

**IMPACTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LOS PROCESOS  
INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BERTHA GEDEÓN DE BALADÍ**

**ZOILA LUZ FRANCO OCHOA**

**FABINSON JAVIER PEÑA LEONES**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**CARTAGENA DE INDIAS, D. T. Y C.**

**2017**

**IMPACTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LOS PROCESOS  
INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BERTHA GEDEÓN DE BALADÍ**

**FABINSON JAVIER PEÑA LEONES**

**ZOILA LUZ FRANCO OCHOA**

**Informe final trabajo de grado como requisito para obtener el título**

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**

**DIRECTOR**

**WILIAM ARELLANO CARTAGENA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE EDUCACION**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**CARTAGENA DE INDIAS, D. T. Y C.**

**2017**

## Contenido

Introducción .....	14
1 Planteamiento del problema .....	16
1.1 Descripción del Problema.....	16
1.2 Formulación del problema.....	18
1.3 Objetivos .....	18
1.3.1 Objetivo general .....	18
1.3.2 Objetivos específicos .....	19
1.4 Justificación.....	19
1.5. 1 Antecedentes investigativos .....	20
1.5.3 Marco legal .....	29
1.6 Diseño metodológico.....	31
1.6.1 Enfoque de la investigación.....	31
1.6.2 Tipo de investigación.....	31
1.6.3 Método de investigación.....	31
1.6.4 Fases y técnicas de la investigación. ....	32
1.6.5 Población y muestra.....	33
1.6.5.1 Población y muestra.....	33
2. Descripción de las acciones y estrategias formuladas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena .....	33
2.1 Reseña Histórica .....	33
2.2.3 Filosofía .....	36
2.4 Línea base institucional .....	36
2.4.1 Componentes de la línea base por eje de gestión.....	36

2.4.2 Gestión académica.....	41
3. Medición del impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena .....	66
3.1 Resultados de la autoevaluación de los años 2013, 2014 y 2015 .....	66
3.1.1 Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva.....	66
3.1.2 Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera.....	72
3.1.3 Resultados Autoevaluación área Gestión Académica.....	78
3.1.4 Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad .....	82
3.2 Fortalezas y Debilidades de la Institución: una mirada desde los directivos .....	86
3.3.2 Resultados personal docente contratado bajo el decreto 2277 (1979).....	105
4. Factores de la gestión educativa que afectan y favorecen la implementación del PMI en la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena. ....	111
4.2 Gestión Académica.....	115
4.3 Gestión Administrativa y Financiera.....	117
4.4 Gestión de la Comunidad .....	121
5. Propuesta de acciones y actividades de seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para la mejora institucional .....	123
5.1 Área de Gestión Directiva .....	124
5.2 Área de Gestión Académica .....	128
5.3 Área Administrativa y Financiera.....	141
5.4 Área Gestión de la Comunidad.....	145
6. Conclusiones .....	148
6. Recomendaciones.....	150
Referencias bibliográficas .....	152

**Lista de cuadros**

**Pág.**

Cuadro 1. Pasos de las etapas de la ruta de mejoramiento .....27

**Lista de imágenes**

**Pág.**

Imagen 1. Organigrama .....41

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Fases y técnicas a desarrollar. ....	32
Tabla 2. Distribución del tiempo de enseñanza y aprendizaje. ....	51
Tabla 3. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-Componente de Direccionamiento Estratégico y horizonte Institucional 2013-2015. ....	67
Tabla 4. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-Componente de Gestión Estratégica 2013-2015.....	68
Tabla 5. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-Componente de Gobierno escolar 2013-2015.....	69
Tabla 6. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-Componente de Cultura Institucional 2013-2015.....	70
Tabla 7. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-Componente Clima Escolar 2013-2015.....	71
Tabla 8. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Apoyo a la Gestión Académica 2013-2015.....	72
Tabla 9. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Administración de la Planta Física 2013-2015. ....	73
Tabla 10. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Administración de Servicios Complementarios 2013-2015.....	74
Tabla 11 .Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Talento Humano 2013-2015.....	75
Tabla 12. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Apoyo Financiero y Contable 2013-2015. ....	77
Tabla 13. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Diseño Pedagógico 2013-2015.....	78
Tabla 14. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Prácticas Pedagógicas 203-2015.....	79
Tabla 15. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Gestión de Aula 2013-2015.....	80

Tabla 16. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Seguimiento Académico 2013-2015. ....	81
Tabla 17. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Accesibilidad 2013-2015.....	82
Tabla 18. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-Componente de Proyección a la Comunidad 2013-2015. ....	83
Tabla 19. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-Componente de Participación y Convivencia 2013-2015. ....	84
Tabla 20. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-Componente de Prevención de Riesgos 2013-2015. ....	85
Tabla 21. Resultados encuesta a personal docente contratado bajo decreto 1278-2002.....	104
Tabla 22. Resultados encuesta a personal docente contratado bajo decreto 2277-1979.....	106
Tabla 23. Fortalezas fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Directiva. ....	112
Tabla 24. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Académica. ....	116
Tabla 25. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Administrativa y Financiera. ....	118
Tabla 26. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión de la Comunidad. ....	122
Tabla 27. Área de gestión administrativa.....	124
Tabla 28. Área de gestión académica.....	128
Tabla 29. Área administrativa y financiera .....	141



## Lista de gráficas

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Área de Gestión Directiva-Componente de Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional.....	67
Gráfica 2. Área de Gestión Directiva-Componente de Gestión Estratégica .....	68
Gráfica 3. Área de Gestión Directiva-Componente de Gobierno Escolar .....	69
Gráfica 4. Área de Gestión Directiva-Componente de Cultura Institucional .....	70
Gráfica 5. Área de Gestión Directiva-Componente de Clima Escolar.....	71
Gráfica 6. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Apoyo a la Gestión Académica. ....	72
Gráfica 7. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Administración de Recursos de la Planta Física y de los Recursos .....	73
Gráfica 8. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Administración de Servicios Complementarios .....	74
Gráfica 9. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Talento Humano .....	76
Gráfica 10. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-Componente de Apoyo Financiero y Contable .....	77
Gráfica 11. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Diseño Pedagógico .....	78
Gráfica 12. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Prácticas Pedagógicas.....	79
Gráfica 13. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Gestión de Aula .....	80
Gráfica 14. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Seguimiento Académico.....	81
Gráfica 15. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Accesibilidad	82
Gráfica 16. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Proyección a la Comunidad .....	83

Gráfica 17. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Participación y Convivencia.....	84
Gráfica 18. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-Componente de Prevención de Riesgos .....	85

## Lista de Anexos

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Encuesta de evaluación diagnóstica segunda etapa PMI “elaboración del plan de mejoramiento” de la institución educativa Berta Gedeón del Baladí-para docentes.....	151
Anexo B. Formato entrevista estructurada.....	155
Anexo C. Cd entrevistas.....	160
Anexo D. Glosario de términos.....	160
Anexo E. Socialización propuesta mejor PMI.....	165
Anexo F. Formato de aportes al PMI de Docentes.....	165
Anexo G. Resultados pruebas saber 11.....	167

## Resumen

Bajo los postulados de la UNESCO, Colombia ha venido expidiendo normas sobre la medición de la calidad en las Instituciones Educativas en todo el territorio nacional, principalmente con la publicación de la guía 34 de Autoevaluación Institucional que ha permitido identificar fortalezas y aspectos que ofrecen oportunidades de mejora en cuatro grandes áreas como son: Gestión Directiva, la Gestión Académica, la Gestión Administrativa y Financiera y la Gestión con la Comunidad.

El propósito del estudio se centró en medir y analizar el impacto de la implementación del plan de mejoramiento institucional en los procesos internos de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí en la ciudad de Cartagena. En el estudio se utilizó un enfoque mixto de tipo descriptivo donde se aplicó un instrumento de encuesta a una muestra y el análisis de los documentos de autoevaluaciones correspondientes al periodo 2013-2015, lo que permitió a los autores proponer nuevos componentes del Plan de Mejoramiento Institucional. El estudio permitió concluir que en la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí se presentan oportunidades de mejora en las cuatro áreas que componen la Autoevaluación, principalmente en el área de Gestión académica.

