



DEPARTAMENTO DEL VALLE DEL CAUCA Secretaría de Educación

ANÁLISIS DE LA AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL AÑO 2017:

**“Una ruta hacia el mejoramiento de la calidad
educativa”**

Santiago de Cali, Septiembre 2019.



Departamento del Valle del Cauca
DILIAN FRANCISCA TORO TORRES
Gobernadora

Secretaría de Educación Departamental

EDINSO TIGREROS HERRERA
Secretario de Educación Departamental

ANA MILENA ORTIZ SANCHEZ
Subsecretaria de Calidad Educativa

Grupo Área Calidad

RUBÉN DARÍO LÓPEZ TITIMBO
Líder Procedimiento PR- M3P1-06 Gestión de la Evaluación Educativa

LUZ STELLA MERCADO BELALCAZAR
Líder Actividad Orientar la Ruta de Mejoramiento

ROBERTO MANZANO JARAMILLO
Líder PTA

SARA DIANA URBANO BURBANO
Líder Procedimiento PR- M3P1-07 Gestión al Mejoramiento de la Calidad Educativa

PAOLA ANDREA ALFONSO JIMENEZ
Líder Actividad Medios y TICs

LUZ MIRIAM FERNANDEZ VELASCO
Líder Actividad Gestión Apoyar la Gestión de los Planes de Mejoramiento Institucional

ROSMERY PERDOMO SANDOVAL
Líder Actividad Proyectos Transversales

SONIA CASTILLO MARTINEZ
Líder Actividad Apoyo a la Gestión PEI

Documento Elaborado por los Profesionales:

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

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

PRESENTACIÓN	4
MARCO DE REFERENCIA Y NORMATIVO	6
Procedimiento PR-M3P1-06. Gestión de la Evaluación Educativa	17
PROCESO M3P1: GESTIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	17
2.1 Procedimiento M3P1.06 Gestión de la Evaluación Educativa.....	18
2.2 La Actividad Orientar La Ruta de Mejoramiento Institucional.....	18
2.3 Seguimiento y avances de la actividad Ruta de Mejoramiento	19
3. ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS	25
4. INFORME CONSOLIDADO DEPARTAMENTAL DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LAS AUTOEVALUACIONES INSTITUCIONALES EN EL VALLE DEL CAUCA, AÑO LECTIVO 2018.	35
5. FACTORES O CONDICIONES ASOCIADOS A LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LOS EE.....	80
6. PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL.....	83
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.	93

PRESENTACIÓN

“El motor del mejoramiento es tener la convicción firme y constante de que la educación agrega valor y que contribuye a superar las dificultades de un medio rodeado de muchas carencias. Es un elemental derecho de justicia y de equidad en nuestra sociedad, que todos los niños y jóvenes reciban mejor educación y los mismos niveles de educación básica”¹

En el marco del proyecto de modernización, la Secretaría de Educación del Departamento del Valle del Cauca, ha implementando el proceso D: GESTIONAR EL SERVICIO EDUCATIVO, a través de los Procedimiento PR-M3P1-06: **“Gestión de la evaluación educativa”** y el Procedimiento PR-M3P1-07: **“Garantizar el Mejoramiento Continuo de los Establecimientos Educativos”**.

En el Procedimiento PR-M3P1-06, se encuentra la actividad: **“Orientar la ruta de mejoramiento institucional”**, para el cual se hizo necesario que el equipo de profesionales de evaluación educativa definieran la estrategia para realizar la autoevaluación institucional.

Así también, la actividad: **“Apoyar la gestión de los PMI”**, del Procedimiento PR-M3P1-07, se definen las estrategias metodológicas para apoyar la elaboración de los Planes de Mejoramiento Institucional-PMI-. En este sentido, la Secretaría de Educación estableció unos lineamientos metodológicos desde el año 2007, en la Guía titulada: **“Lineamientos metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional”²**, la cual se constituye en un referente en los establecimientos educativos oficiales y no oficiales de la ET Valle del Cauca.

La autoevaluación tiene como objetivo identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de la prestación del servicio en los diferentes Establecimientos Educativos

¹Serie Guías No. 5: Planes de Mejoramiento, Y Ahora... ¿Cómo mejoramos? .Ministerio de Educación Nacional-MEN-, Bogotá Enero 2004.

² GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA, Secretaría de Educación - 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.

localizados en los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca, y será el punto de partida para la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional que permita aprovechar los potenciales y adelantar las acciones correctivas que se requieran.

Este informe consolidado a nivel departamental busca proporcionar los resultados de la Autoevaluación Institucional realizada en el año 2018, con el fin de identificar fortalezas y debilidades de las instituciones, brindar apoyo técnico a directivos docentes y equipos de gestión de los establecimientos educativos, en los aspectos conceptuales y metodológicos requeridos para la resignificación de los Proyectos Educativos Institucionales, Proyectos Educativos Comunitarios y la adecuada formulación tanto del Plan de Apoyo al Mejoramiento PAM como de la caracterización del sector educativo en el Valle del Cauca, lo cual se constituye en una herramienta de gestión fundamental en el camino hacia la calidad de la educación en el departamento de Valle del Cauca.

Dicho registro se viene realizando desde el año 2010, cuando la capacitación fue iniciada por el Ministerio de Educación Nacional con 32 Instituciones Educativas focalizadas que hicieron parte del pilotaje que se realizó a nivel nacional hasta marzo de 2011.

En forma permanente el equipo de Mejoramiento con el apoyo del equipo del área de Gestión de la Evaluación han desarrollada varias acciones cualificadoras para garantizar que la información del PEI y PMI quede adecuadamente migrada al sistema.

PRIMERA PARTE

MARCO DE REFERENCIA Y NORMATIVO

La Calidad de la Educación

La Gestión Escolar

Gestión Escolar, práctica pedagógica y calidad educativa

La Evaluación Institucional

1. Marco de Referencia y Normativo.

1.1 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 es además 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 requiere 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 sinnúmero 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 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

³Gobernación Valle del Cauca, Universidad del Valle- Instituto de Educación y Pedagogía, Cartilla Premio a la Calidad de la Gestión Educativa Institucional, Hacia una Educación de Calidad, 2005.

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 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

⁴UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION. *Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005. Educación para Todos. El imperativo de la calidad*. UNESCO, 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>

⁶ Ibíd.

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 en particular en el Departamento del Valle del Cauca, en los últimos años, se presentan avances en la educación: se ha iniciado la atención integral a la primera infancia en la población de niños y niñas menores de cinco años; se han diseñado nuevos currículos en los establecimientos educativos que implementaron la jornada única; han mejorado los resultados en pruebas Saber 3° y 5° de los establecimientos educativos, se ha mejorado la dotación de materiales didácticos, tecnológicos y la infraestructura escolar, se han realizado diferentes acciones para mejorar la formación inicial y permanente de los docentes, se han adelantado nuevas estrategias para garantizar la mejora continua de los establecimientos educativos “**Siempre Día E**”, entre otros aspectos.

Sin embargo, persisten problemas en la calidad de la educación que afectan, en mayor medida, a los sectores y poblaciones 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 Institucional* 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 Institucional 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.

1.2 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

⁷ *Ibíd.*

mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

Pilar Pozner⁸ plantea que la nueva Institución Educativa demanda una nueva forma de organización, 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 del Desarrollo de la comunidad, como misión vital
- Gestión Administrativa y Financiera, como misión de apoyo

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.

1.3 Gestión Escolar, práctica pedagógica y calidad educativa.

Alvariño et al.⁹ (2000) en su trabajo acerca del estado del arte de la literatura de la 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)

⁸POZNER DE WEINBERG, Pilar. El directivo como gestor de aprendizajes escolares. Edición Argentina, Buenos Aires, mayo 1995, p. 70

⁹ ALVARIÑO, C. et al Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. Revista Paideia, 29, 2000, pp. 15-43.

Por su parte, Ogando¹⁰ 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 Navarro¹¹ (2003:14), que la misma remite a un proceso multidimensional 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).

Aguerrondo¹² 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.).

Murillo¹³ (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,*

¹⁰OGANDO, Fernando. Reporte sobre Estado de la Investigación en Gestión Escolar, Práctica Pedagógica y Calidad Educativa. Foro Socioeducativo. Santo Domingo, 2005

¹¹NAVARRO, M.

¹²AGUERRONDO, I. Mecanismos de Control de Formación de Profesores. Sistemas de Acreditación de la formación docente. PREAL. Buenos Aires, 2004.

¹³Murillo, 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 para el caso del Valle del Cauca 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 alumnos y literatura sobre educación y pedagogía y gestión de la educación;
- Potencia el desarrollo continuo del profesorado;
- Fomenta la capacidad de los alumnos para aprender; y
- Se centra en el análisis de la enseñanza y el currículo y en el desarrollo de iniciativas para mejorarlo.

Mc Laughlin (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 conduciendo cambios profundos en el diseño del modelo de enseñanza, en la organización y la gestión del sistema educativo y, por el otro, compensando diferencias para generar condiciones de “educabilidad”. Se defiende así mismo la necesidad de incluir mecanismos de control de calidad como la respuesta más acertada, ya que la calidad es algo que puede ser ‘medido’, ‘monitoreado’ y ‘gestionado’.

1.4 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 lo 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 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**

Este es el momento en donde 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 a sí misma y valorarse”¹⁴**, el ICFES la concibe 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”.¹⁵

¹⁴.MORA Julia. El Sistema de Auto evaluación Institucional en la Universidad del Valle: Propuesta. (Documento sin publicar), diciembre 1985.

¹⁵ICFES. *Auto evaluación Institucional*. En Documento, Bogotá 1983.

En el documento “**Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores**”¹⁶, el MEN plantea que la autoevaluación institucional adquiere un 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 de valor que conduzcan a reforzar, cuestionar, intervenir, ampliar o complementar las teorías, los modelos, los propósitos, las actitudes, las acciones y los resultados comprometidos en el proceso formativo asumido en el PEI. Este sentido de la autoevaluación institucional exige que ésta se realice conforme a la naturaleza de la Institución Educativa y sea participativa, consciente y de carácter investigativo.

Así mismo, la autoevaluación cumple una función esencial durante el desarrollo, seguimiento y evaluación 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, hayan compartido algunos principios básicos, como:

- **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.
- **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.

¹⁶MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL .En Acreditación de Calidad y Desarrollo de las Escuelas Normales Superiores. Documento sin publicar). Bogotá, Junio de 2000. 54 páginas

- **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. Los Grupos de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal GAGEM, por su parte reciben las autoevaluaciones institucionales de los establecimientos educativos y verifican la entrega de los resultados por parte de todos los EE, verificando que esté totalmente diligenciado el subtotal, la valoración promedio, la valoración cualitativa de la autoevaluación institucional para cada una de las áreas de Gestión: Directiva, Académica, Administrativa y Comunitaria.

SEGUNDA PARTE

PROCESO M3P1: GESTIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO

Procedimiento PR-M3P1-06. Gestión de la Evaluación Educativa: Objetivos y Alcances.

Actividad: Ruta de Mejoramiento.

Seguimiento y avances de la actividad: Ruta de Mejoramiento

2.1 Procedimiento M3P1.06 Gestión de la Evaluación Educativa¹⁷

Objetivo:

Garantizar la inclusión de los estándares básicos de competencias en los Establecimientos Educativos mediante la difusión, seguimiento y evaluación de la gestión educativa en sus componentes administrativos, recursos humanos, académico, convivencia y comunidad que permita, que los resultados de estas evaluaciones sean insumo para el mejoramiento continuo de los establecimientos educativos.

Alcances:

Inicia con la planeación y ejecución de las actividades relacionadas con las pruebas SABER, incluye fomentar e implementar la evaluación de desempeño de docentes y aplicar la evaluación a directivos/docentes de los establecimientos educativos; así mismo, promover y gestionar la autoevaluación al interior de los establecimientos educativos oficiales y no oficiales. Finaliza con el análisis de los resultados de las evaluaciones realizadas a los EE, la generación del plan anual de calidad educativa y el seguimiento a la ejecución de las actividades planificadas en dicho plan.

2.2 La Actividad Orientar La Ruta de Mejoramiento Institucional¹⁸

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

¹⁷ 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 Proceso D01 “Gestión de la Evaluación Educativa”, Pág. 9.

¹⁸ 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

sus esfuerzos para el cumplimiento de metas, de acuerdo con sus fortalezas y debilidades.

Alcance:

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

2.3 Seguimiento y avances de la actividad Ruta de Mejoramiento.

A continuación se describe un cuadro consolidado de las actividades desarrolladas en el marco de la actividad Ruta de Mejoramiento.

Tabla 2.3.1: Seguimiento y avances Actividad Ruta de Mejoramiento

ACTIVIDAD	TAREA	OBSERVACIONES
ORIENTAR LA RUTA DE MEJORAMIENTO	1.Recibir y revisar los lineamientos, directrices y retroalimentación sobre la gestión educativa, para realizar la auto evaluación institucional en los EE	Se encontró la necesidad de realizar incorporación de nuevos referentes conceptuales y legales a la actividad, actualizando la versión del procedimiento en su versión 3.0.
	2.Diseñar la estrategia para implementar la autoevaluación	Se diseño y elaboró un documento de: Orientaciones para desarrollar el proceso de Autoevaluación institucional planteando una Ruta Metodológica participativa que involucra a la comunidad educativa. Evidencia: Documento en pdf elaborado por el equipo de profesionales de la Subsecretaria de Calidad y situado en la página web de la Secretaria de Educación del Valle para consulta de la comunidad educativa. www.valledelcauca.gov.co/educacion/Subsecretaría de calidad Educativa/Evaluación Educativa/rutademejoramiento .
	3.Verificar el	Se solicita la información por correo electrónico a

cumplimiento de la estrategia de acompañamiento con el plan de apoyo de mejoramiento	los Gagem. Nivel de avances: acopio de la información enviada por cada GAGEM en medio electrónico, ponderación de la información enviada por cada GAGEM respecto de las áreas de gestión y sus procesos respectivos evaluadas en formato excel, inicio del proceso de análisis por cada área de gestión de los EE que reportaron información, elaboración de cuadro de los EE que no reportaron información. La plataforma Sigce es temporalmente fuera de servicio, por lo tanto la información se recepción en Excel a través de correo electrónico
4.Realizar talleres que generen una cultura de la auto evaluación y controlar asistencia de los convocados	Tanto los funcionarios de los Gagem como los funcionarios de la Subsecretaría de calidad educativa, realizan talleres para crear una cultura de la evaluación
5.Verificar asistencia a reunión	Es responsabilidad de los GAGEM
6.Generar llamado de atención	No se ha realizado a los EE que no han asistido a las convocatorias sin una justificación.
7.Seleccionar EE a los cuáles se les va a prestar asesoría	Con base en el informe de las autoevaluaciones reportadas se determinaran cuáles requieren y demandan asistencia técnica para brindar acompañamiento y de acuerdo a la clasificación en la que estén las Instituciones Educativas.
8.Verificar viabilidad del acompañamiento	Se realiza por parte de los equipos de los GAGEM
9. Prestar asistencia técnico-pedagógica a los rectores para el desarrollo del proceso en los EE	Se realiza desde los equipos de profesionales de los GAGEM y de la Subsecretaría de Calidad Educativa
10.Verificar el cumplimiento de la estrategia de acompañamiento	Es responsabilidad de los GAGEM

	11. Recibir y verificar los resultados de las auto evaluaciones	Es responsabilidad de los GAGEM
	12. Separar los resultados de las auto evaluaciones	Se consolidó la información en hojas y cuadros de Excel para su análisis y divulgación a través de la página web de la Gobernación del Valle del Cauca. El análisis tuvo como referente la revisión de las ponderaciones de cada uno de los procesos o áreas de gestión y las ponderaciones de cada uno de los componentes que la determinan. A partir de allí se establecen gráficos para determinar tendencias que contribuyan al planteamiento de las recomendaciones necesarias de forma general.
	13. Conformar equipo para verificación de información reportada	Se conformó un equipo de trabajo con personal externo para realizar la verificación de la autoevaluación de unas Instituciones seleccionadas como muestra de las Instituciones de los 34 municipios no certificados.
	14. Revisar la veracidad de los resultados de las auto evaluaciones	<p>Se ha realizado la veracidad de la información a través de:</p> <p>La información consolidada reportada por los GAGEM en hojas de Excel</p> <p>Se desarrolló un aplicativo en Excel para escalar la autoevaluación al resultado de índice sintético de calidad (ISCE) para obtener un estimado de lo que podrían sacar en la autoevaluación; y poder con este resultado tener un alerta de las Instituciones que se están valorando más o valorando menos de acuerdo al aprendizaje de los niños. Dando por supuesto un rango de error de 1 punto de acuerdo al estimado, se aplicó para la autoevaluación del año 2017 y se facilitó para que en los Gagem lo pudieran seguir aplicando en las siguientes autoevaluaciones.</p> <p>Se realizaron auditorías para revisar la autoevaluación confrontado con las evidencias (Se considero una muestra de 31 IE oficiales correspondiente al 21% del total de establecimientos educativos oficiales).</p>
	15. Revisar ubicación del	Se ha realizado a través de la plataforma EVI solo

	EE en el régimen adecuado	es factible para los EE no oficiales. Se dispone en la web de las Secretaria de Educación link Subsecretaria de Calidad de un informe de análisis.
	16.Validar información suministrada por los Establecimientos Educativos oficiales	<p>La información consolidada reportada por los GAGEM en hojas de Excel también se desarrolló un aplicativo en Excel para escalar la autoevaluación al resultado de índice sintético de calidad (ISCE) para obtener un estimado de lo que podrían sacar en la autoevaluación; y poder con este resultado tener un alerta de las Instituciones que se están valorando más o valorando menos de acuerdo al aprendizaje de los niños.</p> <p>Dando por supuesto un rango de error de 1 punto de acuerdo al estimado. A éstas Instituciones se les solicitó revisar la autoevaluación y ajustarla acorde más a la realidad. Es importante mencionar que las Institución de el Gagem de Palmira IE Concentración La Selva del Municipio de Ginebra, no presentó información.</p> <p>Se ha prestado asistencia técnica a las Instituciones educativas en la parte central de manera individual y se confrontó la autoevaluación con el resultado de las pruebas saber 11 representado en la clasificación del Plantel, para con ello verificar si es coherente de lo contrario proceder a hacer el ajuste respectivo</p>
	17.Consolidar resultados por municipio	Se realizó en el análisis consolidado a nivel municipal por parte de la líder del procedimiento.
	18.Consolidar aspectos susceptibles de mejoramiento	Se realizó en el análisis por parte de la líder del subproceso.
	19.Elaborar informe consolidado a nivel departamental de los resultados de la auto evaluación institucional	Se realizó el análisis consolidado a nivel departamental planteándose las recomendaciones y conclusiones pertinentes.
	20.Revisar el cumplimiento del informe consolidado	Difundido
	21.Verificar el cumplimiento final de la estrategia de acompañamiento	No se ha realizado.

	22. Enviar resultados a los interesados.	Se ha realizado a través de publicación en el sitio web de la Secretaría de Educación para conocimiento y consulta de los agentes educativos.
--	--	---

TERCERA PARTE

ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

3. ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

3.1 Los actores del proceso de autoevaluación

La Ley General de Educación 115 de 1994, en su artículo N° 84, establece la Evaluación institucional anual, la cual se lleva a cabo al finalizar cada año lectivo, en ella se evalúa todo 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.¹⁹

En este sentido, los actores del proceso de autoevaluación de los establecimientos educativos son: los Directivos/docentes, docentes, estudiantes, el personal administrativo, egresados y los padres de familia.

En el marco de la autonomía institucional conferida por la Ley General de Educación a los establecimientos educativos, se les ha brindado la facultad para que estos definan su propia identidad y la puedan visibilizar en los Proyectos Educativos Institucionales PEI y en los Proyectos Etnoeducativos Comunitarios PEC; enfrentando los retos y desafíos que demanda la globalización, la modernización y la inclusión de todos los agentes educativos en los procesos formativos, sociales y comunitarios.

A partir de este reconocimiento los actores del proceso asumen un rol protagónico en tanto buscan y asumen nuevas formas de organización, de trabajo y de relaciones propendiendo porque cada actor asuma su rol con sentido y pertenencia dentro de un proyecto común de institución.

