenado y sistemático es la gran salida que tiene la institución para demostrar que no solo puede llegar a superar sus deficiencias y las 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. Quien practica el mejoramiento sabe que progresa siempre.

Por lo anterior, el mejoramiento, materializado a través del 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 oficial²⁰

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 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.

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

²¹Ibíd.

- 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.

SEGUNDA PARTE

PROCESO M3P1: GESTIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

-
1. Procedimiento PR-M3P1-06. Gestión de la Evaluación
 2. Proceso PR-M3P1-07. Garantizar el Mejoramiento continuo de los Establecimientos Educativos

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

Actividad Orientar La Ruta de Mejoramiento Institucional²²

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 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

Actividades:

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, 17 y 18) son compartidas con a las Unidades Desconcentradas (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
- 17 Consolidar resultados del municipio
- 18 Consolidar aspectos susceptibles de mejoramiento

Las Unidades Desconcentradas (GAGEM), desarrollan las anteriores actividades, aplicando los formatos correspondientes: PR-M3P1-06.F01 y PR-M3PQ-07.F02 y teniendo en cuenta los respectivos instructivos.

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

La 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:

El subproceso 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.

Actividades:

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 las Unidades Desconcentradas (Ver documento anexo), 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

Las Unidades Desconcentradas (GAGEM) adelantarán las anteriores actividades, aplicando los formatos correspondientes: PR-M3P1-06.F01, PR-M3P1-07.F02 y PR-M3P1-07.F03, que se anexan con los respectivos documentos instructivos.

Tanto los documentos Diseño Detallado de la actividad *ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL*", y *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, serán colgados para su consulta, en la página web de la Secretaría de Educación: www.valledelcauca.gov.co/educacion/

TERCERA PARTE

ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

1. La estrategia de la Autoevaluación Institucional:
escenario del cambio
2. El proceso de la estrategia

1. La estrategia de la Autoevaluación Institucional: escenario del cambio²³

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

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

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

Se entiende por actores a los sujetos individuales y sociales (personas y grupos) que actúan en un contexto determinado. Cuando estos contextos están estructurados se habla del ámbito del aula, EE, familia, barrio, municipio. La

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.

interacción de los actores en un ámbito permite una identidad común. Por ejemplo, todos los niños que interactúan en un aula, desarrollan una identidad común entre ellos: son compañeros de curso. Sin embargo, esta identidad no es excluyente, pues estos mismos niños, son hijos de una familia, vecinos de un barrio, miembros de un equipo deportivo, etc.

Las interacciones con propósitos comunes posibilitan la constitución de actores colectivos, por ejemplo, el conjunto de profesores de un EE, en la medida que trabajan colectivamente, se constituyen en equipo, 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, flaquezas, propias, ajenas y colectivas.

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

2. El proceso de la estrategia: La caracterización institucional

Para los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca, la aplicación de la Autoevaluación Institucional seguirá la ruta establecida 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", (SED-Univalle), apoyada con la ruta para el mejoramiento institucional, que presenta la Serie Guía No.34 "Guía para el mejoramiento institucional". De la autoevaluación al Plan de Mejoramiento (MEN).

Por lo tanto, para el desarrollo de este proceso se dispone de dos documentos de referencia así:

1. Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional, Hacia la calidad de las instituciones Educativas.²⁴

Guía producida y editada en el año 2007 por la Gobernación del Valle del Cauca-Secretaria de Educación Departamental y la Universidad del Valle-Instituto de Educación y Pedagogía, área de Ciencias Humanas, Grupo Política y Gestión de la Educación, en desarrollo de un proceso de asesoría y acompañamiento a las instituciones educativas de los municipios no certificados del Valle del Cauca, mediante la ejecución de los Proyectos: " Fortalecimiento de la Calidad y Capacidad Institucional Educativa en el Valle del Cauca " y " Apoyo en el desarrollo de los planes de mejoramiento de las instituciones educativas y los planes de apoyo de los GAGEM".

²⁴ Lineamientos Metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional. Pp33 Documento Gobernación del Valle del Cauca-SED, Instituto de Educación y pedagogía de la Universidad del Valle, Diciembre de 2007, 140 páginas.

En la cuarta parte de esta guía, dedicada al tema: Autoevaluación institucional, se encuentra la Ruta para la Autoevaluación Institucional (Ver documento páginas 67-77).

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

Esta guía elaborada y editada por el Ministerio de Educación Nacional, contiene una ruta para que los establecimientos educativos realicen de manera sistemática su proceso de mejoramiento y fortalecimiento institucional teniendo en cuenta la atención a la diversidad.

En la segunda parte de esa Guía, se encuentra el título: La ruta para el mejoramiento institucional, primera etapa, donde están descritos los cuatro pasos a seguir en la autoevaluación institucional (páginas 37-49)

Aunque estas no son las únicas maneras de hacer las cosas, recogen experiencias, lecciones y aprendizajes nacionales e internacionales en el tema, con el ánimo de facilitar el trabajo diario de los directivos, docentes y la comunidad educativa en su tarea de dar más y mejor educación a niños, niñas y jóvenes.