**Palabras clave.** Autoevaluación, Plan de Mejoramiento Institucional, Fortalezas, Oportunidades de mejora.

## Abstract

Under the postulates of UNESCO, Colombia has been issuing standards on quality measurement in Educational Institutions throughout the national territory, mainly with the promulgation of guide 34 of Institutional Self-Assessment that allows identifying strengths and aspects that offer opportunities for improvement in four major areas such as: Management, Academic Management, Administrative and Financial Management and Management with the Community. The purpose of this report was to measure the impact of the implementation of the institutional improvement plan on the internal processes of the Bertha Gedeón de Baladí Educational Institution in the city of Cartagena, applying a performance evaluation by management area in order to identify institutional educational management.

The study used a quantitative approach of descriptive type where a survey instrument was applied to a selected sample and the analysis of the self-assessments of the years 2013, 2014 and 2015, which allowed to propose an Institutional Improvement Plan.

The study allowed us to conclude that the EI Bertha Gedeón de Baladí presents opportunities for improvement in the four areas that make up the Self-assessment, mainly in the area of academic management.

**Keywords.** Self-evaluation, Institutional Improvement Plan, Strengths, Opportunities for improvement.

## Introducción

El mejoramiento de las instituciones educativas parte del reconocimiento de la manera cómo el equipo directivo de la institución está desarrollando su labor en cada uno de los ámbitos de gestión: Directiva, Académica, Administrativa-Financiera y Comunitaria. Así como, el mejoramiento se fundamenta en los resultados del ejercicio de evaluación y autoevaluación de los procesos siguiendo los lineamientos, instrumentos y herramientas propuestos en la Guía No 34 del Ministerio de Educación Nacional –MEN; el ejercicio de autoevaluación permanente permite a los directivos reflexionar sobre los procesos, sus fortalezas, las oportunidades de mejora, como un ruta del mejoramiento continuo.

Según el MEN, en su Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional (2012; pág. 5), la autoevaluación se sustenta en una reflexión metódica, fundada en el análisis de diferentes referentes, documentos e indicadores que permiten a los miembros de la comunidad educativa emitir juicios sobre la gestión escolar.

Una de las herramientas para llevar a cabo este reconocimiento es la autoevaluación ya que permite recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos de la institución. Esto con el fin de establecer un balance entre las fortalezas y oportunidades de mejoramiento que permiten identificar aspectos a contemplar en un nuevo plan de mejoramiento institucional.

A nivel general, la gestión realizada en la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, evidencia la necesidad de establecer un mayor nivel de control y seguimiento, como resultado de los ejercicios de Autoevaluación realizados en el periodo 2013- 2015 y de los resultados de las entrevistas realizadas al equipo de Directivos y a los Docentes. Todos estos insumos permitieron identificar la necesidad de proponer nuevas estrategias institucionales en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), que contribuyan a elevar su nivel de eficacia en las acciones planteadas, en cada uno de sus áreas, procesos y componentes directivo, académico, financiero y comunitario de la institución.

Por lo que el este trabajo de investigación estableció como propósito principal medir y analizar el impacto de la implementación del plan de mejoramiento institucional en los procesos internos de

la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí en la ciudad de Cartagena. En este mismo sentido, se formularon varios objetivos específicos: describir las acciones y estrategias formuladas en el Plan de Mejoramiento de la Institución bajo estudio, medir el impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI y a través de este ejercicio, identificar los factores de la gestión que afectaron o favorecieron la puesta en marcha del PMI. Por último, el estudio propone unas acciones orientadas a crear sistemas de seguimiento y monitoreo para la mejora institucional.

El informe tiene una primera sección donde se presenta el proyecto de investigación, en él se describe el problema y su formulación, se esboza la justificación, los objetivos y se detallan las actividades ejecutadas de acuerdo al diseño metodológico propuesto, con un método deductivo y un enfoque mixto, donde se aplicó un instrumento de entrevista y los resultados de las autoevaluaciones de los últimos tres años.

En una segunda sección, se describen las acciones y estrategias formuladas en el Plan de Mejoramiento Institucional de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena, junto con la medición del impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la Institución Educativa, la identificación de los factores de la gestión educativa que afectan y favorecen la implementación del PMI que sirvieron de base para proponer mejoras al seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para el mejoramiento institucional. En la última sección, se presentan las conclusiones y las recomendaciones que debe tener en cuenta la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí.

## 1 Planteamiento del problema

### 1.1 Descripción del Problema

El mejoramiento en el sistema educativo público en Colombia se ha postulado desde los lineamientos del MEN enfocándose en la excelencia académica constituyendo uno de los elementos de mayor importancia y controversia en la educación nacional; pues su determinación se encuentra estrechamente vinculada a los procesos de la gestión administrativa y el desempeño docente. Bajo este postulado del sistema de educación en el país, es un reto para los directivos docentes alcanzar los niveles de gestión idóneos para sus instituciones educativas. (UNESCO, 2005)

A nivel de gestión educativa, la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí evidencia la necesidad de establecer un mayor nivel de control y seguimiento, hacia la ejecución eficaz de las estrategias institucionales del Plan de Mejoramiento Institucional, en adelante (PMI)<sup>1</sup>, como un aspecto clave en la gestión educativa que permita elevar su nivel de eficacia en las acciones planteadas en este, en cada uno de sus áreas.

En este sentido, si bien la institución educativa ha diseñado e implementado en los últimos años el PMI, siguiendo las directrices del MEN, se evidencia la ausencia en el mismo plan de mecanismos de seguimiento y monitoreo, que permitan verificar los avances e impactos del Plan. En tal sentido, no se conocen objetivamente los cambios o impactos provocados por la ejecución del PMI en últimos cuatro (4) años, principalmente en los procesos de gestión institucional. Por lo tanto, para evidenciar el mejoramiento esperado de los planes de acción, se requiere fortalecer los mecanismos de seguimiento y control.

Dado el planteamiento del MEN que exige elevar los niveles de calidad de las instituciones y sean más competitivas en sus acciones de mejoramiento, la Institución Educativa Bertha Gedeón

---

<sup>1</sup> El Plan para el Mejoramiento Institucional de la autoevaluación (PMI) en adelante, está concebido en la guía No 34 del MEN, como un aspecto para medir y mejorar la gestión educativa.



de Baladí, como resultado de su autoevaluación institucional ha identificado que requiere caracterizar los factores que están afectando su desempeño en la gestión educativa, con el propósito de poder mejorar sus procesos internos.

Por otra parte, la institución frente a las exigencias del MEN en relación al fortalecimiento del modelo de gestión por procesos, la institución ha revisado su PMI y ha trazado planes de acción por áreas, procesos y componentes para lograr alinear su gestión educativa a estos lineamientos estratégicos exigidos, los cuales se encontraban distantes de un modelo de gestión procesos.

Pese a tener una guía para ejecutar el PMI con directrices y técnicas claramente definidas para construirlo, ejecutarlo y evaluarlo. La mayor dificultad que presenta la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, es el hecho de no poder identificar con claridad los factores de gestión educativa que están impactando los procesos internos de la institución y que afecta la eficacia de los planes de mejora.

En ese sentido, esta dificultad se presenta en tanto se está llevando a cabo una gestión educativa descentralizada, cada área de gestión realiza su gestión en forma independiente en tanto que hay un distanciamiento entre lo pedagógico, administrativo y lo normativo.

Todo lo anterior, requiere un análisis que evalúe con certeza y con especificidad esos factores de gestión de educativa. Las Directivas señalan que no están enmarcados hacia una gestión administrativa-educativa desarrollada dentro del proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control).

En la actualidad las directivas de la institución definen que su modelo de gestión está en un proceso migratorio o transitorio de un modelo normativo, meramente en el cumplimiento de requisitos reglamentarios o de estamentos institucionales, y no como una herramienta de gestión estratégica para la mejora continua, a un modelo estratégico – participativo amparado en los lineamientos de la Guía 34.

Al revisar los documentos de las autoevaluaciones de los años 2013, 2014 y 2015, se evidencia que el equipo directivo no ha realizado una medición objetiva del impacto de su implementación y los resultados que ha generado el mismo sobre los procesos institucionales. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2013).