Para el logro de este propósito, el estilo de liderazgo definido por la institución y manejado por los directivos, juegan un papel clave para guiar la institución hacia el cumplimiento de su direccionamiento estratégico y motivar a los distintos miembros de la comunidad educativa a participar e involucrarse en lo que sucede a su alrededor y a liderar los procesos de los cuales son responsables.

El papel del rector y/o director y los directivos docentes en la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores) es determinante, dado que el fomento de una cultura de la calidad parte del sentido de pertenencia institucional, del conocimiento y satisfacción de las necesidades básicas tanto de los estudiantes como de los demás miembros de la comunidad educativa así como de garantizar en los ámbitos interno y externo, una comunicación oportuna y de calidad de sus objetivos, decisiones y actividades.

¹⁹Ley General de Educación o Ley 115 de 1994.

3.2 Participantes

En concordancia con el espíritu democrático y los principios de descentralización y participación de la Constitución Nacional, la Ley General de Educación y sus normas complementarias dispusieron la creación del Gobierno Escolar en cada establecimiento educativo, con el propósito de asegurar la participación organizada y responsable de los diferentes ámbitos de decisión de las instituciones educativas.

Con lo anterior se pretende que los procesos de diseño, formulación, desarrollo y ajustes al Proyecto Educativo Institucional y Planes de Mejoramiento Institucional sean el resultado de acuerdos entre directivos, docentes, padres de familia, estudiantes, egresados y representantes del sector productivo local. Igualmente, que las pautas que orientan los procesos curriculares, de evaluación y promoción, así como de convivencia sean conocidas y compartidas por la comunidad educativa en general. Esto fortalece la mirada institucional y asegura las condiciones para que todos los actores trabajen alineados en una misma dirección: la establecida por el PEI.

Las principales instancias de gobierno y participación institucional, base para desarrollar este momento del proceso son: El Consejo Directivo, El Consejo Académico, El Rector o Director, El Comité de Convivencia, La Asamblea General de Padres de Familia, El Consejo de Padres de Familia, La Asociación de Padres de Familia, El Consejo Estudiantil, El Personero Estudiantil y las Comisiones de Evaluación y Promoción.

Debe tenerse en cuenta que los diferentes grupos étnicos de la región cuentan con mecanismos e instancias de participación y concertación en los procesos citados; lo cual contribuye de manera especial en el afianzamiento de los principios de interculturalidad.

En síntesis, la participación sólo se puede dar de manera organizada, propendiendo por objetivos comunes definidos colectivamente a partir de la identificación de problemas y de acciones planificadas; esto lleva a plantear la necesidad del trabajo en equipo, la organización de espacios de participación democráticos y el sostenimiento y empoderamiento de los Órganos del Gobierno Escolar.

3.3 Metodología.

Para la aplicación de la autoevaluación institucional se tuvieron en cuenta los lineamientos metodológicos para la caracterización institucional, establecidos en la

cartilla 2 “**Hacia la calidad de las instituciones educativas**”²⁰, guía producida y editada en el año 2007 por la Gobernación del Valle del Cauca-Secretaría de Educación Departamental en convenio con 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”.

También, la serie guía del Ministerio de Educación Nacional No. 34: Guía para el mejoramiento institucional “**De la autoevaluación al plan de mejoramiento**”, la cual 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 e inclusión educativa.

Aunque la propuesta no es la única manera de hacer las cosas, recoge 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 nuestros niños, niñas y jóvenes.

La ruta que se propone está constituida por tres etapas que se repiten periódicamente, en un ciclo ascendente que debe conducir al mejoramiento progresivo o continuo:

- 1. Autoevaluación Institucional:** los integrantes del establecimiento educativo identifican sus fortalezas y oportunidades para mejorar, teniendo en cuenta indicadores de calidad e inclusión.
- 2. Elaboración del Plan de Mejoramiento** para un período de tres años, en el que se definen objetivos, metas, actividades, tiempos, recursos y responsables de cada tarea, con miras a lograr los propósitos acordados.
- 3. Seguimiento permanente** al desarrollo del plan de mejoramiento: para identificar oportunamente avances, dificultades y posibles retrasos en su ejecución, y así tomar las medidas pertinentes para corregir el rumbo, si es necesario.

²⁰ 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, páginas 33 - 77

Cabe resaltar que una nueva autoevaluación establecerá el impacto del plan en cuanto a los resultados alcanzados y a aquello que todavía no se ha logrado. Esto permitirá identificar nuevas oportunidades, las cuales serán la base para construir un nuevo plan de mejoramiento, al que será necesario hacerle seguimiento, y así sucesivamente.

La ruta propuesta se basa en la concepción de un establecimiento educativo autónomo, responsable e inclusivo, preocupado por brindar una atención pertinente a las poblaciones diversas y en condiciones de vulnerabilidad, que garantice el derecho a la participación enmarcado en un contexto social y comunitario específico.

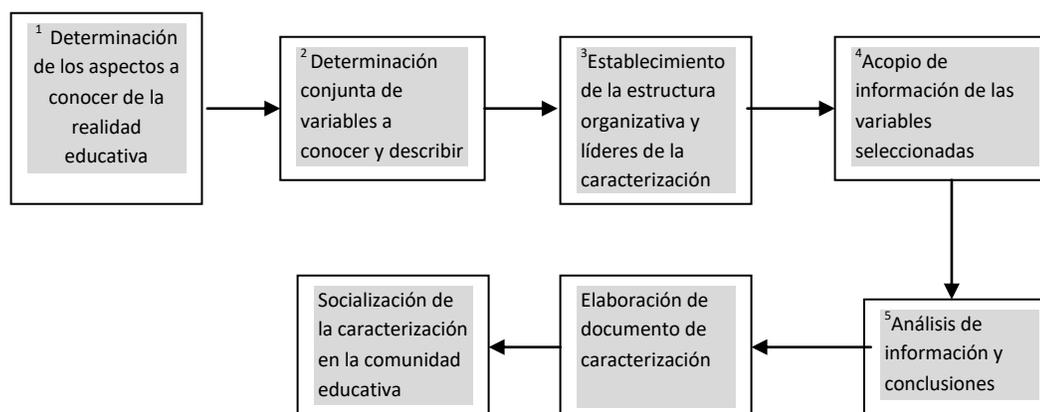
Finalmente, se tuvo también en cuenta el documento de orientaciones elaborado por el equipo técnico de mejoramiento de la Secretaría de Educación del Valle del Cauca **“De la Autoevaluación al mejoramiento: La ruta hacia la gestión escolar de calidad”**, el cual propone una serie de lineamientos metodológicos para la aplicación de la autoevaluación institucional y la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional.

Establecer las características de la institución educativa, de su entorno, de las necesidades básicas de la comunidad se constituyó en un proceso de diagnóstico y de caracterización de la realidad educativa, siendo este el insumo base para identificar y reconocer la problemática educativa y además, las razones que la originan, puesto que facilita ver el entramado y tejido institucional; En este sentido, caracterizar se concibe como **“ identificar y describir las cualidades específicas de una cosa, situación, hecho o persona. Es describir los rasgos que tipifican una determinada cosa”**²¹

Los momentos claves para desarrollar la caracterización institucional se detallan en la figura 1. Diagrama de flujo de la autoevaluación institucional:

²¹.Idem

Figura 1. Diagrama de flujo de la autoevaluación institucional



3.4 El objeto de la autoevaluación

Es el proceso colectivo y organizado mediante el cual la comunidad educativa en cada período escolar, examina y valora su acción educativa en la perspectiva del mejoramiento continuo, estableciendo su perfil institucional acorde con los procesos y aspectos establecidos en los componentes académico, comunitario, directivo y administrativo-financiero de la gestión educativa.²²

Instrumentos de recolección de la información

- Instructivo del formato DO1.03.F01 Consolidado Departamental Resultados de Autoevaluación Institucional (versión 1)
- 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.
- Resultados por EE migrados al aplicativo SIGCE Módulo Plan de Mejoramiento Institucional.

3.5 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

²² Lineamientos Metodológicos para la caracterización institucional y la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional. Pp30 Documento Gobernación del Valle del Cauca-SED, Instituto de Educación y pedagogía de la Universidad del Valle, Diciembre de 2007.

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.colombiaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-349835_quees.pdf.
Corte a de 2016.

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).

En el Día E (Día de la Excelencia Educativa), establecido mediante decreto nacional N° 0325 de 2016, el cual tuvo lugar el 10 de mayo de 2017 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, información que corresponde a los reportes generados en 2016.

El gran propósito de la jornada realizada residió en que cada institución educativa logró concertar un plan de acción para lograr su mejoramiento; fue un día donde se definió la **Ruta a la Excelencia** de cada colegio del país. Se buscó como producto final la definición de un "Acuerdo por la Excelencia" para cada institución educativa oficial del país.

Este acuerdo fue firmado por el rector del establecimiento educativo oficial y el Secretario(a) de Educación de la respectiva entidad territorial Valle del Cauca. En el acuerdo, cada comunidad educativa se comprometió 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 - M. M. A-, acorde a las expectativas de las

comunidades educativas. 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 fueron 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 el Sr. Gobernador de los Vallecaucanos señor Ubeimar Delgado Blandón, que se unieron a esta iniciativa.

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. El trabajo con el ISCE que se realizó durante el Día E se logrará que nuestros niños reciban una mejor educación desde las aulas de clase.

Fueron los rectores y los 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.

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.

CUARTA PARTE

**INFORME CONSOLIDADO DEPARTAMENTAL DE LOS
RESULTADOS DEL ANALISIS DE LA AUTOEVALUACION
INSTITUCIONAL**

4. INFORME CONSOLIDADO DEPARTAMENTAL DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LAS AUTOEVALUACIONES INSTITUCIONALES EN EL VALLE DEL CAUCA, AÑO LECTIVO 2018.

4.1 En relación con los Establecimientos Educativos Oficiales.

De un total de 149 Instituciones Educativas de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca, 147 establecimientos educativos oficiales entregaron a la Secretaria de Educación del Valle del Cauca, en el año 2018, información sobre autoevaluación institucional ajustada según directrices enviadas por la Secretaria de Educación del Valle del Cauca y orientaciones emanadas por el Ministerio de Educación Nacional dadas en la serie guías No. 34: “*Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*”.

Se precisa que un 4.02% de las instituciones educativas no entregó ni reportó información a la Secretaria de Educación, solo faltaron por consolidar la información de la Institución educativa IDEBIC que por su naturaleza no reporta esta información; La Institución Educativa CONCENTRACION LA SELVA del municipio de Ginebra.

Vale precisar que ajustes realizados a los formatos de la versión 1.0 de la actividad orientar la ruta de mejoramiento, plantearon la necesidad de resignificarlo a la luz de los lineamientos sobre la autoevaluación institucional planteados en la guía N° 34 del Ministerio de Educación Nacional, quedando la escala de valoración así:

Tabla 4.1.1: Escala de valoración ajustada.

Escala D01.03.F01	Escala Guía No. 34 MEN (Adoptada)
Nivel de desarrollo 1: Existencia	1
Nivel de desarrollo 2: Pertinencia	2
Nivel de desarrollo 3: Apropiación	3
Nivel de desarrollo 4: Mejoramiento continuo	4

La siguiente tabla ilustra la distribución de las Instituciones Educativas según nivel de desarrollo.

Tabla 4.1.2.: Distribución de las instituciones educativa según nivel de desarrollo

Nivel de desarrollo	% EE 2017	% EE 2018	EE EVALUADAS
Nivel de desarrollo uno: Existencia, el establecimiento se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada.	1.2%	0.68%	
Nivel de desarrollo dos: Pertinencia, hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos.	25%	21.77%	
Nivel de desarrollo tres: Apropiación: Las acciones realizadas por el establecimiento tienen un mayor grado de articulación y son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.	68.7%	75.51%	2017 143 EE 2018 147 EE
Nivel de desarrollo cuatro: Mejoramiento continuo, el establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.	5.1%	2.04%	

Teniendo en cuenta que en el año 2017 y 2018 se aplicaron estrategias para verificar y garantizar que la autoevaluación fuese concordante con el nivel de aprendizaje de los estudiantes y con las evidencias presentadas para justificar la valoración dada en cada uno de los componentes de las áreas de gestión del cual hace parte la autoevaluación (anexo 1 y anexo 2).

Se visualiza la movilización o regresión de las Instituciones Educativas en los diferentes Nivel de desarrollo comparando la información del año 2018-2017 de la siguiente manera:

A nivel departamental, de las 147 instituciones educativas que presentaron la autoevaluación institucional se puede establecer los siguientes elementos de análisis.

En el año 2018, el 0.68% de las Instituciones Educativas se encuentran en el **Nivel de Desarrollo 1 (existencia)** quiere decir que éstas Instituciones se caracterizan por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación, ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada y en comparación con el año 2017, se disminuyó el porcentaje en un 0.52% quiere decir que del nivel de desarrollo 1, presentaron una mejora en la escala de valoración de acuerdo a lo establecido en la respectiva guía de mejoramiento.

El 21.77%, se ubican en el **nivel de desarrollo 2 (Pertinencia)**, lo que significa que los establecimientos educativos cuentan con el Proyecto Educativo Institucional formulado de conformidad con las exigencias de ley, en su elaboración se tuvieron en cuenta las características del entorno y la diversidad de la población. En el año 2017 se disminuyó en el porcentaje en 3.23% en este nivel de desarrollo, lo que muestra claramente que en la verificación que se hizo mostró movilidad de en la valoración de otro nivel de desarrollo.

Por otra parte, el 75.51% de las Instituciones se ubican en el **nivel de desarrollo 3 (apropiación)** quiere decir que las acciones realizadas por estos establecimientos tienen un mayor grado de articulación y son conocidas por la comunidad educativa, sin embargo, todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento. Con respecto al año 2017 se aumentó el porcentaje en 6.81 de las Instituciones del Nivel de Desarrollo 2 (pertinencia) al 3 (apropiación), teniendo en cuenta lo mencionado en párrafo anterior.

En el año 2017, el 2.04% de los EE se ubicó en el nivel desarrollo cuatro de “**mejoramiento continuo**”. De acuerdo con la consolidación de la información de 2017 se observa que disminuyó el porcentaje en 3.06.

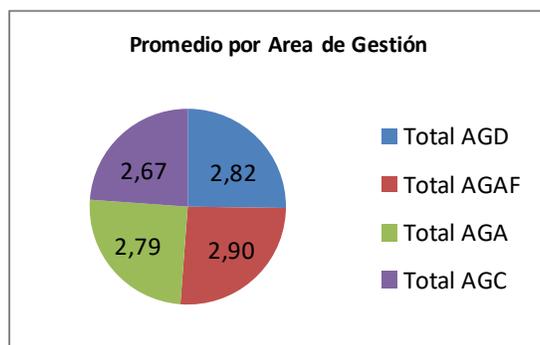
Se evidencia que el área de mayor debilidad se concentra en el área de Gestión Comunitaria, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 4.1.3: Distribución por áreas y categorías de los EE oficiales

AREA GESTIÓN	NIVEL	DATO
DIRECTIVA	Apropiación	2,82~3
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Apropiación	2,90~3
ACADEMICA	Apropiación	2,79~3

AREA GESTIÓN	NIVEL	DATO
COMUNITARIA	Apropiación	2,67~3
Total EE valorados		147

Gráfico No. 4.1.1.



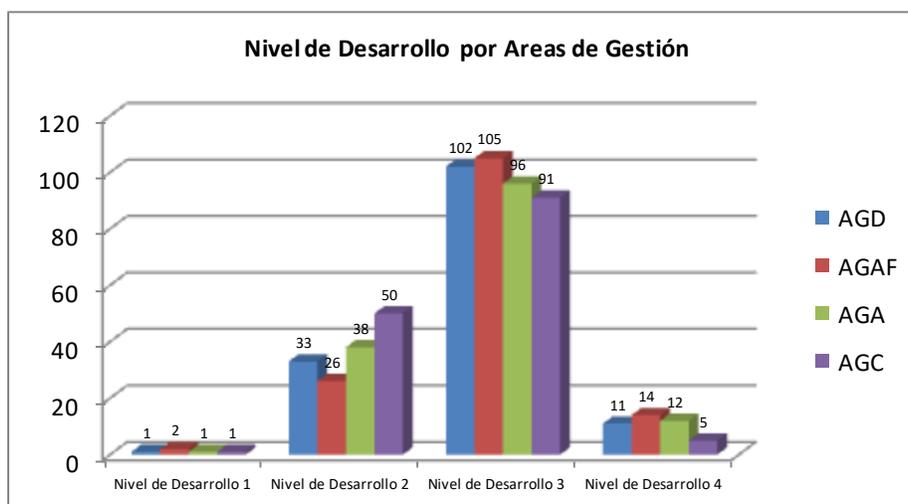
Resultados por áreas de gestión a nivel municipal: de los 147 establecimientos educativos valorados, la categorización por áreas de gestión a nivel de los 34 municipios no certificados, se consolidan en el siguiente cuadro:

Tabla 4.1.4.: Ubicación de las Instituciones Educativas de los municipios no certificados por áreas de gestión x Nivel de Desarrollo y Áreas de Gestión.

Área de Gestión	Nivel de Desarrollo 1	Nivel de Desarrollo 2	Nivel de Desarrollo 3	Nivel de Desarrollo 4
Directiva	0	36	101	6
Administrativa y Financiera	1	22	113	7
Académica	0	37	96	10
Comunitaria	6	48	83	6

Área de Gestión	Nivel de Desarrollo 1	Nivel de Desarrollo 2	Nivel de Desarrollo 3	Nivel de Desarrollo 4
Directiva	1	33	102	11
Administrativa y Financiera	2	26	105	14
Académica	1	38	96	12
Comunitaria	1	50	91	5

Gráfico No. 4.1.2.

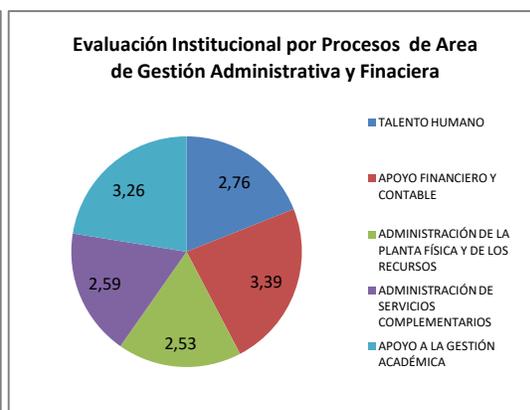
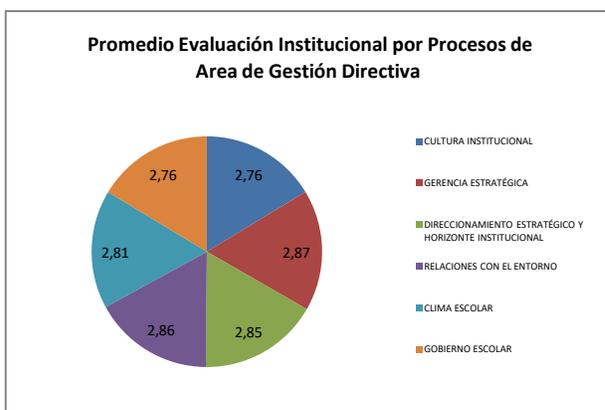
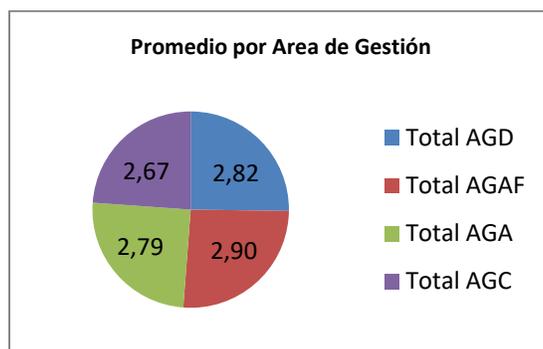


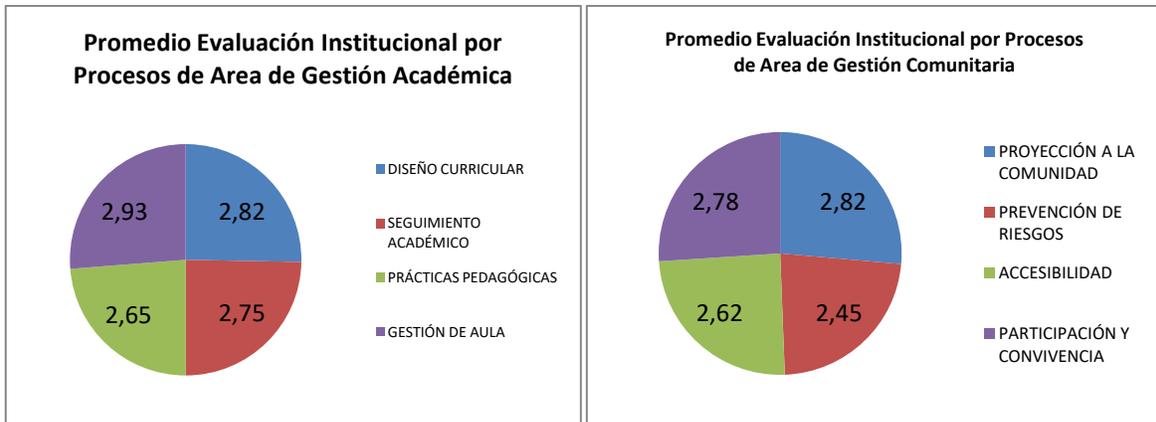
En el gráfico anterior se evidencia que las Instituciones Educativas de los municipios no certificados se encuentran por aproximación y mayor concentración en el nivel de Desarrollo 3, en todas las áreas de Gestión.

