

SISTEMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE CALIDAD  
EDUCATIVA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA LA UNIÓN DE SINCELEJO -  
SUCRE

**AUTORES:**

Cecilia Esther Vergara Ortega

David Gabriel Herrera Castro

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR**

**Facultad de Educación**

**Cartagena**

**2016**

SISTEMATIZACIÓN DE LA GESTIÓN EN EL PROCESO DE CALIDAD  
EDUCATIVA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA LA UNIÓN DE SINCELEJO –  
SUCRE

Trabajo de grado para optar el título de  
Magister en Educación

**AUTORES:**

Cecilia Esther Vergara Ortega

David Gabriel Herrera Castro

**DIRECTORA**

Gilma Mestre de Mogollón

Doctora en Ciencias de la Educación

**UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA DE BOLIVAR**

**Facultad de Educación**

**Cartagena**

**2016**

### **Agradecimientos**

Al buen Padre y a nuestro Señor Jesucristo, de quienes proviene todo conocimiento y sabiduría. Gracias por iluminar y guiar mis pasos.

A mis padres y hermano, quienes con su amor y apoyo incondicional han sido mi inspiración y fortaleza.

A mi madre espiritual, quien a través de sus oraciones me ayudó a mantenerme firme como viendo al “Invisible”.

A mis amigos y compañeros de maestría por hacer de este proceso un camino más agradable y divertido.

A nuestra asesora de investigación, quien con su experiencia y conocimiento nos acompañó constantemente en todo este proceso.

A la Institución Educativa La Unión, por abrirme las puertas y permitirme aprender de su extraordinaria experiencia.

*Cecilia E. Vergara Ortega*

A mi esposa e hijo por ser el faro que ilumina mi vida.

A mis padres por su apoyo incondicional.

A mi familia y amigos por acompañarme en este proceso.

*David G. Herrera Castro*

## Contenido

Introducción	1
Capítulo 1 Descripción del Problema	2
1.1 Justificación	2
1.2 Objetivos	5
1.2.1 Objetivo general:	5
1.2.2 Objetivos específicos:	5
1.3 Ejes y sub ejes de sistematización	5
Capítulo 2 Caracterización de la experiencia a sistematizar	7
2.1. Contexto institucional	7
2.2. Contexto de la experiencia: reconstrucción inicial	8
2.2.1 Un recorrido por la experiencia: entre los logros y las dificultades.	11
2.2.2 Avanzando hacia el mejoramiento: un salto de bajo a alto	13
2.2.3 Un logro más: alcanzando los mejores resultados entre las instituciones educativas oficiales a nivel departamental.	15
2.2.3 Identificación de los agentes involucrados en la experiencia.	21
Capítulo 3 Marco de referencia teórico - conceptual	25
3.1 Calidad educativa	25
3.2 Evaluaciones estandarizadas	30
3.3 Calidad de la educación básica y media en Colombia: pruebas saber	32
3.4 La sistematización, una opción para investigar las prácticas educativas.	39
Capítulo 4 Metodología	44
Capítulo 5 El ordenamiento y análisis de la información recabada	53
Objetivo 1: Caracterizar el contexto institucional de la experiencia, sus antecedentes y factores asociados al desempeño en las pruebas Saber.	53
Contexto	53
Objetivo 2: Develar las dinámicas directivas y las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los diferentes actores institucionales en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación referida al desempeño de las pruebas saber	58
Acciones estratégicas implementadas por la I.E para alcanzar altos niveles de desempeño en la prueba saber 11.	58

Gestión de la comunidad	75
Objetivo 3: Extraer lecciones de la experiencia para garantizar la sostenibilidad del mejoramiento de la calidad educativa y de los resultados de las pruebas saber 11	80
Situaciones críticas e inesperadas	80
Logros significativos	85
Capítulo 6 Lecciones aprendidas a manera de conclusión y recomendación	90
Referencias	93
Anexos	98
Anexo 1: Guía entrevista Semi – estructurada	98
Anexo 2: Guía relato de experiencias	101
Anexo 3: consentimiento docentes	102

**Índice de Tablas**

Tabla 1. Acciones estratégicas en pruebas saber 11°	19
Tabla 2. Actores de la experiencia	22
Tabla 3. Aplicación de Pruebas saber por año.	34
Tabla 4. Alineación del conjunto de Pruebas Saber según el SNEE	36
Tabla 5 Cuadro de operacionalización de las categorías de análisis	48
Tabla 6 Acciones estratégicas gestión directiva	59
Tabla 7 Acciones estratégicas gestión Administrativa y Financiera	61
Tabla 8 Acciones estratégicas gestión académica	62
Tabla 9 Acciones estratégicas gestión de la comunidad	76

**Índice de Gráficos**

Gráfico 1. Etapas de la experiencia significativa I. E la Unión.	18
--	----

**Índice de Figura**

Figura 1. Clasificación de planteles. Fuente: ICFES	21
---	----

## **Introducción**

La presente sistematización tiene como objetivo evidenciar las acciones realizadas por la Institución Educativa La Unión para dar solución a las situaciones críticas presentadas por el bajo desempeño obtenido en las pruebas Saber 11 en el periodo comprendido entre los años 2004 a 2013. Si bien es cierto, que este instrumento de medición del aprendizaje no puede considerarse como referente absoluto de la calidad educativa, sus resultados constituyen el principal insumo a nivel nacional para la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas que conlleven al mejoramiento continuo de la misma.

En consecuencia, los directivos y docentes de la institución educativa, preocupados por dichos resultados, se dieron a la tarea de aunar esfuerzos para fortalecer las competencias básicas de los estudiantes, a través de la implementación de estrategias que promovieran cambios en las dinámicas directivas, las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los actores involucrados.

Por todo lo anterior, se pretende recuperar la memoria de quienes participaron en esta experiencia: directivos, académicos, estudiantes y egresados; con el objeto de ordenar y analizar información válida, que permita extraer las lecciones aprendidas, fortalecer las prácticas existentes, así como ser referente a otros establecimientos con características similares que orientan sus acciones al mismo propósito.

Para llevar a cabo este trabajo de investigación se empleó la metodología de sistematización de experiencias, la cual es coherente con el objetivo propuesto por cuanto se trata de una experiencia ya vivida que se recupera a partir de los actores que en ella intervinieron.

## Capítulo 1

### Descripción del Problema

#### 1.1 Justificación

En Colombia, la Calidad Educativa es una política de Estado, constituida como tal a partir de la vigencia de la Constitución Política de 1991 (CPC) y de la Ley General de Educación de 1994 (Ley 115). De acuerdo con el Artículo 67 de la CPC del 1991 le corresponde al Estado:

Regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo (p.11).

Es decir, el Estado como administrador de este servicio público tiene el compromiso de evaluar la calidad de los sistemas, instituciones y procesos educativos. Para lograr ese objetivo ha empleado diferentes formas de medición, entre las cuales pueden destacarse las evaluaciones masivas y estandarizadas, clasificadas como se enuncian a continuación:

- 1- Evaluaciones internacionales: Third International Mathematics and Science Study (TIMSS, por sus siglas en inglés), Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos (PISA, por sus siglas en inglés) y Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE);
- 2- Sistema Nacional de Evaluación Estandarizada de la Educación (SNEE):  
Integradas por las Pruebas Saber 3, 5, 9, 11 y Saber Pro.

Los resultados alcanzados por Colombia en las evaluaciones internacionales, permiten una reflexión seria sobre la calidad de la educación del país, ya que ha ocupado los últimos lugares en dichas pruebas desde hace 20 años (TIMSS, 1995) y en las más recientes ha ocupado el último puesto entre 43 participantes en lo concerniente a solución creativa de problemas (PISA-OECD, 2014).

En lo que respecta al nivel nacional, cada uno de los exámenes de Estado que aplica el Ministerio de educación Nacional (MEN) a través del Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES), está dirigido a la totalidad de los estudiantes del país que se encuentran en un determinado nivel de formación educativa. En relación con su validez, ha sido cuestionada por ciertos sectores educativos lo cual genera inconformidad debido a la diversidad que existe en los grupos evaluados a nivel cultural, económico y social y en el tipo de educación que reciben; sin embargo, sus resultados constituyen el principal referente de análisis de los factores que inciden en la calidad educativa, debido a que permiten hacer seguimiento para tomar decisiones correctivas en las instituciones escolares y a través de ellas, beneficiar la comunidad a la que prestan sus servicios educativos.

En la actualidad, el Ministerio de Educación Nacional concibe el objetivo de la educación como “el desarrollo de determinadas competencias y, en consecuencia, a éstas como objeto de evaluación” (ICFES, 2013, p.10)<sup>1</sup>; es decir, que se concibe educar como un “saber hacer en contexto”, contrario a la simple memorización de conceptos producto del transmisionismo de conocimientos declarativos. De allí, que el propósito de este tipo de evaluaciones periódicas sea contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación

---

<sup>1</sup> Alineación de pruebas saber: Este documento presenta una propuesta de cambios en el examen de Estado de la educación media, SABER 11, y justifica su implementación.

colombiana, mediante la valoración de las competencias básicas de los estudiantes, analizando los factores que inciden en sus logros.

En virtud de lo anterior, uno de los principales objetivos de la política educativa nacional es lograr una educación de calidad, hecho que ha conllevado a los establecimientos educativos a implementar diversas dinámicas o estrategias desde su gestión directiva y prácticas de aulas, con el fin de fortalecer las competencias básicas y ciudadanas que conlleven a la formación de mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos y respetuosos que cumplen con sus deberes y conviven en paz. Tal es el caso de la I.E La Unión de Sincelejo, la cual dentro de su horizonte institucional ha fijado metas encaminadas a mejorar el desempeño en los resultados de las pruebas Saber. Esta experiencia, la cual constituye un proceso social dinámico y complejo en permanente cambio y movimiento, es el resultado de las condiciones del contexto y situaciones particulares, acciones intencionadas, percepciones e interpretaciones de quienes participan en ella.

En consecuencia, es importante para los autores comprender y extraer las enseñanzas que surgen de esta práctica, motivo por el cual se inicia esta sistematización, cuyo propósito es registrar de manera lógica y ordenada los hechos que transformaron una situación crítica inicial en un proceso significativo.

Del mismo modo, como profesionales y actores de la educación, esta sistematización nos permite reflexionar sobre nuestro quehacer pedagógico, para así realimentarlo y compartirlo con otros directivos y docentes, de tal forma que se contribuya al mejoramiento de la calidad educativa a través del fortalecimiento de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general:**

Sistematizar los procesos realizados por la Institución Educativa La Unión orientados a mejorar la calidad de los aprendizajes y extraer enseñanzas replicables en el contexto educativo institucional.

### **1.2.2 Objetivos específicos:**

- Caracterizar el contexto institucional de la experiencia, sus antecedentes y factores asociados al mejoramiento de la calidad académica y en el desempeño de las pruebas Saber 11.
- Develar las dinámicas directivas y las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los diferentes actores institucionales en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación evidentes en los resultados de las pruebas saber.
- Extraer lecciones de la experiencia para garantizar la sostenibilidad del mejoramiento de la calidad educativa y de los resultados de las pruebas saber 11.

## **1.3 Ejes y sub ejes de sistematización**

El propósito central de la experiencia es develar las estrategias y/o acciones implementadas por la Institución Educativa La Unión de Sincelejo para alcanzar altos niveles de desempeño en las pruebas saber 11. A continuación se relacionan los sub ejes identificados en la experiencia:

- El contexto, que evidencia las características del entorno y cómo inició la experiencia.
- El proceso de intervención desde las cuatro áreas de gestión, que revelan las dinámicas directivas y las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los diferentes actores institucionales en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación, y
- Las lecciones aprendidas para garantizar la sostenibilidad y continuidad de los procesos.

Lo anterior permite establecer los aspectos más significativos que se convertirán en los ejes temáticos, objeto de la siguiente construcción conceptual:

- Calidad Educativa.
- Áreas de Gestión Institucional.
- Evaluaciones Estandarizadas.
- Sistematización de Experiencias.

## Capítulo 2

### Caracterización de la experiencia a sistematizar

Teniendo presente que “a toda sistematización de experiencia le antecede una práctica” (Ghiso, 1998, p.6) y es el resultado de la construcción de los saberes a partir de la experiencia de quienes están inmersos en ella, se hace necesario conocer el contexto educativo en donde fue desarrollada para tener una visión global de todo lo que rodea al centro educativo y los principales acontecimientos que se dieron durante todo el proceso, organizados cronológicamente.

#### 2.1. Contexto institucional

La institución Educativa La Unión es uno de los 35 establecimientos educativos oficiales pertenecientes al municipio de Sincelejo. Se encuentra ubicada entre los barrios La Esmeralda, Uribe - Uribe, Olaya Herrera y La Victoria, en la zona suroriental de la comuna ocho (8) del Municipio de Sincelejo, departamento de Sucre, Colombia.

Sus inicios se remontan a octubre de 1992, cuando líderes de la comunidad se reunieron con el director del Núcleo Educativo No. 2 para fusionar las escuelas existentes en la localidad debido a que no ofrecían el nivel de educación básica primaria completo. Como resultado de la fusión de las escuelas Olaya Herrera y la Esmeralda, nació la Escuela Urbana “La Unión”, acto que fue legalizado mediante la resolución 07 del 10 de febrero de 1993, emanada de la secretaría de educación municipal.

El plantel educativo comenzó a funcionar con siete docentes y para el año 1994 la secretaría de educación nombró como directora a la Licenciada Noris Sofía Contreras Mercado, quien es la rectora hasta el día de hoy. En ese mismo año se da la primera promoción de estudiantes de básica primaria.

En el año 2001, la escuela cambia su razón social a Centro de Educación Básica “La Unión”, según la Ley 715, debido a que ofrecía el ciclo de básica secundaria hasta 9°. Asimismo, para el 2004, según resolución 0866 del 5 de abril del mismo año, se le otorga nueva licencia de funcionamiento elevándola a la categoría de Institución Educativa La Unión, la cual le concede facultades para ofrecer los niveles de educación Preescolar, Básica y Media Académica. Para el año 2009, se establece la jornada nocturna de validación del bachillerato por ciclos mediante el programa Grupos Juveniles Creativos.

## **2.2. Contexto de la experiencia: reconstrucción inicial**

La Institución Educativa La Unión cuenta con veintitrés (23) aulas, distribuidas en 3 bloques ubicados en diferentes barrios, organizados de la siguiente forma: el nivel de básica secundaria y media funciona en bloque principal en el barrio La Esmeralda, con ocho (8) aulas; la básica primaria funciona en el bloque 2 en la sede de la organización Minuto de Dios (Antiguo Centro para el Desarrollo de Sucre - CENDES) en el barrio Uribe – Uribe, con once (11) aulas y el nivel Pre- escolar funciona en el bloque 3 en el barrio La Victoria, con 4 aulas.

Desde sus inicios, el establecimiento ha carecido de una planta física completa y adecuada para su normal funcionamiento. Con el apoyo de diferentes entidades como la ONG Plan Internacional, la Red de Solidaridad Social y la Alcaldía municipal se han ido construyendo aulas, pero aún son insuficientes, razón por la cual no se puede ampliar la cobertura educativa a pesar de la demanda de la comunidad; además le faltan laboratorios de física, química e inglés, baterías sanitarias suficientes, espacios deportivos y recreativos y una unidad administrativa.

Organizativamente, el establecimiento educativo cuenta con un equipo directivo formado por un rector y tres (3) coordinadores. Del mismo modo, el recurso humano administrativo lo integran ocho (8) personas, desempeñando funciones en el equipo de bienestar estudiantil, apoyo a biblioteca, secretaría académica, pagaduría, servicios generales y celaduría. En su planta docente, posee 47 docentes, ubicados según su perfil profesional con títulos profesionales que van desde el nivel de Normalista Superior hasta Magister. Atendiendo a los diferentes niveles educativos, los docentes se encuentran distribuidos así: Cinco (5) en pre-escolar, veinte (20) en básica primaria y veintidós (22) en secundaria y media.

Este equipo de trabajo se ha caracterizado por su sentido de pertenencia y dinamismo, apertura al cambio, disposición para superarse; contribuyendo de esta forma con el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje. La institución ha brindado los espacios para el crecimiento personal, ejecución de proyectos y la existencia de comités conformados por estudiantes y docentes. De igual forma, en apoyo con otras entidades y la secretaría de educación municipal, se han capacitado en competencias laborales, planes de desarrollo y mejoramiento institucional, habilidades para la vida, conectividad, estándares de competencias, entre otros.

(Institución Educativa La Unión [IEU], sf)

En el año 2004, con el objeto de dar cumplimiento a lo reglamentado por el Ministerio de Educación Nacional a través del decreto 2343 de 1980 y la ley 1324 de 2009, el primer grupo de estudiantes aspirantes a graduarse presentaron las Pruebas de Estado. En un principio, el propósito de dichas pruebas fue apoyar los procesos de admisión de las universidades, por tal razón, estas se convirtieron en un requisito de carácter obligatorio

para poder acceder a cualquier programa de educación superior. Posteriormente, los resultados comenzaron a utilizarse para evaluar la calidad de la educación impartida en los colegios, siendo en primera instancia el ICFES el responsable de reportar al Ministerio de Educación Nacional la información agregada de los resultados de los colegios. Esto con el fin de establecer políticas de mejoramiento en el servicio educativo. En aras de cumplir con lo solicitado por el Ministerio de Educación Nacional y para facilitar la clasificación de las instituciones educativas el ICFES estableció diferentes niveles de desempeño (Superior, Alto, Medio, Bajo).

A pesar de las limitadas condiciones del contexto e infraestructura física del plantel educativo, la primera promoción de estudiantes, lograron ubicar a la institución en la categoría Medio de la clasificación de planteles educativos del ICFES, sin embargo, este nivel no garantizaba el acceso de dichos estudiantes a la educación superior para cursar carreras profesionales, debido a que solo un porcentaje mínimo de los mismos se destacaron en las pruebas de Estado con puntajes significativos.

Para el año 2005, se obtiene la misma clasificación del año inmediatamente anterior en las pruebas de Estado. Ante tales resultados durante dos años consecutivos, directivos y docentes, retados por no poseer alta cobertura en los grados superiores y motivados por mejorar la calidad de los aprendizajes y elevar el nivel de desempeño de las competencias evaluadas en las pruebas saber 11, se dieron a la tarea de implementar una serie de estrategias visionadas desde la gestión directiva y respaldadas desde las comunidades académicas y los órganos del gobierno escolar, como lo son el consejo directivo y consejo académico.