En la Institución Educativa se presenta un divorcio en los componentes pedagógico, administrativo y normativo, se evidencia problemas desde la formulación de los planes de mejoramiento, alineados en baja proporción o distantes del proyecto institucional educativo desde

la gestión directiva hacia la comunidad educativa, lo cual no permite que estos planes de acción sean fácilmente medibles desde la instancia directiva de la institución. Si estos factores están actuando de manera descentralizada o desarticulada, la eficacia de las mejoras institucionales es baja y su impacto en la gestión trae resultados negativos hacia los procesos internos de cara al cliente externo (Estudiantes y Padres de Familia).

En síntesis, esta falencia se resume en una desarticulación de los procesos estratégicos, organizacionales y pedagógicos que impactan negativamente sobre la eficacia institucional dentro del PMI.

Por todo lo anterior, surge la oportunidad de realizar una investigación para medir el impacto de la implementación del plan de mejoramiento institucional en los procesos internos de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, por medio de describir las acciones y estrategias formuladas, identificar los factores que afectan y favorecen su implementación y proponer acciones para el seguimiento y evaluación de los resultados del Plan de Mejoramiento Institucional para la mejora institucional.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuál ha sido el impacto del Plan de mejoramiento Institucional implementado entre los años 2013, 2014 y 2015, en los procesos de Gestión Institucional de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Medir y analizar el impacto de la implementación del plan de mejoramiento institucional en los procesos gestión de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena, a través de la evaluación de la gestión educativa, con el fin de definir lineamientos de seguimiento y monitoreo del PMI que coadyuvan al mejoramiento institucional.

Medir y analizar el impacto de la implementación del plan de mejoramiento institucional en los procesos gestión de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena, a través un enfoque mixto de investigación, con el fin de definir lineamientos de seguimiento y monitoreo del PMI que coadyuvan al mejoramiento institucional.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Describir las acciones y estrategias formuladas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena.
- Medir el impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena.
- Identificar los factores de la gestión educativa que afectan y favorecen la implementación del PMI en la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena.
- Proponer acciones y actividades para el seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para la mejora institucional.

### **1.4 Justificación**

En la Institución Educativa Bertha Gedeón De Baladí los avances de los procesos de gestión académica han permitido mejorar los resultados en las pruebas externas, principalmente en SABER 11. Se destaca que en el periodo 2014-2016, la institución educativa se ha mantenido en SUPERIOR (A). Además, en el año 2017, la institución a nivel distrital ocupó el 4º puesto en los resultados de las pruebas SABER 11, en el grupo de instituciones oficiales. Dando con lo dicho, evidencias de mejoras en la calidad de sus procesos académicos.

No obstante, a pesar de los avances en los resultados en las pruebas SABER, la institución educativa aún requiere mejoramiento en todos sus procesos de gestión institución, incluido los académicos. La evidencia mostrada en los resultados de los ejercicios de autoevaluación, dan cuenta, de las oportunidades de mejora en: la gestión directiva, administrativa, académica y comunitaria. De allí, que la institución, siguiendo los lineamientos del MEN ha formulado e implementado planes de mejoramiento institucional, con miras a fortalecer todos sus procesos de gestión.

Lo antes señalado, se enmarca en la política educativa en Colombia orientada a fortalecer el modelo de gestión del sector educativo en Colombia, por medio de convertir al sector educativo en un modelo a seguir en materia de gestión y administración pública (Ministerio de Educación Nacional, 2010); es de la mayor relevancia que la Institución Educativa Bertha Gedeón de

Baladí, procure elevar su nivel de eficacia por medio de lo planteado en la guía MEN-34 y convertirse en una de las mejores instituciones de la ciudad en pro de ayudar al desarrollo del país.

Por lo que la presente investigación le permitirá a la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí medir y analizar el impacto de la implementación del PMI en los procesos de gestión, y lograr a futuro un mayor nivel de eficacia, mayor articulación en sus procesos y áreas, asegurar mayores niveles de calidad, cumplir los requisitos del MEN gestionar el ciclo de calidad propuesto desde el MEN, involucrar a todos los miembros de la comunidad educativa e incrementar la satisfacción de la comunidad educativa.

Con los resultados presentados en esta investigación el equipo directivo de la Institución Educativa Bertha Gedeón De Baladí podrá contar con información valiosa sobre los aspectos que han limitado y/o favorecido la implementación del PMI y el impacto del mismo, en los procesos de Gestión Institucional. El documento final, presenta unos lineamientos estratégicos que le posibilitarían a los directivos fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación institucional.

Adicionalmente, el informe servirá como línea de base para definir nuevos mecanismos participativos que faciliten el diseño e implementación del PMI en la institución. De igual manera, articular las sus acciones estratégicas del PMI con el mejoramiento de los procesos de gestión institucional.

## **1.5 Marco de referencia**

### **1.5. 1 Antecedentes investigativos**

En esta sección del informe se describen diversas investigaciones que en su mayoría obedecen a estudios y tesis académicas enfocadas en la aplicación, desempeño y metodologías de mejoramiento y evaluación institucional en escuelas, universidades y entidades educativas regulatorias relacionadas con los Ministerios de educación de cada país, estos sirven de referencia para el desarrollo del presente trabajo. Sobre el tema de planes de mejoramiento se evidenciaron

estudios basados en el gerenciamiento educativo desde varios enfoques: estratégico, académico y administrativo.

Por tal razón la presente investigación presenta como antecedentes artículos de revistas especializadas, periódicos institucionales del Ministerio de Educación Nacional de Colombia, trabajos de investigación y textos recientes que a continuación se reseñan.

El periódico institucional de Colombia Aprende, “Al tablero”, publicó un artículo donde destaca la calidad y la gestión en las Instituciones Educativas, de igual forma hace énfasis en que una buena gestión escolar facilita el trabajo organizado y favorece el desarrollo de las competencias, de igual forma precisa en las características que tienen las instituciones educativas y sus planes de mejoramiento. (Ministerio de Educación Nacional, 2004).

Una investigación adelantada por Ojeda, K & Jiménez, S, (2014), en la Universidad de la Costa CUC, titulada “**Plan de Mejoramiento Institucional como dispositivo de gestión participativa para el fortalecimiento de la calidad educativa**” que tuvo como objetivo establecer la incidencia del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) como dispositivo de gestión, en el fortalecimiento de la calidad educativa desde la construcción colectiva. Este ejercicio se centró en la implementación de la investigación acción educativa con dos fases (diagnóstico e intervención); tomando como grupo participante a cuatro (4) establecimientos educativos públicos de Barranquilla bajo unos criterios institucionales del Gobierno Distrital. (Ojeda, K & Romero, S, 2014).

De igual forma Velásquez, F (2004), realizó una publicación titulada: donde se destaca las generalidades del sistema de control interno, donde de esboza un análisis del contexto de la educación en la historia de la humanidad, al finalizar contextualiza un capítulo sobre evaluación, planes de mejoramiento y seguimiento, así como los mecanismos e instrumentos de seguimiento y reporte. (Velásquez, F, 2004)

Además dentro de esta misma línea podemos resaltar lo descrito por Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DiNIECE), Argentina. El cual destaca la implementación de los planes de mejora institucional, aportes para las políticas orientadas al fortalecimiento de la educación secundaria obligatoria. Su realización se apoya en la sanción de la Ley de Educación Nacional en el año 2006 que estableció, entre otras cuestiones relevantes, la extensión de la obligatoriedad escolar a toda la educación secundaria, esta investigación fue realizada desde un enfoque socio antropológico y se centró en documentar

interpretativamente los procesos de diseño e implementación de los Planes de Mejora en los contextos jurisdiccionales. Conocer en profundidad los procesos de implementación de los PMI en las escuelas secundarias. (Ministerio de Educación de Argentina, 2006).