En el Nivel de Desarrollo 1 se encuentran pocas Instituciones Educativas

Gráficos No. 4.1.2: Promedio general de las Áreas de Gestión

AGD: Área de Gestión Directiva
 AGAF: Área de Gestión Administrativa y Financiera
 AGA: Área de Gestión Académica
 AGC: Área de Gestión Comunitaria





Fuente: Construcción propia del equipo de Gestión de la Evaluación.

En los gráficos anteriores se puede observar que en general los promedios por áreas de Gestión continúan acercándose al nivel de desarrollo **Apropiación**.

De una manera desagregada, es decir, por procesos de cada área de gestión, se observa que se debe reforzar en el Procesos de Cultura Institucional (2.76 Promedio) y Gobierno Escolar (2.76 promedio) del área de gestión Directiva, al igual que en el Procesos de Administración de servicios complementarios (2.59 promedio) y Administración a la planta física (2.53) en el área Administrativa y Financiera, de igual forma en el Proceso de Prácticas Pedagógicas (2.65 promedio) en el área de gestión Académica y en el Procesos de Prevención de Riesgos (2.45 promedio) en el área de gestión Comunitaria.

Es de resaltar que el área de gestión administrativa y financiera cuenta con los promedios más altos en los Procesos Apoyo Financiero Contable (3.39 promedio) y Apoyo a la Gestión Académica (3.23 promedio)

Gráfico 4.1.7.

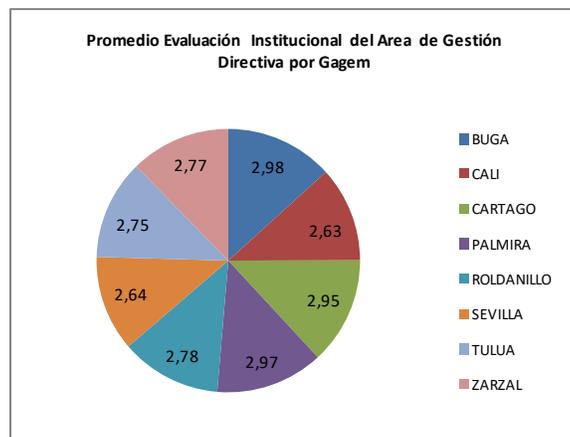
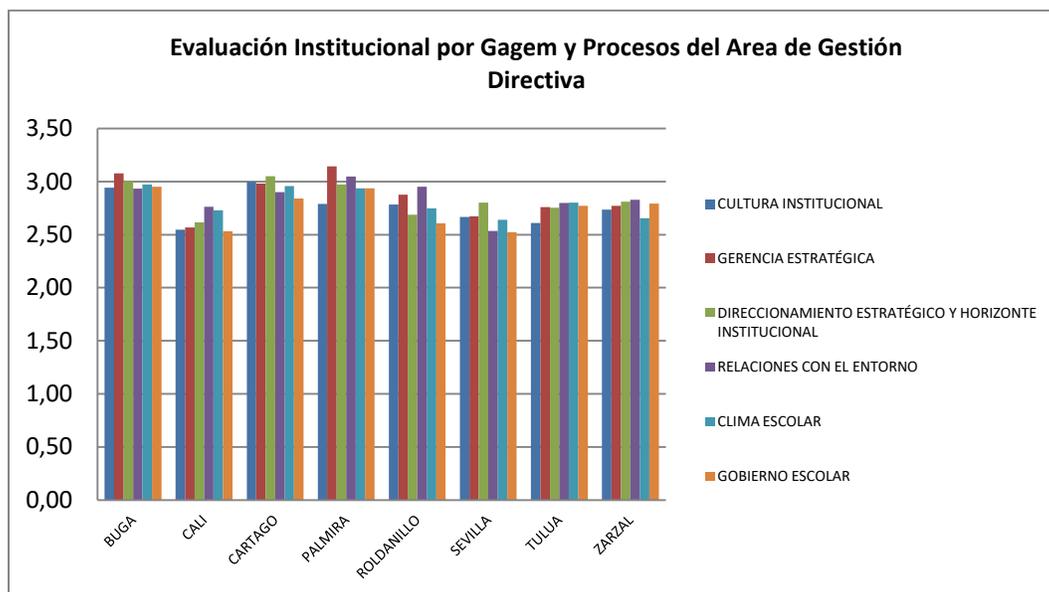


Gráfico No. 4.1.8.



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación.

En relación con el área de Gestión Directiva las gráficas anteriores ilustran el comportamiento de los promedios de las Instituciones Educativas por GAGEM así:

- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que presentan más debilidades son de Cali y Sevilla.
- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que se destacan son de Buga y Palmira.

En cuanto a los promedios de los procesos más bajos y más altos por Gagem se puede apreciar en el siguiente cuadro resumen:

Tabla No. 4.1.5.

AREA DE GESTIÓN DIRECTIVA		
GAGEM	< PROMEDIO	> PROMEDIO
	PROCESOS	PROCESOS
CALI	Gobierno Escolar	Relaciones con el entorno
PALMIRA	Cultura Institucional	Relaciones con el entorno
BUGA	Relaciones con el entorno	Gerencia Estratégica

AREA DE GESTIÓN DIRECTIVA		
GAGEM	< PROMEDIO PROCESOS	> PROMEDIO PROCESOS
TULUA	Cultura Institucional	Relaciones con el entorno
SEVILLA	Gobierno Escolar	Direccionamiento Estratégico
ROLDANILLO	Gobierno Escolar	Relaciones con el entorno
ZARZAL	Clima Escolar	Relaciones con el entorno
CARTAGO	Gobierno Escolar	Direccionamiento Estratégico

Se puede observar que el proceso con más bajo promedio presentado en diferentes Grupos de apoyo a la Gestión Municipal (GAGEM) es **“Gobierno Escolar”** y **“Cultura Institucional”**. y el proceso más destacado o que maneja promedio más alto es **“Relaciones con el entorno”**

La Secretaría debe concentrar sus esfuerzos en el Proceso de **“Cultura Institucional”**., ningún Grupo de Apoyo presenta liderazgo en este tema, en cambio en relación con los procesos Relaciones con el entorno y Gerencia Estratégica, algunos Grupos de Apoyo tienen liderazgo en este tema.

Gráfico No. 4.1.9.

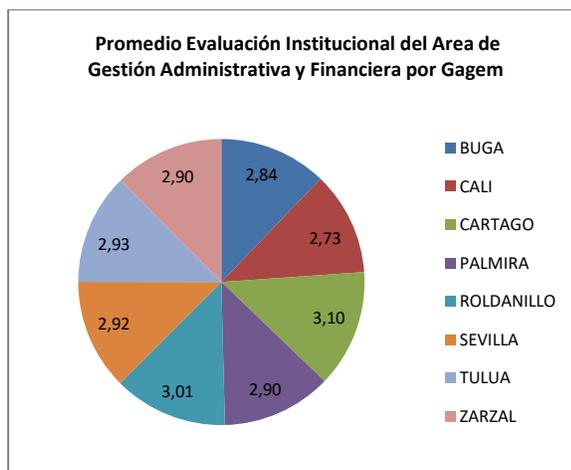
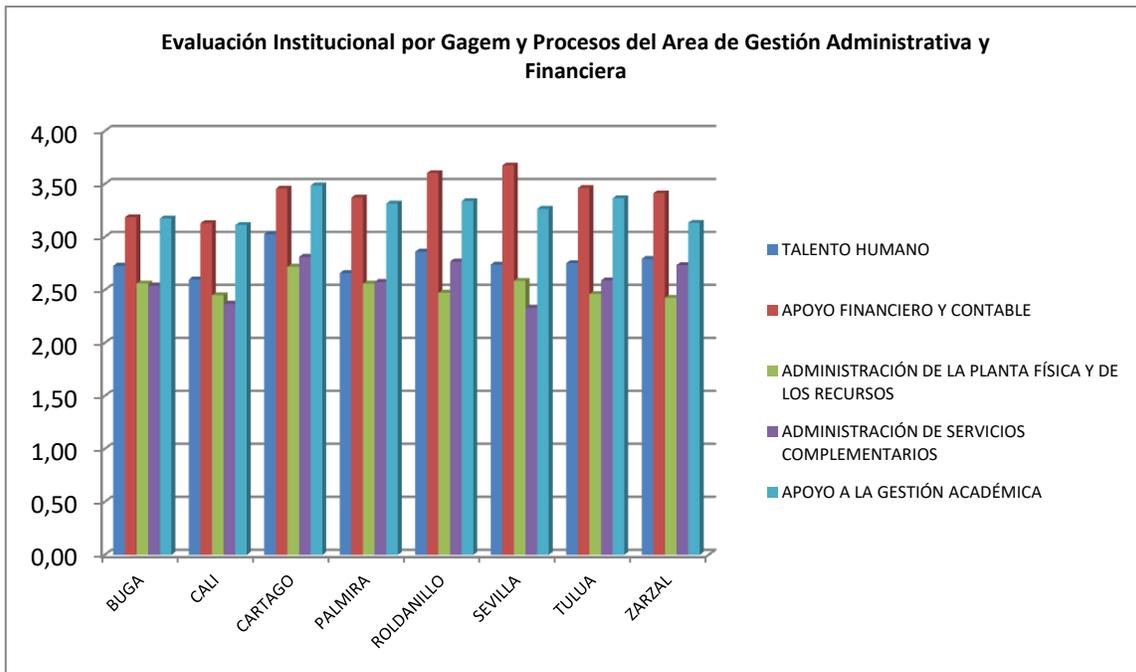


Gráfico No. 4.1.10.



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación.

En relación con el área de Gestión Administrativa y Financiera, las gráficas anteriores ilustran el comportamiento de los promedios de las Instituciones Educativas por GAGEM que:

- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal presentan más debilidades son las de Cali.
- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que se destacan son las del Gagem de Cartago.

En cuanto a los promedios de los procesos más bajos y más altos por GAGEM, se puede ver el siguiente cuadro resumen:

Tabla No. 4.1.6.

AREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		
GAGEM	< PROMEDIO	> PROMEDIO
	PROCESOS	PROCESOS
CALI	Administración de Servicios	de Apoyo Financiero y

AREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GAGEM	< PROMEDIO PROCESOS	> PROMEDIO PROCESOS
	Complementarios.	Contable. Apoyo a la Gestión Académica
PALMIRA	Administración de la Planta Física y Recursos	Apoyo Financiero y Contable. Apoyo a la Gestión Académica
BUGA	Administración de Servicios Complementarios.	Apoyo Financiero y Contable. Apoyo a la Gestión Académica
TULUA	Administración de la Planta Física y Recursos	Apoyo Financiero y Contable.
SEVILLA	Administración de Servicios Complementarios	Apoyo Financiero y Contable.
ROLDANILLO	Administración de la Planta Física y Recursos	Apoyo Financiero y Contable.
ZARZAL	Administración de la Planta Física y Recursos	Apoyo Financiero y Contable.
CARTAGO	Administración de la Planta Física y Recursos	Apoyo Financiero y Contable.

AREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

GAGEM

< PROMEDIO

> PROMEDIO

PROCESOS

PROCESOS

Apoyo a la Gestión Académica

Se observa que está muy homogéneo el resultado de los procesos tanto con baja valoración como alta valoración en todos los Gagem, sus debilidades se centran en el proceso de Administración de la Planta Física y Recursos; la fortaleza se centra en Apoyo Financiero y Contable como se muestra en el resumen anterior.

Gráfica No. 4.1.11.

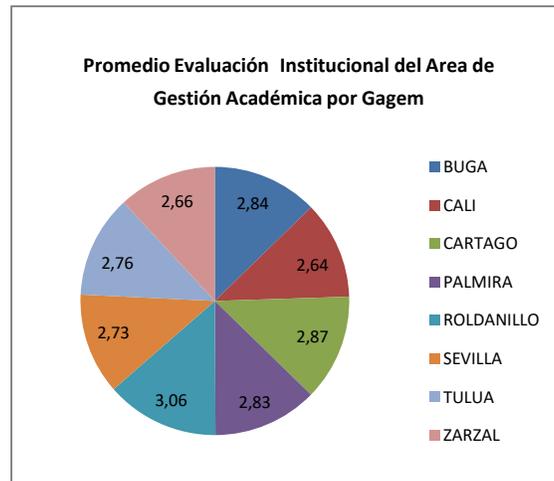
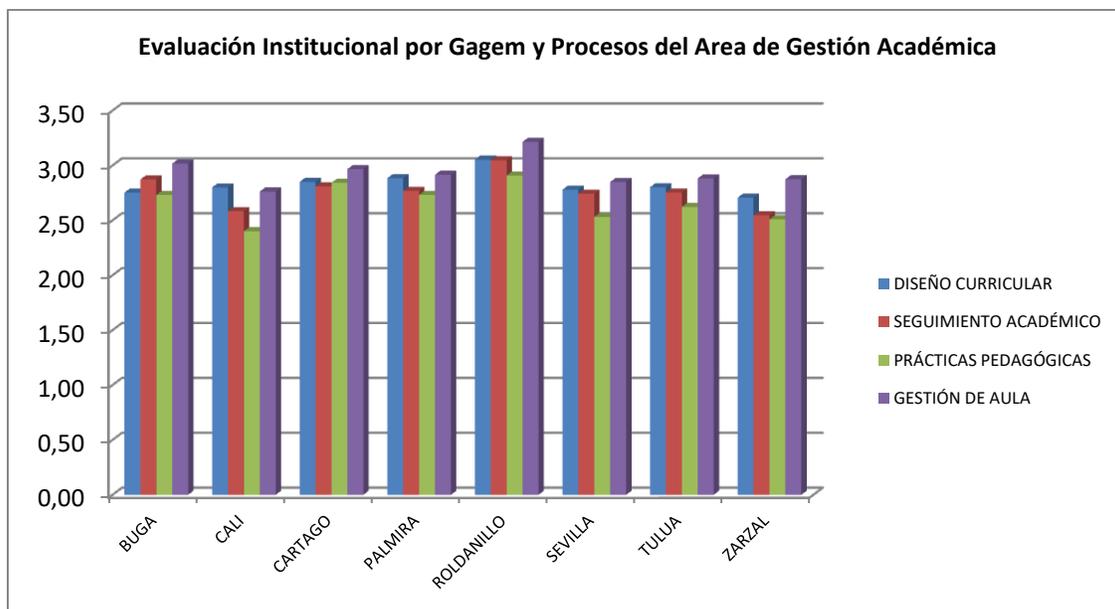


Gráfico No. 4.1.12.



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación.

En relación con el área de Gestión Académica, las gráficas anteriores ilustran el comportamiento de los promedios de las Instituciones Educativas por GAGEM:

- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que presentan más debilidades son de Cali.
- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que se destacan son de Roldanillo.

En cuanto a los promedios de los procesos más bajos y más altos por Gagem podemos ver el siguiente cuadro resumen:

Tabla No. 4.1.7.

AREA DE GESTIÓN ACADÉMICA		
GAGEM	< PROMEDIO	> PROMEDIO
	PROCESOS	PROCESOS
CALI	Prácticas Pedagógicas	Diseño Curricular
PALMIRA	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula
BUGA	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula

AREA DE GESTIÓN ACADÉMICA		
GAGEM	< PROMEDIO PROCESOS	> PROMEDIO PROCESOS
TULUA	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula
SEVILLA	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula
ROLDANILLO	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula
ZARZAL	Prácticas Pedagógicas	Gestión del Aula
CARTAGO	Seguimiento Académico	Gestión del Aula

De acuerdo al resumen anterior se observa que las debilidades se centran en el proceso de **“Prácticas Pedagógicas”** y se la fortalezas están orientadas en el proceso de **“Gestión de Aula”** en los diferentes GAGEM .

Gráfico No. 4.1.13.

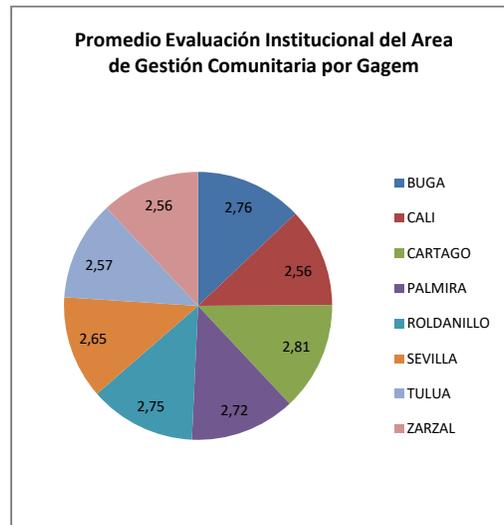
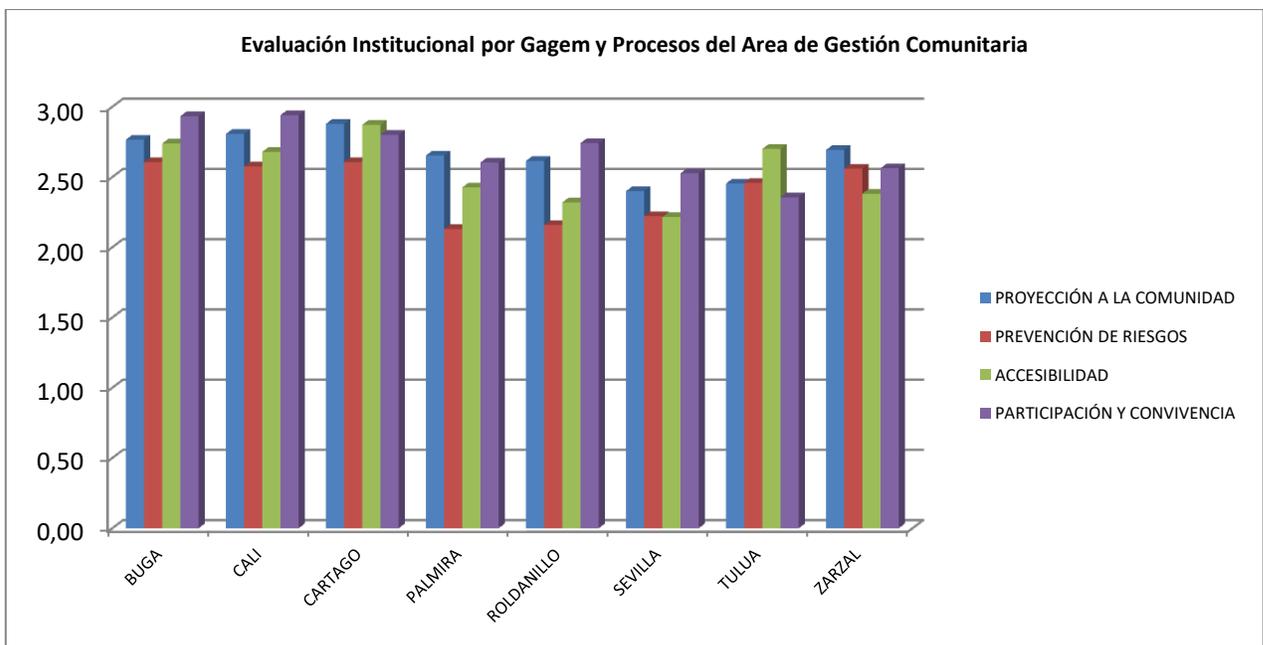


Gráfico No. 4.1.14.