En cualquier metodología que se desee implementar para realizar la autoevaluación institucional se deben contestar los siguientes interrogantes:

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

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”.²⁵, 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

²⁵Ibíd.

disponibles para ese efecto: carteleras, folletos, publicación en la página web institucional, entre otros.

En la evaluación en cada una de las áreas de gestión el resultado de la autoevaluación, permite al establecimiento educativo contar con una valoración de los niveles de desarrollo de cada uno de los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión (la gestión académica, directiva, desarrollo a la comunidad y administrativa), teniendo en cuenta el componente de inclusión, lo que permitirá identificar las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de cada una de las áreas de la gestión institucional y del establecimiento educativo como un todo.

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

- **El Índice Sintético de Calidad Educativa-ISCE-: Una nueva herramienta de la Gestión Institucional.**

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 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?

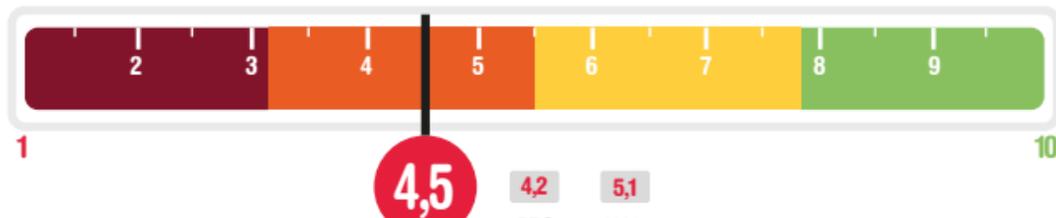
-Ambiente Escolar: Responde acerca de ¿Cómo está el ambiente escolar en nuestras aulas de clase?.

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

ASÍ ESTÁ NUESTRO COLEGIO

I.E República de Colombia

Básica Primaria



El establecimiento obtuvo esta calificación, que lo ubica por encima del promedio de su entidad territorial - ETC (4,2), pero por debajo del promedio nacional - NAL (5,1).

Estas dos comparaciones son importantes, pues nos permiten comprender cómo está la Institución Educativa República de Colombia en relación con otros establecimientos educativos de su ETC y del país.

*Fuente: http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articulos-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/articulos-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 los 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, Apropriación 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.

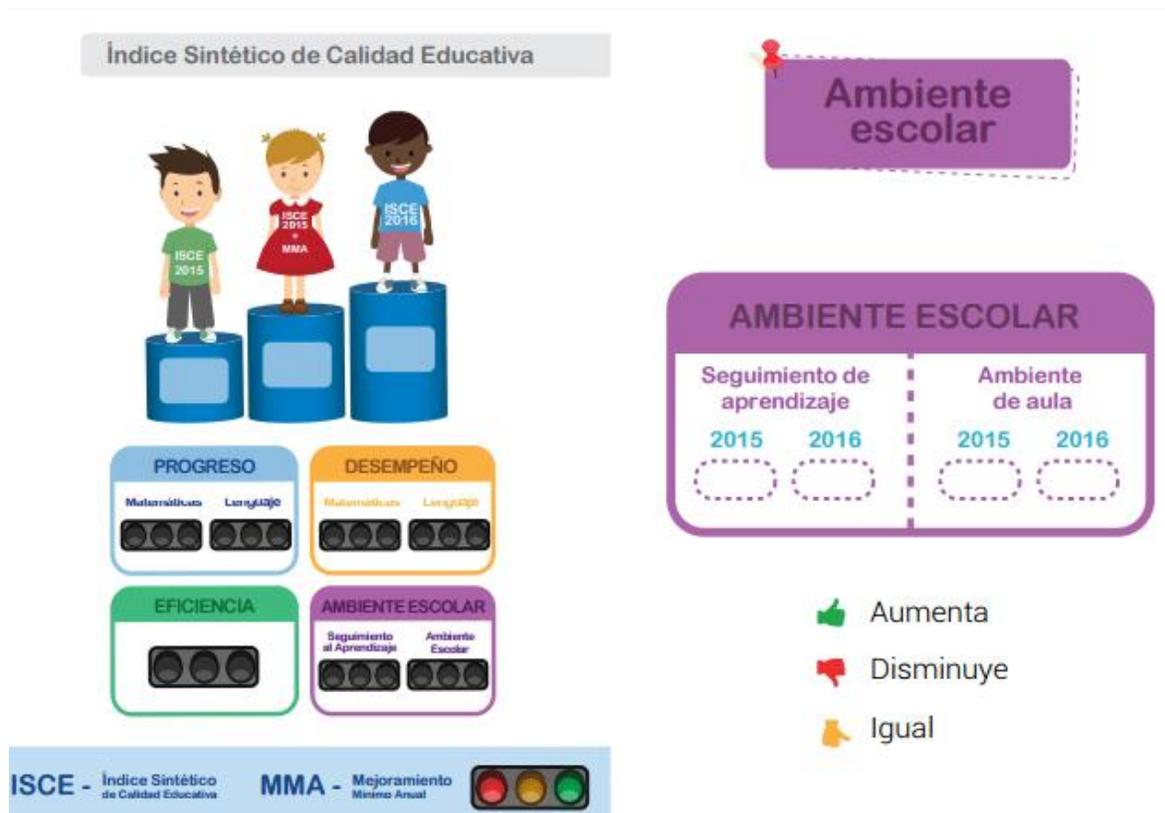
Para utilizar la metodología de análisis de causa que impide que estos componentes pasen a un mejor nivel de desempeño, se sugiere, promediar los componentes de cada proceso por área de gestión del resultado de la autoevaluación y escoger el proceso con resultados más bajo; para aplicar la metodología 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.