Otro aporte destacado es el del Ministerio de Educación Nacional de la Argentina y la UNESCO, publicaron. “**Modelo de Gestión Educativa Estratégica**”, el cual va dirigido a los responsables de los procesos de transformación educativa. El módulo contiene aspectos relevantes como la historia de la educación escolar y sus repercusiones en empresas educativas modernas, cómo se identifica una gestión educativa, componentes de la gestión educativa destacando que al final del mismo se hace una serie de sugerencias que amplían el horizonte a una dirección más adecuada, como analizar y sintetizar, anticipar y proyectar, conectar y asociar, decidir y desarrollar, comunicar y coordinar, liderar y animar, evaluar y reenfocar. (UNESCO, 2008).

Dentro de estos mismos principios se destaca el documento referencial: “**La autoevaluación y el diseño de planes de mejora en centros educativos como proceso de investigación e innovación en Educación Infantil y Primaria**”, abordada por sus autores: Espiñeira, E & Muñoz, J, (2010), de la universidad de A. Caruña y la Universidad Luterana de Brasil; los cuales justifican la importancia que tiene en la actualidad el desarrollo de sistemas de Autoevaluación en los centros de Educación Infantil y Primaria en la Comunidad Autónoma de Galicia. Y que nos direcciona a este principio básico de los planes de mejoramiento que es la autoevaluación. (Espiñeira, E & Muñoz, J, 2010).

A sí mismo en este orden de importancia se tuvo en cuenta el proyecto Medellín “**Todos por la vida**” de la Secretaria de Educación de Medellín, (2015), el cual se describe como: Documento Marco Herramienta Integrada de Autoevaluación, Plan de Mejoramiento y Plan de Acción Institucional, formulado por un equipo de trabajo en cabeza de Lic. Echeverri, P (Profesional Equipo Asesoría y asistencia técnica) y plantea orientaciones para la implementación de la herramienta integrada 2015: desarrollo de la autoevaluación, análisis de causas, priorización de aspectos con menor desarrollo; formulación y seguimiento del plan de mejoramiento y plan de acción, dirigido a la comunidad educativa en general. (Echeverri, P, 2015).

Estos aspectos teóricos y otras investigaciones posteriores, más el trabajo de campo serán el sustento para que esta investigación esté llena de expectativas importantes referentes a las

posibilidades de aumentar la calidad educativa en la Institución educativa Berta Gedeón de Baladí.

### 1.5.2 Marco teórico-conceptual

Uno de los principios básicos de la gestión es el reconocimiento del valor de las personas en la organización. Por esta razón, el tema central de la gestión, según Casassús, J (2000), “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. De ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales. (Casassus, J, 2000).

En el mismo sentido, para Sacristán, G, (1998), la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones; situación que lleva al reconocimiento de los sujetos y a diferenciar las actividades eminentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene esa connotación de importancia. Lo anterior permite inferir que el modelo de gestión retoma y re significa el papel del sujeto en las organizaciones, proporciona una perspectiva social y cultural de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación del colectivo y de construcción de metas comunes que exigen al directivo como sujeto, responsabilidad, compromiso, y liderazgo en su acción. (Sacristan, G, 1998).

La administración como disciplina fundante y el surgimiento de la gestión, se han enriquecido a través de la historia con los aportes de filósofos, sociólogos, psicólogos y administradores, quienes desde sus reflexiones buscan comprender e interpretar la acción del ser humano, sus motivaciones, lo que los impulsa a mejorar su desempeño y a potenciar las organizaciones.

Las definiciones de gestión se han elaborado a partir de criterios tales como: el objeto del cual se ocupa, los procesos que intervienen en ella, la organización de recursos, los objetivos y la interacción entre personas. A partir de estos criterios algunas definiciones de gestión orientadas a los recursos y retomadas por Cassasús, J son: “Capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada” “Capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea”. (Casassus, J, 2000).

En cuanto a las definiciones que se orientan a la interacción entre las personas, para Agrys y Schon (1978) la gestión es considerada como “la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización”. Desde los procesos de interacción comunicativa

la gestión se concibe también como “la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción”. (Argyris, Ch & Schon, D, 1978).

De igual manera, en la educación, el aprendizaje es el resultado esperado de la relación docente-alumno en el aula de clase, interacción que responde a las necesidades, intereses y problemas del alumno; a la misión institucional y a las políticas educativas. A partir del aprendizaje, las organizaciones, incluyendo las educativas, reflexionan su acción para mejorar teorías, visiones, valores, principios, representaciones mentales, procesos, procedimientos, mecanismos de interacción y comunicación, resultados y desempeños efectivos de sus miembros. De esta manera, la organización responde a las exigencias de su entorno interno y externo, elementos que las configuran como sistemas abiertos en constante aprendizaje y transformación. (Malagón, J, 2015).

De lo anterior, se desprende que la gestión y la educación tienen puntos de encuentro disciplinar que enriquecen y orientan sus teorías, modelos y prácticas y es en este contexto que se configura la Gestión Educativa como objeto de estudio y de reflexión de sus prácticas.

La Gestión Educativa como disciplina independiente se nutre de los diversos modelos de gestión, cada uno de los cuales responde a las necesidades de la sociedad en un momento histórico determinado y expresan, tanto una comprensión de la realidad y de sus procesos sociales, como el papel que en ellos desempeñan los sujetos y directivos.

En este sentido, Cassasus, J (2000) clasifica siete modelos o visiones de la gestión así: normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional. Cada uno de estos marcos conceptuales propone nuevas perspectivas de actuación en las instituciones, un modelo no anula o excluye al otro, antes bien, lo complementa y aporta comprensiones más amplias de la realidad. De igual manera, cada modelo se concretiza en un estilo de dirección que depende de las formas de relación e interacción de los gestores educativos con sus grupos de trabajo, de la concepción de organización que se propone, del papel que juegan las personas en ella y de las formas de concebir el mundo y la relación con el entorno. Podría decirse que estos modelos son pertinentes de acuerdo con las demandas que el desarrollo económico, político y social plantea a las organizaciones.

Toda gestión educativa utiliza herramientas para ejercitar su gestión los más comunes o utilizados universalmente son:

-El proyecto educativo institucional PEI que contiene la misión, visión, valores, Diagnóstico



-La propuesta pedagógica o Proyecto curricular (Plan de estudios, plan de área y plan de clase) de lo macro a lo micro en materia de la oferta pedagógica institucionales

-Proyectos de implementación o Proyectos de mejora educativa, o proyectos de mejoramiento institucional

-Plan de gestión o informe de gestión o evaluación institucional

El proyecto educativo institucional es un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional. La elaboración de un PEI no puede ser concebida al margen de una concepción de proyecto histórico socio-cultural y de desarrollo nacional. Asume un carácter perspectivo, que recupera y sintetiza la historia e identidad institucional, y prospectivo, centrado en la visión de sociedad en la que aspiramos vivir. (UNESCO, 2011).

Es el sello que identifica y caracteriza a la institución y es el resultado del compromiso asumido por la comunidad educativa, en torno a concepciones propias, respecto a la tarea de educar. Se constituye en herramienta de cambio y de transformación; por lo tanto es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. Es reconocida, además, como una herramienta que permite alcanzar y proponer en equipo acuerdos que orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan en la institución educativa; por tal motivo, es integral y abarca la vida institucional como totalidad.

La propuesta pedagógica se inicia por lo general, cada docente en el ejercicio práctico tiene una manera peculiar de intervenir, lo que va dando lugar a una acción pedagógica de la institución. Esa acción será producto de estas experiencias personales más no de un ejercicio intencionado para actuar coherentemente sobre la base de una misma mirada de lo que el educar significa. La razón de ser de una institución educativa es la de educar, por lo que se hace necesario que todos los miembros de la comunidad educativa se pongan de acuerdo en el cómo hacerlo.

De allí la necesidad de una propuesta pedagógica que es el conjunto de decisiones tomadas por los actores educacionales acerca de la forma cómo deben conducirse los procesos de enseñanza y aprendizaje en la institución educativa. Contiene una suma de ideas que van a normar y orientar los procesos educativos que se realizan en la institución.

En otras palabras, la propuesta pedagógica establece las opciones pedagógicas y plasma un marco común para la actuación en la institución. Contiene el enfoque y las opciones metodológicas respecto a los aprendizajes y la enseñanza en la Institución.