### **2.2.1 Un recorrido por la experiencia: entre los logros y las dificultades.**

Para el 2006, como primer paso para la implementación de las estrategias, la institución inició con el análisis de la asignación académica para organizar a sus docentes de acuerdo a los perfiles profesionales y en la medida que la planta de docentes aprobada por la Secretaría de Educación Municipal se lo permitiera, reubicó a cada docente según su área de conocimiento. De igual forma, se reestructuró la intensidad horaria de algunas áreas y asignaturas evaluadas por el ICFES, aumentando su número de horas semanales con el propósito de profundizar en el desarrollo de competencias y disminuir la trasmisión de conocimientos declarativos.

Adicionalmente, como una acción alterna para contribuir al mejoramiento de los resultados de las evaluaciones estandarizadas, se estableció con la aprobación del consejo académico y directivo, los estudiantes y padres de familia, la aplicación de evaluaciones de seguimiento periódico (simulacros) proveídos por organizaciones educativas externas.

Las acciones anteriormente descritas dieron los resultados propuestos, en el 2006 la institución logra por primera vez ubicarse en el nivel alto de la clasificación de planteles educativos publicados por el ICFES, generando gran satisfacción no solo en los docentes y directivos, sino en los estudiantes y padres de familia, puesto que les abrió la posibilidad a sus hijos de ingresar a instituciones de educación superior para continuar su proceso de formación.

Para el siguiente año (2007), la institución consideró pertinente continuar implementando las mismas acciones que permitieron obtener desempeños positivos en las competencias evaluadas en las pruebas saber 11 y emprender un plan estratégico al interior de cada una de las áreas de conocimiento, encaminado al fortalecimiento académico. Sin

embargo, la socialización de los resultados de ese año, revelaron un desempeño inesperado, la institución desciende considerablemente y pasa de la categoría alto a bajo, convirtiéndose tal situación en uno de los hechos más críticos que ha tenido que enfrentar.

La situación descrita conllevó a que el concejo académico iniciara un análisis de los resultados obtenidos con base en la evaluación externa e interna del aprendizaje de los estudiantes, lo cual permitió identificar algunos factores que influyeron en tales desempeños, dentro de los cuales se encontraron:

- Desmotivación y desinterés de los estudiantes.
- Acumulación de dificultades académicas por bajos niveles desempeño de años anteriores, producto de la promoción automática del sistema de evaluación reglamentado en el decreto 0230 de 2002.
- Poca participación del padre de familia en la formación del estudiante.
- Ausentismo escolar en algunos casos.
- Poca acompañamiento por parte de docentes y directores de grupo.

Partiendo de los supuestos anteriores y ante el desalentador desempeño de los estudiantes en las Pruebas ICFES que ubicaba al establecimiento educativo dentro del grupo de instituciones de bajo logro según el Ministerio de Educación Nacional, se inicia un amplio debate al interior del consejo académico con el propósito de diseñar planes de mejoramiento que permitieran fortalecer las competencias de los estudiantes, el desempeño de los docentes y directivos docentes en su gestión educativa, experiencia que dados los resultados significativos alcanzados se recoge en este trabajo de investigación con la metodología de la sistematización y con la participación de quienes intervinieron en la misma.

### **2.2.2 Avanzando hacia el mejoramiento: un salto de bajo a alto**

Lograr que los estudiantes alcancen mejores resultados académicos tanto a nivel interno como externo, para contribuir a un mejor desempeño en su vida futura y cambiar las condiciones familiares y contextuales, conllevaron a la Institución Educativa la Unión a analizar detenidamente las acciones que se venían implementando con el fin de recuperar la categoría (alto) en la que se encontraba el plantel educativo y a su vez determinar cuáles estrategias pedagógicas contribuían de manera pertinente con la meta propuesta y cuáles debían ser replanteadas. Para tal efecto, fueron tenidos en cuenta los siguientes criterios con el propósito de fortalecer el aprendizaje de los estudiantes:

- Los lineamientos curriculares, los Estándares y los lineamientos para la educación superior orientan la educación hacia el desarrollo de competencias.
- Las competencias básicas son esenciales para el ingreso a la educación superior.
- La coherencia entre la evaluación interna y la evaluación externa permite la obtención de mejores resultados.

Además del análisis de los planes de mejoramiento para cada una de las áreas y el esfuerzo y compromiso de los docentes y estudiantes, para el 2008 se aprueba la implementación periódica de evaluaciones por competencias, que hace referencia al diseño de pruebas escritas con el tipo de preguntas correspondientes a la estructura examen del ICFES, la cual en sus inicio evaluaba las tres competencias básicas: interpretativa, argumentativa y propositiva; y debía ser preparada por el docente titular de cada una de las áreas y/o asignaturas contempladas en el plan de estudio institucional.

Del mismo modo, el coordinador académico encargado para ese año y cuyo perfil profesional era el de psicólogo, inició un proceso de acompañamiento a docentes con el fin

de incentivarlos para que implementaran nuevas estrategias metodológicas al interior del aula que permitieran desarrollar “prácticas pedagógicas basadas en la comunicación, la coestión del aprendizaje, la relación afectiva y la valoración de la diversidad de los estudiantes” (Ministerio de Educación Nacional [MEN], 2008, p. 107). Además de lo anterior, el coordinador brindó servicio de consejería psicológica a la comunidad de estudiantes dando prioridad a los estados de emergencia, estados emocionales críticos y dificultades en el aprendizaje. Como complemento, la rectora con aprobación del consejo directivo, dotó a cada área, según sus necesidades, con diversos recursos para el fortalecimiento del aprendizaje, con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes.

Los resultados publicados por el ICFES en el año 2008 revelaron no sólo la recuperación en el nivel de desempeño de los estudiantes y categoría de la institución (Alto) sino la efectividad de las acciones aplicadas. Gracias al programa de becas ofrecido por la universidad del Norte, entre los cuales se encuentra el fondo de becas “Roble Amarillo”, el cual fue creado con el fin de brindar una oportunidad a los jóvenes de bajos recursos económicos (estratos 1, 2 y 3), bachilleres de colegios públicos y privados, que tengan excelentes calificaciones y sean residentes en diferentes lugares de la costa Atlántica; por primera vez uno de los estudiantes del plantel educativo resultó favorecido con una de estas becas para cursar la carrera de Psicología. Los beneficios brindados por esta beca incluían el 100% de la matrícula de pregrado e idiomas durante todos los semestres y adicionalmente auxilio de transporte, libros, fotocopias y alojamiento.

Fortaleciendo el proceso cada año y haciendo ajustes a los planes de mejoramiento de acuerdo a los resultados obtenidos y las características de los estudiantes, el

establecimiento educativo logra mantener su nivel durante los años siguientes y como resultado, se ven recompensados los mejores estudiantes con las becas “Roble Amarillo” (2009 y 2010). En este último año, los docentes titulares de las áreas del núcleo común (según las pruebas saber 11) regidos por el Estatuto de Profesionalización Docente, (Decreto 1278 de 2002) como propuesta del plan de desarrollo personal y profesional correspondiente a la evaluación anual de desempeño docente, deciden profundizar en el desarrollo de competencias básicas en tiempo extra y jornada contraria.

### **2.2.3 Un logro más: alcanzando los mejores resultados entre las instituciones educativas oficiales a nivel departamental.**

Posteriormente, con la llegada de la nueva coordinadora académica a mediados del año 2010, quien al tomar posesión del cargo y asumir las funciones correspondientes, tiene el reto de contribuir en el fortalecimiento de los procesos educativos institucionales, se retoman todo el conjunto de acciones planificadas desde la gestión académica con el objeto de ser analizadas, evaluadas y mejoradas. En la semana de desarrollo institucional de final del año 2010 se decide iniciar un proceso de resignificación de aspectos importantes relacionados con el área pedagógica, entre los cuales se encuentran:

- Seguimiento académico: Que incluye el seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes, uso pedagógico de las evaluaciones externas, actividades de recuperación y apoyo pedagógico adicionales para estudiantes con necesidades educativas especiales. (Ministerio de Educación Nacional [MEN], 2008).
- Seguimiento y ajuste al Sistema Institucional de Evaluación Escolar (SIEE): por primera vez se revisaba el proceso de aplicación del nuevo acuerdo de evaluación

institucional reglamentado por el decreto 1290 de 2009, el cual entró en vigencia a partir de año 2010.

Con el apoyo de instrumentos evaluativos direccionados por la Secretaría de Educación Municipal y la guía de Fundamentos y Orientaciones para la implementación del decreto 1290 de 2009 publicada por el Ministerio de Educación Nacional, se conformaron mesas de trabajos integradas por los diferentes miembros de la comunidad educativa, en donde se identificaron las fortalezas y debilidades del nuevo sistema y se realizaron los ajustes pertinentes, que luego fueron aprobados por el consejo académico y el consejo directivo.

Al iniciar el año lectivo 2011, con la aprobación del consejo académico, el consejo directivo, estudiantes y padres de familia; se realizó un convenio interinstitucional con una entidad privada, cuyo fin era profundizar en el fortalecimiento del proceso de formación educativo realizado por la institución, a través de la implementación de recursos y estrategias didácticas actualizadas y pertinentes que le permitieran al estudiante mejorar su aprendizaje y alcanzar resultados óptimos que le facilitaran el ingreso a la educación superior.

Para ese mismo año, también se aprobó la aplicación de evaluaciones por competencias (externas) para los grados de tercero hasta décimo, con lo que se pretendía mejorar los procesos desde los grados iniciales, teniendo en cuenta que por política del Ministerio de Educación Nacional también debía evaluarse los aprendizajes de los estudiantes, con las pruebas actualmente conocidas como saber 3, 5 y 9.

Es importante resaltar, que un factor influyente en los logros alcanzados durante los últimos años fue la constante sensibilización y estímulo brindado por docentes y directivos

a estudiantes y padres de familia con relación a la calidad de los aprendizajes, reflejados en los resultados de las evaluaciones internas y externas. Éstos últimos se convertían en una oportunidad atrayente para muchos jóvenes, quienes los veían como la opción más viable para ingresar a instituciones de educación superior y cursar carreras profesionales, dada las condiciones de pobreza en la que vivían muchas de las familias, que a pesar de sus buenas intenciones no podían solventar los sueños de sus hijos.

Lo anteriormente expuesto, conllevó a que la institución dentro de su cultura organizacional, estableciera un sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de los docentes y estudiantes, la mayor parte de ellos reglamentados en el manual de convivencia. Dentro de las formas de reconocimiento y estímulos se encuentran:

- Menciones públicas ante la comunidad educativa.
- Premiaciones tales como: medallas, certificaciones y artefactos tecnológicos (celulares, mp4, cámaras digitales, tabletas, portátiles, etc.).
- Becas para cursar carreras técnicas, tecnológicas y profesionales.
- Recursos económicos donados por organizaciones privadas.

Todo este engranaje de estrategias educativas aplicadas a lo largo del tiempo permitió que para ese año los estudiantes de grado 11 alcanzaran en las pruebas saber excelentes resultados, ubicando a la institución en la categoría Superior, con los mejores resultados entre las instituciones oficiales del departamento de Sucre.

Convencidos de que la orientación de la educación hacia el desarrollo de competencias es el mejor camino para el desempeño adecuado de todo estudiante y ciudadano, la institución educativa de manera lenta pero progresiva mejoraba su gestión académica, la cual en esencia es el trabajo de toda organización escolar. Para el año 2012 la institución

logra mantener el nivel Superior y una vez más el primer puesto en mejores desempeños, al igual que en el año inmediatamente anterior.

De este modo, año tras año, la institución educativa con base en los resultados internos y externos de las evaluaciones de los aprendizajes, viene realizando los ajustes y seguimientos necesarios a los planes de mejoras de las áreas de conocimiento. Teniendo en cuenta la caracterización anual de los estudiantes, se plantean y direccionan las estrategias pedagógicas para lograr un mejoramiento continuo que permita alcanzar óptimos resultados. Para el año 2013 se ubica una vez más en la categoría superior, lo que indica que de forma sostenida la metodología aplicada permite alcanzar las metas propuestas.

El siguiente gráfico evidencia las etapas de la experiencia significativa desde sus inicios en el año 2004 hasta los más altos logros alcanzados por la Institución Educativa La Unión entre los años 2011-2013, hechos que se han manifestado con anterioridad en la presente sistematización.



*Gráfico 1.* Etapas de la experiencia significativa I. E la Unión.

Fuente: Autores (2016)

Si bien, puede apreciarse de conformidad a las situaciones anteriormente expuestas, la institución Educativa La Unión de Sincelejo aún no ha logrado alcanzar la máxima categoría “Superior” o “A+” según la actual clasificación de planteles del ICFES, pero ha contribuido de manera esforzada al mejoramiento de la calidad educativa a pesar del contexto escolar en donde se encuentra ubicada y con este logro ha permitido que muchos de sus estudiantes puedan cambiar a futuro no solo su estilo de vida sino el de sus familias y comunidad.

A continuación, se presenta en resumen cronológico de las acciones estratégicas implementadas entre el periodo 2004 y 2013 que llevaron a la Institución Educativa La Unión a alcanzar altos niveles de desempeño en las pruebas saber 11:

Tabla 1.  
*Acciones estratégicas en pruebas saber 11°*

<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS IMPLEMENTADAS PARA ALCANZAR ALTOS DESEMPEÑOS EN LAS PRUEBAS SABER 11°</b>		
<b>SITUACIÓN INICIAL</b>		
<b>AÑO(S)</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>LOGROS Y/O DIFICULTADES</b>
2004-2005	<input type="checkbox"/> Primera promoción de estudiantes graduados <input type="checkbox"/> Trabajo individual de docentes en aulas de clases	Categoría: Medio
2006	<input type="checkbox"/> Reorganización de la planta docente por perfil profesional <input type="checkbox"/> Re-estructuración del plan de estudios	Categoría: Alto

- Aplicación de evaluaciones de seguimiento  
periódico (simulacros)

---

**SITUACIÓN CRÍTICA**

---

2007	Todas las realizadas en años anteriores	Categoría: Bajo
------	---	-----------------

---

**PROCESO DE INTERVENCIÓN**

---

- |           |   |   |
|-----------|---|---|
|           | <input type="checkbox"/> Elaboración de planes de mejoramiento por<br>áreas de conocimiento   |   |
| 2008      | <input type="checkbox"/> Evaluaciones periódicas por competencias<br><br><input type="checkbox"/> Acompañamiento directivo a docentes en<br>implementación de nuevas estrategias<br>metodológicas   | Categoría: Alto<br><br>Obtención de becas<br>Roble Amarillo |
| 2009-2010 | <input type="checkbox"/> Consejería psicológica a estudiantes<br><br><input type="checkbox"/> Dotación de recursos y materiales didácticos<br><br><input type="checkbox"/> Profundización a estudiantes en desarrollo de<br>competencias básicas en jornada contraria | Categoría: Alto<br><br>Obtención de becas<br>Roble Amarillo |

---

**SITUACIÓN FINAL**

---

- |           |  |   |
|-----------|--|---|
|           | <input type="checkbox"/> Seguimiento académico   | Categoría: Superior   |
| 2011-2013 | <input type="checkbox"/> Seguimiento y ajuste al sistema institucional<br>de evaluación<br><br><input type="checkbox"/> Curso de preparación ICFES<br><br><input type="checkbox"/> Evaluación por competencias de 3° a 10°<br>(Externas) | Mejor resultado entre<br>I.E.O del departamento<br>(2011 y 2012)<br><br>Beca Roble Amarillo<br>(UniNorte) |
-

- Sensibilización y estímulos a estudiantes y padres de familia
  - Estímulos y reconocimientos a docentes y estudiantes
- Aumento % de estudiantes que ingresan a la Universidad

Fuente: Autores (2016)

La siguiente tabla muestra las categorías alcanzadas por la institución educativa la Unión entre los años 2004- 2013, según la clasificación de planteles educativos que anualmente realiza el ICFES de acuerdo a los resultados de la prueba saber 1.

Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación

CLASIFICACIÓN DE PLANTELES  
Bienvenido

CLASIFICACIÓN DE PLANTELES

Datos de la institución													
Nombre Oficial	INSTITUCION EDUCATIVA LA UNION												
Código	116350			Calendario	A								
Departamento	SUCRE			Municipio	SINCELEJO								

  

Periodo	Geografía	Química	Física	Biología	Historia	Filosofía	Matemática	Lenguaje	Ciencias Sociales	Inglés	Categoría	Evaluados	% de Evaluados
2013 **		8	8	8		8	8	8	8	8	SUPERIOR	60	( 100 %)
2012 **		9	9	8		8	9	8	8	8	SUPERIOR	46	( 100 %)
2011 **		9	9	8		8	8	7	8	8	SUPERIOR	43	( 97.73 %)
2010 *		8	8	7		7	6	6	8	7	ALTO	41	( 100 %)
2009 *		8	7	7		6	7	6	8	6	ALTO	67	
2008 *		8	7	7		8	7	7	8	5	ALTO	69	
2007 *		7	6	6		5	8	7	5	5	BAJO	68	
2006		7	7	7		8	7	8	7		ALTO	59	
2005	6	6	7	7	6	6	6	6			MEDIO	40	
2004	8	5	5	7	6	6	5	9			MEDIO	32	

Figura 1. Clasificación de planteles. Fuente: ICFES

### 2.2.3 Identificación de los agentes involucrados en la experiencia.

En todo proceso de desarrollo intervienen algunos individuos o grupos que tienen una participación directa o indirecta en la experiencia. Para este caso, los actores identificados como directos corresponden a los que estuvieron involucrados en la toma de decisiones y

acciones implementadas y los indirectos a los que se beneficiaron de la misma. (Ver tabla 2)

Tabla 2.  
*Actores de la experiencia*

<b>ACTORES DIRECTOS</b>	
<b>TIPO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Directivos docentes	lideraron procesos y gestionaron recursos
Docentes	Implementaron las estrategias en el aula de clases
<b>ACTORES INDIRECTOS</b>	
Estudiantes	Aprendieron de los docentes y alcanzaron altos desempeños
Padres de familia	Se beneficiaron de los resultados alcanzados por los estudiantes

Fuente: Autores (2016)

### ***Directivos docentes.***

Este órgano está conformado por la rectora y tres coordinadores, quienes son profesionales idóneos responsables del funcionamiento de la organización escolar, capaces de innovar, visualizar nuevos conceptos y llevarlos a la práctica a través de las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación de la institución educativa.

### ***Docentes.***

Encargados de desarrollar las labores académicas directa y personalmente con los estudiantes de establecimientos educativos en su proceso enseñanza aprendizaje. Este selecto grupo está conformado por 47 profesionales, los cuales en su mayoría cuentan con

estudios de postgrado y gran disposición para llevar a cabo los procesos educativos dentro y fuera de la institución.