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación.

En relación con el área de Gestión Comunitaria, las gráficas anteriores ilustran el comportamiento de los promedios de las Instituciones Educativas por GAGEM:

- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que presentan más debilidades son de Cali y Zarzal.

- Las Instituciones Educativas de los Grupos de Apoyo a la Gestión Municipal que se destaca son de Cartago.

En cuanto a los promedios de los procesos más bajos y más altos por Gagem, se pueden apreciar en el siguiente cuadro resumen:

Tabla No.4.18.

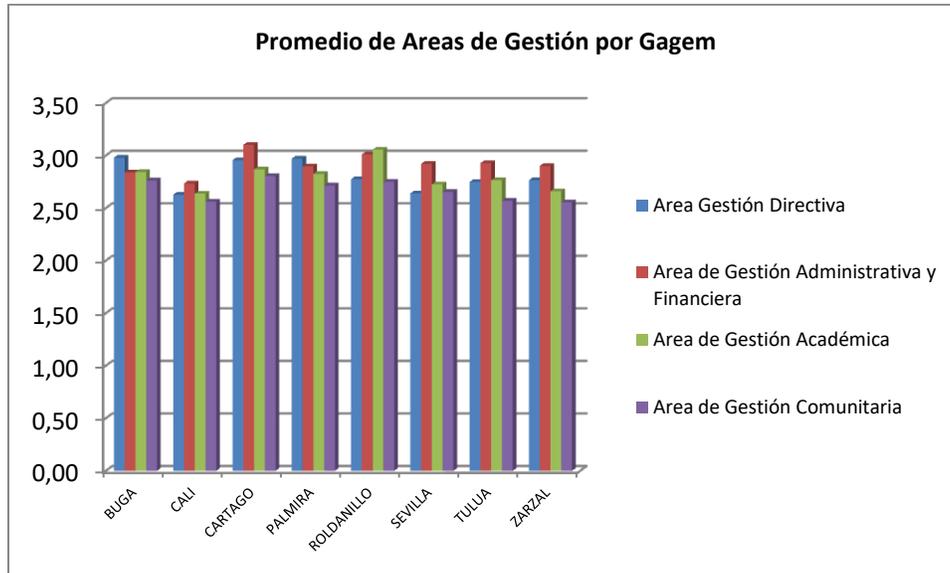
AREA DE GESTIÓN COMUNITARIA			
GAGEM	< PROMEDIO	'> PROMEDIO	
	PROCESOS	PROCESOS	
CALI	Prevención de Riesgos	Participación y Convivencia	y
PALMIRA	Prevención de Riesgos	Proyección a la Comunidad	a la
BUGA	Prevención de Riesgos	Participación y Convivencia	
TULUA	Participación y Convivencia	Accesibilidad	y
SEVILLA	Accesibilidad	Participación y Convivencia	
ROLDANILLO	Prevención de Riesgos	Participación y Convivencia	y
ZARZAL	Accesibilidad	Proyección a la Comunidad	
CARTAGO	Prevención de Riesgos	Proyección a la Comunidad	a la

De acuerdo al resumen anterior se observa que las debilidades se centran en el proceso **“Prevención de Riesgos”** y que las fortalezas están orientadas en el proceso de **“Participación y Convivencia”** en los diferentes GAGEM .

Aun son incipientes las acciones que desde la Secretaria de Educación conlleven a la prevención y mitigación de los riesgos escolares; no se cuenta con un

diagnóstico real que permita valorar como y cuánto vienen trabajando los establecimientos educativos en este tema particular.

Gráfico No. 4.1.15.



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación

En relación con el promedio de áreas de gestión y los grupos de apoyo de la gestión municipal (GAGEM), la gráfica anterior ilustra el comportamiento de los promedios de las Instituciones Educativas de la siguiente manera:

- El comportamiento en el Área de Gestión Directiva de las Instituciones Educativas del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Sevilla (2.64) presentan el menor promedio y el mayor promedio las del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Buga (2.98).
- El comportamiento en el Área de Gestión Administrativa y Financiera de las Instituciones Educativas del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Cali (2.64) presentan el menor promedio y el mayor promedio las del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Cartago (3.10).
- El comportamiento en el Área de Gestión Académica de las Instituciones Educativas del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Palmira y Sevilla(2.54) presentan el menor promedio y el mayor promedio las del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Roldanillo (3.07).

- El comportamiento en el Área de Gestión Comunitaria de las Instituciones Educativas de los Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Zarzal y Cali (2.56) presentan el menor promedio y el mayor promedio las del Grupo de Apoyo a la Gestión Municipal de Cartago (2.81).

La siguiente tabla permite focalizar a los Municipios no Certificados del Departamento con necesidades de intervención y acompañamiento (con promedio en su valoración entre 1.0 y 2.49), en las diferentes áreas de gestión directiva, académica, administrativa-financiera y comunitaria, de acuerdo con los resultados obtenidos en la consolidación de la autoevaluación institucional en cada una de las áreas de gestión:

Tabla No.4.1.9. Ponderaciones por áreas de gestión en los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca.

MUNICIPIO	Total AGD	Total AGAF	Total AGA	Total AGC	Total AG
ALCALÁ	3,01	3,15	3,10	2,56	2,95
ANDALUCIA	2,35	2,74	2,85	2,28	2,56
ANSERMANUEVO	2,90	2,91	2,81	2,60	2,81
ARGELIA	2,99	3,38	2,58	2,97	2,98
BOLIVAR	2,35	2,74	2,84	2,38	2,58
BUGALAGRANDE	2,53	2,62	2,55	2,57	2,57
CAICEDONIA	2,61	2,83	2,70	2,73	2,72
CALIMA DARIEN	2,97	2,73	2,88	2,63	2,80
Candelaria	3,03	3,12	2,98	2,80	2,98
DAGUA	2,73	2,81	2,78	2,75	2,77
EL AGUILA	2,99	3,05	2,76	2,88	2,92
EL CAIRO	2,82	3,00	2,85	2,78	2,86
El Cerrito	3,11	2,97	3,06	2,78	2,98
EL DOVIO	3,22	3,05	3,45	3,13	3,21
Florida	2,83	2,81	2,48	2,48	2,65
Ginebra	2,91	3,06	2,62	2,53	2,78
GUACARI	2,97	2,85	2,88	2,90	2,90
LA CUMBRE	2,50	2,81	2,45	2,39	2,54
LA UNION	2,99	2,99	2,91	2,92	2,95
LA VICTORIA	2,66	2,92	2,38	2,08	2,51
OBANDO	2,55	2,69	2,11	2,02	2,34
Pradera	2,98	2,66	2,96	2,93	2,88
RESTREPO	3,09	3,00	2,83	2,76	2,92
RIOFRIO	2,93	3,10	2,88	2,64	2,89

MUNICIPIO	Total AGD	Total AGAF	Total AGA	Total AGC	Total AG
ROLDANILLO	3,11	3,32	3,16	3,05	3,16
SAN PEDRO	2,62	2,74	2,58	2,57	2,63
SEVILLA	2,66	2,98	2,74	2,60	2,75
TORO	2,29	2,53	2,61	2,66	2,52
TRUJILLO	2,88	3,05	2,78	2,61	2,83
ULLOA	3,05	3,33	3,23	3,22	3,21
VERSALLES	2,92	2,98	2,92	2,65	2,87
VIJES	2,46	2,32	2,42	2,15	2,34
YOTOCO	3,20	2,79	3,00	2,88	2,97
ZARZAL	2,98	3,12	2,90	2,79	2,95
Total general	2,82	2,90	2,79	2,67	2,79

Fuente: Construcción propia del equipo de Gestión de la Evaluación.

El promedio de las Áreas de Gestión en el Municipio de Ginebra (2.07), Caicedonia (2.34), Bugalagrande (2.37) y Florida (2.38); permiten colegir que se hace necesario focalizar acciones de acompañamiento y asistencia técnica a los establecimientos educativos de la zona a fin de mejorar los aspectos que se encuentran débiles.

Tal como puede observarse en el cuadro consolidado anterior, las mayores debilidades están concentradas en las áreas de Gestión Comunitaria.

Se aprecia que los mejores promedios se concentran en los establecimientos educativos oficiales de los municipios de Guacarí (3.06), Alcalá (3.12) y Ulloa (3.32), respectivamente.

También es importante tener en cuenta el comportamiento del comparativo de los años 2016-2017 de acuerdo a las gráficas siguientes por áreas de gestión:

En la tabla siguiente se representa los resultados promedio por municipio de las autoevaluaciones de las Instituciones Educativas por áreas de gestión, las barras rojas municipios que están con valoración de 1 a 2.49 y verde con valoración de 3-4.

Tabla No. 4.1.10.

GRAFICO	AG DIRECTIVA		AG ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		AG ACADEMICA		AG COMUNITARIA	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
ROJO	7	4	3	1	6	5	15	7
VERDE	3	8	12	13	8	6	2	3

De acuerdo a la tabla en el comparativo del año 2017 y 2018 en el área de gestión directiva disminuyó tres municipios en el rango de valoración de 1-2.49 y aumentó cinco municipios en el rango de 3-4.

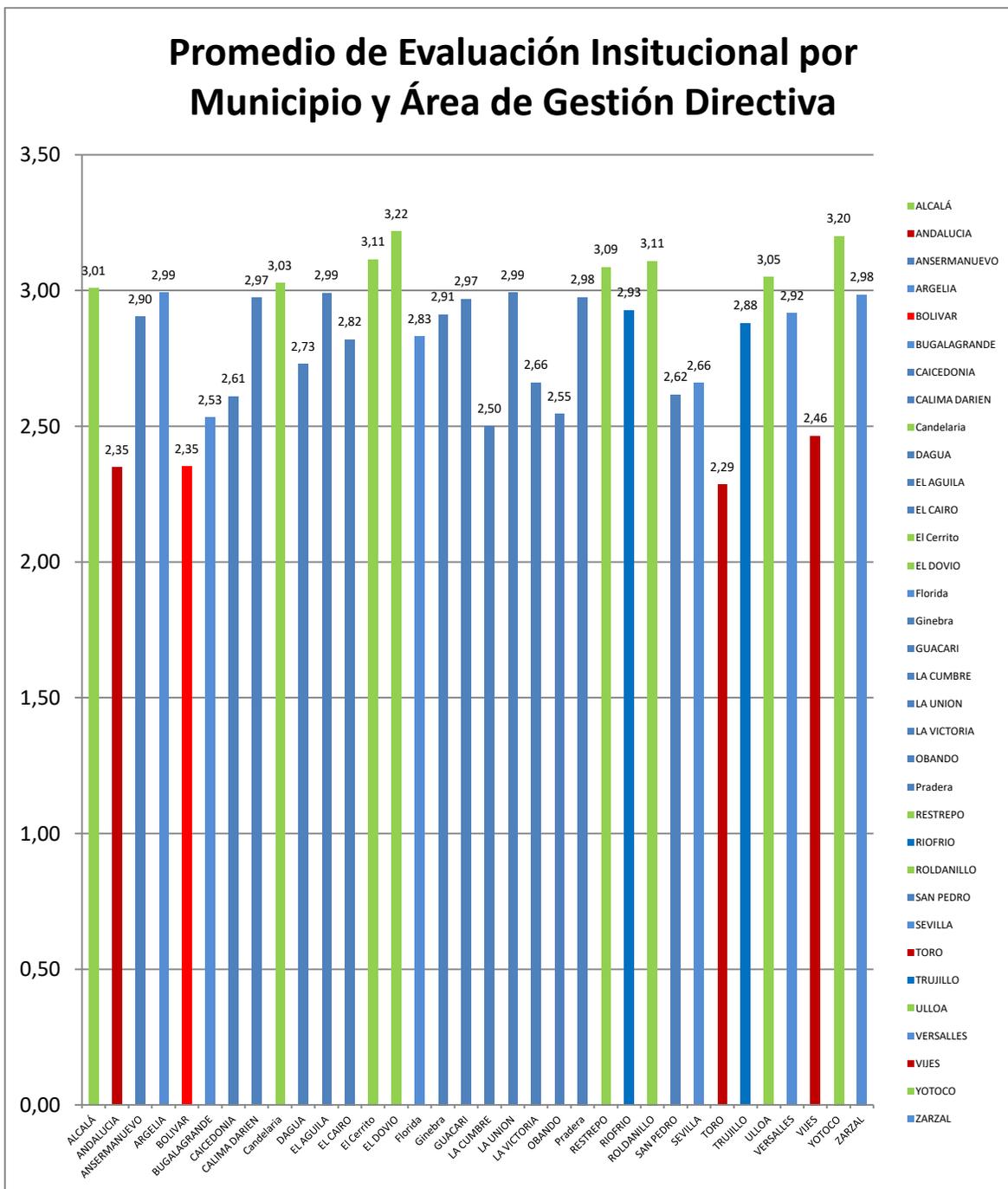
En el área de gestión administrativa y financiera disminuyó 2 municipios en el rango de valoración de 1-2.49 y aumentó un municipio en el en el rango de 3-4.

En el área de gestión académica disminuyó un municipio en el rango de valoración de 1-2.49 y disminuyó dos municipios en el en el rango de 3-4.

Finalmente, en el área de gestión comunitaria disminuyó ocho municipios en el rango de valoración de 1-2.49 y aumentó un municipio en el en el rango de 3-4.

Lo anterior muestra que hubo un movimiento positivo ya que en la valoración de las áreas de gestión disminuyeron en su promedio los municipios en el rango 1-2.49 y aumentaron en el rango 3-4.

Gráfico No. 4.1.16.



Fuente: Construcción propia del equipo de Gestión de la Evaluación.

Se puede observar que el nivel de Desarrollo por municipio en el Área de Gestión Directiva de acuerdo al gráfico anterior, tiene como resultado que: el 23.52 % de los municipios están en el Nivel 4, el 11.76% en el Nivel de Desarrollo 2 y un 64.70% que aunque se encuentran en el nivel 2 se pueden aproximar al nivel 3 ya que su promedio está en el rango de 2.50 a 2.99

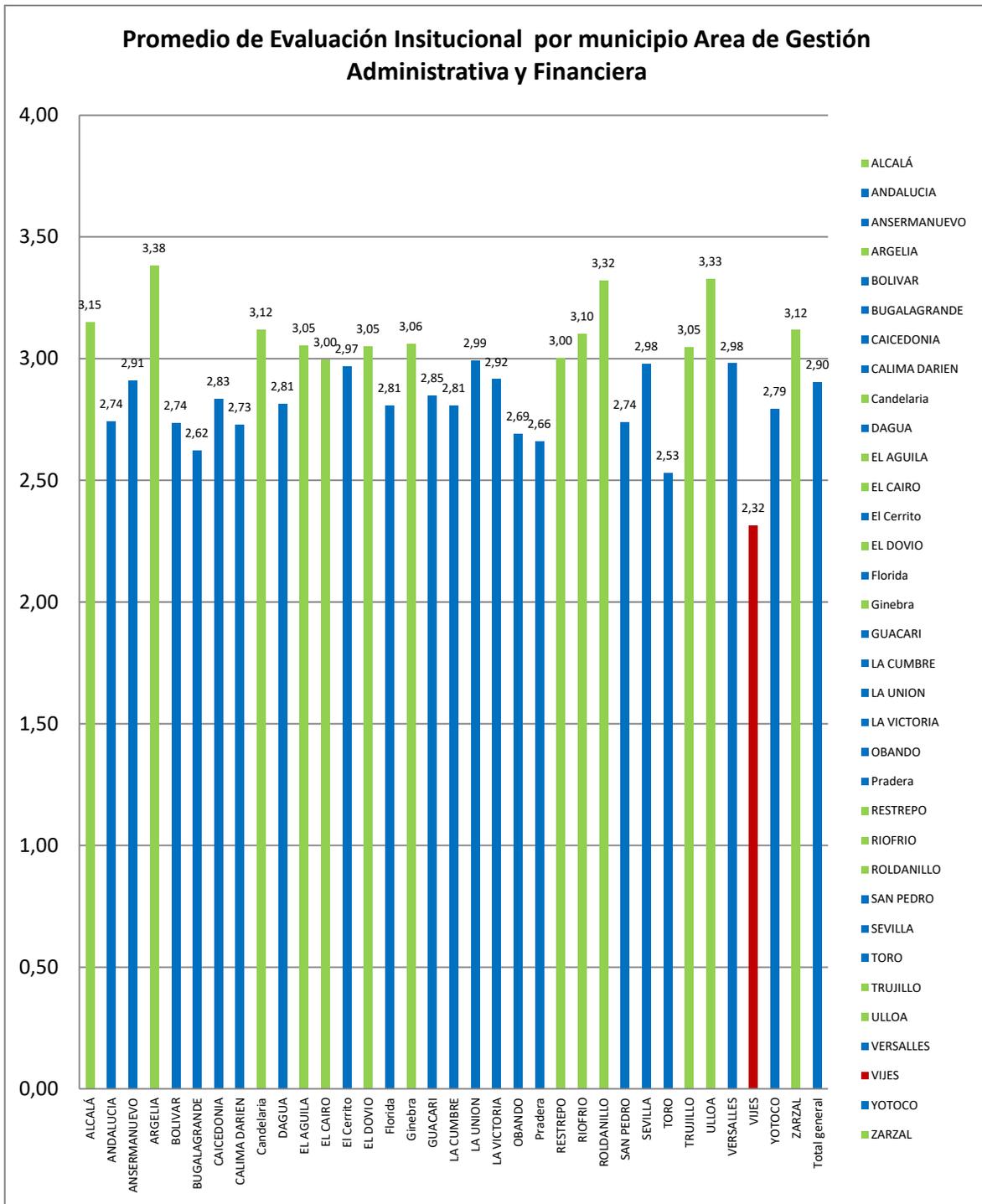
Es importante destacar que el municipio de El Dovio es el municipio que tiene el promedio mas alto de 3.22

Se hace necesario evidenciar que el municipio de Toro tiene el promedio mas bajo 2.29, donde se tendrían que focalizar esfuerzos para fortalecer las instituciones educativas de este municipio.

Los municipios que están sobrepasando el Nivel de Desarrollo 3 son: El Dovio (3.22) , Yotoco (3.20), Roldanillo y el Cerrito (3.11), Restrepo (3.09), Ulloa (3.05), Candelaria (3.03) y Alcalá (3.01).

Los municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 2 son: Toro (2.29), Andalucía y Zarzal (2.35) y Vives (2.46).