Los proyectos de implementación o de mejora de institucional son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa. (Ministerio de Educación Nacional, 2004).

De esta forma, la institución tiene una “carta de navegación”, la cual debe ser conocida por todos para lograr su compromiso, bajo el liderazgo del rector y de su equipo directivo. Este compromiso incluye la movilización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos en los plazos establecidos, además del seguimiento y la evaluación permanentes de los planes y acciones para saber si lo que se ha hecho permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes se deben introducir.

Para saber si se está contribuyendo al logro de los resultados esperados, es aconsejable tener en mente las características esenciales de un establecimiento educativo que mejora permanentemente.

Estos aspectos pueden identificarse a partir de estudios nacionales e internacionales, especialmente aquellos que se han centrado en el análisis de los factores asociados al rendimiento académico y a la convivencia, así como en los resultados de asesorías directas para apoyar el fortalecimiento institucional.

Para el caso del plan de gestión o informe de gestión o evaluación institucional ya hace referencia al desempeño en términos de resultados, evaluación y monitoreo de las acciones y metas o resultados propuestos en Los proyectos de implementación o de mejora de institucional. Para el caso de estudio de este proyecto de investigación se basa en uno de estos cuatro instrumentos el plan de mejoramiento institucional (PMI) conocido así para el sistema educativo Colombiano. El cual se consolida en una guía del Ministerio de educación “Guía 34” Guía para el mejoramiento institucional: De la autoevaluación al plan de mejoramiento”.

La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión conformado por diversos integrantes de la comunidad educativa y liderada por el rector o director se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Esta tarea tiene que ver tanto con la conformación de grupos de trabajo y la definición de responsables, como con el ordenamiento

de las tareas y el establecimiento de tiempos y plazos para realizarlas. (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

Para apoyar este trabajo en los establecimientos educativos, de manera que sea muy eficiente y productivo, se propone una ruta de tres etapas que se repetirán periódicamente, puesto que son parte del ciclo del mejoramiento continuo.

Éstas contienen, a su vez, pasos y actividades, cuya realización debe conducir a resultados precisos que permitirán avanzar a la etapa siguiente.

La primera etapa de la ruta del mejoramiento continuo es la autoevaluación institucional. Este es el momento en el que el establecimiento educativo recopila, sistematiza, analiza y valora información relativa al desarrollo de sus acciones y los resultados de sus procesos en cada una de las cuatro áreas de gestión. Con ello es posible elaborar un balance de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, las cuales serán la base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento. (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

La segunda etapa consiste en la elaboración del plan de mejoramiento. Se recomienda que éste tenga un horizonte de tres años para los cuales se definirán objetivos, actividades, tiempos y responsables de cada tarea, de manera que se logren los propósitos acordados para cada una de las áreas de gestión.

Finalmente, la tercera etapa consiste en el seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento, con el propósito de establecer cuáles fueron los resultados obtenidos, las dificultades y retrasos en la ejecución, los recursos utilizados y las razones por las cuales no se realizaron ciertas actividades. Esto permitirá revisar el logro de las metas y de los objetivos, así como efectuar los ajustes pertinentes.

Además, el seguimiento permite recopilar información para llevar a cabo un nuevo proceso de autoevaluación, que a su vez dará las bases para la elaboración de un nuevo plan de mejoramiento, al cual también será necesario hacerle seguimiento.

Cuadro 1. Pasos de las etapas de la ruta de mejoramiento

**Primera etapa: Autoevaluación institucional**

**Paso 1.** Revisión de la identidad institucional

<b>Paso 2.</b>	Evaluación de cada una de las áreas de gestión teniendo en cuenta los criterios de inclusión
<b>Paso 3.</b>	Elaboración del perfil institucional
<b>Paso 4.</b>	Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento

### Segunda etapa: La elaboración del plan de Mejoramiento

<b>Paso 1.</b>	Formulación de los objetivos teniendo en cuenta criterios de inclusión
<b>Paso 2.</b>	Formulación de las metas que parten de la equidad como principio
<b>Paso 3.</b>	Definición de los indicadores de resultados
<b>Paso 4.</b>	Definición de las actividades y de sus responsables
<b>Paso 5.</b>	Elaboración del cronograma de actividades
<b>Paso 6.</b>	Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento
<b>Paso 7.</b>	Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa

### Tercera etapa: Seguimiento y Evaluación de los resultados del plan de Mejoramiento

<b>Paso 1.</b>	Montaje del sistema de seguimiento.
<b>Paso 2.</b>	Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento
<b>Paso 3.</b>	Evaluación del plan de mejoramiento
<b>Paso 4.</b>	Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento

Fuente. (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

Los establecimientos educativos han evolucionado: han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, autónomas y complejas. Esto significa que requieren nuevas formas de gestión para cumplir sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su PEI.

La gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son:

-Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

-Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

-Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

-Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

En el interior de estas áreas hay un conjunto de procesos y componentes que deben ser evaluados periódicamente, a fin de identificar los avances y las dificultades, y de esta forma establecer las acciones que permitan superar los problemas. Tanto los procesos como los componentes son los referentes para emprender la ruta del mejoramiento a nivel institucional. (Ministerio de Educación Nacional, 2010).

### 1.5.3 Marco legal

El marco normativo de la investigación tiene sus bases en la Constitución Política de Colombia y termina en la Guía MEN-34, a continuación se presenta desde lo general hasta lo específico:

-Constitución Política de Colombia, (1991), títulos I y II, artículo 27, plantea que el Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra. (Congreso de la República, 1991).

-Ley 115, (1994), Es la ley general de Educación propende por crear las condiciones adecuadas para alcanzar las finalidades prescritas en las mencionadas normas: principalmente en sus artículos 73 que trata del Proyecto Educativo Institucional. Con el fin de lograr la formación

integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. (Congreso de la República, 1994).

En su artículo 60, plantea que la Comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos, en los términos de la presente Ley. La comunidad educativa está conformada por estudiantes o educandos, educadores, padres de familia o acudientes de los estudiantes, egresados, directivos docentes y administradores escolares.

En el artículo 77, señala que las instituciones de educación formal gozan de autonomía para organizar las áreas fundamentales de conocimientos definidas para cada nivel, introducir asignaturas optativas dentro de las áreas establecidas en la ley, adaptar algunas áreas a las necesidades y características regionales, adoptar métodos de enseñanza y organizar actividades formativas, culturales y deportivas, dentro de los lineamientos que establezca el Ministerio de Educación.

-Decreto 1860, (1994), contempla el PEI y en su artículo 14 ordena que todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. (Ministerio de Educación Nacional, 1994)

En su artículo 16, señala la obligatoriedad del Proyecto Educativo Institucional. En su artículo 36, señala la promulgación de los Proyectos Pedagógicos en todos los establecimientos educativos.

-El Proyecto Educativo de la IE Bertha Gedeón de Baladí, PEI, (2015), se inscribe dentro de la legalidad definida ante todo como un proyecto social y es por eso, que el espacio donde se desarrolla la acción está enmarcado por las relaciones, intereses, y expectativas de los grupos o actores involucrados. Por ello, el enfoque es Constructivista, en tanto los actores participan en situaciones de un poder compartido; por lo tanto, la participación es circunstancial al proceso de gestión del PEI.

-Ley 1098, (2006), por el cual se expide el código de infancia y adolescencia. (Congreso de la

República, 2006).

La ley 181, (1995), por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la educación física, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. (Congreso de la República, 1995).

-Resolución 02151, (1994), por la cual se establecen criterios generales para la evaluación del rendimiento escolar teniendo en cuenta la Ley 115 de 1994.

-Resolución 03353, (1993), por la cual se establece el desarrollo de programas y Proyecto Institucional de Educación para la sexualidad en todos los niveles de la Educación Formal. (MEN, 1993).

-Decreto 1743, (1994), por el cual se instituye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal, se fijan criterios para la promoción de la educación ambiental..

-Guía, 34 del MEN, (2010), sobre autoevaluación y planes de mejoramiento institucional.