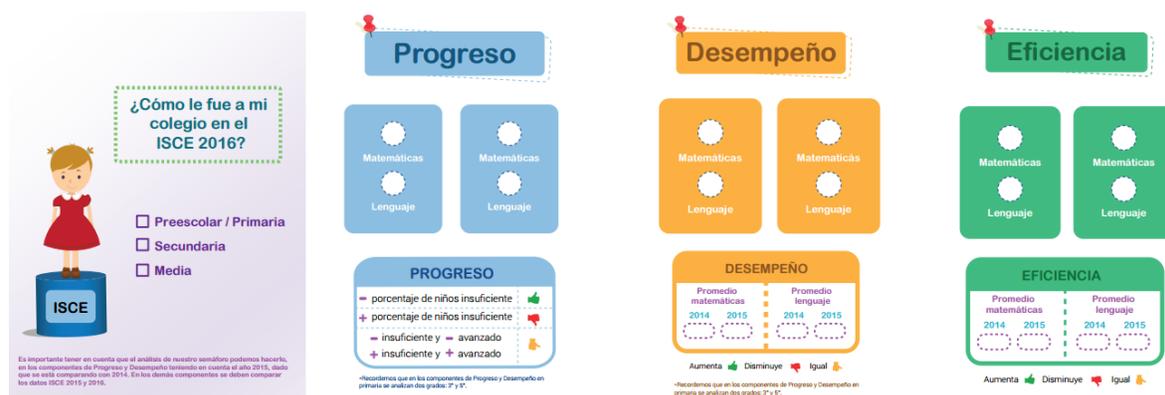
Mapa de Mejoramiento propuesto por el MEN en la Caja de Herramientas del Día E.

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

Siendo La autoevaluación institucional entonces el punto de partida del proceso de mejoramiento continuo en procura de la excelencia y calidad educativa 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, hayan compartido algunos principios básicos, como:

- ✓ Veracidad
- ✓ Corresponsabilidad
- ✓ Participación
- ✓ Continuidad
- ✓ Coherencia
- ✓ Legitimidad

En este sentido, conocedores de la importancia de contar con una información confiable y veraz en la autoevaluación, y que es un insumo base para construir la caracterización y perfil del sector educativo, se hace necesario establecer estrategias que permitan asegurar lo anterior mencionado; una de las estrategia que plantea el subproceso D01.03: Orientar la ruta mejoramiento, es comparar la autoevaluación con los resultados y/o los indicadores de calidad de la Institución educativa.

Vale destacar la importancia de contar con un mecanismo de control que permita de una forma objetiva determinar el nivel de certeza en el ejercicio de valoración de cada uno de los componentes de gestión y del establecimiento de la ponderación obtenida por cada institución educativa, en particular.

PRIMERA ESTRATEGIA

Para aplicar esta estrategia, y como recomendación manifestada por algunos funcionarios de los Gagem, el equipo de evaluación educativa de la Subsecretaria de Calidad, desarrollo un ejercicio de re-escalar y/o comparar las ponderaciones establecidas en la auto evaluación institucional (1 a 4) con los datos cuantitativos arrojados por el ISCE (1 a 10); lo anterior se desarrolló con fórmulas y quedó de esta manera; también construimos una tabla que nos puede servir de parámetro para comparar rápidamente.

Se tomaron los siguientes rangos de comparación para determinar que tan asertiva y confiable es la información suministrada por las instituciones en su auto evaluación:

Para un puntaje normal: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE, se encuentra en un rango de: 0 a 0,5 y 0 a -0,5; la autoevaluación es coherente y no necesita revisión.

Para un puntaje mayor moderado: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE (>Puntaje), se encuentra en un rango de: 0,6 a 1; en la auto evaluación del año 2017 deberán tener presente esta observación para lograr el equilibrio entre los resultados arrojados por la auto evaluación e ISCE.