### ***Estudiantes.***

La I.E La Unión cuenta con una población de 1600 estudiantes en promedio durante los últimos años, de donde el 90% pertenece a los estratos socio-económicos I y II, la mayoría viven en barrios aledaños a la institución en zonas que carecen de planificación e infraestructuras adecuadas y a diario se ven afectados por factores de violencia, pobreza y maltrato.

Debido a las condiciones de pobreza, algunos de los niños presentan problemas de desnutrición y a esto se le suma el trabajo que deben realizar, lo que en muchas ocasiones les causa dificultad para asistir a la escuela. Los jóvenes se ubican en las esquinas, algunos para compartir sus experiencias personales y grupales, pero situaciones como la violencia doméstica, maltrato infantil, hurto, asesinato, micro tráfico o narco menudeo, entre otros, afectan el futuro de muchos de ellos, quienes en algunos casos abandonan las escuelas antes de culminar sus estudios secundarios y muchos de ellos al obtener su título de bachiller no pueden continuar con sus formación universitaria, en ciertos casos por falta de interés o ausencia de un proyecto de vida y en otros por escasez de recursos y apoyo familiar.

### ***Padres de familia.***

La mayoría de los padres de familia poseen poca formación académica y sus ingresos económicos se derivan de la economía informal, tales como la venta ambulante de diversos productos, la conducción de microbuses o taxis y el Mototaxismo. Por su parte, las mujeres o madres cabeza de familia, se dedican al trabajo doméstico, a laborar por días en casa de

familia, así como la atención en pequeñas colmenas, kioscos y tiendas. En un mínimo porcentaje existen pequeños comerciantes, tenderos, madres comunitarias, vigilantes, mecánicos, albañiles, aseadoras, estilistas, enfermeras. (IEU,s.f.)

## Capítulo 3

### Marco de referencia teórico - conceptual

Con la intención de conocer el proceso realizado por la Institución Educativa La Unión para lograr altos niveles de desempeño en las Pruebas Saber 11 y extraer enseñanzas replicables en diferentes contextos educativos institucionales, es importante aproximarse a una construcción conceptual sobre calidad educativa y pruebas estandarizadas, sus antecedentes y soporte teórico. De igual forma, se hace necesario tener un referente sobre el concepto de sistematización de experiencia en el cual se enmarca este trabajo.

En la revisión de la literatura, se encuentra que al igual que muchos otros términos existentes, la calidad es un concepto subjetivo y filosófico, que desde el plano conceptual presenta un alto grado de desacuerdo y variación en su significado. El concepto de calidad ha estado vinculado a todas las actividades humanas de las diferentes culturas y civilizaciones. Es por eso, que a lo largo de la historia muchos autores e instituciones han presentado sus propias definiciones. Tales definiciones reflejan diferentes perspectivas sobre los individuos y la sociedad misma, en este sentido resulta imposible establecer una definición única y correcta al respecto, todo dependerá de lo que una organización necesite para satisfacer a sus clientes o usuarios.

#### 3.1 Calidad educativa

Durante las últimas dos décadas, las transformaciones de orden internacional y el avance del reordenamiento de las economías mundiales han dado especial importancia al tema de la educación como eje fundamental que determina el desarrollo de una sociedad. La preocupación va más allá del aspecto de cobertura, acceso y extensión del servicio como tal, lo que implica una especial atención en los contenidos de los sistemas educativos

y la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por tal razón, estos dos últimos aspectos pasaron al primer plano de las agendas educativas y debates internacionales realizados por diferentes organizaciones que buscan, mediante la implementación de diversas políticas, encaminar las acciones educativas al logro de la calidad.

Al referirse al concepto de calidad de la educación, se hace necesario señalar que en este debate participan varios autores que de una u otra forma le dan una orientación teórica, aun cuando no se ha llegado a un consenso acerca de lo que debería ser el término. Dado a que el concepto de calidad tiene muchas acepciones, es importante entender en primer lugar, que la educación es un “sistema complejo, el cual en la totalidad o la unidad, existe diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados” (Aguerrondo, 1998, párr. 28). En esta perspectiva, se entiende que la educación como sistema social, es un sistema autónomo que se auto transforma y construye su propia historia; es decir, que al ser una realidad compleja en sí misma afecta al ser humano en todas sus dimensiones, razón por la cual resulta difícil precisar los logros que deben alcanzarse y aún más complicado establecer métodos y criterios para determinar el nivel de calidad.

Por consiguiente, se presentan a continuación algunas aproximaciones al tema y con las cuales se pretende dilucidar este eje central:

Sandoval (1992), considera la calidad educativa como la eficiencia interna en el sistema educativo expresado en categorías como rendimiento escolar y sus indicadores, resultados de pruebas, aprobación de cursos y años, deserción, sin dejar de lado la dotación física y la cualificación de los docentes. Como se puede observar, el autor está haciendo

referencia a la calidad como la relación de variables que generan una formación integral en el aprendiz, a partir de resultados en la evaluación del conocimiento, los elementos que cuentan para ello y la calidad de los orientadores del proceso.

Por su parte, De Miguel, Madrid, Noriega y Rodríguez, (1994), sostienen que la calidad educativa es un “concepto multidimensional”, que puede funcionar de acuerdo a las diferentes variables que se presenten. Para esta experiencia enmarcada en el contexto educativo, se tomará la variable de calidad como adecuación a propósitos, propuesta por Garvin (1984) y Green (como se citó en Cano, 1998), en la cual se parte de una

“definición funcional sobre calidad, determinada esta por lo que es bueno o adecuado para alguien, donde existe una adecuación entre los resultados y los fines y objetivos propuestos y se brindan programas y servicios que responden satisfactoriamente a las necesidades de los clientes” (p .7).

Igualmente, Gento (1996) afirma que:

La finalidad esencial de las instituciones educativas parece ser el impulso y orientación de la educación en sus propios alumnos, podría considerarse que una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles (p. 55).

De acuerdo con lo anterior, una institución educativa de calidad ayuda a sus educandos a co-construir su propio conocimiento, a ser seres independientes, responsables, auto-dirigidos y fortalecidos en valores que trabajen en la construcción de una mejor sociedad.

Actualmente la calidad de la educación implica

“hacer un juicio de valor sobre cómo se comportan el sistema desde la más alta jerarquía hasta el nivel de lo que los estudiantes aprenden en el aula respecto a lo que se considera que son los fines que éste debe alcanzar” (OREAL/UNESCO, 2007, p. 106).

Desde la Conferencia de Jomtien (Tailandia) en 1990, la UNESCO viene planteando que la educación debe enfrentar cuatro desafíos para lograr un cambio sustantivo en la sociedad, a saber: “Ayudar a superar la pobreza, contribuir a la reducción de las desigualdades sociales, ayudar a combatir la corrupción y la violencia y promover la inclusión social y contribuir a consolidar los procesos democrático” (Contreras y Adames, 2014, p.106).

Estos desafíos de alta exigencia que se proponen en materia de educación se convierten en un factor clave para el desarrollo social, los cuales el Estado debe asumir con mucha responsabilidad. Para ellos se propone trabajar fuertemente en cinco dimensiones de la educación: equidad, relevancia, pertinencia, eficiencia y eficacia (UNESCO, 2007)

En ese mismo contexto, para el año 2002 el Ministerio de Educación Nacional, de acuerdo con la política de Revolución Educativa del gobierno para mejorar la calidad del sistema educativo, expresó puntualmente que:

La educación es de calidad cuando todos los niños y jóvenes, independientemente de sus condiciones socioeconómicas y culturales, alcanzan los objetivos propuestos por el sistema educativo, los cuales están establecidos en la Ley General de Educación, y realizan aprendizajes útiles para su vida y para la sociedad (MEN, 2002, p. 6)

Lo anteriormente expuesto, implica que los estudiantes puedan desarrollar a lo largo de su proceso educativo las habilidades indispensables para el desempeño social, laboral y cívico de todo ciudadano, definidas como competencias para la vida, es decir:

Competencias desde la perspectiva de una vida exitosa y una sociedad que funcione adecuadamente, teniendo en cuenta los beneficios sociales que puede brindar un individuo adecuadamente educado para una economía productiva, la democracia, la cohesión social y la paz. A nivel individual, Rychen y Salganik (como se citó en ICFES, 2013, p. 11) piensa que los beneficios que pueden traer las competencias llevan la participación exitosa en el mercado laboral, en procesos políticos y en contextos sociales; y a relaciones personales armónicas y una satisfacción general con la propia vida.

Por otra parte, en cuanto a seguimiento a los procesos educativos se refiere, se debe entender que calidad y evaluación son términos estrechamente relacionados. Al hablar de calidad, se entiende que implícita o explícitamente se ha realizado una evaluación y si se evalúa es para emitir algún tipo de criterio. En este sentido, se puede afirmar que:

González (como se citó en Gálvez, 2005) considera que:

Es poco congruente hablar de calidad sin hablar de evaluación, puesto que tildar una cosa como algo que tiene calidad exige realizar una medida, compararla con un referente ideal y elaborar un juicio sobre la adecuación del objeto o sujeto evaluado al referente utilizado (p.18).

La evaluación del sistema educativo es un aspecto fundamental cuando se busca medir la calidad y mejorarla. Debido a que la acción educativa es un acto eminentemente humano, para que sea eficaz debe autocorregirse en forma continua y la evaluación es parte constitutiva de su sistema de auto regulación, en efecto, muchos conciben que los

propósitos educativos no son posibles sin evaluación. No obstante, expertos en el tema plantean posibles riesgos cuando de medir la calidad de la educación se trata, algunas limitaciones en este proceso incluyen debilidades de los sistemas de evaluación empleados en la actualidad, ya que generan dudas en cuanto a la capacidad de muchos de los instrumentos utilizados. Según Cano (citado por Gálvez. 2005) “Es muy complejo medir la calidad del producto o resultado educativo, sobre todo cuando se habla de eficiencia externa, es decir, del éxito con el que se logran los objetivos amplios o generales que la sociedad deposita en la educación” (p. 22). En este sentido, es posible que exista la extrema dificultad de alcanzar evaluaciones objetivas de procesos difícilmente tangibles como lo es la educación.

El diseño de instrumentos mediante los cuales se hace seguimiento riguroso a la calidad educativa da origen a los sistemas de evaluación de la educación. Estos instrumentos que en su mayoría suelen ser mecanicistas, buscan calificar los resultados del proceso para determinar las estrategias de seguimiento para el mejoramiento continuo, además aportan un mayor conocimiento e información sobre los sistemas mediante el diagnóstico de la situación a partir del uso de indicadores. De igual forma, son de gran utilidad porque orientan los procesos de cambios que se requieran y contribuyen a la mejora de la organización y funcionamiento de los establecimientos educativos.

### **3.2 Evaluaciones estandarizadas**

Durante las últimas décadas, en el mundo, uno de los elementos más debatidos en la educación formal de niños y jóvenes es la evaluación del aprendizaje escolar y sus instrumentos de medición, entre ellos los estandarizados. Cabe considerar, que si la educación constituye un aspecto estratégico para definir política social, la evaluación se

presenta como un factor clave para la implementación de dichas políticas. El uso eficiente y responsable de los resultados de tales evaluaciones, permite no solamente hacer seguimiento al sistema educativo en sí, sino también diseñar y aplicar medidas correctivas a nivel de las instituciones escolares como estrategias para mejorar la calidad.

Aunque hoy día se habla mucho de medición estandarizada de la educación, es importante señalar que han surgido múltiples investigaciones alrededor de este tema y diversidad en las posiciones que asumen sus críticos en cuanto a la real dimensión de su aporte al proceso educativo y su trascendencia como criterio de evaluación de los logros y rendimientos de las escuelas y principal indicador de la calidad de los sistemas. Sin embargo, en el desarrollo de este documento se sostendrá la tesis de que, si bien es cierto que las evaluaciones masivas y estandarizadas presentan múltiples inconvenientes, continúan siendo el principal referente para medir la calidad de los estudiantes, docentes e instituciones educativas; además, en lugar de irse extinguiendo, se han fortalecido hasta el punto de ser aplicadas actualmente en muchos países y en todos los niveles educativos.

En este orden de ideas, un instrumento de medición es estandarizado cuando se caracteriza:

En primer lugar, por el hecho de que todos sus ítems sean iguales y aplicados en un formato equivalente a todos los examinados; en segundo lugar, que las condiciones de administración sean comunes, excepto en el caso de las acomodaciones usadas para estudiantes con limitaciones visuales, auditivas o motoras; en tercer lugar, que el procedimiento de revisión de y asignación de puntajes sea también uniforme; y por último que la forma en que los resultados son informados también haya de ser común y uniforme. (Froemel, 2009, p.11).

Podemos también resaltar que, desde sus orígenes, la medición de la educación ha estado motivada por un objetivo general, el cual es la comparación válida de los resultados entre sujetos, escuelas y países, situación que ha conllevado al desarrollo y fortalecimiento en la aplicación de este tipo de evaluaciones. Éstas poseen casi un siglo de existencia, iniciándose en los Estados Unidos, específicamente en el campo de la psicología y trasladándose luego al de la educación.

De acuerdo con Comber y Keeves (como se citó en Froemel, 2009) las evaluaciones estandarizadas comenzaron a internacionalizarse en la década de los sesenta con el primer estudio realizado por la Asociación Internacional para la Evaluación Rendimiento Escolar (IEA), liderando esta entidad los primeros estudios internacionales formales en las áreas de ciencia, literatura, comprensión lectora, Inglés y Francés como lengua extranjera y educación cívica, en donde participaron diecinueve (19) países de todo el mundo.

Posteriormente, la participación de los países fue aumentando en estudios internacionales de evaluación de rendimiento escolar, tales como el Programa Internacional de Rendimiento Estudiantil (PISA), coordinado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el Estudio de Tendencias en Matemática y Ciencias (TIMSS) desarrollado por la IEA, mencionado anteriormente, al igual que en el caso del Estudio Internacional de Progreso de Lectura (PIRLS).

### **3.3 Calidad de la educación básica y media en Colombia: pruebas saber**

Conscientes de la importancia que tiene la evaluación para conocer acerca de la evolución del aprendizaje de la población escolar y eventualmente adoptar y/o redefinir medidas de política pública orientadas a mejorar el desempeño de los estudiantes, además de la Prueba Saber 11, el país ha venido aplicando desde 1991 las denominadas pruebas

Saber en varios grados de educación básica. Así mismo, también ha participado en diferentes estudios internacionales desde el año 1995. Los primeros instrumentos constituyen una fuente de información que permite entender las inequidades que se presentan al interior del país, mientras que las pruebas internacionales permiten comparar la educación colombiana con la de otros países.

En Colombia, el examen ICFES conocido actualmente como SABER 11, fue creado en 1968 con la intención de que sus resultados sirvieran de apoyo en el proceso de admisión de las universidades. Inicialmente no era requisito para el ingreso a la educación superior en el país, pero a partir de 1980 se volvió obligatorio para ese propósito, quedando reglamentado bajo el Decreto 2343 de 1980. En su artículo 4, se estableció que el ICFES debía reportarle al Ministerio de Educación Nacional la información agregada de los resultados por colegios. Para ese entonces la prueba evaluaba los conocimientos sobre las áreas básicas comunes a las diversas modalidades del bachillerato.

En el año 2000 se da la principal reforma que se le ha hecho al examen ICFES. Como se mencionaba anteriormente, hasta entonces el examen se concentraba en la evaluación de conocimientos y aptitudes, y a partir de ese año se orientó hacia la evaluación de competencias de acuerdo a los lineamientos establecidos en educación. La nueva estructura estaba compuesta por un núcleo común y un componente flexible. El primero conformado por las áreas fundamentales de acuerdo con la Ley General de la Educación y estándares básicos de competencias (Lenguaje, Matemáticas, Biología, Física; Química, Ciencias Sociales, Filosofía e Inglés); y el segundo conformado por cuatro pruebas de profundización y dos interdisciplinarias, en donde el evaluado debía escoger una de acuerdo a sus intereses (Profundización en Lenguaje, profundización en Matemáticas,

profundización en Sociales, profundización en Biología, Medio ambiente y Violencia y Sociedad).

La concepción de una educación basada en competencias no solo originó una modificación en el propósito y estructura del entonces examen de Estado, sino que también originó el diseño y aplicación de exámenes para otros niveles de educación como la básica y superior. Con respecto a la educación básica, las primeras evaluaciones realizadas por el ICFES se dieron en los años 90. Desde el 2002 sistemáticamente se han aplicado evaluaciones para los grados 5 y 9 y desde el 2012 para grado 3. (Ver Tabla 3). La estructura de los exámenes es por competencias y reporta resultados a nivel institucional.

Tabla 3.  
*Aplicación de Pruebas saber por año.*

<b>Año</b>	<b>Cambio de estrategia</b>	<b>¿Qué grados fueron evaluados?</b>
1991	Primera aplicación de las pruebas saber en 13 departamentos del país.	Se aplicó a determinados grados y únicamente en algunas áreas del conocimiento.
1993 – 1995	Se implementó a nivel nacional y regional.	Se aplicó a determinados grados y únicamente en algunas áreas del conocimiento.
1997 – 1999	Se implementó en una muestra representativa a nivel nacional y de algunos municipios.	Se aplicó a determinados grados y únicamente en algunas áreas del conocimiento.
<b>Año</b>	<b>**Cambio de estrategia</b>	<b>¿Qué grados fueron evaluados?</b>

---

2002 – 2003	Por primera vez se implementó en ambos calendarios A y B de todos los establecimientos educativos oficiales y privados del país.	Estudiantes de los grados 5 ° y 9°.
2005 – 2006  2009	Segunda participación de todos los establecimientos educativos oficiales y privados del país para calendarios A y B.	Estudiantes de los grados 5 ° y 9°.
2012	Se incluye la evaluación del grado tercero y participan todos los establecimientos educativos oficiales y privados del país para calendarios A y B	Estudiantes de los grados 3°, 5 ° y 9°.

---

\*\*Con la ley 715 de 2001 estableció que esta evaluación tiene carácter obligatorio y censal, y debe realizarse cada 3 años. Fuente: ICFES.

Atendiendo a los requerimientos con respecto a que la educación en Colombia está orientada hacia el desarrollo de competencias y en particular las competencias genéricas, para el año 2014 hubo la necesidad de estructurar el examen SABER 11 sobre este eje de la evaluación, mediante la fusión de algunas de las pruebas existentes, atendiendo a las competencias que se evalúan en común. Es así como el nuevo examen incluye cinco pruebas:

- Lectura crítica (Resultado de la fusión entre Lenguaje y Filosofía).

- Matemáticas (Incluye razonamiento cuantitativo).
- Sociales y Ciudadanas (reemplaza la prueba de Ciencias Sociales).
- Ciencias Naturales (Resultado de la fusión de las pruebas de Física, Química y Biología). Además, incluye el área de Ciencia, Tecnología y Sociedad.
- Inglés

Tabla 4.