## **1.6 Diseño metodológico**

### 1.6.1 Enfoque de la investigación

El enfoque que tendrá la investigación es mixto. Es cuantitativo en los resultados de la autoevaluación, encuestas, indicadores, y cualitativo por medio de las entrevistas a profundidad a directivos.

### 1.6.2 Tipo de investigación

La presente investigación se clasifica como un tipo de estudio de carácter descriptivo en cuanto refiere el desempeño de los ejes, componentes y procesos institucionales de las escuelas oficiales propuestos en el modelo de mejoramiento institucional educativo, el cual ha sido formulado por el ministerio de Educación Nacional.

Vale destacar que la fase descriptiva del proceso investigativo se apoya en la acotación realizada por Arias (1997), el cual dice: “La Investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

Dado el problema planteado, se considera apropiado una investigación mixta cuantitativa-cualitativa que permita conocer una perspectiva holística del Plan de Mejoramiento Institucional de la IE Bertha Gedeón de Baladí.

### 1.6.3 Método de investigación

El método de investigación es el deductivo, es decir de lo general a lo particular, con un enfoque mixto, dado que presenta características cualitativas y cuantitativas.

## 1.6.4 Fases y técnicas de la investigación.

Tabla 1. Fases y técnicas a desarrollar.

Fases	Técnicas
Fase 1. Descripción del PMI.	Describir las acciones, estrategias, metas e indicadores formulados en el PMI de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena. Se agotará por medio de documentos institucionales, principalmente el PMI, PEI, documentos del MEN y la Guía-34.
Fase 2. Medición del impacto de las acciones y estrategias del PMI.	Medir el impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena. Se agotará por medio de los resultados de la autoevaluación y encuestas a docentes por tipo de contratación y padres de familia.
Fase 3...Identificación y análisis de los factores que afectan el PMI.	Identificar y analizar los factores de la gestión educativa que afectan y favorecen la implementación del PMI en la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena. Se agotará por medio de taller de grupo a Directivos y Consejo Directivo, aquellos que muestren mayor conocimiento, experiencia, interés y compromiso se les solicitará que contesten una entrevista a profundidad.
Fase 4...Proposición de mejoras al PMI.	Proponer mejoras al seguimiento y evaluación a los mecanismos de seguimiento y monitoreo del plan de mejoramiento de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para el fortalecimiento del modelo gestión educativa. Se agotará por medio de una matriz coherente y amigable con el PMI.

Fuente. Los Autores.



### 1.6.5 Población y muestra

#### 1.6.5.1 Población y muestra

Por ser la población finita, pequeña y concentrada en un solo lugar, no se calculará muestra si no se trabajara con toda la población, es decir 72.

Cargo	Numero
Directivos	4
Docentes	58
Miembros del consejo directivo	6
Padres de Familia	4
Total	72

## 2. Descripción de las acciones y estrategias formuladas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena

### 2.1 Reseña Histórica

La Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí está situada en el Barrio el Campestre Kra 58 Cl 12 Etapa Esquina, albergando un alto índice de población de estratos 2 y 3, lo cual convierte a esta comunidad en próspera y urbanísticamente agradable con la marcada tendencia a buscar espacios escolares típicos de estos estratos socioeconómicos. La Institución Educativa surge por iniciativa de habitantes del sector que de una u otra forma representan el sentido de la comunidad.

La Rectora es la Psicóloga Marlene González Peralta quien busca un lote para que se construyera una sede de Centro Distrital de Bachillerato Nocturno José María García de Toledo, Institución que carecía de elementos y recursos. En su interés por ofrecer un mayor servicio educativo a los estudiantes, profesores y comunidad en general, hace contacto con los señores Miembros de la Junta Directiva del Campestre, cuyo presidente en ese momento (1988) fue el señor José María Ribón, quienes manifestaron tener una zona institucional dispuesta para ello.

La institución inicia sus actividades el 30 de septiembre de 1998 con la presencia de personalidades locales y nacionales, Dra Patricia Martínez-Directora ICFES, Marta Lucía

Villegas- Viceministra de Educación, Aníbal Pérez Chaín- Secretario de Educación Distrital, la colonia Árabe, los directivos docentes Félix Caballero, Marlen González Peralta, la comunidad en general y sobre todo Don George Báladi, sus hijos, familiares y amigos.

Para organizar el establecimiento educativo el Secretario de Educación Distrital encarga a las licenciadas Marlene González, Urías Barrios y al Director de Núcleo de la Zona Sur, con ellos se inicia proceso de matrícula y se vinculan nuevos docentes. Inicia clases el 15 de marzo de 1998 con los niveles de pre-escolar, básica primaria y básica secundaria, con un acto religioso precedido por el Párroco Sacerdote José Norman Serna.

En el año 2003, se inicia una nueva etapa administrativa a cargo del Esp. Manuel Avendaño Montero en cooperación con el Coordinador Académico Álvaro Enrique Triviño Doval, quienes imprimieron un nuevo norte a la institución, con el incesante apoyo de todos los docentes, algunos antiguos y otros recién nombrados. La profesional universitaria María Victoria Galofre al ejercer su cargo también se ha destacado en su gestión administrativa, demostrando orden y eficiencia en sus desempeños y funciones.

En el año 2007, es nombrado el Licenciado José Alcázar De la Rosa, en calidad de Coordinador académico fortaleciendo así el cuerpo directivo-docente de la institución. Durante este mismo año, la familia Baladí continúa su obra filantrópica y construyen 3 nuevas aula y una batería de baños con todas las especificaciones técnicas y ergonómicas para beneficio de la comunidad educativa.

En el año 2008, se habilita un espacio para la biblioteca y se construye la parte física del Restaurante escolar, en donde actualmente se les ofrece refrigerio reforzado y almuerzos a los niños y niñas de transición y Primaria en el programa P.A.E., dirigido por la Asociación de Padres de Familia, y bajo la responsabilidad de la presidente, Judith Arrieta Bolaños.

En el 2009, se amplía la cobertura en la institución con la apertura de la Media Académica y en consecuencia se amplía la planta del personal docente. En ese año, se anexa una nueva sede a la institución, que se encuentra ubicada en el Barrio Vista Hermosa y cuenta con aproximadamente 200 nuevos estudiantes.

La población de la institución, proviene de barrios normales y subnormales tales como Nuevo Campestre, Campestre, Vista Hermosa, Luis Carlos Galán, San Pedro Mártir, el Milagro, El Carmelo, Bellavista, Sucre y el mirador de la Bahía entre otros.

Se vivencia baja calidad de vida, destacándose altos índices de desempleo y es común la vinculación de la mujer en las actividades laborales desempeñándose como trabajadora del servicio doméstico.

Existe al interior de estas comunidades violencia intrafamiliar trayendo como consecuencia la disfunción familiar, agresividad en los niños y niñas así como en los adolescentes lo cual se refleja en la escuela. Además hay niños que viven bajo el cuidado de familiares y vecinos. Lo anterior, trae como consecuencia bajo compromiso en las actividades académicas y actitudes comportamentales inadecuadas que dificultan su desarrollo integral.

La gran mayoría de las familias profesan la religión católica y es notoria la práctica de otros credos religiosos, lo cual es reconocido por la Constitución Política en el artículo 17 de conformidad con la ley 133 de 1994. (IE Bertha Gedeón de Baladí, 2014).

## **2.2 Direccionamiento estratégico**

Los elementos corporativos son mecanismos de planeación estratégica que debe implementar la institución educativa para desarrollar en forma eficiente y eficaz su quehacer institucional, esto es la carta de navegación hacia un horizonte claro, estable y sobre todo duradero. Así mismo, se encuentra dirigido hacia el logro de los objetivos de la institución reflejado en la misión, visión, filosofía y objetivos.

### **2.2.1 Misión**

Pregona ser una Institución Educativa Oficial dispuesta a servir a la comunidad en donde estudiantes y profesores encuentren un escenario adecuado para construir un proyecto pedagógico crítico, flexible y global a través del cual aprendan a conocer, saber y hacer, convivir y ser exigente académicamente hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus estudiantes (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2015).