Para un puntaje menor moderado: Si el resultado del puntaje entre Autoevaluación vs ISCE (<Puntaje), se encuentra en un rango de: -0,6 a -1; en la auto evaluación del año 2017 deberán tener presente esta observación para lograr el equilibrio entre los resultados arrojados por la auto evaluación e ISCE.

Para un puntaje mayor por exceso: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE (>Puntaje), se encuentra en un rango de: mayor estrictamente que 1; la auto evaluación no es coherente y deberá realizarse nuevamente al interior de la institución.

Para un puntaje menor por defecto: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE (<Puntaje), se encuentra en un rango de: menor estrictamente que -1; la auto evaluación no es coherente y deberá realizarse nuevamente al interior de la institución.

La situación que se presenta frente a este ejercicio, es que se debe hacer revisar y corregir la información de la autoevaluación de Instituciones Educativas que presenten estos desfases con respecto al ISCE del año 2016, que fueron publicados el 10 de mayo de 2017.

Se precisa, que una vez se cuente con la información recabada del ISCE año 2016, las auto evaluaciones institucionales que presenten desfases, bien sea por exceso y/o por defecto en las ponderaciones comparativas, deberán ser devueltas y apoyarse el proceso de ajuste a la misma.

A aquellas instituciones que presentan resultados en los puntajes moderados, es decir las que se encuentran por fuera de los rangos arriba descritos, menor que y mayor que, moderados, cada equipo de profesionales de los GAGEM deberá realizar las observaciones pertinentes a los establecimientos educativos, con el fin de que sean tenidas en cuenta y se logre la alineación con los resultados arrojados por el ISCE para el proceso de auto evaluación año lectivo 2017.

Es de anotar la importancia de contar con un mecanismo de control que permita de una forma objetiva determinar el nivel de certeza en el ejercicio de valoración de cada uno de los componentes de gestión y del establecimiento de la ponderación obtenida por cada institución educativa, en particular.

Por lo tanto se precisa, que la entrega de las autoevaluaciones corresponde a aquellas instituciones educativas que presentaron desfases en los rangos establecidos por el área de Evaluación Educativa, que fueron:

- ✓ Para un puntaje mayor por exceso: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE ($>$ Puntaje), se encuentra en un rango de: mayor estrictamente que 1; la auto evaluación no es coherente y deberá realizarse nuevamente al interior de la institución.
- ✓ Para un puntaje menor por defecto: Si el resultado del puntaje entre la Autoevaluación vs ISCE ($<$ Puntaje), se encuentra en un rango de: menor estrictamente que -1; la auto evaluación no es coherente y deberá realizarse nuevamente al interior de la institución.

SEGUNDA ESTRATEGIA

Con el objetivo de verificar la información reportada por los EE, la Secretaria de Educación del Valle contratará personal experto, quien tendrá la misión de realizar la revisión de la información suministrada en los EE oficiales que se focalizarán en los componentes propuestos en la Guía 34 para el mejoramiento institucional, se considerarán los protocolos de la auto evaluación institucional analizando los aspectos relacionados con las diferentes áreas de gestión: Directiva, Académica, Administrativa y Financiera y Comunitaria, y sus respectivas ponderaciones y/o valoraciones.

Para tal efecto se deberá contar con las evidencias necesarias que permitan la verificación y cumplimiento de los aspectos auditados por personal experto en auditoría.

Es de anotar la importancia de contar con un mecanismo de control que permita de una forma objetiva determinar el nivel de certeza en el ejercicio de valoración de cada uno de los componentes de gestión y del establecimiento de la ponderación obtenida por cada institución educativa, en particular.

Una vez se realice la revisión, el equipo de Gestión de la Evaluación Educativa presentará un análisis para socializarlo con la comunidad educativa en general.

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:
 - ✓

NOTA: En el Plan de Mejoramiento Institucional se consignan los objetivos que permiten superar las **problemáticas (factores críticos)**, como se plantea en las instrucciones dadas en el capítulo anterior, esto se logra cuando se realiza el análisis de causa a los procesos con ponderación más baja, de cada área de gestión; y no como algunas Instituciones Educativas que plantean un objetivo a cada componente quiere decir que estas Instituciones no identificaron los factores críticos, y además al realizarlo de esta manera, hacen que el plan sea inmanejable e inalcanzable.

De igual manera en el Plan de Mejoramiento Institucional deben quedar consignadas las acciones **que eliminen la causa** que está produciendo la problemática, que en este caso es tener los procesos en un nivel de desempeño en existencia y pertinencia; porque también se puede observar que algunos planes están dirigidos es a tratar la problemática y no eliminar la causa.