Gráfico No. 4.1.17



Fuente: Construcción propia del equipo de Gestión de la Evaluación Educativa

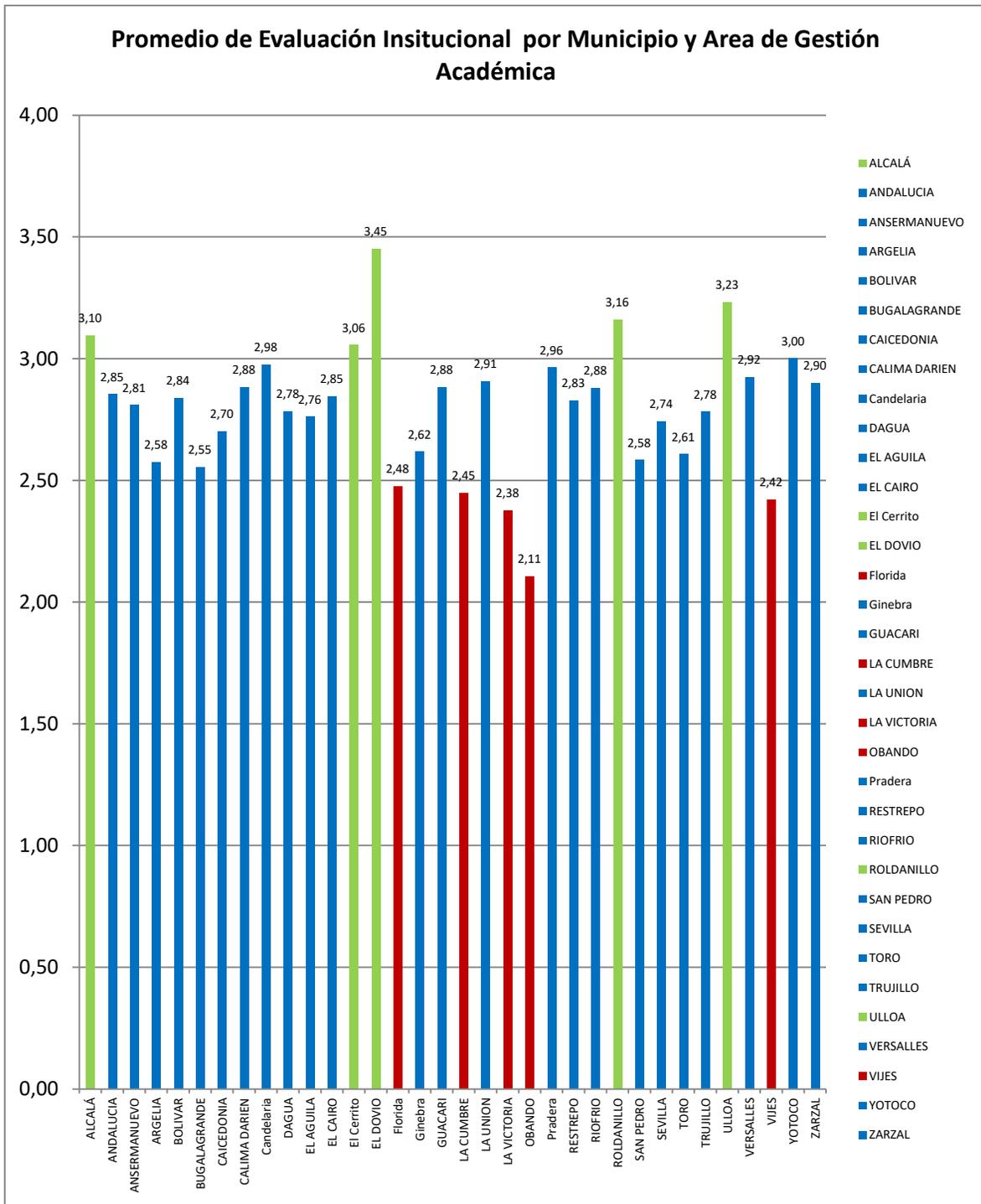
Se puede observar que el nivel de Desarrollo por municipio en el Área de Gestión Administrativa y Financiera de acuerdo al gráfico anterior, tiene como resultado que: el 32.35% de los municipios sobrepasan el Nivel 3, el 2.90% en el Nivel de Desarrollo 2 y un 64.70% que aunque se encuentran en el nivel 2 se pueden aproximar al nivel 3 ya que su promedio está en el rango de 2.50 a 2.99

Es importante destacar que el municipio de Argelia es el municipio que tiene el promedio mas alto (3.38).

Se hace necesario evidenciar que el municipio de Vijos tiene el promedio mas bajo 2.32, donde se tendrían que focalizar esfuerzos para fortalecer las instituciones educativas de este municipio

Los municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 3 son: Argelia (3.38), Ulloa (3.33), Roldanillo (3.32), Alcalá (3.15), Candelaria, Zarzal (3.12), Riofrío (3.10), Ginebra (3.06), Trujillo, El Dovio, El Aguila (3.05), El Cairo y Restrepo (3.00).

Gráfico No.4.1.18.



Fuente: Construcción propia equipo de Gestión de la Evaluación Educativa.

Se puede apreciar que el nivel de desarrollo por municipio en el Área de Gestión Académica de acuerdo al gráfico anterior, tiene como resultado que: el 14.70% de los municipios están en el Nivel 3, el 14.70 % en el Nivel de Desarrollo 2 y un 70.58% que aunque se encuentran en el nivel 2 se pueden aproximar al nivel 3 ya que su promedio está en el rango de 2.50 a 2.99

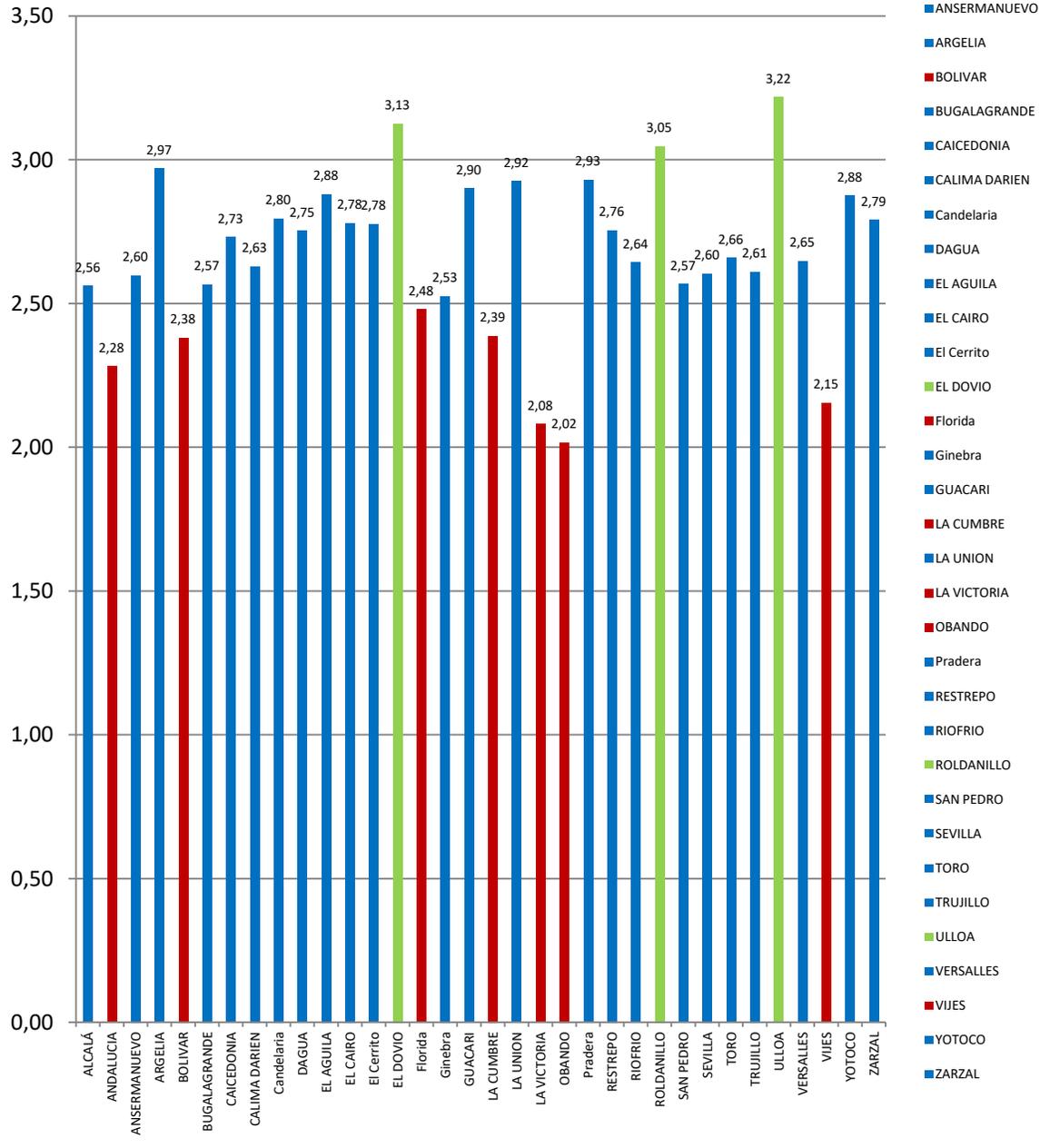
Es importante destacar que el municipio de El Dovio es el que tiene el promedio mas alto de 3.45.

Se hace necesario evidenciar que el municipio de Obando tiene el promedio mas bajo 2.11, donde se tendrían que focalizar esfuerzos para fortalecer las instituciones educativas de este municipio.

Los municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 3 son: El Dovio (3.45), Ulloa (3.23), Roldanillo (3.16), Alcalá (3.10), El Cerrito (3.06).

Los Municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 2 son: Obando (2.11), La Victoria (2.38), Vijos (2.42), La Cumbre (2.45) y Florida (2.48).

Promedio de Evaluación Insitucional por Municipio y Area de Gestión Comunitaria



Fuente: Construcción propia del equipo de gestión de la evaluación.

En cuanto al nivel de Desarrollo por municipio en el Área de Gestión Comunitaria de acuerdo al gráfico anterior, tiene como resultado que: el 8.82% de los municipios están en el Nivel 3, el 20.58 % en el Nivel de Desarrollo 2 y un 70.58% que aunque se encuentran en el nivel 2 se pueden aproximar al nivel 3 ya que su promedio está en el rango de 2.50 a 2.99.

Es importante destacar que el municipio de Ulloa es el municipio que tiene el promedio mas alto de (3.22).

Se hace necesario evidenciar que el municipio de Obando tiene el promedio mas bajo (2.02), donde se tendrían que focalizar esfuerzos para fortalecer las instituciones educativas de este municipio.

Los municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 3 son: Ulloa (3.22), El Dovio (3.13), y Roldanillo (3.05).

Los municipios que están ocupando el Nivel de Desarrollo 2 son: Obando (2.02), La Victoria (2.08), Vijes (2.15), Andalucía (2.28), Bolivar (2.38), La Cumbre (2.39) Florida (2.48).

La siguiente tabla permite focalizar a los establecimientos educativos con necesidades de intervención y acompañamiento (con promedio en su valoración entre 1.0 y 1.99), en las diferentes áreas de gestión directiva, académica, administrativa-financiera y comunitaria, de acuerdo con los resultados obtenidos en la consolidación de la autoevaluación institucional en cada una de las áreas de gestión:

Tabla No.4.1.11. RESULTADOS DEL COMPARATIVO ENTRE EL AÑO 2018-2017

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO	AG DIRECTIVO PROMEDIO	AG ADMINISTRATIVO FINANCIERO O PROMEDIO	AG ACADEMICO PROMEDIO	AG COMUNITARIA PROMEDIO	PROMEDIO AREAS DE GESTION	AG DIRECTIVO	AG ADMINISTRATIVO FINANCIERO	AG ACADEMICO	AG COMUNITARIA	PROMEDIO AREAS DE GESTION	AG DIRECTIVO	AG ADMINISTRATIVO FINANCIERO	AG ACADEMICO	AG COMUNITARIA	PROMEDIO AREAS DE GESTION
276126000133	BUGA	CALIMA DARIEN	CE JOHN F. KENNEDY	2,56	2,82	2,75	2,35	2,62	2,9	2,7	3,5	2,8	3,0	0,34	-0,12	0,75	0,45	0,38
176126000058	BUGA	CALIMA DARIEN	IE GIMNASIO DEL CALIMA	3,33	3,23	3,08	3,17	3,20	3,2	3,3	3,1	3,3	3,2	-0,13	0,07	0,02	0,14	0,00
276126000214	BUGA	CALIMA DARIEN	IE PABLO SEXTO	2,98	2,92	3,00	3,00	2,98	2,9	2,9	3,0	2,9	2,9	-0,08	-0,02	0,00	-0,10	-0,08
176126000066	BUGA	CALIMA DARIEN	IE SIMON BOLIVAR	3,02	1,94	2,70	2,00	2,41	2,5	2,5	2,5	2,1	2,4	-0,52	0,56	-0,20	0,10	-0,01
176318000264	BUGA	GUACARI	IE ESCUELA NORMAL SUPERIOR MIGUEL DE CERVANTES SAAVEDRA	2,50	1,30	2,43	1,98	2,05	3,0	2,7	3,1	3,9	3,2	0,50	1,40	0,68	1,93	1,15
276318000099	BUGA	GUACARI	IE GENERAL SANTANDER	2,68	3,20	2,18	2,63	2,67	2,7	3,2	2,3	2,6	2,7	0,02	0,00	0,13	-0,02	0,03
276318000111	BUGA	GUACARI	IE JOSE CELESTINO MUTIS	2,20	2,34	2,30	2,35	2,30	3,0	2,8	2,8	2,9	2,8	0,80	0,46	0,50	0,55	0,50
276318000226	BUGA	GUACARI	IE JOSE IGNACIO OSPINA	3,35	3,14	3,68	3,33	3,37	3,0	3,0	3,2	2,9	3,0	-0,35	-0,14	-0,48	-0,43	-0,37
176318000701	BUGA	GUACARI	IE PEDRO VICENTE ABADIA	3,10	3,21	2,77	3,13	3,05	2,8	2,8	2,3	3,1	2,7	-0,30	-0,41	-0,47	-0,02	-0,35
276318000277	BUGA	GUACARI	IE SIMON BOLIVAR	3,98	3,90	3,95	4,00	3,96	3,9	3,9	3,8	3,9	3,9	-0,08	0,00	-0,15	-0,10	-0,06
176606000422	BUGA	RESTREPO	IE JORGE ELIECER GAITAN	3,62	3,45	3,17	3,19	3,36	3,3	3,3	3,1	3,2	3,2	-0,32	-0,15	-0,07	0,01	-0,16
276606000290	BUGA	RESTREPO	IE JOSE ACEVEDO Y GÓMEZ	3,45	3,62	2,93	3,15	3,29	3,6	3,5	3,5	2,8	3,3	0,15	-0,12	0,58	-0,35	0,01
176606000163	BUGA	RESTREPO	IE JOSE FELIX RESTREPO	2,78	1,86	2,05	2,45	2,29	2,4	3,1	2,3	1,9	2,4	-0,38	1,24	0,25	-0,55	0,11
276606000469	BUGA	RESTREPO	IE JULIO FERNANDEZ MEDINA	2,85	3,14	3,13	2,43	2,89	2,9	3,3	2,8	3,0	3,0	0,05	0,16	-0,33	0,58	0,12
276606000541	BUGA	RESTREPO	IE TEODORO MUNERA HINCA	2,72	2,94	2,87	2,56	2,77	2,7	2,9	2,8	2,6	2,8	-0,02	-0,04	-0,07	0,04	0,03
176670000240	BUGA	SAN PEDRO	IE JOSE ANTONIO AGUILERA	3,08	3,30	3,30	2,90	3,15	3,3	3,3	2,9	2,1	2,9	0,22	0,00	-0,40	-0,80	-0,25

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMED IO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
2766700 00201	BUGA	SAN PEDRO	IE JULIO CAICEDO TELLEZ	2,08	2,30	2,00	2,25	2,16		1,9	1,9	2,0	1,7	1,9	-0,18	-0,40	0,00	-0,55	-0,26
2766700 00210	BUGA	SAN PEDRO	IE MIGUEL ANTONIO CARO	2,68	2,62	2,45	2,55	2,58		2,6	2,6	2,4	3,3	2,7	-0,08	-0,02	-0,05	0,75	0,12
1768900 00305	BUGA	YOTOCO	IE ALFONSO ZAWADZKY	3,62	2,98	2,70	3,15	3,11		3,2	3,1	2,8	2,6	2,9	-0,42	0,12	0,10	-0,55	-0,21
2768900 00091	BUGA	YOTOCO	IE GABRIELA MISTRAL	2,93	3,32	3,78	3,15	3,29		2,7	3,0	3,8	2,5	3,0	-0,23	-0,32	0,02	-0,65	-0,29
2768900 00237	BUGA	YOTOCO	IE SAN JUAN BOSCO	3,05	2,08	2,53	2,33	2,50		2,8	1,9	2,5	2,1	2,3	-0,25	-0,18	-0,02	-0,23	-0,20
1762330 00656	CALI	DAGUA	IE DEL DAGUA	2,31	2,29	2,23	2,13	2,24		3,0	3,2	3,1	2,7	3,0	0,69	0,91	0,88	0,58	0,76
2762330 00715	CALI	DAGUA	IE BORRERO AYERBE	2,33	2,72	2,12	2,92	2,52		3,0	3,2	3,2	3,4	3,2	0,67	0,48	1,08	0,48	0,68
2762330 00561	CALI	DAGUA	IE CAMILO TORRES	3,21	3,14	3,01	3,00	3,09		2,9	2,2	2,9	2,9	2,7	-0,31	-0,94	-0,11	-0,10	-0,39
2762330 01240	CALI	DAGUA	IE CRISTOBAL COLON	1,96	1,89	2,51	2,38	2,18		2,0	2,0	2,5	2,2	2,2	0,04	0,11	-0,01	-0,18	0,02
2762330 00511	CALI	DAGUA	IE EL PALMAR	2,71	2,37	2,63	2,13	2,46		2,4	2,2	2,4	2,6	2,4	-0,31	-0,17	-0,23	0,48	-0,06
2762330 00651	CALI	DAGUA	IE EL QUEREMAL	2,89	3,24	2,67	2,94	2,93		2,6	2,6	2,8	2,8	2,7	-0,29	-0,64	0,13	-0,14	-0,23
2762330 00481	CALI	DAGUA	IE GUILLERMO VALENCIA	2,54	2,64	2,62	2,79	2,65		2,4	2,5	2,7	3,0	2,7	-0,14	-0,14	0,08	0,21	0,05
2762330 00588	CALI	DAGUA	IE MIGUEL ANTONIO CARO	2,72	2,81	2,67	2,98	2,79		2,2	1,8	2,1	2,8	2,2	-0,52	-1,01	-0,57	-0,18	-0,59
2762330 01029	CALI	DAGUA	IE PEDRO FERMIN DE VARGAS	2,71	2,84	2,99	2,86	2,85		3,2	3,2	2,8	3,0	3,0	0,49	0,36	-0,19	0,15	0,15
2762330 00537	CALI	DAGUA	IE SAN PEDRO CLAVER	3,40	3,65	3,54	2,94	3,38		3,1	3,1	3,5	3,5	3,3	-0,30	-0,55	-0,04	0,56	-0,08
2762330 00260	CALI	DAGUA	IE SANTA TERESITA DEL NIÑO JESUS	3,25	3,37	3,64	3,23	3,37		3,2	3,1	3,3	2,7	3,1	-0,05	-0,27	-0,34	-0,53	-0,27
2763770 01407	CALI	LA CUMBRE	IE FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	1,97	2,74	1,82	2,04	2,14		3,1	3,2	3,0	2,8	3,0	1,13	0,46	1,18	0,76	0,86
2763770 00311	CALI	LA CUMBRE	IE LA LIBERTAD	2,62	2,48	2,16	2,36	2,40		2,7	2,8	3,3	3,1	3,0	0,08	0,32	1,15	0,75	0,60
2763770 00388	CALI	LA CUMBRE	IE MARIA AUXILIADOR	2,73	2,73	2,80	2,46	2,68		3,0	3,1	3,1	2,5	2,9	0,28	0,37	0,30	0,04	0,22