*Alineación del conjunto de Pruebas Saber según el SNEE*

<b>SABER 3°</b>	<b>SABER 5°</b>	<b>SABER 9°</b>	<b>SABER 11°</b>	<b>SABER PRO</b>
Lenguaje	Lenguaje	Lenguaje	Lectura Crítica	Lectura Crítica
Matemática	Matemáticas	Matemáticas	Matemáticas	Razonamiento
s (RC)	(RC)	(Incluye RC)	(Incluye RC)	Cuantitativo
	Competencias	Competencias	Sociales y Comp.	Competencias
	Ciudadanas	Ciudadanas	Ciudadanas	Ciudadanas
	Ciencias	Ciencias	Ciencias	Pensamiento Científico
	Naturales	Naturales	Naturales	(EE)
			Inglés	Inglés
				Comunicación Escrita

Fuente: SNEE

De acuerdo con el decreto N° 869 del 17 de marzo de 2010, son objetivos de las evaluaciones estandarizadas:

Comprobar el grado de desarrollo de las competencias de los estudiantes que están por finalizar el grado undécimo de la educación media y monitorear la calidad de la

educación de los establecimientos educativos del país, con fundamento en los estándares básicos de competencias y los referentes de calidad emitidos por el Ministerio de Educación Nacional (Art. 1).

Estos objetivos se pueden alcanzar a través de procesos de mejoramiento que busquen consolidar la identidad institucional basados en el liderazgo de los rectores y su equipo de trabajo y la construcción de canales de comunicación apropiados, de tal forma que todos los integrantes de la comunidad educativa puedan trabajar de manera articulada en la consecución de metas cuyo propósito sea garantizar una mejor educación a los estudiantes, sin importar las condiciones del entorno escolar. En este sentido:

La gestión escolar en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. (MEN, 2013)

Esta gestión está constituida por cuatro áreas de gestión: Directiva, Académica, Administrativa y Financiera y Comunitaria; con el fin de cumplir con los propósitos establecidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los cuales buscan brindar una educación de calidad en donde los estudiantes alcancen los niveles de competencias necesarios para desarrollar sus potencialidades, ser parte activa de una sociedad en igualdad de condiciones e ingresar con éxitos al mundo laboral. Tal como lo establece el Ministerio de Educación Nacional, este principio básico de equidad y justicia social debe lograrse en todos los lugares y estratos de la sociedad.

De acuerdo con la Guía para el Mejoramiento Institucional (MEN, 2008), el área de gestión directiva hace referencia a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Ésta se encuentra subdivida en varios procesos, los cuales permiten organizar, desarrollar y evaluar el funcionamiento general de la institución. Por su parte, la gestión académica es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, la cual direcciona las acciones encaminadas para que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para desenvolverse en todos los ámbitos de la sociedad. Específicamente orienta los procesos curriculares, que permite mejorar las prácticas pedagógicas a través de seguimiento académico.

El área de gestión administrativa y financiera constituye un soporte para cada uno de los procesos relacionados con la academia, el mantenimiento de la planta física, el manejo del recurso humano y el apoyo financiero y contable del establecimiento educativo. A través de la planeación financiera, la institución suple las necesidades educativas de las diferentes áreas, como también garantiza el diseño e implementación de los diferentes proyectos pedagógicos.

Por último, y no menos importante, encontramos la gestión de la comunidad responsable de liderar los procesos orientados a construir relaciones con la comunidad con el fin de analizar y satisfacer las necesidades de la misma, generar espacios de participación e inclusión de grupos poblacionales con necesidades especiales, además de promover la convivencia y la prevención de riesgos.

Ahora bien, las instituciones educativas como organizaciones abiertas y autónomas requieren articular todos los procesos internos y consolidar su PEI mediante nuevas formas de gestión y dirección. Este reto, requiere que las cuatro áreas de gestión en su conjunto,

apunten al cumplimiento del horizonte institucional (misión, visión, filosofía, valores institucionales, etc.) dirigido a satisfacer las necesidades de los estudiantes, a contribuir con la calidad educativa y con ello a las condiciones de vida de la comunidad en general. Por tal razón, la gestión educativa exige procesos de caracterización, planeación, ejecución, evaluación y seguimiento constantes para el mejoramiento continuo.

### **3.4 La sistematización, una opción para investigar las prácticas educativas.**

La sistematización de experiencia como modalidad de producción de conocimiento desde la práctica, se ha convertido en una herramienta valiosa en el campo educativo, ya que permite mejorar los procesos sociales y organizativos a través de la recuperación y análisis de la información, así como el enriquecimiento de las reflexiones y las propuestas teórico-conceptuales que surgen de la misma.

Según Jara, (1998):

la sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, como se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de este modo. (párr. 42)

De acuerdo a lo anterior, corresponde a la recuperación de la memoria e interpretación de la información sobre las prácticas realizadas durante un proceso educativo, con el objeto de conocer los sentidos de quienes han participado, así como los factores objetivos y subjetivos que la condicionan, y hacen de esta una experiencia única e irrepetible.

Por otro lado, si “A toda sistematización le antecede una práctica” (Ghiso, 1998, p. 6), se entiende que dicha práctica se encuentra condicionada por los contextos político, social y cultural en donde surgen y se desarrollan, además es afectada por los diversos actores

individuales o colectivos que participan, quienes con sus acciones construyen sus propios sentidos, significados y cultura institucional, que hacen de la experiencia un hecho único y aplicable solo en condiciones similares. En este sentido, Jara (2006) afirma que:

Las experiencias son procesos vitales en permanente movimiento, que combinan dimensiones objetivas y subjetivas: las condiciones del contexto, las acciones de las personas que en ellas intervienen, las percepciones, sensaciones, emociones e interpretaciones de cada actor/a, las relaciones personales y sociales entre ellos y ellas (p. 7).

Es importante resaltar que esta modalidad de investigación conocida como sistematización de experiencias, se viene utilizando por distintas universidades a nivel internacional y nacional como medio para optar por el título de postgrado, es el caso a nivel internacional del trabajo de Maritza, (2008). Sistematización de la experiencia del plan de maestros asociados de la escuela "Gabriela Mistral" en la ciudad de Danlí, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras. La investigación llegó entre otras a la siguiente conclusión:

- De las opiniones obtenidas por los actores responsables del proceso (directivos), los hallazgos fueron importantes; se observó que tenían ideas encontradas en ciertas ocasiones pero había compatibilidad en: evaluación periódica del trabajo docente, consideran que los padres de familia no están comprometidos en el logro de metas para elaboración y desarrollo de planes innovadores; concuerdan que tienen poco conocimiento de los enfoques gerenciales modernos, del control regular de la ejecución de actividades; sin embargo, mantienen una excelente relación con los

docentes, padres de familia y alumnos, con el propósito de ampliar habilidades y capacidades que le permitan entender y avanzar en la vida.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, ya que demuestra la participación de los actores directos del proceso y sus percepciones acerca de acontecimientos vividos.

De igual forma, a nivel nacional existen investigaciones en la modalidad de sistematización de experiencias como la de García y Godoy (2011), Sistematización de una experiencia pedagógica en educación artística, en un espacio no convencional, en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, DC. La cual corresponde a una tesis de pregrado en licenciatura en pedagogía infantil, que alcanzó a concluir lo siguiente:

- Al finalizar este trabajo investigativo, consideramos que la importancia de la sistematización radica en el mejoramiento y la transformación de la propia práctica a partir de un proceso reflexivo por parte del investigador y de quien la realiza.
- Consideramos que la profesora Moncada sabrá aprovechar este trabajo de sistematización, con el objetivo de implementar nuevas posibilidades expresivas y diversas alternativas pedagógicas en su práctica, ya que el hecho de sistematizar contribuye a la reflexión y transformación de la propia práctica, en la medida en que hay una interacción directa con la misma y permite a quien la realiza interrogarse por su quehacer pedagógico para generar mejoras dentro de su labor.

En relación con lo anterior, es preciso tomar en cuenta la importancia de la sistematización como estrategia para recuperar y organizar el proceso vivido con el fin de aprovechar las reflexiones sobre la experiencia y mejorar su propia práctica.

Asimismo, en el ámbito nacional encontramos la investigación realizada por Carrillo, (2009), Sistematización de la experiencia del grupo de investigación: la práctica de enfermería en el contexto social de la Facultad de Enfermería de la Universidad de Antioquia, en la facultad de enfermería de la Universidad de Antioquia, que se presenta como trabajo de grado para optar el título de magister en Salud Colectiva, bajo el enfoque investigativo de tipo Cualitativo con metodología de sistematización de experiencias.

Algunas de las conclusiones a las que se llegó en esta investigación son:

- Durante esta sistematización solo se logró conocer las percepciones que los investigadores tienen acerca de los aportes que el grupo ha realizado, se recomienda hacer una segunda etapa donde se indague y analice con profundidad los libros, artículos de revista e informes de investigación y donde se mencione la magnitud e impacto que ha tenido para los integrantes los aportes realizados y las distinciones obtenidas como el premio nacional de investigación de la Academia Nacional de Medicina – 1993 –. Además, indagar el significado que ha tenido para la facultad los aportes realizados por el grupo, distinciones obtenidas y los estudios multicéntricos realizados.
- A partir de esta sistematización también se obtiene una mirada sobre la importancia de incrementar la sensibilización hacia la investigación desde el pregrado de tal manera que la percepción social sobre la investigación se construya en medio de experiencias positivas y logre la gestación de una mayor motivación hacia los procesos de generación de conocimiento.

Estas demuestran los aportes que realiza esta modalidad de investigación a los participantes de la misma, al establecer recomendaciones para el mejoramiento de los

procesos que se sistematizan, obtenidas de las apreciaciones de las personas que contribuyeron a la investigación.

Las investigaciones presentadas nos dan cuenta de la importancia de sistematizar con el objeto de recuperar la memoria de lo acontecido, organizarla y procesar esta información, mientras se describe y a la vez explica las condiciones en que se presentan las situaciones expuestas, teniendo en cuenta los aspectos emocionales, sociales, políticos, culturales, entre otros, que repercuten en el desarrollo de la experiencia.

A su vez, lo expresado por Pérez, Barrios y Zuluaga, (2005) en su ponencia del grupo de investigación Pedagogías de la Lectura y la escritura de la Pontificia Universidad Javeriana:

La sistematización implica también reconocer las decisiones claves que se han tomado en la experiencia y los criterios, no sólo teóricos, desde los cuales se toman dichas decisiones; todo esto con el fin que el resultado no sea un texto plano, de corte meramente descriptivo / expositivo, sino que tome el tono de un texto analítico, interpretativo, ojalá con un componente crítico (p. 1).

El trabajo invita a reflexionar acerca de la aplicación de esta modalidad de investigación para propender por realizar un análisis eficaz de la información recaudada, comprender a profundidad la experiencia para mejorar la práctica de la misma y si es posible extraer nuevos conocimientos replicables en otras similares a esta.

## Capítulo 4

### Metodología

La presente sistematización se enmarca dentro del enfoque hermenéutico de la investigación cualitativa, en el cual,

Se pone en consideración la necesidad de entender a los actores de los proyectos socioculturales y educativos en el desarrollo de razones prácticas reflexivas mediante una serie de procesos que permiten hacer explícitos y ponen en claro: intencionalidades, predisposiciones, hipótesis, sentidos y valoraciones que subyacen en la acción, de acuerdo con Osorio (como se citó en Ghiso, 1998).

La modalidad de la sistematización está centrada en la explicación de las condiciones del contexto de la institución educativa La Unión en las cuales tiene lugar la experiencia, con los actores que la vivieron, lo cual garantiza que se hace uso de datos verídicos y de acciones desarrolladas, analizadas e interpretadas para recuperar la experiencia significativa.

En el presente trabajo sistematización es entendida como:

Aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo (Jara, 1994, p 6).

En este sentido, se pretende describir y comprender los acontecimientos vividos por los actores inmersos en la experiencia, el porqué de los resultados, para así posteriormente extraer lecciones que permitan mejorar esta práctica a futuro.

La técnica utilizada fue el estudio de caso, por cuanto se centra en una sola institución y sus resultados son aplicables solo a ella, sin ignorar que podrían ser tomados por otras instituciones con características afines a la misma. Esta técnica según Galeano (2012) no se agota en lo cualitativo por lo tanto “podemos estudiarlo de muchos modos. Puede hacerse mediante enfoques cualitativos o cuantitativos, o mediante la complementariedad de ambos” (p. 64). Este es el caso de la presente sistematización en la que los datos de las pruebas saber son cuantitativos y a partir de ellos se generan los sentidos o las interpretaciones que de ellos hacen las personas que participaron en la experiencia.

Se constituyen en fuentes principales los funcionarios de la institución que participaron desde el inicio de la experiencia: la rectora, un coordinador y los cinco docentes orientadores de las áreas del conocimiento que evalúa las Pruebas Saber 11 (a quienes se le aplica la técnica de entrevista semiestructurada), al igual que el relato de experiencia de tres estudiantes egresados con mejores resultados en dichas pruebas y beneficiarios de becas universitarias.

Igualmente, se identifican como fuentes secundarias los documentos institucionales: el Proyecto Educativo Institucional, el Plan de Mejoramiento Institucional y los resultados de las Pruebas Saber 11 publicados por el ICFES, a los cuales se les aplicó la técnica de análisis de investigación documental “que permite descubrir la estructura interna de la comunicación (composición, organización, dinámica) y el contexto en el cual se produce la información. Con ella es posible investigar la naturaleza del discurso, y analizar los materiales documentales desde las perspectivas cuantitativas y cualitativas” (Galeano, 2012, p.123).

En cuanto a la recogida de la información, se utilizó la técnica de entrevistas semiestructuradas, que se puede entender como “una forma de discurso entre dos o más hablantes que se precia de ser simétrico; es decir, que fluye en ambos sentidos” (Sautu, 2004, p.21). Mediante este instrumento, los informantes suministran datos y develan el sentido que para ellos tuvo los cambios o las formas como se dieron las dinámicas pedagógicas, directivas y comunitarias en procura de mejorar y sostener los resultados de las pruebas saber 11. Esta información se complementó y se trianguló con los relatos de experiencia de estudiantes egresados que alcanzaron altos puntajes, los cuales fueron beneficiarios de todas las estrategias empleadas por la institución para alcanzar altos desempeños.

Para efectos de la aplicación de las entrevistas se siguieron los principios de

Respeto, protección, confianza y ventajas materiales o inmateriales. El equilibrio y la claridad entre lo que ellos esperan y los que el investigador les entrega son básicos para el establecimiento de una relación cimentada en la reciprocidad (Galeano, 2012, p.53).

Por tanto, previo a la entrevista, el entrevistador contó con la información necesaria, a fin de estar preparado para abordar las temáticas de la investigación. Luego se seleccionó el espacio físico con las condiciones mobiliarias adecuadas y libres de distracciones o interrupciones que perturben el normal desarrollo de la actividad. Las preguntas realizadas fueron pertinentes y con un vocabulario apropiado para la recolección de los datos, utilizando como sistema de registro de la información grabaciones de audio y video, previo consentimiento de los entrevistados y fijando la disponibilidad de tiempo y una estrategia para el término de la entrevista.

Teniendo presente que “el consentimiento informado plantea que los participantes deben tener la información suficiente sobre riesgos y beneficios que conlleva participar en la investigación y sobre su propósito, para decidir tomar parte de ella” (Galeano, 2012, p.53), se le expresa con anterioridad a los participantes las características de las actividad a realizar, los objetivos de la investigación, el tiempo que será empleado para dicha actividad y la confidencialidad de la información personal que estos expongan.

Durante el desarrollo de la entrevista fue propicio iniciar la conversación con una charla amistosa sobre un tópico que no tuviese relación con el tema de investigación y que sea de interés real para el sujeto, propendiendo por crear una atmosfera de confianza libre de intimidaciones, presiones o coerción que debe mantenerse durante toda conversación posterior. El entrevistador realizó una presentación, dio a conocer el objetivo y motivo de la entrevista, luego abordó la temática central con las preguntas previamente consignadas en la guía y durante la entrevista presta atención cuando habla y cuando escucha, además de causar la impresión de amabilidad.

En los casos en que se presentaron respuestas incompletas o poco claras fue necesario que se retomaran o encauzaran los temas, utilizando palabras que incentivaron al entrevistado para ampliar o aclarar la información proporcionada. Al finalizar se realizó una recapitulación de los temas tratados y se agradeció la participación del sujeto en el desarrollo de la actividad.

Una vez terminada la entrevista, la información recopilada se transcribió conservando las particularidades de cada respuesta, para su posterior análisis e interpretación con base en las categorías establecidas para cada uno de los ejes y sub ejes de la sistematización.