Para ilustrar estas situaciones vamos a desarrollar un ejemplo tomado del ejercicio de una Institución Educativa:

Tenemos que en el área de gestión académica de una Institución Educativa 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

La matriz DOFA que se aplica a ésta situación en el recuadro de debilidades presentadas en la página siguiente nos muestra que a pesar que la problemática es el bajo nivel de desempeño de las prácticas pedagógicas, éstas corresponden en su gran mayoría a otras áreas de gestión y a otros procesos así:

DEBILIDADES	Area de Gestión Directiva/Proceso	Area de Gestión Académica/Proceso	Area de Gestión Administrativa y Financiera/Proceso	Área de Gestión Comunitaria/Proceso
1.No hay socialización de las experiencias significativas	Cultura Institucional			
2.No hay buen uso efectivo del tiempo		Prácticas Pedagógicas		
3. Falta de equipos necesarios para la didáctica en clase		Diseño Pedagógico		
4. Falta de tiempo para el apoyo de estudiantes con dificultades		Seguimiento Académico		

DEBILIDADES	Area de Gestión Directiva/Proceso	Area de Gestión Académica/Proceso	Area de Gestión Administrativa y Financiera/Proceso	Área de Gestión Comunitaria/Proceso
5. Falta de ambientes escolares adecuados	Clima Escolar			
6. Ausencia de un proceso pedagógico unificado		Diseño Pedagógico		
7. Falta de trabajo en equipo articulado	Cultura Institucional			
8. Falta de capacitación en opciones didácticas			Talento Humano	
9. Resistencia al cambio a las nuevas prácticas pedagógicas			Talento Humano	

Area de Gestión Directiva/Proceso	Area de Gestión Académica/Proceso	Area de Gestión Administrativa y Financiera/Proceso	Área de Gestión Comunitaria/Proceso
(2) Cultura Institucional (1) Clima Escolar	(1)Prácticas Pedagógicas (2)Diseño Pedagógico (1)Seguimiento Académico	(2)Talento Humano	

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 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 	<ol style="list-style-type: none"> 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 <ol style="list-style-type: none"> 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 <ol style="list-style-type: none"> 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 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	DA Estrategia para minimizar las debilidades y las amenazas 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 la matriz DOFA, se identifica el objetivo y las acciones a ejecutar en el plan de mejoramiento institucional. Teniendo en cuenta que en el objetivo quede reflejada la superación de la problemática y en las acciones las cuatro estrategias planteadas.

- 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 "Formulación del Plan de Mejoramiento en respuesta a la aplicación de la matriz DOFA":

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

Explicación Objetivo

Este objetivo muestra que la problemática planteada en la valoración de la autoevaluación el promedio del proceso "Prácticas Pedagógicas" es de 1.8, en el nivel de desempeño existencia cercano a la pertinencia, es superado al lograr mejorar los aprendizajes de los estudiantes con el apoyo de las "Prácticas Pedagógicas" y que siendo éstas unificadas en la Institución Educativa y apropiadas por todos los docentes, indica que la Institución Educativa va a lograr posicionar este proceso en un nivel de desempeño de **Apropiación**, valoración 3.0.

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.

Explicación Acciones: Cada una de las estrategias planteadas en la matriz DOFA, en el Plan de mejoramiento Institucional se redactan como acciones de la siguiente manera:

ACCIONES: Implementar un equipo de trabajo con el acompañamiento de las entidades externas para unificar las prácticas pedagógicas (primera estrategia del DOFA)

- TAREAS:**
- Establecer agenda de reuniones
 - Realizar las reuniones
 - Realizar talleres de socialización
 - Aplicar las prácticas identificadas
 - Otras tareas.....

2. ACCIÓN: Gestionar con entidades externas la creación de espacios dinámicos cuyo fin sea la socialización de experiencias significativas. (segunda estrategia del DOFA)

- TAREAS:**
- Realizar foros
 - Escoger las mejores experiencias significativas
 - Difundir las experiencias a la comunidad educativa
 - Otras tareas

3. ACCIÓN: Implementar un sistema que garantice la flexibilidad del manejo de espacio, tiempos, tareas y la rotación de los docentes. (tercera estrategia del DOFA)

- TAREAS:**
- Formular proyecto para la adquisición del sistema
 - Contratar para el desarrollo del Sistema
 - Realizar capacitación para el manejo del Sistema
 - Otras tareas.....

4. ACCIÓN: Implementar un programa de capacitación que incluya trabajo en equipo, opciones didácticas, resistencia al cambio y buen uso del tiempo. (cuarta estrategia del DOFA)

- TAREAS:**
- Escoger entidades calificadas para ofrecer la capacitación
 - Organizar la programación de las capacitaciones
 - Realizar las capacitaciones

-Otras tareas.....

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 la autoevaluación institucional.