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMED IO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
			A																
1763770 00251	CALI	LA CUMBRE	IE SAN PIO X	2,91	3,00	3,14	2,73	2,94		2,4	3,1	2,8	2,7	2,8	-0,51	0,10	-0,34	-0,03	-0,14
1763770 00014	CALI	LA CUMBRE	IE SIMON BOLIVAR	2,27	3,09	2,32	2,35	2,51		2,8	3,4	2,9	3,1	3,0	0,53	0,31	0,58	0,75	0,49
2768690 00138	CALI	VIJES	IE ANTONIO JOSE DE SUCRE	3,01	3,23	2,92	2,92	3,02		3,3	3,0	2,8	2,7	2,9	0,29	-0,23	-0,12	-0,22	-0,12
1768690 00028	CALI	VIJES	IE JORGE ROBLEDO	2,90	2,63	2,64	2,48	2,66		3,1	3,2	3,0	2,7	3,0	0,20	0,57	0,37	0,22	0,34
2768690 00171	CALI	VIJES	IE VEINTE DE JULIO	1,48	1,09	1,71	1,06	1,34		1,7	1,9	1,8	1,3	1,7	0,22	0,81	0,09	0,24	0,36
2760200 00249	CARTAGO	ALCALÁ	IE ARTURO GOMEZ JARAMILLO	3,39	3,43	3,46	3,27	3,39		3,2	3,3	3,4	3,0	3,2	-0,19	-0,13	-0,06	-0,27	-0,19
1760200 00032	CARTAGO	ALCALÁ	IE SAN JOSE	2,63	2,87	2,73	1,85	2,52		2,9	3,2	3,0	3,0	3,0	0,27	0,33	0,27	1,15	0,48
2760410 00746	CARTAGO	ANSERMA NUEVO	IE EL PLACER	2,70	2,24	2,66	2,21	2,45		2,6	3,2	2,8	2,9	2,9	-0,10	0,96	0,15	0,70	0,45
2760410 00371	CARTAGO	ANSERMA NUEVO	IE JORGE ISAACS	2,81	2,90	2,79	2,90	2,85		2,8	3,2	2,8	3,4	3,0	0,00	0,30	0,01	0,51	0,15
1760410 00016	CARTAGO	ANSERMA NUEVO	IE SANTA ANA DE LOS CABALLEROS	2,88	3,10	2,68	2,75	2,85		2,4	3,2	2,4	2,1	2,5	-0,48	0,10	-0,28	-0,65	-0,35
2760410 00363	CARTAGO	ANSERMA NUEVO	IE SANTA INES	3,23	3,40	3,11	2,54	3,07		2,9	3,2	3,1	2,1	2,8	-0,33	-0,20	-0,01	-0,44	-0,27
1760540 00023	CARTAGO	ARGELIA	IE GILBERTO ALZATE AVENDAÑO	2,99	3,81	2,31	3,00	3,03		2,9	3,4	2,7	3,0	3,0	-0,09	-0,41	0,39	0,00	-0,03
2760540 00019	CARTAGO	ARGELIA	IE SANTIAGO GUTIERREZ ANGEL	2,99	2,95	2,84	2,94	2,93		2,5	2,8	2,9	2,6	2,7	-0,49	-0,15	0,06	-0,34	-0,23
1762430 00026	CARTAGO	EL AGUILA	IE EL AGUILA	3,75	3,51	3,11	3,06	3,35		3,6	3,8	3,1	3,1	3,4	-0,15	0,29	0,00	0,04	0,05
2762430 00071	CARTAGO	EL AGUILA	IE JUSTINIANO ECHAVARRIA	2,90	3,02	2,45	2,52	2,72		2,6	3,4	2,5	2,2	2,7	-0,30	0,38	0,05	-0,32	-0,02
2762430 00497	CARTAGO	EL AGUILA	IE SANTA MARTA	2,33	2,63	2,73	3,06	2,69		2,1	2,6	2,9	2,1	2,4	-0,23	-0,03	0,17	-0,96	-0,29
1762460 00663	CARTAGO	EL CAIRO	IE GILBERTO ALZATE AVENDAÑO	2,75	2,84	2,73	2,71	2,76		3,0	2,9	2,9	2,8	2,9	0,26	0,06	0,17	0,09	0,14
1762460 00337	CARTAGO	EL CAIRO	IE LA PRESENTACION	2,90	3,15	2,96	2,85	2,96		2,8	2,8	2,9	2,9	2,8	-0,10	-0,35	-0,06	0,05	-0,16

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMED IO	AG COMUNI TARIA PROMED IO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
1768450 00019	CARTAGO	ULLOA	IE LEOCADIO SALAZAR	3,04	3,44	3,33	3,25	3,26		3,1	3,2	3,5	3,0	3,2	0,06	-0,24	0,17	-0,25	-0,06
2768450 00102	CARTAGO	ULLOA	IE MARIA INMACULADA	3,06	3,21	3,13	3,19	3,15		3,2	3,3	3,7	3,6	3,5	0,14	0,09	0,57	0,42	0,35
1761300 00461	PALMIRA	CANDELARIA	IE INMACULADA CONCEPCION	2,43	3,64	2,40	2,83	2,82		2,5	3,1	1,7	2,1	2,4	0,07	-0,54	-0,70	-0,73	-0,42
2761300 00822	PALMIRA	CANDELARIA	IE MARINO RENGIFO	3,53	3,20	3,33	3,13	3,30		3,7	3,3	3,3	2,8	3,3	0,17	0,10	-0,03	-0,33	0,00
1761300 00399	PALMIRA	CANDELARIA	IE NUESTRA SEÑORA CANDELARIA	3,78	3,10	2,70	2,85	3,11		2,9	3,5	3,0	2,7	3,0	-0,88	0,40	0,30	-0,15	-0,11
2761300 00181	PALMIRA	CANDELARIA	IE PANEBIANCO AMERICANO	2,72	2,60	3,33	2,23	2,72		2,2	2,5	2,1	2,4	2,3	-0,52	-0,10	-1,23	0,18	-0,42
2761300 00628	PALMIRA	CANDELARIA	IE RODRIGO LLOREDA	2,67	3,06	3,13	2,95	2,95		2,7	2,3	2,6	3,0	2,7	0,03	-0,76	-0,53	0,05	-0,25
2762480 00355	PALMIRA	EL CERRITO	IE EL PLACER	3,60	3,46	2,95	3,30	3,33		3,3	3,2	3,1	2,9	3,1	-0,30	-0,26	0,15	-0,40	-0,23
2762480 00321	PALMIRA	EL CERRITO	IE HERNANDO BORRERO C.	2,40	2,72	3,00	2,20	2,58		1,9	2,7	2,5	1,5	2,2	-0,50	-0,02	-0,50	-0,70	-0,38
1762480 00024	PALMIRA	EL CERRITO	IE JORGE ISAACS	3,00	1,98	3,33	2,35	2,66		3,0	2,6	3,0	2,3	2,7	0,00	0,62	-0,33	-0,05	0,04
1762480 00008	PALMIRA	EL CERRITO	IE SAGRADO CORAZON	3,58	3,06	3,33	2,83	3,20		2,7	2,8	3,1	2,6	2,8	-0,88	-0,26	-0,23	-0,23	-0,40
2762480 00363	PALMIRA	EL CERRITO	IE SANTA HELENA	2,98	3,62	2,68	3,20	3,12		3,2	3,2	2,9	3,2	3,1	0,22	-0,42	0,23	0,00	-0,02
1762750 01393	PALMIRA	FLORIDA	IE ABSALON TORRES C.	2,82	3,16	2,58	2,88	2,86		3,0	3,1	2,5	2,8	2,8	0,18	-0,06	-0,08	-0,08	-0,06
2762750 00197	PALMIRA	FLORIDA	IE ATANASIO GIRARDOT	2,88	2,84	2,55	2,78	2,76		2,8	2,3	3,0	3,0	2,8	-0,08	-0,54	0,45	0,23	0,04
1762750 00915	PALMIRA	FLORIDA	IE CIUDAD FLORIDA	3,22	3,14	2,95	2,43	2,93		2,8	2,9	3,3	2,5	2,9	-0,42	-0,24	0,35	0,08	-0,03
1762750 00010	PALMIRA	FLORIDA	IE LAS AMERICAS	3,25	3,06	2,25	2,83	2,85		2,8	2,5	2,6	2,6	2,6	-0,45	-0,56	0,35	-0,23	-0,25
2762750 00278	PALMIRA	FLORIDA	IE REGIONAL SIMON B.	2,30	2,18	2,08	1,83	2,10		3,5	3,5	2,7	2,7	3,1	1,20	1,32	0,63	0,88	1,01
1763060 00421	PALMIRA	GINEBRA	IE INMACULADA	2,42	2,96	2,50	2,45	2,58		1,8	3,3	2,4	3,5	2,7	-0,62	0,34	-0,10	1,05	0,12
2763060 00174	PALMIRA	GINEBRA	IE LA MANUELA	3,70	3,06	3,00	2,48	3,06		2,5	3,1	2,4	2,2	2,5	-1,20	0,04	-0,60	-0,27	-0,56

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMED IO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
1763060 00013	PALMIR A	GINEBRA	IE LA SALLE	2,62	3,16	2,35	2,65	2,69		2,9	3,6	2,6	2,8	3,0	0,28	0,44	0,25	0,15	0,31
1765630 00822	PALMIR A	PRADERA	IE ALFREDO POSADA CORREA	3,18	3,04	3,48	2,73	3,11		2,9	3,4	3,0	2,9	3,0	-0,28	0,36	-0,48	0,18	-0,11
2765630 00231	PALMIR A	PRADERA	IE ANTONIO NARIÑO	2,93	3,12	3,60	3,88	3,38		3,4	3,1	3,6	3,6	3,4	0,47	-0,02	0,00	-0,28	0,02
1765630 00024	PALMIR A	PRADERA	IE ATENEO	2,90	2,50	2,68	3,10	2,79		3,0	2,9	3,4	3,4	3,2	0,10	0,40	0,73	0,30	0,41
1765630 00091	PALMIR A	PRADERA	IE FRANCISCO ANTONIO ZEA	3,22	2,58	2,55	2,55	2,72		2,3	2,4	2,4	1,8	2,2	-0,92	-0,18	-0,15	-0,75	-0,52
2765630 00045	PALMIR A	PRADERA	IE MARCO FIDEL SUAREZ	2,82	2,36	2,68	2,75	2,65		2,8	2,2	2,7	2,2	2,5	-0,02	-0,16	0,03	-0,55	-0,15
2765630 00223	PALMIR A	PRADERA	IE MERCEDES ABREGO	2,80	2,36	2,80	2,58	2,63		2,6	3,0	2,4	2,5	2,6	-0,20	0,64	-0,40	-0,08	-0,03
2761000 00704	ROLDANILLO	BOLIVAR	IE BETANIA	3,01	3,02	3,33	3,43	3,19		3,2	4,2	3,4	3,6	3,6	0,19	1,18	0,07	0,17	0,41
2761000 00518	ROLDANILLO	BOLIVAR	IE LA TULIA	2,46	2,79	3,07	2,44	2,69		2,5	2,5	2,9	1,9	2,4	0,04	-0,29	-0,17	-0,54	-0,29
2761000 00542	ROLDANILLO	BOLIVAR	IE NARANJAL	2,36	2,28	3,06	2,44	2,54		2,4	2,2	3,1	2,0	2,4	0,04	-0,08	0,04	-0,44	-0,14
2768280 00387	ROLDANILLO	BOLIVAR	IE RODRIGO LLOREDA CAICEDO	1,84	2,25	2,30	1,98	2,09		3,1	3,2	3,7	2,7	3,2	1,26	0,95	1,40	0,73	1,11
2762500 00150	ROLDANILLO	EL DOVIO	IE ACERG	3,25	3,14	3,48	3,13	3,25		2,4	2,7	2,9	2,2	2,5	-0,85	-0,44	-0,58	-0,93	-0,75
1762500 00261	ROLDANILLO	EL DOVIO	IE JOSE MARIA FALLA	3,18	2,96	3,43	3,13	3,17		3,3	3,1	3,4	3,0	3,2	0,12	0,14	-0,02	-0,13	0,03
2766220 00305	ROLDANILLO	ROLDANILLO	CE RODRIGO LLOREDA CAICEDO	3,20	3,34	3,70	3,15	3,35		3,1	3,2	3,7	2,7	3,2	-0,10	-0,14	0,00	-0,45	-0,15
1766220 00084	ROLDANILLO	ROLDANILLO	IE NORMAL SUPERIOR JORGE ISAACS	2,76	3,23	2,67	2,83	2,87		2,7	3,2	2,7	2,7	2,8	-0,06	-0,03	0,03	-0,13	-0,07
2761220 00465	SEVILLA	CAICEDONIA	IE ANTONIA SANTOS	3,14	3,11	3,61	3,25	3,27		2,3	1,7	2,9	1,3	2,1	-0,84	-1,41	-0,71	-1,95	-1,17
1761220 00380	SEVILLA	CAICEDONIA	IE BOLIVARIANO	2,91	2,98	2,91	2,75	2,89		3,0	3,0	2,7	2,6	2,8	0,09	0,02	-0,21	-0,15	-0,09
2761220 00201	SEVILLA	CAICEDONIA	IE GILBERTO ALZATE AVENDAÑO	2,35	2,54	2,34	2,54	2,44		2,0	1,6	2,4	1,2	1,8	-0,35	-0,94	0,06	-1,34	-0,64

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMEDIO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
2761220 00252	SEVILLA	CAICEDONI A	IE LA CONSOLITA	2,98	2,85	2,53	2,35	2,68		2,6	3,1	2,4	2,1	2,6	-0,38	0,25	-0,13	-0,25	-0,08
1761220 00371	SEVILLA	CAICEDONI A	IE NORMAL SUPERIOR MARIA INMACULADA	1,83	2,46	2,58	2,75	2,40		2,0	2,3	1,9	2,0	2,1	0,17	-0,16	-0,68	-0,75	-0,30
2761220 00228	SEVILLA	CAICEDONI A	IE SAGRADO CORAZON DE JESUS	2,46	3,05	2,25	2,75	2,63		2,8	2,8	2,6	2,7	2,7	0,34	-0,25	0,35	-0,05	0,07
2767360 00810	SEVILLA	SEVILLA	IE BENJAMIN HERRERA	2,50	2,67	2,36	2,25	2,45		2,3	3,0	2,8	2,0	2,5	-0,20	0,33	0,44	-0,25	0,05
2767360 00143	SEVILLA	SEVILLA	IE DOCE DE OCTUBRE	2,51	2,74	2,19	2,21	2,41		2,5	2,8	2,2	2,1	2,4	-0,01	0,06	0,02	-0,11	-0,01
1767360 00033	SEVILLA	SEVILLA	IE GENERAL SANTANDER	2,83	3,15	2,72	2,58	2,82		2,8	3,0	2,5	2,2	2,6	-0,03	-0,15	-0,22	-0,38	-0,22
2767360 00258	SEVILLA	SEVILLA	IE HERACLIO URIBE URIBE	3,29	3,50	3,26	3,65	3,42		3,1	3,1	3,3	3,4	3,2	-0,19	-0,40	0,04	-0,25	-0,22
2767360 00488	SEVILLA	SEVILLA	IE JORGE ELIECER GAITAN	3,12	2,93	2,82	2,73	2,90		2,9	2,8	2,7	2,7	2,8	-0,22	-0,13	-0,12	-0,03	-0,10
2767360 00321	SEVILLA	SEVILLA	IE MARIA AUXILIADORA	2,50	2,92	2,93	2,92	2,82		2,9	2,9	3,0	2,6	2,8	0,40	-0,02	0,08	-0,32	-0,02
2767360 00283	SEVILLA	SEVILLA	IE SANTA BARBARA	2,77	2,93	2,51	2,52	2,68		2,6	2,9	3,0	2,7	2,8	-0,17	-0,03	0,49	0,18	0,12
2767360 00178	SEVILLA	SEVILLA	IE SANTA TERESITA	1,68	2,87	2,96	1,73	2,31		2,3	2,8	3,9	2,7	2,9	0,62	-0,07	0,95	0,97	0,59
1767360 00025	SEVILLA	SEVILLA	IE SEVILLA	2,72	3,10	2,94	2,86	2,90		2,6	3,1	3,0	2,9	2,9	-0,12	0,00	0,06	0,04	0,00
2760360 00037	TULUA	ANDALUCÍ A	IE AGRICOLA CAMPOALEGRE	2,00	2,40	3,00	2,50	2,48		2,2	2,3	2,9	2,6	2,5	0,20	-0,10	-0,10	0,10	0,02
1760360 00024	TULUA	ANDALUCÍ A	IE ELEAZAR LIBREROS SALAMANCA	2,70	3,09	2,71	2,06	2,64		2,6	3,0	3,0	2,3	2,7	-0,10	-0,09	0,29	0,24	0,06
2761130 00011	TULUA	BUGALAGR ANDE	IE CEILAN	2,33	1,95	2,27	2,04	2,15		2,3	1,8	2,4	1,8	2,1	-0,03	-0,15	0,13	-0,24	-0,05
1761130 00652	TULUA	BUGALAGR ANDE	IE ANTONIO NARIÑO	2,25	2,92	2,78	2,46	2,60		2,7	2,8	2,3	2,9	2,7	0,45	-0,12	-0,48	0,45	0,10
1761130 00377	TULUA	BUGALAGR ANDE	IE DIEGO RENGIFO	2,76	2,62	3,17	2,98	2,88		2,3	2,0	3,3	2,8	2,6	-0,46	-0,62	0,14	-0,18	-0,28
2761130 00436	TULUA	BUGALAGR ANDE	IE MARIANO GONZALEZ	2,78	3,00	2,00	2,79	2,64		2,3	1,2	2,3	2,7	2,1	-0,48	-1,80	0,30	-0,09	-0,54
2766160 00654	TULUA	RIOFRIO	IE ALFREDO GARRIDO TOVAR	3,10	3,60	3,10	2,65	3,11		2,3	2,6	2,3	2,4	2,4	-0,80	-1,00	-0,80	-0,25	-0,71

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMED IO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
2766160 00255	TULUA	RIOFRIO	IE CAMILO TORRES	3,25	3,31	3,09	3,27	3,23		3,2	3,4	3,3	3,1	3,3	-0,05	0,09	0,21	-0,17	0,07
2766160 00581	TULUA	RIOFRIO	IE HERNANDO LLORENTE ARROYO	2,38	2,82	2,48	1,58	2,31		3,2	3,1	2,0	2,3	2,6	0,82	0,28	-0,48	0,73	0,29
2766160 00590	TULUA	RIOFRIO	IE NEMESIO RODRIGUEZ ESCOBAR	3,18	2,50	3,00	2,83	2,88		2,7	2,6	2,6	2,4	2,6	-0,48	0,10	-0,40	-0,43	-0,28
1766160 00013	TULUA	RIOFRIO	IE PRIMITIVO CRESPO	2,72	3,28	2,73	2,89	2,90		3,2	3,0	2,8	3,0	3,0	0,48	-0,28	0,07	0,11	0,10
2768280 00115	TULUA	TRUJILLO	IE ANTONIO JOSE DE SUCRE	2,87	3,01	2,73	3,06	2,92		2,3	2,9	1,7	3,0	2,5	-0,57	-0,11	-1,03	-0,06	-0,42
2768280 00123	TULUA	TRUJILLO	IE CRISTOBAL COLON	3,09	3,20	3,12	2,73	3,03		3,3	3,2	3,1	3,0	3,2	0,21	0,00	-0,02	0,27	0,17
1768280 00021	TULUA	TRUJILLO	IE JULIAN TRUJILLO	3,31	3,32	3,08	2,64	3,09		3,0	3,0	2,6	1,2	2,4	-0,31	-0,32	-0,48	-1,44	-0,69
2768280 00441	TULUA	TRUJILLO	IE MANUEL MARIA MALLARINO	3,34	3,13	2,50	2,63	2,90		3,1	3,1	2,9	2,0	2,7	-0,24	-0,03	0,40	-0,63	-0,20
1768280 00064	TULUA	TRUJILLO	IE SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	1,93	2,96	2,53	2,00	2,35		2,3	2,9	1,7	2,1	2,3	0,37	-0,06	-0,83	0,10	-0,05
2768280 00174	TULUA	TRUJILLO	IE SAN ISIDRO	2,73	2,66	2,73	2,60	2,68		2,9	3,4	2,9	2,9	3,0	0,17	0,74	0,17	0,30	0,32
1764000 00272	ZARZAL	LA UNION	IE ARGEMIRO ESCOBAR CARDONA	2,42	2,74	2,48	2,25	2,47		2,3	2,6	2,3	2,3	2,4	-0,12	-0,14	-0,18	0,05	-0,07
1764000 00027	ZARZAL	LA UNION	IE JUAN DE DIOS GIRON	3,05	3,34	2,79	2,84	3,00		2,7	3,2	2,8	3,1	3,0	-0,35	-0,14	0,01	0,26	0,00
1764000 00043	ZARZAL	LA UNION	IE MAGDALENA ORTEGA	3,15	2,59	2,56	2,85	2,79		2,8	2,6	2,5	2,5	2,6	-0,35	0,01	-0,06	-0,35	-0,19
2764000 00609	ZARZAL	LA UNION	IE QUEBRADAG RANDE	3,00	3,04	3,04	3,23	3,08		2,7	2,6	3,0	3,4	2,9	-0,30	-0,44	-0,04	0,18	-0,18
1764000 00019	ZARZAL	LA UNION	IE SAN JOSE	3,35	3,25	3,66	3,46	3,43		3,6	3,5	3,6	3,4	3,5	0,25	0,25	-0,06	-0,06	0,07
1764030 00036	ZARZAL	LA VICTORIA	IE MANUEL ANTONIO BONILLA	2,68	2,71	2,44	2,00	2,46		2,6	2,7	2,6	2,0	2,5	-0,08	-0,01	0,16	0,00	0,04
2764030 00031	ZARZAL	LA VICTORIA	IE NUESTRA SEÑORA DE LA PAZ	2,47	2,82	2,65	2,23	2,54		2,5	2,9	2,7	2,4	2,6	0,03	0,08	0,05	0,18	0,06
2764030 00201	ZARZAL	LA VICTORIA	IE SAN JOSE	2,59	2,83	2,11	2,56	2,52		2,7	2,9	2,5	2,5	2,6	0,12	0,07	0,39	-0,06	0,08