Tabla 5  
Cuadro de operacionalización de las categorías de análisis

OBJETIVO GENERAL	<b>Sistematizar los procesos realizados por la Institución Educativa La Unión para lograr altos niveles de desempeño en las Pruebas Saber 11 y extraer enseñanzas replicables en el contexto educativo institucional.</b>			
EJE DE SISTEMATIZACION	¿Cuáles fueron las estrategias y/o acciones implementadas por la institución educativa la unión (Sincelejo) para alcanzar altos niveles de desempeño en las pruebas saber 11?			
SUB EJE 1	¿Qué aspectos del contexto caracterizaron la experiencia?			
OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Caracterizar el contexto institucional de la experiencia, sus antecedentes y factores asociados al desempeño en las pruebas Saber 11.			
ETAPA DE LA SISTEMATIZACIÓN	Situación Inicial			
	<b>SUB</b>	<b>FUENTE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>CATEGORÍAS</b>	<b>CATEGORÍAS</b>			
<b>Contexto</b>	Caracterización de la Institución educativa	PEI	¿Cuáles son las características geográficas, sociales y económicas del contexto en donde se desarrolló la experiencia?	Revisión y análisis documental

		Entrevista Semi estructurada	¿Cuál es la situación inicial de esta experiencia?	Entrevista semi estructurada Pregunta 1,2 y 3
<b>Factores asociados a la calidad educativa.</b>	Desempeño en las pruebas Saber 11	Informe de resultados del ICFES	¿Cuáles son los niveles de desempeño alcanzados por la institución?	Revisión y análisis documental
SUB EJE 2	¿Cómo fue el proceso de intervención en las cuatro áreas de gestión institucional?			
OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Develar las dinámicas directivas y las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los diferentes actores institucionales en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación referida al desempeño de las pruebas saber.			
ETAPA DE LA SISTEMATIZACIÓN	Proceso de intervención			
	<b>SUB CATEGORÍAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>Gestión Directiva</b>	Gestión estratégica	Memorias de reuniones, circulares.	¿Qué acciones estratégicas fueron	Entrevista semi estructurada Pregunta 4

			implementadas por los directivos?	
			¿Cuál fue el uso dado a los resultados de las pruebas saber 11?	Entrevista semi estructurada Preguntas 4,5 y 6
		Plan de mejoramiento institucional		Revisión y análisis documental
<b>Gestión Administrativa y Financiera</b>	Recursos para el aprendizaje	Plan de Inversión Plan de Mejoramiento institucional	¿Qué recursos se han adquirido para el aprendizaje	Revisión y análisis documental
<b>Gestión Académica</b>	Prácticas pedagógicas y Seguimiento académico	Entrevista semi estructurada	¿Cuáles fueron las acciones académicas y pedagógicas implementadas para alcanzar altos niveles de	Entrevista semi estructurada Pregunta 5 Relato de experiencias

			desempeño en Pruebas Saber 11?	
<b>Gestión Comunitaria</b>	Proyecto de vida y Participación de las familias	Entrevista semi estructurada	¿Cuáles fueron las acciones realizadas desde la gestión comunitaria que contribuyeron a alcanzar altos niveles de desempeño en Pruebas Saber 11?	Entrevista semi estructurada Pregunta 6
SUB EJE 3	¿Cuáles son las lecciones aprendidas?			
OBJETIVO ESPECÍFICO 3	Extraer lecciones de la experiencia para garantizar la sostenibilidad del mejoramiento de la calidad educativa evidenciado en los resultados de las pruebas saber 11.			
ETAPA DE LA SISTEMATIZACIÓN	Situación Final Hallazgos y conclusiones Lecciones aprendidas y recomendaciones			
CATEGORÍAS	<b>SUB CATEGORÍAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>

---

<b>Mejoramiento continuo</b>	Impacto y Sostenibilidad	Entrevista semi estructurada	¿Lecciones aprendidas y recomendaciones?	Entrevista semi estructurada  Preguntas 7, 8, 9 y 10. .
----------------------------------	-----------------------------	------------------------------------	--	--

---

Fuente: Autores (2016)

## Capítulo 5

### El ordenamiento y análisis de la información recabada

Obtenida y organizada la información de los actores inmersos en la sistematización de la experiencia y hecha la lectura de los documentos institucionales, se procedió a condensar la información por ejes de sistematización de acuerdo con el cuadro de operacionalización de las categorías de análisis.

A continuación, se presenta la información analizada e interpretada por objetivos específicos:

#### **Objetivo 1: Caracterizar el contexto institucional de la experiencia, sus antecedentes y factores asociados al desempeño en las pruebas Saber.**

Dentro de esta categoría de análisis se precisa especificar las subcategorías que lo componen para describir de manera clara la situación inicial del proceso a sistematizar.

#### **Contexto**

Según Cusel, Pechin, y Alzamora, (2006) Entendido como:

El conjunto de factores tanto externos, como el medio físico y social donde se inserta la escuela, las características y demandas del ambiente socio-económico de los educandos y sus familias, su radio de influencia y relación con otras instituciones, etc. las cuales impactan en la escuela y condicionan de alguna manera su gestión y el accionar del plantel docente. Así como variables internas, tales como los recursos, infraestructura edilicia, actores escolares, etc (p.1).

“Las personas realizamos lecturas del contexto que permiten una comprensión de lo que sucede y una reconstrucción histórica destinada a arrojar claridad sobre ese presente” (Prieto, 1990, p.41).

La Institución Educativa La Unión de Sincelejo se encuentra ubicada en la zona sur occidental de la ciudad, su radio de acción está formado por barrios de los estratos socio-económicos 1 y 2, los cuales en algunos casos fueron el resultado de invasiones masivas producto del desplazamiento por la violencia ocasionado en diversos municipios del departamento de Sucre y sus alrededores.

Lo anterior es de pleno conocimiento de los docentes, conforme lo afirma uno de ellos

Sabemos que la Institución Educativa La Unión está ubicada en una zona vulnerable, esto significa o nos da entender que estos estudiantes se encuentran ubicados prácticamente en estratos uno y dos. Son estudiantes que de una u otra manera vienen a la institución con bajo desempeño, igualmente no hay el acompañamiento directamente de los padres de familia en los procesos educativos (D2).

Los ingresos familiares provienen de la economía informal, tales como la venta amplia de productos en las calles, aceras y espacios públicos, y la realización de diversos oficios independientes, lo que evidencia un bajo nivel en que se encuentran inmersos. “Las angustias derivadas de la pobre economía de mi humilde familia se acentuaban cada vez más, vivíamos con lo justo, no había lugar a otra cosa que no fuera la supervivencia”, asegura un egresado de la institución.

Son pocos los padres que cuentan con un empleo formal debido a su bajo nivel de formación académica, situación que no solo los limita a buscar mejores alternativas

laborales, sino que su participación en la formación educativa de sus hijos es poco significativa, tal como lo expresa un docente:

(...) la mayoría de los padres no accedieron a la educación primaria, ni básica ni media y mucho menos superior, entonces ahí tenemos el primer inconveniente, porque la mayor parte de la población, tienen sus costumbres culturales, pero formación académica muy poca, muchos padres de familia no están preparados para acompañarnos en el proceso de formación, más que todo a lo que se refiere a la parte cognitiva (D4).

Del mismo modo, el Proyecto Educativo Institucional en lo referente al diagnóstico contextual se manifiesta que:

La mayoría de los padres de familia poseen poca formación académica y sus ingresos económicos se derivan de la economía informal, tales como la venta de ambulante de agua, alimentos y otros productos; así como en la venta de loterías, chances, conductores de microbuses o taxis y moto taxistas. Por su parte, las mujeres o madres cabeza de familia, se dedican al trabajo doméstico, trabajo por días en casa de familia, así como la atención en pequeñas colmenas y tiendas. En un mínimo porcentaje existen pequeños comerciantes, tenderos, madres comunitarias, vigilantes, mecánicos, albañiles, aseadoras, estilistas, enfermeras. (IEU, s.f)

Una lectura del contexto de la institución permite evidenciar que existen otros problemas sociales presentes en la comunidad que permean la educación, una de ellas hace referencia a la diversidad en la conformación de las familias. Son pocos los estudiantes que viven con ambos padres. Actualmente es muy común encontrar familias monoparental, extensas, madres solteras y recompuestas; inclusive casos de estudiantes que viven con

vecinos y hogares sustitutos; circunstancias que comúnmente afectan el desempeño de los estudiantes y se ve reflejado en el aula de clases a través del desánimo, comportamientos inadecuados, bajo rendimiento académico y ausentismo, tal como lo dice un docente:

(...) la mayoría de nuestros estudiantes vienen de familias reconstituidas, de familias no nucleares, como tenemos entendido, porque la mayoría de los niños viven solo con la mamá, o con la abuela, o con la madrastra, o el padrastro, o una tía o los vecinos. Existen estudiantes ubicados en hogares sustitutos, el cual ese tipo de conformación familiar algunas veces incide de manera negativa en su desempeño escolar. (D4)

Otro aspecto social que afecta a la población es el abuso de sustancias adictivas, drogas ilegales y el alcohol. El uso de estas sustancias conduce a formas de violencia, conductas delictivas, embarazos en adolescentes, una disminución en el interés por su proceso de formación y hasta la deserción escolar. Desde el aspecto social sabemos lo vulnerables que están a diferentes situaciones a nivel de drogadicción y pandillas” (...), afirma un docente. (D5).

Igualmente, un directivo docente expresa como se percibe a nivel institucional y local el contexto de la escuela:

(...) las condiciones de seguridad y orden público no son las mejores, ya que con frecuencias se presentan acciones delictivas, como hurtos, asesinatos y el micro tráfico de sustancias alucinógenas. Estas condiciones no garantizan el sano crecimiento y recreación de la niñez y la juventud, quienes se ven obligados a enfrentar la problemática de su comunidad. (D.D2)

Así mismo, un docente confirma como estas situaciones de orden social se evidencian dentro del plantel educativo:

(...) yo analizaba en estos días porque doy clases en 9°, 10° y 11° en el área de matemática, y en cada grado hay una madre adolescente o una estudiante en estado de embarazo, en todos los grados superiores se ven esos casos, entonces desde allí también estamos aunando esfuerzos para ver como contrarrestar esta problemática.

(D1)

Por otro lado, las comunidades marginadas carecen de espacios suficientes que propicien la recreación y el sano desarrollo de niños y adolescentes, es así como ante esta situación un diagnóstico de los estudiantes plasmado en el Proyecto Educativo Institucional arrojó que:

Los habitantes de los sectores aledaños a la Institución Educativa tienen muy poca participación en la recreación sana y pacífica. Los niños se dedican a jugar en las calles a la bolita de cristal o cualquier juego de turno; los jóvenes por su parte se ubican en las esquinas, algunos para compartir sus experiencias en ocasiones inapropiadas para su formación. (IEU, s.f).

Algunos estudios consideran que la recreación contribuye con el desarrollo psicológico y mental de los niños y jóvenes, influyendo en su bienestar espiritual y moral. La carencia de la misma se percibe en las actitudes y aptitudes que manifiesta el estudiante en el entorno escolar, convirtiéndolos en “poco expresivos y tímidos” como lo expresa un directivo docente.

Aunque el contexto institucional de la I.E “La Unión” no ofrecía mayores garantías en el proceso educativo de los estudiantes, el compromiso que adquieren los establecimientos

educativos ante la sociedad como agentes generadores de cambios, los conlleva no solo a cumplir con las políticas educativas establecidas por el gobierno a través del Ministerio de Educación Nacional, sino a contribuir con el desarrollo de las comunidades menos favorecidas, las cuales se encuentran marginadas y en condiciones de desigualdad social.

Es así, que ante esta responsabilidad la I.E La Unión se plantea la meta de ofrecer un mejor servicio educativo a través del mejoramiento de los aprendizajes de sus estudiantes y como consecuencia alcanzar un mejor desempeño en las evaluaciones externas realizadas por el ICFES, hecho que inició en el año 2004 con su primera promoción de estudiante y que continúa sosteniendo actualmente, después de más de diez años.

**Objetivo 2: Develar las dinámicas directivas y las prácticas pedagógicas y comunitarias aplicadas por los diferentes actores institucionales en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación referida al desempeño de las pruebas saber**

La experiencia vivida por los miembros de la institución Educativa La Unión, con respecto a la consecución de altos niveles de desempeño en las pruebas saber 11, permite identificar dinámicas directivas y prácticas pedagógicas que a lo largo del proceso fueron importantes para mejorar la calidad educativa, tal como a continuación lo demuestran los testimonios de los actores involucrados en esta dinámica.

**Acciones estratégicas implementadas por la I.E para alcanzar altos niveles de desempeño en la prueba saber 11.**

***Gestión Directiva.***

La siguiente Tabla resume las acciones estratégicas implementadas desde la gestión directiva:

Tabla 6  
*Acciones estratégicas gestión directiva*

<b>Proceso</b>	<b>Acciones Estratégicas implementadas</b>
<b>Gestión estratégica</b>	<input type="checkbox"/> Elaboración de planes de mejoramiento basado en los resultados de evaluaciones externas  <input type="checkbox"/> Reconocimiento de logros

Fuente: Autores (2016)

*Elaboración de planes de mejoramiento basado en los resultados de evaluaciones externas.*

Desde la perspectiva del Ministerio de Educación Nacional, el plan de mejoramiento 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. Para lograr estos cambios es fundamental que todos los integrantes de institución sepan a donde quieren llegar y compartan estos propósitos, con el fin de que éstas asuman sus responsabilidades con altos niveles de compromiso. (MEN, 2008, p.51).

Tomando lo anterior como referente y basado en los resultados de las evaluaciones externas, la institución educativa La Unión estableció un plan de acción encaminado a fortalecer las debilidades presentadas en los resultados de las competencias evaluadas a los estudiantes y así lograr altos niveles de desempeño en dichas pruebas: La respuesta de uno de los docentes entrevistados, ratifica lo antes dicho,

(...) El coordinador era muy cuidadoso, cuando venían los resultados de las pruebas inmediatamente los digitalizaba, eso lo hacían en plenaria de docentes y luego por áreas, cada área discutía, miraba que condiciones tenía, cuál era su problemática, cuál

eran sus ventajas y con base a eso se hacían planes de mejoramiento con los cuales se establecían acciones encaminadas hacia el otro año (D1).

De igual forma, lo expresa un directivo docente al afirmar:

(...) uno de los insumos más importantes para mejorar el desempeño institucional año tras año, es el diseño de un plan de mejoramiento con base a los resultados de las evaluaciones externas, es decir, las pruebas saber 3, 5, 9 y 11 las cuales nos permiten identificar las fortalezas en las que debemos profundizar y las debilidades que se deben atender para superar las dificultades que presentan los estudiantes en las competencias de las diferentes áreas de conocimiento. (DD2).

*Estímulos y reconocimiento de logros a estudiantes y docentes.*

Con la intención de fomentar la sana competencia y el reconocimiento a la excelencia, dentro de su cultura institucional, se implementó la estrategia de resaltar los logros de estudiantes y docentes con altos desempeños. Entre algunos de los estímulos que recibían podemos señalar: la aprobación de áreas en desempeño bajo por obtener excelentes resultados en las pruebas Saber 11, el reconocimiento público y la entrega de premios a estudiantes por su excelencia académica, etc. Así lo relata un directivo docente:

(...) también desde la coordinación y con el apoyo de la rectora y los docentes se comenzaron a incentivar a los estudiantes de acuerdo a con los resultados obtenidos en las pruebas saber 11. Por un lado desde el consejo académico se establecían acuerdos que permitieran utilizar esos resultados como beneficios para recuperar periodos en donde tuviesen áreas con desempeños bajos y por otro lado en reuniones de comunidad y actos institucionales como izadas de bandera y ceremonias de grado se resaltaban a los estudiantes con mejores desempeños en Pruebas Saber,

otorgándoseles menciones, medallas, inclusive se les obsequiaban computadores portátiles, tabletas, cámaras fotográficas, celulares, mp3, mp4, etc. Como coordinadora tenía bien claro, que de la misma manera como se le exigía al estudiante durante todo el año para alcanzar excelentes resultados, también se les debía recompensar y realmente resultaba muy gratificante ver la alegría de nuestros estudiantes cuando se les resaltaba y premiaba por su esfuerzo, dada las condiciones socioeconómicas en que viven la mayoría de ellos. Igualmente, a los docentes se les resaltaba, teniendo en cuenta las áreas que alcanzaban mejores puntajes promedios. Todo esto despertaba en la comunidad una gran motivación para los estudiantes y docentes, lo que al final resultaba en beneficio para toda la institución. (D.D.2)

Asimismo, un egresado indicó que “los incentivos tales como entrega de menciones y premios como computadores, celulares, etc. generaba una mayor competencia y motivación entre los estudiantes para ser mejores”

### ***Gestión administrativa y financiera.***

A continuación se relacionan las estrategias realizadas por la institución desde esta gestión:

Tabla 7

*Acciones estratégicas gestión Administrativa y Financiera*

<b>Proceso</b>	<b>Acciones Estratégicas implementadas</b>
<b>Adquisición de recursos para el aprendizaje</b>	<input type="checkbox"/> Existencia de un plan de adquisición de recursos para el aprendizaje

Fuente: Autores (2015)

*Existencia de un plan de adquisición de recursos para el aprendizaje.*

Los materiales y recursos didácticos se convierten en una fuente de motivación e interés para mejorar las condiciones de aprendizaje del educando en el proceso de enseñanza, siempre y cuando se planifique su adquisición de acuerdo con las necesidades de la población a la cual van dirigidos, los objetivos que se persiguen, como también las áreas específicas en las que se van a utilizar.

Consientes de esto la I.E. La Unión logró gestionar y adquirir recursos específicos para cada área del aprendizaje que sirvieron de apoyo permanente en el proceso de preparar a los jóvenes para presentar las pruebas saber 11. Es así como lo expresa un docente:

En cuanto a la parte directiva se ha recibido mucho apoyo, se adquieren recursos didácticos. Cada año, a través del jefe de área se presenta un listado de necesidades en el cual nosotros solicitamos los textos y recursos que se requieran en el área y que sean necesarios para la preparación de las pruebas saber. Igualmente, pedimos material audiovisual, cada docente pide de acuerdo al área, algunos que piden mapas, otros piden videos y se trabaja mucho con el material que la institución puede adquirir. Contamos con una biblioteca con muchos materiales para el trabajo y se utiliza (D3).

***Gestión académica***

Tabla 8  
*Acciones estratégicas gestión académica*

<b>Proceso</b>	<b>Acciones Estratégicas implementadas</b>
<b>Diseño pedagógico (curricular)</b>	<input type="checkbox"/> Re-estructuración del plan de estudios y asignación académica
<b>Gestión en el aula</b>	<input type="checkbox"/> Reajuste al Sistema Institucional de Evaluación

**Seguimiento  
Académico**

- Aplicación de evaluaciones por competencia (Internas)
- Aplicación de evaluaciones por competencias externas (3° a 10°)
- Seguimiento académico a estudiantes
- Resultados de pruebas Saber cómo incentivos para el rendimiento académico
- Sensibilización a estudiantes y docentes para el mejoramiento académico
- Curso de preparación para las pruebas Saber

---

Fuente: Autores (2016)

*Re-estructuración del plan de estudios y asignación académica.*

Como uno de los aspectos más relevantes e influyentes en el proceso de formación se encuentra el currículo educativo. Al inicio de la experiencia la IE se dio a la tarea de re-estructurar el plan de estudio de acuerdo con los lineamientos curriculares y estándares básicos de competencias, de tal manera que se identificaran y desarrollaran los conocimientos básicos a los que debían acceder los niños y jóvenes en cada grado escolar. De igual forma, se hizo necesaria una redistribución de asignación académica del equipo docente de acuerdo a su perfil profesional, que conllevara a mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje, los desempeños en pruebas externas, el ingreso a la educación superior y al mundo laboral.