Debido que el Sistema de Información de la Gestión de la Calidad (SIGCE), no ha funcionado en el año 2018 por una actualización que se está realizando, se ha recolectado la información a través del envío por correo electrónico por cada Institución Educativa, podemos concluir que con corte al 30 de septiembre de 2018 el 80% de los Establecimientos Educativos (EE) oficiales de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca han enviado la información.

Aunque se tiene información de la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en el 80% de los Establecimientos Educativos (EE) oficiales de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca, la meta establecida para el año escolar 2019, es el 100% de los EE.

Se espera que, en los 149 EE oficiales, tenga no solo formulado el PMI, sino también esté registrado en la Secretaría de Educación. Y no solo debemos tener el Plan formulado con al menos un objetivo por cada área de gestión en el caso que tengan el promedio de sus procesos con una valoración menor a 3.0, o sea, que estén en nivel de desempeño existencia o pertinencia, sino que se hace necesario incorporar en los Planes de Mejoramiento Institucional-PMI-, tres (03) acciones estratégicas de mejoramiento de la calidad educativa, lideradas por el Ministerio de Educación Nacional, relacionadas con el Índice Sintético de Calidad Educativa - ISCE-, la implementación de la Jornada Unica-JU- en los establecimientos educativos que presenten las condiciones adecuadas para su desarrollo y la

incorporación de acciones tendientes a lograr una verdadera Educación Inclusiva en las instituciones educativas. Estas acciones permiten en el corto, mediano o largo plazo mejorar la calidad educativa en el departamento del Valle del Cauca. Es importante tener presente que estas acciones estratégicas ya se están ejecutando en las Instituciones Educativas pero no han sido documentadas en los Planes de Mejoramiento Institucional (PMI), por ello presentamos una propuesta de lo que se podría consignar en dichos planes, obtenida como resultado del ejercicio hecho entre los funcionarios de la Subsecretaría de Calidad Educativa y los funcionarios de los Grupos de Apoyo de la Gestión Municipal (GAGEM):

Nota: Cada Institución Educativa escoge los niveles en el **objetivo**, las cifras en **la Meta, el indicador** con el que vayan a trabajar, **las tareas** que vayan realizar; de acuerdo a los criterios que manejen, los recursos con los que cuenten o las necesidades que hayan resultado de su autoevaluación. Se les están presentando las diferentes alternativas en las que podrían centrarse sobre todo en el tema de las tareas.

FACTOR CRITICO: Resultado bajo del Índice Sintético de Calidad Educativa

PLAN DE MEJORAMIENTO ISCE

OBJETIVO

Cumplir con el MMA en los 3 niveles (Primaria, Secundaria y Media).

META

Alcanzar el 100% del MMA de la Institución Educativa en los 3 niveles (Primaria, Secundaria y Media).

INDICADORES

Porcentaje del MMA alcanzado en primaria

Porcentaje del MMA alcanzado en secundaria

Porcentaje del MMA alcanzado en media

ACCIONES

1. Aplicar la Estrategia Integración Componentes Curriculares -EICC
 - Tareas (Componente del Nivel Institución en la EICC).
 - Revisión y ajustes planes anuales de área
 - Gestión material educativo
 - Actualización del componente PEI
 - Gestión ambientes de aprendizaje
 - Uso institucional de resultados (Siempre Día E, Supérate, Aprendamos
 - Revisión de los SIEE
 - Caracterización y seguimiento de prácticas.

2. El nivel directivo revisa los planes de aula presentados por los docentes e identifica las acciones comunes para tomarlas como referente para el apoyo correspondiente; Teniendo en cuenta que en el componente nivel de aula de la EICC(Estrategia Integración de componentes curriculares) el docente trabaja sobre: Manejo de materiales educativos, Diseño de actividades de aprendizaje, Gestión integral para un clima de aula para el aprendizaje, Evaluación formativa en el área, Uso de instrumentos de evaluación en el aula, Uso pedagógico de datos evaluación diagnóstica -supérate y aprendamos, Gestión de la comunidad de aprendizaje y observación entre pares.
 - Tareas –
 - o El Nivel Directivo proporciona apoyo en: recursos tecnológicos, físicos, didácticos, recurso humano, actualizaciones, capacitaciones, asistencia técnica y formación sobre lo anterior expuesto.

Nota: Cada Institución Educativa escoge si es por sede, nivel y/o grado en el **objetivo**, las cifras y unidad de medida en la meta **Meta-indicador**, **las tareas** que vayan realizar; de acuerdo a los criterios que manejen, los recursos con los que cuenten o las necesidades que hayan resultado de su autoevaluación. Se les están presentando las diferentes alternativas en las que podrían centrarse sobre todo en el tema de las tareas.

FACTOR CRITICO: Resultado bajo del Índice Sintético de Calidad Educativa

PLAN DE MEJORAMIENTO JORNADA ÚNICA

OBJETIVO

Aumentar la participación de sedes, niveles y/o grados en la Jornada Única.

META

(.....)% de sedes, niveles, grados en Jornada Única.