CODIGO DANE	GAGEM	MUNICIPIO	ESTABLECI MIENTO EDUCATIVO	AG DIREC TIVO PROM EDIO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O PROMEDIO	AG ACADE MICO PROMEDIO	AG COMUNI TARIA PROMEDIO	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON		AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON	AG DIREC TIVO	AG ADMINISTR ATIVO FINANCIER O	AG ACADE MICO	AG COMUNI TARIA	PROM EDIO AREAS DE GESTI ON
1764030 00079	ZARZAL	LA VICTORIA	IE SANTA TERESITA	2,91	3,30	2,31	1,54	2,52		2,9	2,4	2,3	1,5	2,3	-0,01	-0,90	-0,01	-0,04	-0,22
2764970 00403	ZARZAL	OBANDO	IE MARIA ANALIA ORTIZ HORMAZA	2,16	2,15	2,06	1,94	2,08		2,6	2,5	2,6	2,4	2,5	0,44	0,35	0,54	0,47	0,42
2764970 00047	ZARZAL	OBANDO	IE POLICARPA SALAVARRIE TA	3,24	3,60	2,82	2,54	3,05		3,2	3,5	3,2	3,1	3,2	-0,04	-0,10	0,38	0,56	0,15
1764970 00093	ZARZAL	OBANDO	IE SAN JOSE	2,24	2,32	1,44	1,58	1,89		1,8	3,2	1,9	2,3	2,3	-0,44	0,88	0,47	0,73	0,41
1768230 00333	ZARZAL	TORO	IE TECNICA AGROPECUA RIA TORO	2,48	2,49	2,55	2,96	2,62		2,4	2,5	2,6	2,4	2,5	-0,08	0,01	0,05	-0,56	-0,12
1768230 00066	ZARZAL	TORO	IE FRAY JOSE JOAQUIN ESCOBAR	1,64	1,90	1,78	2,06	1,85		1,9	2,8	1,6	1,1	1,9	0,26	0,90	-0,18	-0,96	0,05
1768230 00384	ZARZAL	TORO	IE NUESTRA SEÑORA DE LA CONSOLACI ON	2,74	3,20	3,49	2,96	3,10		2,8	3,3	3,7	3,3	3,3	0,06	0,10	0,21	0,35	0,20
2768630 00543	ZARZAL	VERSALLE S	IE CARLOS HOLGUIN SARDI	3,09	2,97	3,45	2,71	3,06		3,3	2,8	3,3	2,7	3,0	0,21	-0,17	-0,15	-0,01	-0,06
1768630 00336	ZARZAL	VERSALLE S	IE LA INMACULAD A	2,75	2,99	2,40	2,58	2,68		2,6	2,6	2,0	2,7	2,5	-0,15	-0,39	-0,40	0,12	-0,18
2768950 00044	ZARZAL	ZARZAL	IE ANTONIO NARIÑO	3,88	3,80	3,56	3,40	3,66		4,0	3,6	3,4	3,3	3,6	0,12	-0,20	-0,16	-0,10	-0,06
1768950 00168	ZARZAL	ZARZAL	IE EFFRAIN VARELA VACA	2,70	2,41	2,12	2,44	2,42		2,9	3,0	1,7	2,2	2,5	0,20	0,59	-0,42	-0,24	0,08
2768950 00782	ZARZAL	ZARZAL	IE LUIS GABRIEL UMAÑA MORALES	2,60	2,88	2,70	2,63	2,70		3,0	3,4	2,8	3,0	3,0	0,40	0,52	0,10	0,38	0,30
1768950 00109	ZARZAL	ZARZAL	IE NORMAL SUPERIOR NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES	3,32	3,50	3,71	3,35	3,47		2,9	2,9	2,9	2,3	2,7	-0,42	-0,60	-0,81	-1,05	-0,77
1768950 00265	ZARZAL	ZARZAL	IE SIMON BOLIVAR	2,42	2,99	2,40	2,15	2,49		2,0	2,9	2,2	2,1	2,3	-0,42	-0,09	-0,20	-0,04	-0,19

Fuente: Matrices consolidadas de la autoevaluación institucional año 2018.

La diferencia de los resultados entre los años 2018 y 2017 en las diferentes áreas de gestión arrojó la siguiente información en los cuadros resumen por cantidad y porcentaje, la que fue codificada por rangos y contabilizada por Establecimiento Educativo (EE) :

Tabla No. 4.1.12.

RANGOS	CONVENCIONES
Igual a 0	La valoración se sostuvo en el mismo resultado de un año a otro
Entre 0 y 1	La valoración mejoró de una año a otro moderadamente
Entre 1 y 2	La valoración mejoró de un año a otro significativamente
Entre 0 y -1	La valoración desmejoró de una año a otro moderadamente
Entre -1 y -2	La valoración desmejoró de un año a otro significativamente

Tabla No. 4.1.13.

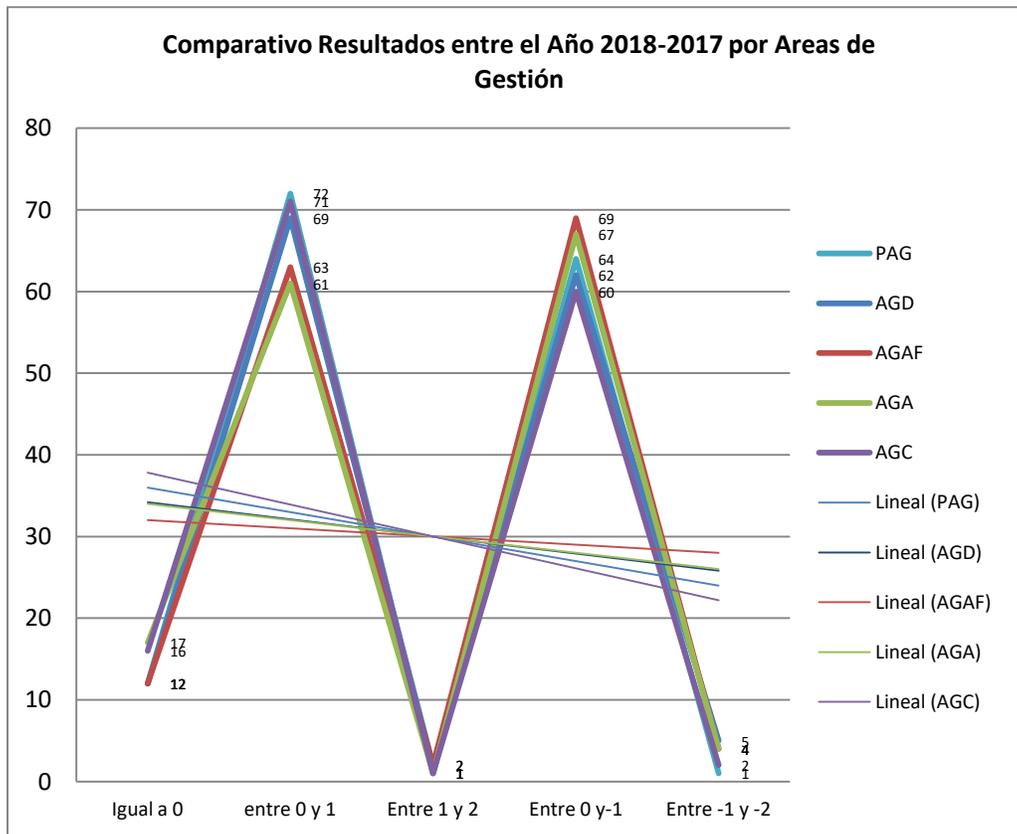
	AGD	AGAF	AGA	AGC	PAG
Igual a 0	1	3	4	2	0
entre 0 y 1	55	56	66	58	57
Entre 1 y 2	3	4	4	3	3
Entre 0 y -1	81	74	65	74	80
Entre -1 y -2	1	4	2	4	1
Total IE	141	141	141	141	141

Tabla No 4.1.14

%	AGD	AGAF	AGA	AGC	PAG
Igual a 0	1	2	3	1	2
entre 0 y 1	37	38	45	39	40
Entre 1 y 2	2	3	3	2	2
Entre 0 y -1	55	50	44	50	50
Entre -1 y -2	1	3	1	3	2
Total %	100	100	100	100	100

Fuente: Construcción equipo de evaluación educativa con corte al octubre de 2018.

Gráfico No. 4.1.20.



Fuente: Construcción equipo de evaluación educativa .

De acuerdo al gráfico se puede observar que la cantidad o porcentaje de Establecimientos Educativos de acuerdo a la diferencia entre el resultado de la valoración por áreas de gestión entre el año 2018 y 2017 muestra que muy pocos no modificaron sus resultados , al igual que aquellos que significativamente mejoraron en el rango (1,2) y desmejoraron en el rango (-1,-2); el grueso de la información se encuentra en los rangos entre (0,1) que nos indica que moderadamente mejoraron o en el rango entre (0,-1) desmejoraron. Cabe mencionar que el promedio de todas las áreas de gestión entre los que mejoraron (40%) o desmejoraron moderadamente (50%) se está distanciando, ésto como un resultado positivo aunque el porcentaje de los EE educativos que desmejoraron en todas las áreas de gestión es alto.

Frente al promedio de las área de gestión, como resultado se encuentra: entre los que no se modificaron se muestra un 2% , los que mejoraron moderadamente en un 40% y mejoraron significativamente presentan 2%; respecto a los que

desmejoraron moderadamente se evidencia un 50% y desmejoraron significativamente un 2% (hay un margen de error de 1%, porque aquellas Instituciones ya mencionadas que no entregaron información en el año 2018 o en el año 2017.)

Ahora bien también, se puede establecer una relación entre el comportamiento de la valoración del año 2018 en todas las áreas de gestión y el comparativo de los resultados entre el año 2018y 2017 por municipio de la siguiente manera:

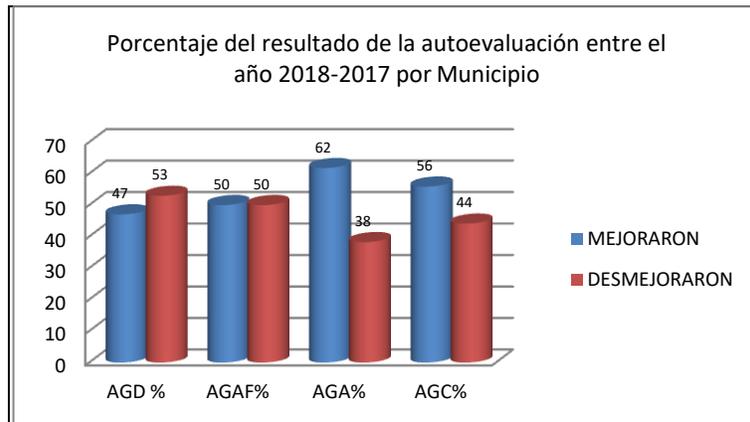
Tabla No. 4.1.15. Municipios que Mejoraron y Desmejoraron por Áreas de Gestión								
MUNICIPIO	AGD		AGAF		AGA		AGC	
	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron
ALCALÁ	1	1	1	1	1	1	1	1
ANDALUCÍA	1	1		2	1	1	2	
ANSERMANUEVO		4	3	1	2	2	2	2
ARGELIA		2		2	2		1	1
BOLIVAR	4		2	2	3	1	2	2
BUGALAGRANDE	1	3		4	3	1	1	3
CAICEDONIA	3	3	2	4	2	4		6
CALIMA DARIEN	1	3	2	2	3	1	3	1
CANDELARIA	3	2	2	3	1	4	2	3
DAGUA	4	7	4	7	4	7	6	5
EL AGUILA		3	2	1	2	1	1	2
EL CAIRO	1	1	1	1	1	1	2	
EL CERRITO	2	3	1	4	2	3	1	4
EL DOVIO	1	1	1	1		2		2
FLORIDA	2	3	1	4	4	1	3	2
GINEBRA	1	2	3		1	2	2	1
GUACARI	3	3	4	2	3	3	2	4
LA CUMBRE	4	1	5		4	1	4	1
LA UNION	1	4	2	3	1	4	3	2
LA VICTORIA	2	2	2	2	3	1	2	2
OBANDO	1	2	2	1	3		3	

Tabla No. 4.1.15. Municipios que Mejoraron y Desmejoraron por Áreas de Gestión								
MUNICIPIO	AGD		AGAF		AGA		AGC	
	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron	Mejoraron	Desmejoraron
PRADERA	2	4	3	3	3	3	2	4
RESTREPO	2	3	2	3	2	3	3	2
RIOFRIO	2	3	3	2	2	3	2	3
ROLDANILLO		2		2	2			2
SAN PEDRO	1	2	1	2	1	2	1	2
SEVILLA	2	7	3	6	7	2	3	6
TORO	2	1	3		2	1	1	2
TRUJILLO	3	3	2	4	2	4	3	3
ULLOA	2		1	1	2		1	1
VERSALLES	1	1		2		2	1	1
VIJES	3		2	1	2	1	2	1
YOTOCO		3	1	2	2	1		3
ZARZAL	3	2	2	3	1	4	1	4

Fuente: Construcción propia equipo de evaluación educativa.

CANTIDAD DE MUNICIPIOS QUE MEJORARON Y DESMEJORARON EN LA VALORACIÓN DEL AÑO 2017 AL 2016 POR AREAS DE GESTIÓN

Gráfico No. 4.1.21.



En síntesis, después de contabilizar el comparativo, en este caso por municipio se permite evidenciar que presentan tanto bajo rendimiento como disminución de un año a otro en el 53% de los municipios en el área de gestión directiva, 50% en el área de gestión administrativa y financiera, 38% en el área de gestión académica y 44% en el área de gestión comunitaria.

Cabe mencionar que el área de gestión directiva por municipio fue el área que más desmejoró.

Es importante resaltar, que comparando el comportamiento con el año 2017, las Instituciones Educativas por municipio no certificado mejoraron significativamente.

QUINTA PARTE

**FACTORES O CONDICIONES ASOCIADOS A LAS FORTALEZAS Y
OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LOS EE OFICIALES.**

5. FACTORES O CONDICIONES ASOCIADOS A LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LOS EE.

El entendimiento detallado y profundo de las fortalezas, debilidades y oportunidades del establecimiento educativo es la base para la definición de un buen Plan de Mejoramiento. Este conocimiento se alimenta de los resultados de la autoevaluación, los cuales son consignados en el perfil institucional. Abarca además, las causas internas y externas, los problemas que pueden ser superados y su orden de prioridad dentro del plan.

Este análisis permitirá establecer operaciones y observar las debilidades superadas y procesos que se han fortalecido para lograr una óptima prestación del servicio educativo con ello estructurar el plan de mejoramiento, de manera que sus acciones, responsables y recursos se centren en la superación de las debilidades mas apremiantes, sin descuidar el fortalecimiento de aquellos procesos y proceso que tienen mayores niveles de consolidación, apropiación y articulación; como lo expresa la Guía N° 34 para el Mejoramiento Institucional del Ministerio de Educación Nacional.

El comportamiento de las 147 Instituciones Educativas de los municipios no certificados del Departamento del Valle del Cauca que tienen registrada información en el año 2018 , en cuanto a fortalezas y oportunidades de mejora es el siguiente:

Oportunidades de mejora en:

-Prevención del riesgo con **valoración 2.45** en el área de gestión comunitaria y comprende los siguientes componentes:

- Prevención del riesgos físicos
- Prevención de riesgos psicosociales
- Programas de seguridad

FORTALEZAS

-Apoyo financiero y contable con **valoración 3.39** en el área de gestión administrativa y financiera y comprende los siguientes componentes:

- Presupuesto anula del Fondo de Servicios Educativos (FSE)
- Contabilidad
- Ingresos y gastos
- Control fiscal

-Apoyo a la gestión académica con **valoración 3.26** en el área de gestión administrativa y financiera y comprende los siguientes componentes:

- Proceso de matrícula
- Archivo académico
- Boletines de calificaciones

SEXTA PARTE

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

6. PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL.

6.1 Lineamientos metodológicos para la formulación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) de los EE oficiales.

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

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

-Cartilla N°. 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 N°. 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 institucional, en la cual se deben realizar los siguientes pasos:

- Formulación de los objetivos teniendo en cuenta criterios de inclusión.
- Formulación de las metas que parten de la equidad como principio
- Definición de los indicadores de resultado
- Definición de las actividades y de sus responsables
- 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.

Al finalizar estos pasos, el establecimiento educativo contará con un conjunto de objetivos escritos, sustentados en el análisis de las oportunidades de mejoramiento y en la priorización de los factores críticos, los cuales son la base para estructurar el plan de mejoramiento, para concretar, de manera conjunta y concertada, el horizonte del plan con base en las fortalezas y oportunidades de mejoramiento identificadas en el proceso de autoevaluación.

De acuerdo al consolidado de los Planes de mejoramiento de las Instituciones Educativas que se identifican los siguientes temas para ser fortalecidos y son:

Tabla No. 6.1 Temas a ser fortalecidos formulados en los Planes de Mejoramiento Institucional EE x Componente de acuerdo al número de acciones planteadas.