Al respecto, un directivo docente describe el proceso de esta forma:

(...) El proceso inicia cuando analizamos que nosotros tenemos estudiantes que sí tienen capacidades para alcanzar altos logros. Inicia porque nosotros tenemos de

vecinos a la institución Educativa Simón Araujo, quienes siempre se destacaba por obtener el nivel “Superior” en la pruebas ICFES y nuestros estudiantes pertenecen a la misma zona. Me pongo en contacto con el coordinador y el rector de la institución educativa Simón Araujo, ellos fueron abiertos y me brindaron una oportunidad para explicarme como reestructurar el plan de estudio y nos sugirieron la posibilidad de profundizar en algunas áreas que evalúa el ICFES y así lo hicimos. (D.D.1)

Del mismo modo, un docente que hizo parte del proceso lo explica de esta manera:

(...) Hubo un acompañamiento por parte de la coordinación y la administración para realizar todo ese proceso y a nivel de los docentes para la reestructuración de los planes de área, fue necesario mirar si los contenidos eran pertinentes, porque generalmente cuando llegamos acá a la institución había un cúmulo de contenidos que no apuntaban al desarrollo de los estándares de competencias. (D2)

Con respecto a la nueva organización de la asignación académica, un docente afirma:

(...) Se reestructuró la asignación académica, la intensidad horaria. Le disminuyeron horas a unas áreas para aumentárselas a otras, como fue el caso de ciencias sociales, que fue damnificada, a sociales le quitaron una hora, le quitaron una hora a Educación Artística, le quitaron una hora a Religión, le quitaron una hora a Educación Física para dárselas a las asignaturas de mayor desempeño o de mayor porcentaje en las pruebas saber, como fue Castellano, Matemática, Química y Física. (D4).

#### *Reajuste al Sistema Institucional de Evaluación.*

Con la entrada en vigencia del decreto 1290 de 2009, el cual reglamenta la evaluación de los aprendizajes y la promoción de los estudiantes de educación básica y media, se le

devolvió la autonomía a las escuelas para tomar decisiones al respecto y diseñar su propio acuerdo de evaluación institucional. Esta medida dio lugar a revisiones periódicas y ajustes con el fin de establecer criterios claros de evaluación y promoción escolar que permitiera que los estudiantes fuesen avanzando en los diferentes niveles educativos de acuerdo a las competencias exigidas para cada grado. De cierto modo, el nuevo decreto busca disminuir la actitud de mediocridad y facilismo que según sus máximos detractores, venían presentando los estudiantes con el anterior decreto de evaluación (0230 de 2002), el cual establecía un porcentaje mínimo de promoción (95%), situación que conllevó a que muchos de ellos fuesen promovidos al siguiente grado escolar con un cúmulo de insuficiencias en su aprendizaje.

Un seguimiento y ajuste al acuerdo de evaluación y promoción adoptado por la institución educativa, permitió establecer los criterios mínimos que debían tener los estudiantes en grado undécimo, en aras de garantizar excelentes resultados en las pruebas saber. El suceso es recordado por un directivo docente de la siguiente manera:

(...) Se implementaron nuevas estrategias, una de ellas fue la resignificación del sistema institucional de evaluación, el cual nos permitió establecer criterios claros de evaluación y promoción de estudiantes, con el fin de disminuir la promoción de los mismos hasta el grado 11 con muchas deficiencias académicas, es decir que en el grado undécimo solo debían estar los estudiantes que habían alcanzado las competencias requeridas para estar allí. (D.D.2)

*Aplicación de evaluaciones por competencias (Internas).*

En el contexto académico podemos encontrar muchos conceptos de competencia, una de ellos la define como:

Conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones y disposiciones cognitivas, metacognitivas, socioafectivas, comunicativas y psicomotoras apropiadamente relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible, eficaz y con sentido de una actividad o de cierto tipo de tareas en contextos relativamente nuevos y retadores, de acuerdo con Vasco, (como se citó en Alineación de la Prueba Saber 11, 2013).

En primer lugar, la necesidad de evaluar más que un conjunto de conocimientos, sino un “saber hacer en el contexto”, conllevó a la IE La Unión a incluir en el proceso evaluativo de los estudiantes la aplicación de exámenes con preguntas tipo ICFES desde el grado primero a undécimo, al finalizar de cada periodo académico. En segundo lugar, se pretendía la familiarización de los discentes con la formulación del tipo de preguntas que presentan las evaluaciones estandarizadas que realiza el Ministerio de Educación Nacional a través del ICFES, con el fin de fortalecer las competencias genéricas y desempeños en las pruebas saber. Un docente lo describe como (...) La mecanización de preguntas tipo ICFES, es decir, comprensión textual, desarrollo de competencias e intertextualidad. (D4)

Por su parte, un directivo docente se refiere a lo mencionado de la siguiente forma:

(...) Se contó con una capacitación a los docentes para la elaboración de las pruebas tipo ICFES. Además, el coordinador revisaba las pruebas que se le iban aplicar a los estudiantes y si se daba cuenta que no era tipo ICFES, explicaba para que fuesen corregidas por el docente y después se podía aplicar la prueba. (D.D.1)

Asimismo lo indica otro directivo docente: (...) Se retomaron aquellas estrategias que el antiguo coordinador había implementado y que se consideraban habían dado resultado,

como lo eran, las evaluaciones con preguntas por competencias o tipo ICFES al final de cada periodo (D.D.2)

En definitiva, existe coincidencia entre docentes y directivos- docentes acerca de la estrategia seguida para familiarizar a los estudiantes con los tipos de preguntas en las Pruebas ICFES.

*Aplicación de Evaluaciones por competencias externas (3 ° a 10 °).*

Como una actividad complementaria dentro de sistema de evaluación, se incluyó la aplicación de evaluaciones por competencias externas, con el propósito de tener un diagnóstico adicional del nivel académico de los estudiantes, que permitiera una comparación con los resultados de la evaluación interna y a su vez diseñar planes de mejoramiento por área con acciones encaminadas a superar las debilidades que presentan los estudiantes en su aprendizaje.

Un docente hace referencia a lo anterior así:

(...) La gestión de los simulacros con diferentes entidades, nos ayudó también, porque nosotros en el 2004, 2005 y 2006 no hacíamos simulacros. Los simulacros se comienzan a hacer a partir de la llegada del coordinador y de ahí en adelante no se han dejado caer, siempre se hace un simulacro para identificar fortalezas y debilidades en el aprendizaje de los estudiantes. (D5)

Por otro lado, un directivo docente explica más detalles sobre esta acción de la siguiente forma:

(...) Esta estrategia de evaluación de competencias externa, se les conoce comúnmente como simulacros y son aplicadas por organizaciones privadas. Las evaluaciones de seguimiento periódico, como decidimos llamarlas internamente, se

extendió a otros grados, desde tercero a décimo, porque antes solo se aplicaba en undécimo. Estas nos permiten tener un diagnóstico externo sobre las fortalezas y debilidades que presentan nuestros estudiantes en sus competencias y según los resultados se establecen acciones de mejoramiento para superar las deficiencias. Por otro lado, le permitían al estudiante familiarizarse con el tipo de pregunta y el manejo del tiempo en las Pruebas Saber que aplica el ICFES como lo son 3, 5, 9 y 11.

(D.D.2)

Las afirmaciones anteriores, también fueron confirmadas por un egresado quien recuerda cómo se iniciaba el proceso de preparación de las pruebas saber mediante la aplicación una prueba diagnóstica, el cual permitía conocer el nivel de las competencias de los estudiantes al finalizar el grado décimo. En su relato manifiesta lo siguiente:

Si bien ya el año escolar estaba por concluir, el siempre entusiasta, pero recatado coordinador académico, le decía al grupo de estudiantes, que iniciaríamos una ardua preparación para la tan importante prueba ICFES y era muy enfático en afirmar que lo que necesitaba de nosotros era que nos embarcáramos con compromiso en ese viaje, cuyo destino dependería de lo que cada uno lograra impregnar en sus resultados. Decía “en primer lugar tenemos que conocer cuál es el estado actual de ustedes, por lo que es preciso realizar un primer simulacro de prueba que tomaremos como diagnóstico e insumo para empezar el próximo año la preparación. (E1)

En el mismo sentido, otro egresado recuerda así la experiencia:

El Coordinador académico de ese entonces socializaba los resultados de los simulacros y de vez en cuando traía por su cuenta otras evaluaciones y pruebas de admisión de universidades. Nos instruía sobre el tipo de preguntas, bases y

mecanismos para responder ante ciertos problemas y no quedarnos con la mente en blanco por motivos de ansiedad o nerviosismo. La socialización y retroalimentación de este tipo de conocimiento con los directivos en cuanto a la parte académica, emocional de la prueba y los demás aspectos generales, hacían posible que a los estudiantes les pudiera ir mejor en el examen ICFES. (E2)

La coincidencia entre docentes, directivos y egresados, da cuenta de un directivo docente comprometido con mejorar los resultados de la Prueba externa, quien mediante acciones planeadas orientaba toda la gestión de la aplicación de las evaluaciones.

#### *Seguimiento académico a estudiantes*

Como una estrategia que conlleve al mejoramiento continuo de los procesos institucionales, se encuentra el seguimiento sistemático de los resultados académicos de los estudiantes, desde la coordinación académica y con el apoyo de los docentes, con el fin de abordar los casos de bajo rendimiento y problemas de aprendizaje para brindar el apoyo pedagógico e implementar acciones correctivas y establecer mecanismos claros de retroalimentación para los estudiantes, los padres de familias y las prácticas docentes.

De igual forma, este seguimiento incluye una política de control, análisis y tratamiento del ausentismo no solo escolar, sino a las actividades extracurriculares como lo son los cursos de profundización en jornada contraria o los fines de semana, con la intención de que estudiantes y padres de familia alcanzaran al máximo los beneficios esperados. La experiencia la relata un directivo docente:

(...) Otra acción que nos dio resultado a nivel de la coordinación y con el apoyo de los directores de grupo, fue el seguimiento que se le hacía a la asistencia, comportamiento y rendimiento que tenían nuestros estudiantes en el curso de

profundización que realizaban con la organizaciones privadas, nosotros velábamos para que los jóvenes no sólo hicieran la inversión sino que la aprovecharan al máximo, de allí que si un estudiante faltaba a clases o tenía bajos desempeños en la evaluaciones que le realizaban, se llamaba a coordinación, se dialogaba con él, se le motivaba a seguir a adelante y se le comprometía a obtener mejores resultados.

(D.D.2)

Por su parte, desde el rol de director de grupo del grado undécimo, un docente lo narra así:

(...). Una de los aspectos que yo me atrevo a afirmar con seguridad que nos ha dado más resultados aquí, no es el convenio con otra empresa sino la estimulación constante y seguimiento permanente que recibían los estudiantes para responder ante la inversión que hacían los padres de familia y el futuro que eso representaba para ellos si les iba bien, y no era que si lo hacían los sábados era que los muchachos si iban, iban y si no iban, no iban, porque se recibía un reporte de cómo era el comportamiento disciplinario, como era la asistencia y como era el desempeño de ellos. Ante los reportes que venían de allá, con la coordinadora de ese entonces se le hacía seguimiento a los estudiantes, se la hacía motivación, reflexión, para que cambiaran de actitud. (D4)

Del mismo modo, un egresado recuerda que el seguimiento a los procesos académicos fueron claves para el éxito de los estudiantes. Su relato fue el siguiente:

Por otra parte, la insistencia de las directivas en las asistencias a los cursos de preparación para las pruebas, también fue una estrategia utilizada. Este tipo de estrategias puede que muchas veces genere un efecto contrario puesto que la carga

académica es mayor, pero en este caso, el acompañamiento a los estudiantes por parte de algunos profesores y directivos incentivaba la participación y las ganas de seguir adelante. (E3)

*Resultados de pruebas Saber cómo incentivos para el rendimiento académico.*

Por decisión del consejo académico mediante acta 05 de 11 de Noviembre de 2011, los resultados de las pruebas saber, además de originar acciones para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes, también son usados como beneficio para estudiantes que logran destacarse con excelentes puntajes en las mismas y que durante uno o varios periodos han acumulado áreas y/o asignaturas en bajo desempeño. En los siguientes términos lo expresa un directivo docente:

El consejo académico aprobó incentivar a los estudiantes de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas saber 11. De acuerdo a los rangos de puntaje acordados, pueden nivelar algunas asignaturas evaluadas por el ICFES en las cuales tienen desempeño bajo en los diferentes periodos (DD2).

*Sensibilización a estudiantes y docentes para el mejoramiento académico.*

Una lectura del contexto escolar de establecimientos educativos como la Unión, nos permite identificar características muy complejas de los estudiantes dada las condiciones socio-económicas, académicas y culturales de la comunidad. Es así como se logra evidenciar en muchos estudiantes un completo desinterés por continuar o culminar su proceso de formación debido a que en algunas ocasiones tienen pocas aspiraciones hacia futuro, desertan del sistema educativo para trabajar desde temprana edad y contribuir con los gastos del hogar, no cuentan con los recursos necesarios para ingresar a instituciones de educación superior o no reciben apoyo por parte de sus familiares.

Esta situación conllevó a la IE a implementar una estrategia que permitiera a los estudiantes iniciar un proyecto de vida, a través del desarrollo del pensamiento crítico, el establecimiento de metas, disciplina, organización y la toma de decisiones. Para ello, la motivación constante, no solo a estudiantes sino a docentes, fue la clave para cambiar el sentido de la comunidad educativa.

“La motivación constituye sin lugar a dudas el motor fundamental en la cristalización de las actividades planificadas en el PPA.” (Carrillo, 2001, p. 339).

De este modo, un análisis del PEI con relación al contexto, en donde se identificó las características de los estudiantes, sus familias y necesidades; permitió hacer de la motivación un proceso constante y no solo un hecho aislado. En otras palabras, (...) “Motivarlos y hacerle entender a los estudiantes que ellos como personas tienen que educarse para poder salir adelante, para que sea el motor fundamental de su familia y que pueda progresar la comunidad”, afirma un docente (D2)

Lo anteriormente expuesto es confirmado por un directivo docente en los siguientes términos:

Una de esas estrategia fue la motivación, primero a docentes y luego a los estudiantes, porque los docentes también tuvieron que ser motivados (...) Nosotros nos dimos cuenta que debemos cambiar el estilo de vida de los estudiantes, porque aquí los estudiantes pasaban en las esquinas, no tenían el amor por la universidad y eso debía cambiar. Debíamos motivar a los estudiantes para que ellos mejoraran sus resultados y así pudieran aspirar a ingresar a una universidad, al igual que otras personas y cambiar su forma de vida (...) Nosotros contábamos con un coordinador

que tenía también el perfil de psicólogo, él aprovechó su conocimiento y logró motivar a los estudiantes y a los docentes para mejorar los resultados. (D.D.1)

Explica además un egresado, las formas como la institución invitaba a los estudiantes a estar dispuestos e interesados en su proceso de formación. Su apreciación es la siguiente:

La institución nos motivaba desde una perspectiva de superación personal, tomando como ejemplo a estudiantes que ya se encontraban en universidades muy prestigiosas del país, gracias a los buenos resultados que obtuvieron, y haciéndonos reflexionar que nosotros también éramos capaces. Otra estrategia de gran efecto fue aumentar el sentido de pertenencia en la institución: “que como colegio pudiésemos mantener o mejorar el buen nivel en el ICFES que se tenía y la buena calidad de la educación que se ofrecía”, ese era el sentimiento de compromiso y de responsabilidad que teníamos por el centro educativo. (E3)

*Curso de preparación para las Pruebas Saber.*

Ante la imposibilidad de aumentar el horario de la jornada escolar de los estudiantes del nivel de educación Media para profundizar en áreas evaluadas por el ICFES, la IE la Unión optó por la opción de vincular al proceso de formación, organizaciones educativas de carácter privado como una acción complementaria, con el objetivo de profundizar y fortalecer el desarrollo de competencias en el aprendizaje de los estudiantes. Esto requirió de la aprobación del consejo académico, consejo directivo previa aprobación y apoyo económico de los padres de familia y estudiantes.

Durante los primeros años la estrategia consistía en la adquisición de textos escolares por parte de los estudiantes para desarrollo de competencias por áreas, con los cuales

trabajaban los docentes en sus respectivas horas de clases. El proceso lo narra un docente como se muestra a continuación:

(...) Nosotros pudimos conseguir una preparación adicional para los estudiantes, ya no solo interna si no externa, con una primera empresa que en su tiempo fue una editorial en particular, a la cual nosotros le comprábamos los textos, nos capacitábamos y desarrollábamos las pruebas con estos estudiantes específicamente de grado 11. El estudiante compraba los textos y nosotros los docentes internamente los preparábamos dentro de la misma jornada escolar, porque era casi imposible hacerlos venir a ellos en jornada contraria debido a que ellos tenían otra serie de ocupaciones como vender fritos u otro rebusque para el sostenimiento de su familia; entonces se sacrificaba el espacio académico como tal, las horas de clases y se entraba de lleno a trabajar las pruebas ICFES con los libros que se adquirían. Para ese tiempo trabajamos con dos editoriales. (D1)

Del mismo modo, así como “El pre-ICFES nos permitió ampliar nuestro conocimiento, mejorar e identificar en donde teníamos falencias y así estudiar más”, según afirma un egresado (E2); también implicó mayor compromiso académico, debido a que se aumentaba el tiempo de dedicación para el aprendizaje excediendo las treinta horas semanales, además de un sacrificio económico extra, puesto que requería de la compra de recursos educativos adicionales, tal como lo manifestó otro egresado:

El proceso en ese tiempo fue duro, tuvimos que invertir dinero en la preparación para la prueba: compramos más de 7 libros de pre-ICFES, toda una batería de instrumentos. Además del esfuerzo de ir todos los sábados en la mañana a estudiar y resolver cuestionarios y más cuestionarios. El compromiso de todos los profesores

era evidente, todos involucrados con el objetivo, aprovechaban cada espacio de sus clases para fortalecer la comprensión de lectura, que tanto nos costaba. (E1).

Posteriormente, al agotar las instancias requeridas para su aprobación, se optó por la contratación directa con entidades externas, según lo asegura un directivo docente:

(...) Con la aprobación de la rectora, el consejo académico, el consejo directivo y los padres de familia, se contrató a una entidad privada como complemento, para profundizar en el fortalecimiento del proceso educativo realizado por la institución y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes y alcanzar mejores resultados en las pruebas Saber 11. (D.D.2)

Es importante resaltar, que de acuerdo a las condiciones económicas de las familias de los estudiantes, se convertía en todo un reto el proceso de participación, aprobación y financiación de este tipo de estrategias por parte de los padres de familia, los cuales algunos veían poco rentable invertir en la educación de sus hijos. De este modo expresa un docente en su testimonio:

(...) Se hizo convenio con una empresa privada para profundizar en la preparación de los estudiantes, con el apoyo económico de los padres de familia, porque sin el apoyo de ellos no hubiese sido posible porque esto les representaba un gasto extra. (D4)

### **Gestión de la comunidad**

Dentro de esta gestión se destacan procesos como el de inclusión, que propende por la atención apropiada y pertinente de los estudiantes sin distinción de su situación personal social o cultural y el de proyección a la comunidad, que busca poner a disposición de está un conjunto de servicios para apoyar su bienestar.