INDICADOR

Porcentaje ó Número de sedes, niveles, grados en Jornada Única

ACCIONES

1. Cumplir con los Lineamientos del Ministerio de Educación Nacional en materia de Jornada Única.

Tareas

-Estudio de la Infraestructura de salones, restaurante, cocina y baños, para jornada única.

-Presentar solicitud a la Subsecretaria de Cobertura- programa PAE, sobre la capacidad de complemento nutricional para jornada única.

2. Presentar proyecto sobre las áreas que van hacer énfasis en Jornada Única.

Tareas

-Realizar las relaciones técnicas para jornada única.

-Presentar plan de estudios ajustado a jornada única.

Nota: Cada Institución Educativa escoge las barreras que vayan a superar en el **objetivo**, las cifras en la **Meta**, **el indicador** con el que vayan a trabajar, **las tareas** que vayan realizar; de acuerdo a los criterios que manejen, los recursos con los que cuenten o las necesidades que hayan resultado de su autoevaluación. Se les están presentando las diferentes alternativas en las que podrían centrarse sobre todo en el tema de las tareas.

FACTOR CRÍTICO: Existencia de barreras de acceso y permanencia en la Institución Educativa

PLAN DE MEJORAMIENTO DE EDUCACIÓN INCLUSIVA

OBJETIVO

Superar las barreras de acceso y permanencia en la Institución Educativa

META

(....) porcentaje de barreras de acceso y permanencia superadas, en la Institución Educativa con enfoque de educación inclusiva.

INDICADOR

Porcentaje de barreras de acceso superadas en educación inclusiva

Porcentaje de barreras de permanencia superadas en educación inclusiva

ACCIONES

1. Formación en diseño universal de aprendizaje a los docentes

Tareas

- Lenguaje de señas colombianas
- Manejo de materiales didácticos flexibles
- Manejo de apoyos diferenciados (equipo y tecnología de punta)
- Adecuaciones y adaptaciones curriculares en los planes de área/aula.

2. Mejoramiento de ambientes de enseñanza y aprendizaje.

Tareas

- Dotación de materiales didácticos flexibles y pertinentes
- Dotación de textos

- Mejoramiento de la infraestructura (garantizar la movilidad, la comunicación e interactuar como cualquier otro estudiante)
- Dotación de apoyos diferenciados (equipos y tecnología de punta)

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

QUINTA 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.

2. 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

3. 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 plenarios. 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.](#)**

Como ya se mencionó anteriormente, el Sistema de Información de la Gestión de la Calidad Educativa SiGCE, este año el Ministerio de Educación lo está actualizando y para continuar con los procesos contenidos en la ruta de mejoramiento, en este caso el Seguimiento y evaluación del PMI; la Secretaria de Educación diseñó provisionalmente un aplicativo vía web para que las Instituciones Educativas ejecuten este proceso automáticamente y la Secretaría a su vez pueda verificar que lo están haciendo. A continuación presentamos el Manual para su debida aplicación:

MANUAL INSTRUCTIVO HERRAMIENTA WEB PARA FORMATOS Y EVIDENCIAS PMI Y SU SEGUIMIENTO.

- 1.** El usuario debe ingresar al portal Web:



- 2.** Una vez dentro del portal se verá así:



INICIO

PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Esta es la plataforma de la secretaria del valle para ingresar al PMI de las Instituciones Educativas.

Aquí podrá descargar los formatos correspondientes y subir las evidencias.



SIGUENOS



3. Si la I.E no está registrada en el sistema debe ingresar a la sección **REGISTRO (Paso 3)**, si es el caso contrario en **INICIAR SESIÓN (Paso4)**.

REGISTRO

INICIO | PORTAL DIRECTIVO DOCENTE | REGISTRO | INICIAR SESIÓN | CONTACTO

Institución Educativa *

Correo Electronico *

Contraseña *

Confirmar Contraseña *

Enviar

SIGUENOS

Gobernación del Valle de...
27,456 likes

Be the first of your friends to like this

Gobernación del Valle del Cauca
4 minutos ago

No más violencia de género o de otra índole es la invitación que hace el actor caleño, Luis Fernando Salas, quien se

3.1 Cuando sea diligenciado el formulario, el sistema deberá evaluar la existencia de la **I.E** y se notificará por correo cuando sea aprobado.