### **2.2.2 Visión**

La Institución Bertha Gedeón de Baladí quiere ser vista en el tiempo en el Distrito de Cartagena de Indias, como una Institución Educativa en donde estudiantes pueden proyectar en diferentes ámbitos del conocimiento y estar acorde con nuevas tecnologías y valores humanos que los conduzcan a ser productivos e innovadores en su desempeño a nivel local y nacional (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2015).

### 2.2.3 Filosofía

La Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí pretende una formación intelectual humana mediante un proceso educativo liberador que lleve al educando a actuar en sociedad como agente de cambio en pro de la paz y la justicia social.

Se sustentan en principios de educación humanizante, proyectiva, científica, liberadora y socializadora, por lo que se considera integral y acorde a los postulados no solo del MEN sino de la UNESCO.

### 2.3 Objetivos.

Sus objetivos se apoyan para su logro mediante currículos flexibles ajustados a la normatividad, sustentados en estrategias pedagógicas que faciliten la adquisición de conocimientos, dotados de ayudas educativas, con manuales que permitan la convivencia social y monitoreadas por un plan operativo dirigidas a mejorar la calidad del servicio educativo.

## **2.4 Línea base institucional**

### 2.4.1 Componentes de la línea base por eje de gestión

El primer componente objeto de análisis documental es la Gestión directiva, la cual abordará los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los elementos corporativos y la inclusión del establecimiento educativo en el ámbito local y regional; para ello se tienen en cuenta aspectos, tales como: direccionamiento estratégico que sirve de guía a la acción institucional; seguimiento y evaluación, orienta la toma de decisiones en la institución; comunicación, orienta la toma de decisiones en la institución; Comunicación, Orienta la toma de decisiones en la institución; seguimiento y evaluación, orienta las estrategias para la coordinación de acciones entre cada área y con los diversos procesos al interior de la institución; alianzas; facilitan ayudas y/o servicios que apuntalen el desarrollo del proyecto pedagógico; Clima Institucional, facilita la convivencia armónica entre los diferentes miembros de la comunidad educativa; Gobierno escolar; comprende los procesos de participación de la comunidad educativa.

Seguidamente se esboza la gestión académica, la cual indaga por los elementos estructurales de lo académico. El análisis de este componente se realiza partiendo de tres dimensiones, en primer lugar, el diseño curricular que básicamente hace referencia a aquellos aspectos necesarios para dar soporte, pertinencia y coherencia al trabajo en el aula, tales como ; planes de estudio,

enfoque metodológico, evaluación, recursos para el aprendizaje, jornada escolar. En segundo lugar, las prácticas pedagógicas que hace alusión a aquellos aspectos que amplían la capacidad de la Institución para el desarrollo de su propuesta educativa en un marco de innovación e investigación, ellos son: la relación pedagógica, la planeación en el aula, el estilo pedagógico y evaluación en el aula; y finalmente el proceso de enseñanza-aprendizaje: para ello se analizan: el seguimiento al ausentismo, el seguimiento de resultados académicos, el uso pedagógico de la evaluación externa, actividades de recuperación y apoyo pedagógico.

Luego se aborda el componente administrativo–financiero, en donde se pretende indagar la capacidad de la institución para guiar sus sistemas de apoyo en beneficio del quehacer pedagógico; por lo que analizan los siguientes procesos: apoyo financiero y contable, informa del manejo de la documentación e información contable y del uso de éstas en la planeación financiera en la institución; apoyo a la gestión académica, coadyuva a la gestión académica en los procesos esenciales, tales como: proceso de matrícula, expedición de constancias, certificados, boletines de notas y otros documentos; administración de recursos físicos, garantiza la existencia y disponibilidad de recursos físicos (laboratorios, biblioteca, talleres y salas de informática, entre otros) y otros suministros que sirvan de herramientas para el aprendizaje escolar; Administración de la planta física, se orienta a asegurar los requerimientos de la planta física de la institución que corresponden a las necesidades identificadas por el direccionamiento estratégico; servicios complementarios, provee de programas y servicios que apoyan el desarrollo físico, emocional y social de los educandos, talento humano, se orienta al diseño de políticas y programas que apoyan el desarrollo armónico del talento humano en la institución.

Finalmente, se trata el Área de Gestión de la comunidad como aquellos procesos orientados al análisis de las necesidades de la comunidad y al desarrollo de la capacidad de respuesta de la institución educativa hacia su comunidad y la sociedad en general. Para el estudio de esta área se tienen en cuenta los siguientes procesos: Participación y convivencia, la cual pretende crear los escenarios y formas de comunicación entre los actores de la comunidad educativa; prevención, se orienta al diseño de programas encaminados a la formación de la cultura del autocuidado, permanencia e inclusión, establece tanto las políticas y programas tendientes a promover el sentido de identidad con la institución, el PEI y el sentimiento de pertenencia a la comunidad educativa; proyección a la comunidad, comprende los planes, programas y servicios que la institución pone a disposición de la comunidad para mejorar sus condiciones de vida.

#### 2.4.2 Gestión Directiva

En esta área de gestión se analiza como la Institución Educativa orienta e involucra los procesos institucionales en el contexto local y regional, en aras de alcanzar una formación integral en sus educandos. Al valorar el estado del área, se tomaron los siguientes aspectos.

#### 2.4.3 Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional.

Desde su creación la Institución Educativa fue estructurada estratégicamente con misión, visión y principios institucionales, los cuales orientan el direccionamiento competitivo de una institución de calidad. Actualmente los principios corporativos de la institución educativa son considerados poco pertinentes ante las necesidades del entorno y contexto, a pesar de lo anterior están apropiados para la comunidad en general, debiendo ser reestructurados para cumplir su función estratégica y misional que significan.

En el plan de mejoramiento de la institución se ven reflejadas las metas institucionales que orientan su crecimiento. La Institución Educativa tiene por política llevar registro sistemático de la matrícula bruta y neta por niveles durante el período académico. Para el año 2006 el total de estudiantes matriculados en los tres (3) niveles escolares fueron de 1085, con un índice de participación para el nivel preescolar de 8,9%, 58,3% para el nivel básica primaria y 32.7% para el nivel Básica Secundaria, reflejando la mayor participación en la básica primaria debido a que todavía no ha graduado su primera promoción de bachilleres.

Referente a la matrícula neta, la institución sólo presenta población extra edad en el nivel de básica primaria, con un registro de 100 estudiantes, presentando un índice de matrícula neta de 84.2%, para los dos niveles restantes el índice de matrícula neta es del 100%. La retención escolar es registrada por niveles de formación siendo el 90% para los niveles pre-escolar, básica primaria y básica secundaria. La institución no tiene media técnica.

En cuanto a la articulación de los planes, proyectos y acciones se evidencia una articulación entre éstos. El direccionamiento y horizonte de toda organización es difundido a todos los actores de la organización. La Institución Educativa tiene establecidas metas claras en las que la comunidad en general participa, mostrándose en menor escala de participación a los padres de familia.

#### 2.4.4 Seguimiento y Evaluación.

La evaluación de las cuatro gestiones definidas por el MEN se realizó con instrumentos actualizados y con la participación de toda la comunidad.

A la fecha, la IE anualmente ha desarrollado sus procesos de autoevaluación con la participación de la comunidad educativa. Además, la institución cuenta con un comité de autoevaluación el cual se reúne periódicamente. Una vez identificadas las fortalezas y debilidades institucionales se buscan a partir del diagnóstico el mejoramiento institucional.

#### 2.4.5 Mecanismos de Comunicación.

La comunicación organizacional entre directivos y personal docente administrativo se da actualmente en ambas direcciones y de manera oportuna, especialmente las relacionadas con la parte académica. A diferencia de las informaciones externas que algunas veces son extemporáneas, es decir, se conocen una vez ya se ocurren o muy encima de vencerse el plazo.

#### 2.4.6 Alianzas y Acuerdos Interinstitucionales.

En entrevista realizada al coordinador académico, se evidencio la gestión para la firma de alianzas con el sector productivo. Se resalta los convenios firmados con el SENA, SURTIGAS y Universidad de San Buenaventura.

En términos generales las alianzas se desarrollan para dar apoyo en especies. Se dan otro tipo de relaciones interinstitucionales con la Universidad del Sinú, Universidad Rafael Núñez, Pastora Social y la Casa de la Justicia., aunque en estos casos, no se tienen convenios firmados.