La siguiente tabla resume las acciones estratégicas implementadas desde la gestión de la comunidad para lograr mejorar el desempeño en las pruebas saber:

Tabla 9  
*Acciones estratégicas gestión de la comunidad*

<b>COMPONENTES</b>	<b>ACCIONES PEDAGÓGICAS Y ACADÉMICAS IMPLEMENTADAS</b>
<b>Proyecto de vida</b>	<input type="checkbox"/> Cambio en el estilo de vida como motivación para el ingreso a la universidad
<b>Oferta de servicios a la comunidad</b>	<input type="checkbox"/> Apoyo de los padres en el proceso educativo

Fuente: Autores (2016)

### ***Proyecto de vida***

*Cambio en el estilo de vida como motivación para el ingreso a la universidad.*

La educación como elemento transformador de la vida, genera grandes expectativas en los jóvenes que no poseen los recursos para acceder a ella, por esto es importante llenarlos de intenciones, metas, de ilusiones, de motivaciones, de esperanzas, que les marquen el camino a seguir para llegar al lugar en que quieren estar. Ayudarlos a construir un proyecto de vida que “representa, entonces, en su conjunto, "lo que el individuo quiere ser" y "lo que él va a hacer" en determinados momentos de su vida, así como las posibilidades de lograrlo”. (Rodríguez, 2012, p.21).

Esta motivación para alcanzar la meta de ingresar a estudios de nivel superior y así lograr cambios sustanciales en la calidad de vida de ellos mismos y su familia se logra al poner en evidencia logros alcanzados por estudiantes de su mismo nivel social y

económico que por intermedio de becas acceden a universidades y cambia su estilo de vida, como lo evidencia un directivo docente en la siguiente narración:

Para estimular a los estudiantes se hacían charlas, reflexiones e integraciones con el fin de orientar su proyecto de vida y contemplar la posibilidad de continuar con su proceso de formación una vez salgan de la institución, debido a que muchos matan sus sueños porque no cuentan con los recursos o con el apoyo moral y familiar para seguir adelante, entonces les proponía la idea de que “donde no se entra con dinero se entra con educación” para ilustrarles que si no era posible pagar un semestre en una universidad porque no había dinero, era posible “ganarse un boleto de entrada” obteniendo buenos resultados en las pruebas saber si se dedicaban a aprender y hacer lo que les correspondía en su rol como estudiante y muchos de ellos vieron en las pruebas saber una alternativa para seguirse formando en una carrera profesional. (...) También se aprovechó la experiencia que compartían los egresados que por sus excelentes resultados ganaron becas Roble Amarillo con la Universidad del Norte, la cual les cubría absolutamente todo, costo de matrícula, sostenimiento, transporte, etc. Valores que nuestros jóvenes jamás estarían en condiciones de pagar por ser de bajos recursos. (DD2)

Lo anterior también es confirmado por un docente en su relato:

Esa fue otra de las cosas que se hacían, la coordinadora y el coordinador anterior hacían reuniones con los padres de familia, porque ellos al comienzo se reusaban a apoyarnos, pero cuando ya comenzaron a ver resultados de que Kevin, Cristian y otros estudiantes que se ganaron la (beca) “roble amarillo”, están en Universidad del Norte, que les dieron todo lo que se gana uno con una beca de esas, entonces los padres de familia empezaron a motivarse, se utilizaba como estrategia que esos

estudiantes que estaban estudiando y los traíamos a la institución le daban charlas a los estudiantes, los motivaban. (D5)

Del mismo modo, “hacerle entender al estudiante que ellos como persona tienen que educarse para poder salir adelante para que sea el motor fundamental de su familia y que pueda progresar la comunidad”, era la tarea fundamental en este proceso de sensibilización, según nos manifiesta un docente.

Por su parte, reflexionando sobre todo el proceso vivido como estudiante en la I.E la Unión, un egresado hoy Psicólogo profesional, expresa:

En toda la preparación y las estrategias puestas en marcha, la conclusión que se deriva es muy clara: las pocas veces que logramos consolidar ambientes escolares en los que el proceso educativo se constituyeron como una construcción personal y con significado para cada estudiante, esas veces aprendimos para la vida. (E1).

### ***Oferta de servicios a la comunidad***

#### *Apoyo de los padres al proceso educativo.*

La familia como eje central de la sociedad, hace parte importante en el proyecto de vida de los jóvenes, ya que sin su apoyo el grado de dificultad para llegar a cumplir sus metas es mayor. Además de esta, las instituciones educativas como organizaciones estatales están prestas a ofrecer programas y material didáctico de apoyo a los estudiantes, dirigidos al mejoramiento de la educación mediante un potenciamiento del nivel académico de los bachilleres con el fin de dar igualdad de oportunidades a todos. En el caso de la institución educativa La Unión se realizaron las actividades necesarias para aunar esfuerzos con los padres de familia y así aumentar la oferta de servicios a los estudiantes, como lo fue la adquisición de material Pre – ICFES, la capacitación a docentes y los convenios con

entidades privadas en los que los padres aportaron recursos económicos y humanos, como lo describe un Directivo Docente: “Los padres eran conscientes de que sus hijos podían mejorar, se implementó entonces, la preparación adicional mediante el Pre-ICFES y los padres apoyaban este proceso tanto en lo económico como en la parte de familiar”.(D.D.1)

Asimismo, lo indica otro directivo docente:

(...) aunque no era tan fácil convocarlos a reuniones porque el padre de familia trabaja para su sustento diario, muchos hacían el esfuerzo y asistían y con la insistencia fuimos convenciendo al padre de que era lo mejor para su hijo y ellos nos apoyaban en algunos procesos como en el del pago del curso profundización con empresas privadas, el cual muchos les era difícil cancelar pero que al final hacían todo lo posible y lo lograban. (D.D.2)

Por su parte, los docentes lo narra así:

(...) se citaron a los padres de familia y se les comentaban los avances y debilidades que tenían los estudiantes y se les comunicaba que esto era un proceso no solamente institucional sino que debían intervenir directamente ellos a través del acompañamiento en el hogar y del diálogo directo con los hijos. (D2)

Se logró avanzar en la participación y acompañamiento de los padres de familia en la formación de sus hijos según lo expresa un docente:

(...) el padre de familia estaba comprometido, estaban comprometidos los directivos, los docentes, estaban comprometidos los estudiantes que también tiene que hacer un aporte significativo, porque sin la motivación de ellos, si no están motivados y no quieren trabajar no se hace nada. (D5)

### **Objetivo 3: Extraer lecciones de la experiencia para garantizar la sostenibilidad del mejoramiento de la calidad educativa y de los resultados de las pruebas saber 11**

La sistematización de buenas prácticas o de cualquier tipo de actividad o proyecto, entendida como experiencia significativa, tiene como fin la evaluación y seguimiento de los procesos desarrollados con la intención de ser mejoradas y difundidas para que los actores y las organizaciones puedan aprender de ellas y de esta manera brindar soluciones a problemáticas del contexto o hacer más eficiente su gestión.

En este intento, se pueden develar las dinámicas que permitieron obtener resultados satisfactorios, así como también situaciones críticas presentadas durante su desarrollo, de los cuales se obtienen un sin número de lecciones que favorecerán la reflexión y retroalimentación de la misma. Es así, como se aprecia que durante los diez años del proceso de formación y preparación de estudiantes para las Pruebas Saber 11 de la I.E la Unión se presentaron situaciones difíciles, que a su vez se convirtieron en oportunidades de mejoramiento y logros significativos relacionados con indicadores de calidad, eficiencia y equidad de la educación.

A continuación se describen algunos acontecimientos que de acuerdo a los testimonios de los actores involucrados fueron relevantes en el proceso:

#### **Situaciones críticas e inesperadas**

- ü Falta de interés de los estudiantes en su formación académica y proyecto de vida
- ü Poco apoyo familiar y económico de los padres de familia como corresponsables del proceso educativo
- ü Descender a la categoría Bajo de las Pruebas saber 11 en el año 2007
- ü Falta de compromiso y trabajo en equipo por parte de los docentes

### *Falta de interés de los estudiantes en su formación académica*

En el contexto escolar se pueden encontrar muchos factores por los cuales los estudiantes pierden el interés o se sienten poco motivados por sus estudios. La mayor parte de ellos obedecen a situaciones socio económicas y culturales y ambientes familiares desfavorables, problemas psicológicos, limitaciones físicas, metodologías inadecuadas por parte del docente; que conllevan a no tener disposición de energía ni entusiasmo por el aprendizaje. Casos como estos son relatados por los docentes, como momentos críticos que enfrentaron durante la experiencia:

En este sentido lo expresa un directivo docente en sus testimonios:

Las situaciones críticas que algunas veces se presentan durante el proceso es ver a padres de familia y estudiantes con poco interés en el proceso de formación académica. Encontramos padres que no apoyan a sus hijos o estudiantes que ya decidieron no seguir formándose una vez se gradúen como bachilleres. Esos casos de desidia son los que regularmente no permiten que la institución alcance mejores desempeño, obviamente estamos hablando de una población diversa en donde no es posible impactar al 100% de los estudiantes y comprometerlos con su aprendizaje y su futuro, pero que de igual forma se seguía insistiendo hasta el final. (DD2)

Del mismo modo, un docente complementa con el siguiente argumento:

(...) Mucho desinterés de los estudiantes, tanto a nivel interno como externo, mucha falta de compromiso de los estudiantes, eso es lo que no funciona y eso se nos sale de las manos por mucha sensibilización que uno haga, pero es posible que la mayoría de los estudiantes se encuentren desmotivados por las mismas condiciones económicas, ¿Para qué voy a tener buenos resultados? si ya la moto me está esperando para ser

moto taxista, eso es lo que es, la falta de oportunidades brindadas por la misma familia desmotiva el desempeño de los estudiantes. (D4)

***Poco apoyo familiar y económico de los padres de familia como corresponsables del proceso educativo***

La participación de los padres en la educación de sus hijos es muy importante. Esta participación como corresponsable de la educación de sus hijos permite que éstos puedan tener una mejor actitud hacia el aprendizaje, se comporten mejor y tengan mayor éxito en sus vidas. En este sentido Brown (1989) afirma:

Quando los padres participan en la educación de sus niños, se obtienen beneficios, tanto para los padres como para el niño, ya que frecuentemente mejora la autoestima del niño, ayuda a los padres a desarrollar actitudes positivas hacia la escuela y les proporciona a los padres una mejor comprensión del proceso de enseñanza (p.1).

De acuerdo con lo anterior, es importante considerar que en algunas ocasiones las condiciones del contexto de los estudiantes impiden que la participación de los padres en la educación de los mismos pueda ser efectiva y permanente, esto debido a que las condiciones académicas y socio económicas de los padres limitan su apoyo. Las situaciones críticas que se vivieron en algunos casos fueron por ejemplo, que los padres de familia nos decían que no contaban con los recursos económicos para facilitarle el acceso a la preparación del pre-ICFES (...) afirma un directivo docente.

Por su parte, un docente expresa su experiencia de en los siguientes términos:

Otra resistencia al inicio fueron los padres de familia, decían que se iban a comprometer pero no había un resultado significativo en este proceso. Todo proceso inicialmente tiene su trauma, pero en la medida en que el padre de familia se iba

dando cuenta de que el estudiante necesitaba ese acompañamiento, nos iban colaborando en ese aspecto. (D2)

En esta misma perspectiva, un docente expresa:

(...) Algunos estudiantes no cuentan con motivación desde los hogares, porque acá el estímulo de cada profesor para mi criterio siempre es la mismo, es decir, acá tratamos de motivarlos pero ellos a veces desde sus hogares, desde sus condiciones sociales, no cuentan con los recursos y el apoyo (D1)

### ***Descender a la categoría Bajo de las Pruebas saber 11 en el año 2007***

Con la aplicación de las Pruebas Saber 11 para evaluar la educación media, se establecieron diferentes categorías de desempeño de los establecimientos educativos según los resultados obtenidos por los estudiantes. Esta clasificación de carácter ordinal que entre los años 2000 y 2013 iba del nivel muy inferior hasta el muy superior, mide en algunos aspectos la calidad del servicio educativo que se brinda. Informes generados por el ICFES y un seguimiento detallado a los resultados de estas evaluaciones externas, permiten identificar una situación crítica, vivida por la I.E La unión, como lo fue ubicarse en la categoría bajo en el año 2007, después de haber logrado altos rendimientos en las pruebas saber 11. La experiencia es relatada por un docente desde su propia perspectiva:

(...) Otra situación crítica fue el año en que vivimos un derrumbe total, después de tener un desempeño alto, nos caímos al bajo. Yo me imagino que el derrumbe se dio porque los docentes directores de grupo, quienes estaban al frente de esos dos grupos de grado undécimo, no estaban involucrados en la preparación de las pruebas ICFES, faltó seguimiento al proceso. (D4)

### *Falta de compromiso y de trabajo en equipo por parte de los docentes*

De acuerdo con Badger, Sadler-Smith et Michie; Rousseau, Aubé, et Savoie y Tjosvold (como se citó en Torrelles et al., 2011). Las instituciones educativas como organizaciones requieren del trabajo compartido entre sus miembros con el fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas. El trabajo en equipo es considerado un punto clave y una ventaja competitiva. Esta competencia participativa permite aumentar la productividad, la innovación y la satisfacción en el trabajo tal como lo indica Ayestarán (Coord.) y Rousseau ( como se citó en Torrelles et al., 2011). Sin embargo, es común encontrar que algunos procesos no se logran eficientemente por falta de organización y compromiso en el trabajo, situación que en algún momento experimentaron los docentes de la institución educativa la Unión en el proceso de alcanzar altos desempeños en las pruebas saber. Al respecto, un directivo docente se refiere de la siguiente forma:

Algunos docentes al principio no aceptaban los acuerdos establecidos pero ya en última instancia se vieron en la necesidad de asumirlos (...) después de existir algunos desacuerdos, se logró establecer entre ellos una sana competencia entre las áreas por obtener el primer puesto en los resultados de las pruebas saber (DD1)

Del mismo modo, un docente considera que el bajo desempeño presentado por los estudiantes de la institución tuvo como causa la falta de trabajo en equipo y lo narra así:

Hubo un tiempo en que estábamos en desempeño bajo, eso fue una época en que el colegio se sentía desmotivado, decíamos: pero ¿por qué?, ¿por qué nos va tan bajo? (...) Nos dimos cuenta: No había trabajo en equipo, faltaba concientizarnos de que teníamos que ponernos a trabajar sobre las preguntas tipo ICFES. En ese tiempo no había refuerzo para los estudiantes, en el momento que teníamos que salir no se le

prestaba mucha atención y los dejábamos perder mucho tiempo sin clases. No habían los textos que se requerían, no había compromiso de parte de la directivos en apoyarnos para la compra de textos, no se hacían reuniones académicas con los jefes de áreas para analizar cómo era el nivel de los estudiantes en todos los grados, en básica primaria nos enviaban estudiantes como muchas deficiencias, entonces tuvimos que conversar o hacer un hilo con la primaria, conectarnos con la primaria para que ellos pudieran concientizarse que desde la primaria también son bases fundamentales para que nosotros pudiéramos trabajar con estudiantes que pudiéramos orientarles las áreas y que tuvieran bases para entender los conocimiento y poder avanzar.(D3)

### **Logros significativos**

- ü Ubicarse y mantenerse en la categoría Superior de las Pruebas saber 11 durante varios años consecutivos, destacándose en varias oportunidades como la institución educativa oficial con mejor desempeño
- ü Obtención de becas educativas y alto porcentaje de ingreso de estudiantes a la educación superior

La institución educativa La Unión en busca de mejorar la calidad educativa lideró varios procesos internos que dieron como resultado pasar de nivel de desempeño bajo a alto permaneciendo en este por tres años consecutivos, posteriormente en el año 2011, logró posicionarse en el nivel superior de las pruebas saber 11, manteniéndose en ese desempeño por tres años consecutivos. Este hecho se convirtió en uno de los logros más significativos alcanzados por el plantel, puesto que le permitió destacarse como el establecimiento educativo oficial del departamento de Sucre con mejores desempeño en las

Pruebas Saber. Con respecto a lo anterior, un directivo docente lo recuerda de la siguiente forma:

Por un lado, un logro significativo fue alcanzar el nivel Superior en los años 2011 y 2012. En esos años nos destacamos por alcanzar el puntaje promedio más alto por encima del puntaje promedio del municipio de Sincelejo y del departamento de Sucre entre las instituciones educativas oficiales. Aquella institución pública, pequeña y poco dotada era en ese entonces la mejor del departamento de Sucre. (DD2)

Por su parte un docente lo hace evidente al manifestar:

Los logros más significativos han sido por un lado haber superado en cierta medida los promedios a nivel nacional, a nivel municipal y a nivel departamental y el comprometimiento en cierta medida de los padres de familia de la institución en los procesos educativos. (D2)

El excelente rendimiento en las pruebas saber permitió que la institución, ubicada en la zona periférica la ciudad de Sincelejo, dejara de ser desapercibida como pasaba anteriormente y se convirtió en motivo de orgullo para los miembros de su comunidad, como lo expresa un docente en los siguientes términos:

(...) posicionar a la institución, que era una institución, ¡discúlpeme la expresión! “NN” porque cuando yo decía que trabajaba en la institución educativa “La Unión” la mayoría del común de la gente no sabía dónde se ubica este colegio, piensan que es una institución del municipio La Unión, entonces haber obtenido estos resultados nos ha permitido un reconocimiento a nivel municipal y también departamental. Hoy en día digo que trabajo en la Institución Educativa “La Unión” y la gran mayoría de personas saben de qué colegio provengo, gracias a estos resultados (D1)

Del mismo modo, un egresado de la institución manifiesta su experiencia al respecto:

Los momentos más gratificantes fueron representar a la institución en las olimpiadas, concursos y pruebas saber; ganar en algunos por mérito individual o grupal. Pero se siente bien cuando sabes y te destacas, para que conozcan donde estudias, porque cuando participaba en olimpiadas de otros colegios y me preguntaban en dónde estudiaba y respondía en la IE la Unión, siempre al final debía aclarar que no era la del Municipio La Unión (Sucre) sino la que se encuentra ubicada en Sincelejo en la Zona Sur. No era muy conocido el colegio. (E2)

Se puede identificar que las acciones de mejoramiento no se quedaban en actividades para mejorar niveles de cognición, sino que apuntaban además a la formación integral en lo físico y en lo afectivo.