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	ADQUISICION DE LOS RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	193
GESTION ACADEMICA	DISEÑO PEDAGOGICO	PLAN DE ESTUDIOS	69
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	SEGUIMIENTO A LOS EGRESADOS	67
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	OPCIONES DIDACTICAS PARA LAS AREAS,ASIGNATURAS Y PROYECTOS TRANSVERSALES.	66
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	USO PEDAGOGICO DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS	58
GESTION DIRECTIVA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	POLITICA DE INTEGRACION DE PERSONAS CON CAPACIDADES DISIMILES O DIVERSIDAD CULTURAL	56
GESTION DE LA COMUNIDAD	PREVENCION DE RIESGOS	PREVENCION DE RIESGOS FISICOS	53
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	PROGRAMAS PARA LA ADECUACION Y EMBELLECIMIENTO DE LA PLANTA FISICA	51
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	APOYO A ESTUDIANTES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES	48
GESTION DE LA COMUNIDAD	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	MISION,VISION Y PRINCIPIOS EN EL MARCO DE UNA INSTITUCION INTEGRADA	48

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS ACADEMICOS	48
GESTION DE LA COMUNIDAD	PARTICIPACION Y CONVIVENCIA	PARTICIPACION DE LAS FAMILIAS	44
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	SEGUIMIENTO AL USO DE LOS ESPACIOS	43
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	MANTENIMIENTO DE LA PLANTA FISICA	41
GESTION DE LA COMUNIDAD	ACCESIBILIDAD	PROYECTOS DE VIDA	40
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	FORMACION Y CAPACITACION	38
GESTION DIRECTIVA	CULTURA INSTITUCIONAL	MECANISMOS DE COMUNICACION	38
GESTION DE LA COMUNIDAD	GOBIERNO ESCOLAR	CONSEJO DIRECTIVO	36
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	APOYO PEDAGOGICO PARA ESTUDIANTES CON DIFICULTADES DE APRENDIZAJE	34
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO A LA GESTION ACADEMICA	ARCHIVO ACADEMICO	31
GESTION DE LA COMUNIDAD	PROYECCION A LA COMUNIDAD	ESCUELA FAMILIAR	31
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	31
GESTION DIRECTIVA	GESTION ESTRATEGICA	ARTICULACION DE PLANES,PROYECTOS Y ACCIONES	30
GESTION DE LA COMUNIDAD	PREVENCION DE RIESGOS	PROGRAMAS DE SEGURIDAD	30
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	ESTIMULOS	29
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO A LA GESTION ACADEMICA	PROCESO DE MATRICULA	29
GESTIÓN DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	ASAMBLEA DE PADRES DE FAMILIA	28
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	ESTRATEGIAS PARA LAS TAREAS ESCOLARES	26

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO	24
GESTION DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	COMISION DE EVALUACION Y PROMOCION	23
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	SEGUIMIENTO A LA ASISTENCIA	23
GESTION DE LA COMUNIDAD	ACCESIBILIDAD	ATENCION EDUCATIVA A GRUPOS POBLACIONALES O EN SITUACION DE VULNERABILIDAD	22
GESTION ACADEMICA	GESTION DE AULA	ESTILO PEDAGOGICO	22
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	INDUCCION A LOS NUEVOS ESTUDIANTES	22
GESTION DE LA COMUNIDAD	RELACIONES CON EL ENTORNO	OTRAS INSTITUCIONES	22
GESTION ACADEMICA	DISEÑO PEDAGOGICO	ENFOQUE METODOLOGICO	21
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	INDUCCION	21
GESTION DE LA COMUNIDAD	GOBIERNO ESCOLAR	CONSEJO ESTUDIANTIL	20
GESTION DE LA COMUNIDAD	PREVENCION DE RIESGOS	PREVENCION DE RIESGOS PSICOSOCIALES	20
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	USO ARTICULADO DE LOS RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	20
GESTION DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	COMITÉ DE CONVIVENCIA	19
GESTION ACADEMICA	DISEÑO PEDAGOGICO	EVALUACION	19
GESTION ACADEMICA	GESTIÓN DE AULA	PLANEACION DE CLASES	19
GESTION DE LA COMUNIDAD	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	CONOCIMIENTO Y APROPIACION DEL DIRECCIONAMIENTO	18
GESTION DE LA COMUNIDAD	ACCESIBILIDAD	NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS ESTUDIANTES	18
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	SERVICIOS DE TRANSPORTE, RESTAURANTE, CAFETERIA Y SALUD (ENFERMERIA, ODONTOLOGIA, PSICOLOGIA)	18

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION DE LA COMUNIDAD	CLIMA ESCOLAR	MANUAL DE CONVIVENCIA	16
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	USO DE LA INFORMACION (INTERNA Y EXTERNA) PARA LA TOMA DE DECISIONES	16
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	APOYO A LA INVESTIGACION	15
GESTION DE LA COMUNIDAD	PROYECCION A LA COMUNIDAD	OFERTA DE SERVICIOS A LA COMUNIDAD	15
GESTION DE LA COMUNIDAD	RELACIONES CON EL ENTORNO	SECTOR PRODUCTIVO	15
GESTION DE LA COMUNIDAD	PROYECCION A LA COMUNIDAD	SERVICIO SOCIAL ESTUDIANTIL	15
GESTION DE LA COMUNIDAD	ACCESIBILIDAD	ATENCION EDUCATIVA A ESTUDIANTES PERTENECIENTES A GRUPOS ETNICOS	13
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	11
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	ACTIVIDADES DE RECUPERACION	10
GESTION DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	CONSEJO ACADEMICO	10
GESTION DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	CONSEJO DE PADRES DE FAMILIA	10
GESTION DE LA COMUNIDAD	GOBIERNO ESCOLAR	PERSONERO ESTUDIANTIL	10
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	SUMINISTROS Y DOTACION	10
GESTION DE LA COMUNIDAD	CULTURA INSTITUCIONAL	TRABAJO EN EQUIPO	10
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO A LA GESTION ACADEMICA	BOLETINES DE CALIFICACIONES	9
GESTION DE LA COMUNIDAD	CULTURA INSTITUCIONAL	IDENTIFICACION Y DIVULGACION DE BUENAS PRACTICAS	9
GESTION DIRECTIVA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	METAS INSTITUCIONALES	9

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	MOTIVACION HACIA EL APRENDIZAJE	9
GESTION ACADEMICA	GESTION DE AULA	RELACION PEDAGOGICA	9
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	ASIGNACION ACADEMICA	8
GESTION DIRECTIVA	GESTION ESTRATEGICA	ESTRATEGIA PEDAGOGICA	7
GESTION DIRECTIVA	CULTURA INSTITUCIONAL	RECONOCIMIENTO DE LOGROS	7
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	USO DE LOS TIEMPOS PARA EL APRENDIZAJE	7
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	USO PEDAGOGICOS DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS	7
GESTION ACADEMICA	GESTION DE AULA	EVALUACION EN EL AULA	6
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	EVALUACION DE DESEMPEÑO	6
GESTION ACADEMICA	DISEÑO PEDAGOGICO	JORNADA ESCOLAR	6
GESTION DE LA COMUNIDAD	CLIMA ESCOLAR	PERTENENCIA Y PARTICIPACION	6
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	PRESUPUESTO DEL FONDO DE SERVICIOS EDUCATIVOS	6
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	CONVIVENCIA Y MANEJO DE CONFLICTOS	5
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	MANEJO DE CONFLICTOS	5
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES	4
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	BIENESTAR DEL ALUMNADO	4
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	CONTABILIDAD	4
GESTION DIRECTIVA	GESTION ESTRATEGICA	LIDERAZGO	4
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	PERTENENCIA DEL PERSONAL VINCULADO	4

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	PRESUPUESTO ANUAL DEL FONDO DE SERVICIOS EDUCATIVOS	4
GESTION DIRECTIVA	GESTION ESTRATEGICA	SEGUIMIENTO Y AUTOEVALUACION	4
GESTION DE LA COMUNIDAD	PROYECCION A LA COMUNIDAD	USO DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS MEDIOS	4
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	INGRESOS Y GASTOS	3
GESTION DIRECTIVA	RELACIONES CON EL ENTORNO	PADRES DE FAMILIA	3
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	PERFILES	3
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	SEGURIDAD Y PROTECCION	3
GESTION DIRECTIVA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	PMI	2
GESTION DIRECTIVA	GOBIERNO ESCOLAR	CONSEJO DE PADRES DE FAMILIA	1
GESTION DIRECTIVA	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	METAS INSTITUCIONALES	1
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	APOYO A LA GESTION ACADEMICA	PROCESO DE MATRICULA	1
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	AMBIENTE FISICO	1
GESTION DIRECTIVA	RELACIONES CON EL ENTORNO	AUTORIDADES EDUCATIVAS	1
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	TALENTO HUMANO	CAPACITACION Y FORMACION	1
GESTION DE LA COMUNIDAD	PREVENCION DE RIESGOS	GESTION DE RIESGOS FISICOS	1
GESTION DIRECTIVA	CLIMA ESCOLAR	MANEJO DE CASOS DIFICILES	1

AREA GESTION	PROCESO	COMPONENTE	CANTIDAD
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	MANTENIMIENTO Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	1
GESTION ACADEMICA	GESTION DE AULA	PLANEACION PEDAGOGICA	1
GESTION DE LA COMUNIDAD	PREVENCION DE RIESGOS	PREVENCION DE RIESGOS	1
GESTION ACADEMICA	PRACTICAS PEDAGOGICAS	PROYECTOS TRANSVERSALES	1
GESTION ACADEMICA	SEGUIMIENTO ACADEMICO	SEGUIMIENTO Y EVALUACION	1

Fuente: Construcción propia del equipo Autoevaluación Institucional, de Mejoramiento, Seguimiento a la Formulación del PMI.

En resumen por proceso sería:

Tabla No. 6.3 Temas a ser fortalecidos formulados en los Planes de Mejoramiento Institucional EE x Proceso de acuerdo al número de acciones planteadas.

PROCESO	CANTIDAD
ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	332
SEGUIMIENTO ACADEMICO	264
GOBIERNO ESCOLAR	157
TALENTO HUMANO	154
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	134
PRACTICAS PEDAGOGICAS	131
DISEÑO PEDAGOGICO	115
PREVENCION DE RIESGOS	105
ACCESIBILIDAD	93
APOYO A LA GESTION ACADEMICA	70
CLIMA ESCOLAR	68
ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	66
PROYECCION A LA COMUNIDAD	65
CULTURA INSTITUCIONAL	64
GESTION DE AULA	57
GESTION ESTRATEGICA	45

PROCESO	CANTIDAD
PARTICIPACION Y CONVIVENCIA	44
RELACIONES CON EL ENTORNO	41
ADMINISTRACIÓN DE LA PLANTA Y DE LOS RECURSOS	41
APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	17

SEPTIMA PARTE

CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

Se destaca que el análisis de la autoevaluación institucional en cada uno de sus áreas de gestión fue realizada por la Profesional Universitaria de la actividad: **“Orientar la Ruta de Mejoramiento Institucional”**, con el apoyo del Profesional Especializado del Grupo de Gestión de la Evaluación Educativa.

Vale señalar que asumir conjuntamente los desafíos educativos del Departamento del Valle del Cauca implican el compromiso y la responsabilidad en el quehacer profesional de cada uno de los actores involucrados en el proceso de mejora de la calidad educativa; es por ello que las conclusiones y recomendaciones planteadas se convierten en un insumo base tanto para los equipos de profesionales de la Secretaria de Educación y las diferentes áreas que la componen, los Grupos de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal GAGEM, en tanto acompañamiento y asistencias técnicas situadas a realizar en cada componente y para la Administración Central en general para la adecuada formulación de programas y proyectos que contribuyan a aminorar las deficiencias que se encontraron en los respectivos análisis:

- Se aprecia que se cuenta con establecimientos educativos situados en los cuatro niveles de desarrollo: existencia, pertinencia, apropiación y mejora continua. La gran mayoría se sitúa en los niveles 2 y 3, lo cual permite evidenciar que hay una mejora; sin embargo, se cuenta aún con pocos EE situados en el nivel 1, lo que implica focalizar procesos de acompañamiento con las instituciones educativas que se encuentran en el nivel 1 y tomar las experiencias de los situados en nivel 3 para implementar acciones **“entre pares”** que permitan compartir la experiencia con las demás instituciones educativas.
- Teniendo en cuenta que se evidencian EE con buenos resultados en la autoevaluación institucional, se recomienda sistematizar y difundir en encuentros locales del nivel municipal: encuentros, talleres, foros, conversatorios, entre otros; para compartir las experiencias exitosas de mejoramiento de tal forma que se puedan comunicar los buenos resultados y/o buenas prácticas de gestión; así mismo, a nivel central es necesario incentivar las buenas prácticas pedagógicas, directivas y administrativas como estrategia de apoyo de los buenos gestores del mejoramiento continuo.
- Algunos contextos o entornos en los que se sitúan las instituciones educativas, se convierten en factores asociados que permean la valoración

en cada uno de los procesos: violencia social, desplazamiento forzado, población vulnerable, zonas de difícil acceso, entre otros. Estas situaciones implican tratamientos diferenciados e inclusivos en cuanto al desarrollo de acciones que propendan por la adecuación de los currículos haciéndolos cada vez más pertinentes a dichas características socio demográficas.

- En el Plan de Apoyo al Mejoramiento PAM, se hace necesario establecer una serie de compromisos u acciones en diferentes ordenes: formativas, de acompañamiento, mejoramiento de los ambientes de aprendizaje, uso y apropiación de medios y TICs, de acceso y permanencia, inclusión de población tanto con necesidades educativas especiales como de atención de grupos poblacionales vulnerables y de grupos étnicos, de comunicación y movilización de la información; se recomienda tener en cuenta los niveles de desagregación con los que se establecieron los respectivos análisis y consolidación de la información de la autoevaluación institucional, donde su foco principal debe ser en las oportunidades de mejora que se plantearon en el capítulo 5 de este documento.
- La interacción permanente entre los Grupos de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal-GAGEM-, los Establecimientos Educativos Oficiales y la Administración Central permiten establecer niveles de comunicación en donde la corresponsabilidad en el cumplimiento de las funciones debe posibilitar la formulación de Planes de Mejoramiento, de Acción y de Apoyo al Mejoramiento debidamente articulados que permitan garantizar el mejoramiento continuo de los EE. La garantía de que las instituciones educativas mejoren en sus niveles de desarrollo debe ser producto de acciones conjuntas desde cada uno de los niveles: institucional, municipal y departamental, que evidencien la utilización eficiente y con transparencia de los recursos destinados a la educación, en particular al desarrollo de programas y proyectos que aseguren la mejora de los resultados en las diferentes áreas de gestión: Directiva, Académica, Administrativa y Financiera y Comunitaria.
 - Se hace necesario desarrollar, fomentar y fortalecer la Cultura de la Evaluación como sinónimo de Mejoramiento Continuo, vale precisar que: **“lo que no se evalúa, no se mejora”**; en este sentido, se debe propender por desarrollar acciones de acompañamiento y seguimiento al proceso de ruta de mejoramiento a través de talleres de sensibilización entre los diferentes agentes educativos como parte integral del proceso educativo que propenda por mejoras en la calidad del sistema a través de resignificar y deconstruir los

currículos, los planes de área, planes de aula, la incorporación en los planes de aula de las competencias básicas, de los Derechos Básicos de Aprendizaje, de las Estrategias de Incorporación de Estrategias Curriculares Innovadoras-EICC-, la adecuación de las formas y usos de la evaluación en el aula, la adecuada definición, adopción y ajuste de los Sistemas Institucionales de Evaluación SIE y entre otros el proceso de gestión escolar y la potencialización de su relación con la comunidad educativa.

- Se recomienda de acuerdo a los resultados que las oportunidades de mejora por áreas de gestión son las siguientes:
 - Por ser el área de gestión Comunitaria la que tiene los resultados más bajos, se dé asistencia técnica en el proceso prevención del riesgo

PROCESO	CANTIDAD
ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	332
SEGUIMIENTO ACADEMICO	264
GOBIERNO ESCOLAR	157
TALENTO HUMANO	154
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	134
PRACTICAS PEDAGOGICAS	131
DISEÑO PEDAGOGICO	115
PREVENCION DE RIESGOS	105
ACCESIBILIDAD	93
APOYO A LA GESTION ACADEMICA	70
CLIMA ESCOLAR	68
ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	66
PROYECCION A LA COMUNIDAD	65
CULTURA INSTITUCIONAL	64
GESTION DE AULA	57
GESTION ESTRATEGICA	45
PARTICIPACION Y CONVIVENCIA	44
RELACIONES CON EL ENTORNO	41
ADMINISTRACIÓN DE LA PLANTA Y DE LOS RECURSOS	41

PROCESO	CANTIDAD
APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	17

- -De acuerdo con las tendencias y frecuencias de los requerimientos representados en la tabla precedente, encontrados en la revisión de los Planes de Mejoramiento Institucional frente a los temas que requieren de asistencia técnica, acompañamiento o desarrollo de procesos de formación, se recomienda que se intensifique el actuar en los procesos que presentan las mayores frecuencias de acuerdo a las acciones planteadas en sus planes y si se quiere trabajar directamente por componente tener en cuenta Tabla No. 6.1 Temas a ser fortalecidos formulados en los Planes de Mejoramiento Institucional EE x Componente, pagina 95.

-Se puede concluir que tanto en los resultados de oportunidades de mejora, los resultados de áreas de gestión y como lo registrado en los planes de mejoramiento se interceptan los temas de los procesos del área de gestión comunitaria y área de gestión académica; por lo tanto, es en los temas que se debe intensificar la asistencia técnica, la formación docente y el fortalecimiento de medios y tics; que son los componentes nodales del Plan de Apoyo al Mejoramiento.

-Se recomienda que tanto las Instituciones Educativas como los equipos de los Grupos de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal-GAGEM-, se articulen los distintos Procesos planteados en el Programa “Todos a aprender 2.0” y los seguimientos y evaluación desde los equipos de inspección y vigilancia para apoyar el proceso de autoevaluación de los EE, propiciando reflexiones críticas y objetivas que garanticen una evaluación: integral, continua, sistemática, flexible, interpretativa, participativa y formativa que impliquen la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación de forma verdaderamente tanto objetiva como participativa por parte de los agentes educativos.

- Se hace necesario fortalecer la cultura del uso de medios y tics con el fin de lograr el cargue de la información requerida de forma oportuna y en los tiempos establecidos para la entrega de la información; lo cual permite visualizar la información en el sistema para los respectivos analisis, cruces

de información, verificación de la misma a través de los consolidados de los GAGEM y realizar los análisis de información con mayor asertividad.

- Es necesario que durante la última semana de desarrollo institucional del año 2018, se realice el proceso de Autoevaluación Institucional con los miembros de la comunidad educativa; una vez se surta este proceso, la información recabada y consolidada debe remitirse en medio magnético a cada uno de los GAGEM en el formato de excel para tal fin. Se precisa que la información debe ser enviada a los GAGEM respectivos.
- Se recomienda como estrategias para el desarrollo de una autoevaluación que involucre a todos los agentes educativos y comunitarios tomar como herramientas de apoyo los materiales audiovisuales producidos por el Ministerio de Educación Nacional como son : la guía N°34 , los instrumentos para realizar la autoevaluación y formulación del PMI, así como los tres (03) videos de apoyo en relación con: la autoevaluación institucional, la formulación del PMI y seguimiento al mismo. En la actualidad se cuenta con las cajas de herramientas **“Día E”** y **“Siempre día E”**, años 2015 a 2018, que sirven de referente para realizar el proceso de forma participativa y dinámica.
- Se recomienda aplicar diferentes estrategias que permitan garantizar una autoevaluación objetiva y aterrizada a la realidad del perfil educativo de cada Institución Educativa, por el momento la Secretaría ha realizado auditorías a la autoevaluación de las Instituciones y se ha desarrollado un aplicativo para cruzar el resultado de la autoevaluación con el índice sintético de calidad de cada Institución con el fin de observar si son coherentes.
- Los análisis derivados de la autoevaluación deberán reflejarse en las metas propuestas en el Plan de Mejoramiento Institucional-PMI-, la cual deberá consolidarse al inicio del año lectivo 2019 y remitirse en formato de excel al equipo de los GAGEM y estos a su vez, una vez consolidados, lo deberán remitir al equipo de Mejoramiento de la Subsecretaria de Calidad de acuerdo a lo establecido en el Calendario Escolar año 2019.
- Finalmente, se recuerda que los PMI deben ser monitoreados de forma continúa por parte del cuerpo directivo y profesoral de los establecimientos educativos para determinar el nivel de logro y avance en las metas propuestas, este seguimiento constituye la evidencia de la apuesta a la mejora continua de los establecimientos educativos, cerrando así el ciclo de la ruta de mejoramiento.

- Es importante continuar con el auditaje de la información y la verificación de las evidencias de la autoevaluación que realizan las instituciones educativas por parte de la Secretaria de Educación, a fin de garantizar la confiabilidad de la información recabada; tal y como se realizó durante los tres últimos meses del calendario escolar 2018.

Es en este sentido, es necesario generar estrategias de acompañamiento y seguimiento a aquellos establecimientos educativos que no reportaron o no informan oportunamente la autoevaluación institucional. Igualmente, con relación a los resultados aquí reportados es ineludible focalizar las oportunidades de mejora identificadas en la consolidación municipal, derivados de la autoevaluación institucional, con base en los reportes suministrados.

Pero para priorizar eficazmente, es importante que se crucen otras variables como:

- Resultados pruebas SABER 3°, 5°, 9° y 11°.
- Resultados de la autoevaluación institucional
- Resultados de Evaluación Anual de Desempeño del personal directivo/docente y docente.

Muy seguramente encontraremos coincidencias que nos llevarán a identificar aquellas instituciones que deben ser priorizadas.

Otros datos importantes que deben tenerse en cuenta son:

- Instituciones educativas con acompañamiento PTA
- Instituciones educativas con Jornada Única
- Instituciones educativas intervenidas con otros programas o proyectos desarrollados por la Secretaria de Educación y en general por la Gobernación del Valle del Cauca y otras entidades oficiales o no oficiales.
- Instituciones educativas que han tenido déficit de docentes por nombramientos o vacantes

Este listado de instituciones priorizadas, debe también darse a conocer a los operadores de los proyectos, sobre todo aquellos que intervengan en los temas pedagógicos.

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.

INFOGRAFIA.

Caja de materiales Siempre día E, en:

<http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/w3-article-352711.html>.

Caja de materiales Día E, en:

<http://aprende.colombiaaprende.edu.co/siemprediae>.

<http://www.icfesinteractivo.gov.co>.