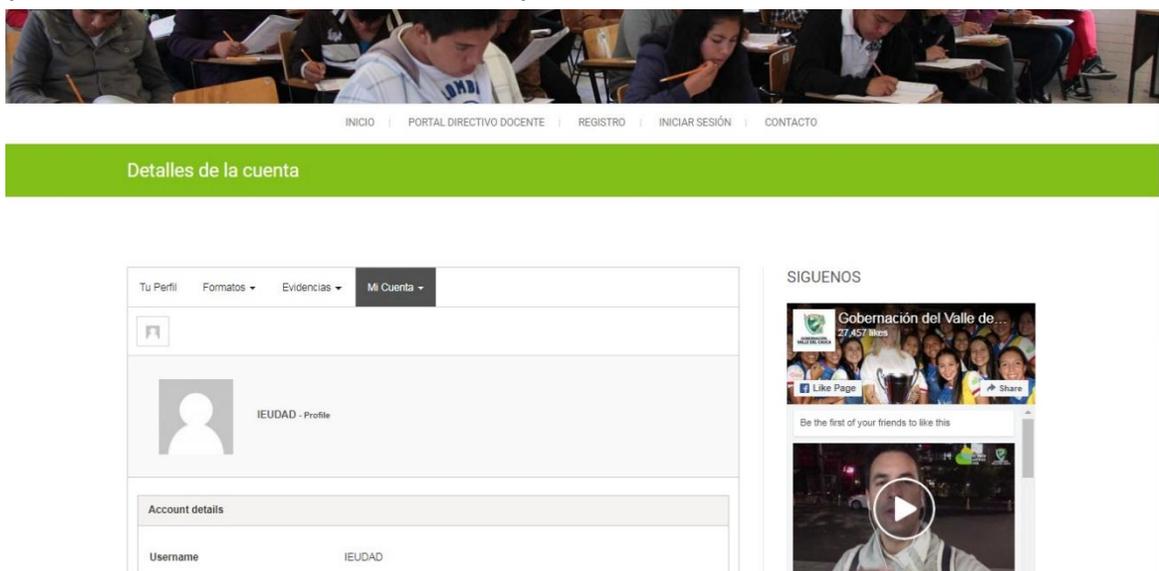
Enviar

i Se ha completado el registro, nuestro sistema validara la Institución Educativa y le notificará por correo cuando sea aprobado el registro.

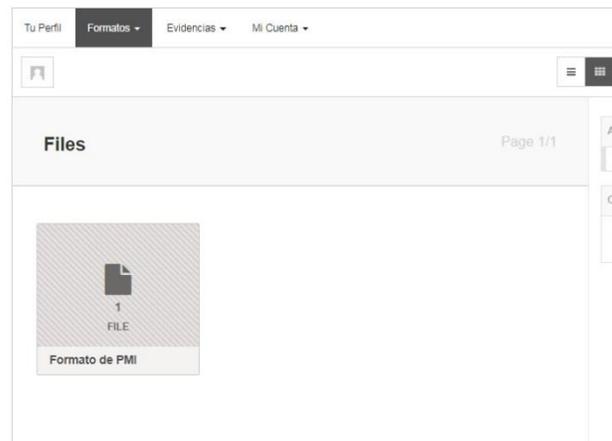
4. Si la **I.E** ya se ha registrado o recibió el correo de aprobación, debe ir a **INICIAR SESIÓN** y rellenar los campos.



5. Una vez dentro del sistema observará una tabla con la información destinada para cada **I.E** (FORMATOS Y EVIDENCIAS):



6. En **FORMATOS**, se subirán los respectivos archivos que cada I.E debe descargar y rellenar



Además de eso se habilitará una carga de **archivos** para subir el mismo ya diligenciado.

The screenshot shows a web form for uploading a file. At the top, there is a navigation bar with 'Tu Perfil', 'Formatos', 'Evidencias', and 'Mi Cuenta'. Below the navigation bar, there is a table with columns for 'Author', 'Assigned to', and 'Date'. The 'Author' and 'Assigned to' columns both show 'AdminSecretaria', and the 'Date' column shows 'Octubre 8, 2018'. Below the table, there is a large text area with the following content: 'Aquí debes cargar el archivo completo!', 'CARGA DE FORMATO DILIGENCIADO', 'EL SISTEMA SOLO ACEPTA EL ARCHIVO EN FORMATO EXCEL(XLS), UNA VES CARGADO AUTOMÁTICAMENTE EL ARCHIVO SUBIRÁ EN LA CARPETA DE ARCHIVOS.', a button labeled 'Seleccionar archivo', and the text 'No se eli... archivo'. Below this, there is an 'Enviar' button. At the bottom, there is a section for '1 attachment' with a file named 'Red sen.xls' and a size of '108.50 KB', with a 'Download' button.



7. En el área de **EVIDENCIAS**, solo se podrán subir los documentos en formato **(JPG, PDF)** y quedará un registro de lo que se sube por fecha

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.

Webgrafia.

[www.http://calidad.gestionsecretariasdeeducacion.gov.co:2390/sigce/index.jsp?menu=13](http://calidad.gestionsecretariasdeeducacion.gov.co:2390/sigce/index.jsp?menu=13).

[www.http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-349835_quees.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-349835_quees.pdf).

www.valledelcauca.gov.co/educacion/

[www.http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/cajaherramientas](http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/cajaherramientas).