En cuanto a las oportunidades de ingreso a la educación superior de los estudiantes que egresaban de la institución, se puede indicar que los altos niveles de desempeño en los resultados de las pruebas saber 11 fueron garante para que muchos de nuestros egresados accedieran a universidades de carácter público y privado, ya fuera por medio de becas o por los altos puntajes obtenidos, al respecto dice un docente:

En la primera promoción la mayoría de los egresados no ingresó a la universidad, pero cuando empezamos a obtener buenos resultados, los muchachos empezaron a entrar a la universidad de Sucre, a CECAR, es decir, los muchachos se fueron enrumbando a diferentes universidades a seguir carreras profesionales y lo más significativo de todo estos logros en que contamos con 4 estudiantes con becas Roble Amarillo, incluyendo la del año 2014 y eso es bastante. (D4)

La experiencia de los egresados que alcanzaron altos desempeños son hoy día las evidencias más tangibles que puede tener el establecimiento educativo, tal como lo narró un egresado en su relato:

Quiero destacar que como producto de mi esfuerzo personal, que estuvo realmente atado a las contribuciones de varios profesores durante todo el bachillerato y a la estrategia de preparación para la prueba ICFES, obtuve grandes logros y satisfacciones. En primer lugar haber obtenido la beca Roble Amarillo en la prestigiosa Universidad del Norte, además de labrar el camino para que otros estudiantes de la Institución Educativa La Unión lleguen a ser becados. Hoy, luego de haber obtenido el título de psicólogo, estoy trabajando en UNINORTE apoyando el seguimiento académico de todos los becados, incluidos los beneficiarios del programa “Ser Pilo Paga”, quienes me reconocen como su líder e interlocutor dentro de las instancias de apoyo y seguimiento académico de la universidad. ¡La educación no solo ha transformado mis saberes, sino que me ha convertido en el que soñaba ser!

(E1)

Igualmente, otro egresado nos cuenta su vivencia como uno de los hechos más gratificantes de su vida. Sus palabras fueron las siguientes:

Sin duda alguna, uno de los momentos de mayor satisfacción y euforia de mi vida fue cuando recibí los resultados de las pruebas, ya que con estos no solo demostraba que era un buen estudiante en la institución sino en el país; me dieron muchas felicitaciones, premios, y sin duda me convertí en el orgullo de mi abuela y mi mamá. ¡Fue lo mejor que había experimentado! Además, cuando pensaba que las cosas no podían ser mejores, me dieron la beca Roble Amarillo de la Universidad del Norte (De la cual

todavía disfruto) y con esto se marcaba de una u otra manera el inicio de un largo camino a la educación superior en una Universidad tan prestigiosa a la que no podría haber accedido con recursos propios. (E3)

## Capítulo 6

### Lecciones aprendidas a manera de conclusión y recomendación

Alcanzar por varios años consecutivos el nivel superior en las Pruebas Saber 11, significó para la I. E La Unión un mayor posicionamiento a nivel local y un reconocimiento por parte de la alcaldía con una mención por excelencia.

Si se mira la educación como “un potente instrumento para derribar los obstáculos sociales y económicos existentes en el seno de la sociedad y esencial para alcanzar las libertades humanas” (Macau, Abbad, y Suárez, 2005, p.66) se puede evidenciar, como estudiantes de la I. E La Unión pudieron proyectarse profesionalmente, gracias a la becas universitarias que alcanzaron por sus altos puntajes, hecho que no hubiese sido posible, dada las condiciones socio-económicas en las que viven.

La sistematización de la experiencia permitió alcanzar los siguientes aprendizajes:

- Las condiciones del contexto no impiden que los estudiantes puedan alcanzar altos desempeños en las pruebas saber. La experiencia vivida en la institución educativa La Unión de superar niveles bajos de desempeño en las pruebas saber 11 y llegar a un nivel superior, demuestra que “no importa que el contexto este dañado” conforme lo expresa Pablo Freire, sino que es el compromiso de directivos, docentes y estudiantes, lo que permite un mejoramiento de la calidad de vida al aunar esfuerzos con la familia y la comunidad en general.
- Los lineamientos contenidos en el P.E.I. constituyen un referente misional y de prospectiva de la institución que acompañan el proceso para un seguimiento permanente, que permita identificar momentos de crisis y posibilidades de mejoramiento.

- Los resultados de las pruebas de Estado constituyen un insumo válido para planear y hacer seguimiento a los procesos académicos con miras a alcanzar metas propuestas, lo que implica trabajar de manera participativa con planes de intervención orientados a modificar las prácticas pedagógicas empleadas en el aula. Así mismo a alcanzar el acceso de los estudiantes en entidades de educación superior mediante el sistema de becas o de acceso a programas instituidos por el estado que van en procura de mejorar las condiciones de vida de la comunidad.
- Una cultura de reconocimiento a los logros de docentes y estudiantes favorece el clima institucional y contribuye al mejoramiento continuo. Se hace necesario que el establecimiento educativo diseñe e institucionalice un programa de estímulos y reconocimientos al desempeño y a la calidad.
- Toda decisión institucional para el mejoramiento de la calidad debe articular la gestión directiva con la académica y financiera de manera que se garantice suplir las necesidades y ofrecer un apoyo permanente para la adquisición de recursos didácticos que propendan por prácticas pedagógicas en concordancia con los intereses de los estudiantes para mejorar el rendimiento académico.
- La estrategia de sensibilizar a los docentes y estudiantes para alcanzar una educación de calidad se constituyó en una motivación en toda la comunidad que llevó a que los estudiantes ampliaran su proyecto de vida hacia los estudios universitarios y a los padres de familia a apoyar este proceso.
- La inclusión de acciones académicas dirigidas a ampliar los tiempos de estudio en áreas fundamentales y en horarios adicionales con la participación de instancias externas contribuyó con el mejoramiento de los resultados alcanzados. Este proceso

requirió el seguimiento y control de directivos y docentes, es decir, que no fue una acción aislada si no que hizo parte de la formación académica ofrecida por la institución. Lo cual indica que se trata de armonizar el trabajo realizado por los docentes al interior del aula, de las directivas desde sus funciones de seguimiento, control y evaluación

- El compromiso del padre de familia es factor importante en el proyecto de vida de sus hijos, en su rol de corresponsable de su educación. La participación activa de los padres lograda por las directivas de la I.E. La Unión, contribuyó a los logros alcanzados en los procesos académicos y en la ubicación en el nivel superior en las pruebas saber 11 de los años 2010 a 2013. Por lo tanto es necesario continuar con esta estrategia que consolida la comunidad académica de la institución.
- Hacer seguimiento, control y evaluación es un proceso necesario en toda institución educativa, dados los cambios continuos que se producen en la realidad y que requieren ser involucrados en el currículo escolar, tendientes a dar respuesta pertinente a las necesidades de los estudiantes y a volverlos competitivos en un mundo globalizado.
- El posicionamiento de las instituciones educativas está muy relacionado con los resultados de las pruebas saber, entendido estos como la prueba externa que es tomada en cuenta tanto por las instituciones de educación superior como por los organismos otorgantes de becas para beneficiar a los estudiantes que las obtengan. Por lo mismo, los gobernantes locales como en el caso de la I.E. La Unión viene otorgando mención por excelencia de la alcaldía municipal lo que constituye un estímulo para su directiva, docentes y comunidad.

## Referencias

- Aguerrondo, I. (1993). *La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación: Organización de Estados Iberoamericanos*. Madrid, España: <http://campus-oei.org/calidad/aguerrondo.htm>
- Brown, P. C. (1989). Involving Parents in the Education of their Children. ERIC. Recuperado de <http://eric.ed.gov/?id=ED308988>.
- Cano, E. (1998). Evaluación de la calidad educativa. Madrid, España: La Muralla.
- Carrillo, M. (2009). Sistematización de la experiencia del grupo de investigación: la práctica de enfermería en el contexto social de la Facultad de Enfermería de la Universidad de Antioquia (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10495/154>
- Carrillo, T. (2001). El proyecto pedagógico de aula. *Educere*, 5(15), 335-344. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/356/35651518.pdf>
- Constitución política de Colombia. (1991). 2da Ed. Legis.
- Cusel, P., Pechin, C., y Alzamora, S. (2006). Contexto escolar y prácticas docentes. Recuperado de <http://www.feeye.uncu.edu.ar/web/posjornadasinve/area4/Practica%20y%20residencia/068%20-%20Cusel%20y%20otras%20-%20Inst%20de%20Gral%20Pico%20-%20La%20Pampa.pdf>.
- De Miguel, M., Madrid, V., Noriega, J. y Rodríguez, B. (1994). Evaluación para la calidad de los Institutos de Educación Secundaria. Madrid, España: Escuela Española.
- Decreto 869 (17 de mayo de 2010). Diario oficial No. 47.655,2010, 18, 03.

- Egido, I. (2005). Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa. *Tendencias pedagógicas*, (10), 17-28.
- Froemel, J.E. (2009). La Efectividad y la Eficacia de las Mediciones Estandarizadas y de las Evaluaciones en Educación. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 2 (1), pp. 10-28. Recuperado de <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol2-num1/art1.pdf>.
- Galeano, M. E. (2012). *Estrategias de investigación social cualitativa*. Medellín, Colombia: La Carreta Editores.
- García, C., y Godoy, M. (2011). *Sistematización de una experiencia pedagógica en educación artística, en un espacio no convencional (Tesis de pregrado)*. Recuperado de [http://www. Javeriana. Edu. Co/biblos/tesis/educacion/tesis141. Pdf](http://www.Javeriana.Edu.Co/biblos/tesis/educacion/tesis141.Pdf).
- Gento, S. (1996). *Instituciones educativas para la calidad total: configuración de un modelo de referencia*. Madrid, España: La Muralla.
- Ghiso, A. (1998). De la Practica Singular, al diálogo con lo Plural. Aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la Sistematización en épocas de globalización, *La Piragua. Revista Latinoamericana de Educación* (16).
- Institución Educativa La Unión (2011). *Plan Educativo Institucional (PEI)*
- Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación ICFES. (2013). *Sistema Nacional de Evaluación Estandarizada de la Educación. Alineación del examen SABER 11*. Recuperado de <http://www.icfes.gov.co/index.php/docman/instituciones-educativas-y-secretarias/saber-11/novedades/651-alineacion-examen-saber-11/file?force-download=1>
- Jara, O. (1994). *Para sistematizar experiencias*. San José, Costa Rica: Alforja.

- Jara, O. (1998). El aporte de la sistematización a la renovación teórico-práctica de los movimientos sociales. Programa Alforja. Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Socio Cultural y Participación Ciudadana en América Latina. Medellín, Colombia.
- Jara, O. (2006) Sistematización de experiencias y corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano. Una aproximación histórica CEAAL. La Piragua, (23), p.7-16.
- Medina, D. M. (2008) Sistematización de la experiencia del plan de maestros asociados de la escuela "Gabriela Mistral" en la ciudad de Danlí (Tesis de Maestría). Recuperado de <http://www.cervantesvirtual.com/nd/ark:/59851/bmck411>
- Ministerio de Educación Nacional (2002). Evaluación Censal de la Calidad. Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-85791.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Guía para el Mejoramiento Institucional. Recuperado de [http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-177745\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (2013). Gestión Educativa. Bogotá, Colombia. Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- OREALC/UNESCO (2007). El derecho a una educación de calidad para todos en América latina y el Caribe. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5(3), 1-21. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Argentina/lpp/20100427082535/3.pdf>
- Parra, R., González, A., Moritz, O. P., Blandon, A. y Bustamante, R. (1992). La escuela violenta (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Fundación FES-Tercer Mundo Editores.

- Pérez, M., Barrios, M., y Zuluaga, Z. (Enero de 2005). La sistematización como investigación: un camino posible para la transformación de las prácticas y la generación de conocimiento. (Pontifica Universidad Javeriana) Trabajo presentado en el I Congreso internacional de docentes de lenguaje y literatura, Bogotá DC, Colombia.
- PISA - OECD. (2014). OECD. Better policies for better lives. Paris, Francia. OECD. Recuperado de <http://www.oecd.org/>
- Prieto, D. (1990). Diagnóstico de comunicación social. Quito, Ecuador: CIESPAL.
- Ravelo, E. L, y Pardo, C. (2014). A propósito de los resultados de Colombia en evaluaciones internacionales: reflexión sobre la calidad de la educación. *Academia y Virtualidad*. *Academia y Virtualidad* 7(1), 102-115. Recuperado de <http://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ravi/article/view/28>
- Rodríguez, J. K. (2012). Estudio sobre los proyectos de vida de jóvenes con VIH, del hospital del día Samuel Ratinoff de la ciudad de Guayaquil (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6480/1/TESIS%20PROYECTOS%20DE%20VIDA%20JESSICA%20RODRIGUEZ.pdf>
- Sautu, R. (2004). El método biográfico: la reconstrucción de la sociedad a partir del testimonio de los actores. Buenos Aires, Argentina: Lumiere.
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus,, Carrera, F. X.; París, G. y Cela, J. M. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Profesorado*. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 15(3), 329-344. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56722230020>.

Torrent, R., Millet, A. y Arce. A. (Ed.). (2005). Diálogo sobre gobernabilidad, globalización y desarrollo. Barcelona, España: Edicions Universitat Barcelona.

## Anexos

### Anexo 1: Guía entrevista Semi – estructurada

<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>	
<b>ENTREVISTADO</b>	
<b>FECHA</b>	
<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	
<b>MUNICIPIO</b>	

<b>ETAPAS DE LA EXPERIENCIA SIGNIFICATIVA</b>	<b>PREGUNTAS FORMULADAS</b>
<b>SITUACIÓN INICIAL</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo describirías a los estudiantes que llegan a la institución desde el aspecto económico, social y cultural?</li> <li>2. ¿Cómo fue el inicio de la experiencia? ¿De dónde surgió todo?</li> </ol>
<b>PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ¿De dónde y cómo surge la iniciativa de implementar estrategias para mejorar los resultados de las pruebas saber 11?</li> <li>4. ¿Cuáles fueron las acciones directivas y administrativas más importantes que se</li> </ol>

	<p>implementaron para que la institución alcanzara altos niveles de desempeño en las Pruebas Saber 11?</p> <p>5. ¿Cuáles fueron las acciones pedagógicas y/o académicas más importantes que implementaron los docentes para que la institución alcanzara altos niveles de desempeño en las Pruebas Saber 11?</p> <p>6. Desde el punto de vista comunitario, ¿Qué acciones se han implementado para motivar a los estudiantes y fortalecer la participación de los padres de familia en el proceso de la experiencia?</p>
<p><b>SITUACIÓN FINAL</b></p> <p><b>HALLAZGOS</b></p> <p><b>Y</b></p> <p><b>CONCLUSIONES</b></p>	<p>7. ¿Qué situaciones críticas e inesperadas se vivieron durante el proceso de formación y preparación de estudiantes para las Pruebas Saber 11?</p> <p>8. ¿Cuáles han sido los logros más significativos alcanzados por la institución con respecto a las Pruebas Saber 11 en el periodo 2004 – 2013?</p>
<p><b>LECCIONES</b></p> <p><b>APRENDIDAS</b></p>	<p>9. De acuerdo a su criterio, ¿Cuáles de las acciones implementadas durante los últimos años de formación y preparación para las pruebas Saber 11 lograron mejores resultados y cuáles no? ¿Por qué?</p>

	<p>10. ¿Qué otras acciones o estrategias sugiere usted para el mejoramiento continuo de los aprendizajes de los estudiantes?</p> <p>11. ¿Qué has aprendido de esta experiencia?</p>
--	---

## Anexo 2: Guía relato de experiencias

<b>RELATO DE EXPERIENCIA DE EGRESADO</b>	
<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO:</b> _____	
<b>NOMBRE DEL EGRESADO</b>	
<b>FECHA DE GRADUACIÓN</b>	
<b>INSTITUCIÓN EDUCATIVA</b>	
<b>MUNICIPIO</b>	

### PREGUNTAS ORIENTADORAS

**Apreciado egresado, le agradecemos describir su experiencia como estudiante de la Institución Educativa La Unión de Sincelejo, teniendo en cuenta las siguientes preguntas:**

- 1- Relate desde su experiencia como estudiante, ¿qué acciones o estrategias identificó fueron implementadas por la Institución Educativa La Unión (Directivos y docentes) en su proceso de formación y preparación para las Pruebas Saber 11?
- 2- Personalmente, ¿a qué atribuye su excelente resultado en las pruebas saber 11?
- 3- ¿Cuáles fueron los momentos más críticos experimentados como estudiante de la Institución Educativa La Unión?
- 4- ¿Cuáles fueron los momentos más satisfactorios experimentados como estudiante de la Institución Educativa La Unión?

**Todos los detalles son importantes, por lo tanto no hay límite de extensión en la respuesta.**

¡Gracias por su colaboración!

**Anexo 3: consentimiento docente.**



Cartagena de Indias D.T. y C, 09 de Octubre de 2015

Señora  
NORIS CONTRERAS MERCADO  
Rectora I.E. la Unión  
Ciudad

**ASUNTO:** Carta de solicitud disponibilidad de los docentes y de espacios para recolección de la información.

Estimado Rectora:

La Universidad Tecnológica de Bolívar y su Facultad de Educación, en el marco de la maestría en Educación con énfasis en Gerencia de Instituciones educativas, le comunica que nuestros estudiantes Cecilia Vergara y David Herrera adelantan en la actualidad el proyecto de sistematización de experiencias titulado **La gestión directiva en el proceso de calidad educativa: Pruebas Saber 11, en la Institución Educativa la Unión del municipio de Sincelejo.**

Este proyecto tiene como objetivo "Sistematizar los procesos realizados por la Institución Educativa La Unión para lograr altos niveles de desempeño en las Pruebas Saber 11 y extraer enseñanzas replicables en el contexto educativo institucional."

Para la ejecución del proyecto de investigación se tomará una muestra dentro de la institución que usted dirige; sobre la aplicación de la metodología de investigación se hace necesario realizar entrevistas y grupos focales a algunos maestros de manera individual; los grupos focales no serán mayor a 6 docentes. Es de anotar que esta investigación cuenta con el aval del departamento de Calidad de la Secretaría de Educación de Cartagena y la Universidad Tecnológica de Bolívar.

Su apoyo y la participación de sus maestros se constituyen en un aporte a la investigación educativa como estrategia para la calidad de la educación de las instituciones oficiales del distrito.

Agradecemos la atención a la presente y confiamos en su valiosa colaboración.

  
**WILLIAM ARELLANO CARTAGENA**  
Decano Facultad de Educación.

*lim  
30-10-2015  
8:10.*

Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena, Colombia - Parque Industrial y Tecnológico Carlos Vélez Pombo, Km 1 Vía Turbaco. - Pbx: 57-5-6535200 - Fax: 57-5-6619240. Campus Casa Lemaitre: Calle del Bouquet cra.21 #25-92, barrio Manga Tels.: (5) 6606041-42-43