#### 2.4.7 Clima Institucional.

Por principios administrativos la dirección y sus colaboradores establecieron desarrollar su actividad misional de la siguiente forma: en la jornada de la mañana funciona la Básica Primaria y en la jornada de la tarde funcional la Básica Secundaria y la Media académica. Esta distribución permite evidencias integración entre docentes pertenecientes a la jornada de la mañana. En la jornada de la tarde se aprecia integración, pero en grupos de la misma área.

El manual de convivencia existe desde su fundación, dándose a conocer a la comunidad educativa por medio de la inducción anual de docentes. Con el conocimiento de lo que significa se ha mejorado su conformación haciéndolo más pertinente y ajustándolo a los cambios que la IE ha experimentado tanto interna como externamente.

El personero escolar fue elegido de acuerdo al reglamento institucional para cumplir las exigencias del MEN. El personero vigente tiene una buena proyección al exterior de la institución.

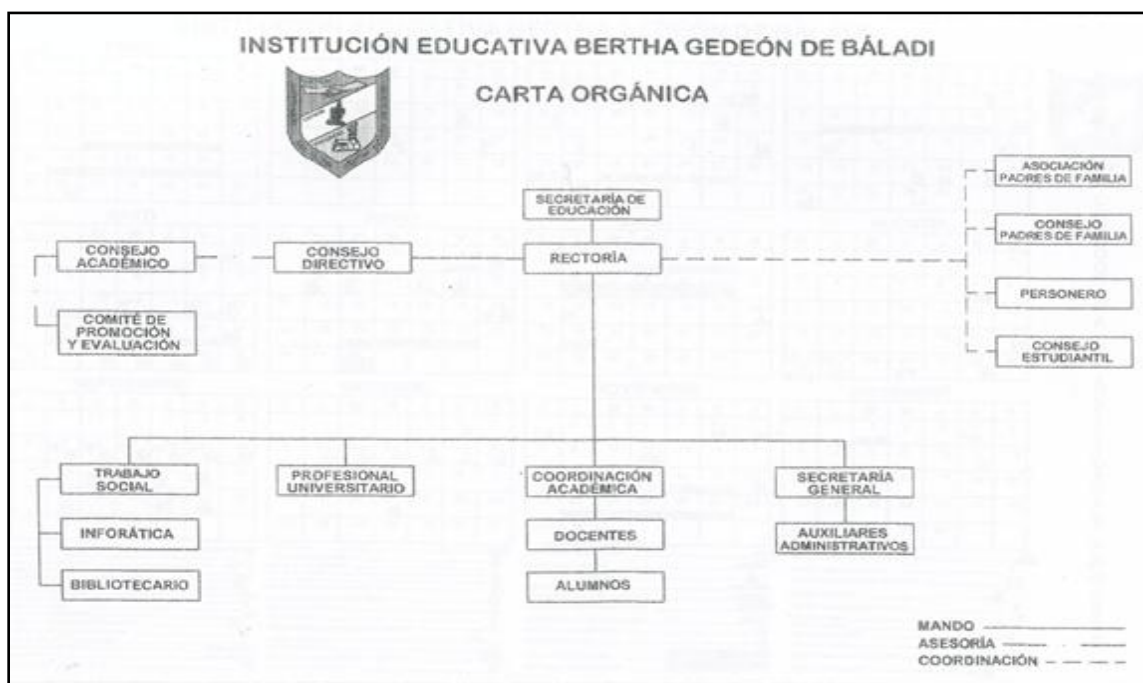
#### 2.4.8 Gobierno Escolar.

La estructura del Gobierno Escolar de la institución refleja la orientación de todas las unidades administrativas o subsistemas dentro del modelo. Es decir, el clima organizacional de la institución así como los criterios administrativos.

Se basa este esquema, en lo que determina la Ley 115 y la observación de los diversos roles y responsabilidades de la mano de una comunicación eficiente y eficaz entre los diversos estamentos que conforman el Gobierno Escolar para hacerlo productivo y proactivo.



Imagen 1. Organigrama.



Fuente: PEI 2015.

#### 2.4.9 Gestión académica.

Este componente recoge las funciones clave de la IE y su razón de ser (asegurar las competencias de los estudiantes); se indaga por los elementos estructurales, los aspectos básicos de las prácticas de aula, el seguimiento y evaluación.

#### 2.4.10 Diseño Curricular.

Actualmente existen planes de estudios por áreas en los diferentes niveles educativos, estos se van actualizando de acuerdo a los lineamientos últimos del MEN, conteniendo en forma general, el marco legal, los objetivos, los estándares, logros, indicadores, contenido, actividades, metodología, recursos, evaluación y bibliografía. A estos planes de estudio se le hace seguimiento y de igual manera existen mecanismos de retroalimentación, lo que se evidenció en la entrevista con el coordinador.

El enfoque metodológico de la institución está fundamentado en las teorías de Piaget y Ausbel caracterizado por el logro de un Aprendizaje Significativo y de Lenguaje Total, que significa competencias significativas. También se viene evaluando la coherencia entre el enfoque metodológico y la práctica docente. La evaluación institucional tiene en cuenta el desempeño, junto a la parte procedimental, cognitiva y actitudinal, aplicada en forma cualitativa y cuantitativa.

En la entrevista con el coordinador, este manifestó que la IE actualmente cuenta con una dotación básica de material didáctico y bibliotecario, considerándose que es insuficiente para atender las necesidades actuales en los procesos de aprendizaje. Se cuenta con una biblioteca y un bibliotecario, considerándose que es insuficiente para atender las necesidades actuales en los procesos de aprendizaje. Se cuenta con una biblioteca y un bibliotecario, pero las condiciones no son las adecuadas para desarrollar búsquedas bibliográficas y lecturas. Ver imagen 2 y 3.

Imagen 2. Biblioteca IE Bertha Gedeón de Baladí.



Fuente. PEI, (2016).

Imagen 3. Estantería de libros de consulta y área de lectura.



Fuente. PEI, (2016).

La Institución Educativa dos jornadas escolares mañana y tarde, para lo cual se tienen implementados mecanismos para controlar su desarrollo a través de mecanismos sistematizados, como listas de clases, horarios, calendario académico, entre otros.

En lo que respecta al manejo de las TIC'S, podemos decir que la Institución Educativa cuenta con una sala de informática y un docente asignado para orientar las actividades relacionadas, pero solo para la Educación Básica Secundaria, debido a que la Básica Primaria está excluida de la orientación en Informática.

#### 2.4.11 Prácticas Pedagógicas.

La relación pedagógica se ve fundamentada en la coherencia que existe entre el plan de área, el enfoque pedagógico y la práctica docente, lo cual facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje a través de las estrategias empleadas. Una forma de mejorar esta relación es hacerle el seguimiento en lo acontecido en el aula de clases.

La planeación de aula es desarrollada periódicamente según las necesidades del plan de áreas, pudiendo ser semanal o quincenal. Vale la pena resaltar que los logros establecidos en la planeación de las clases son conseguidos teniendo en cuenta los estándares básicos, de igual manera se le hace seguimiento a lo planeado.

Las prácticas pedagógicas se desarrollan actualmente con metodologías que apuntan al desarrollo de competencias cognitivas, metacognitivas, lúdicas, tecnológicas y socio-afectivas utilizadas de acuerdo a la temática, necesidades y ritmos de aprendizajes, para lo cual se involucran estrategias de enseñanza y se le hace seguimiento al estilo pedagógico utilizado por los docentes. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2015). Cada proceso se identifica con un estilo particular y lo aplica para el desarrollo de las competencias requeridas en los estudiantes a través del proceso de capacitación.

Los resultados del proceso de evaluación generan la promoción o reprobación de los estudiantes, sobre lo cual se evidencia que la IE lleva registro de promoción por niveles, siendo el 100% para el nivel pre-escolar, del 95% para los niveles básico primaria y básica secundaria. En cuanto a la promoción por área se lleva registro, siendo del 95% para las áreas de matemáticas, lenguaje, ciencias sociales y ciencias naturales.

#### 2.4.12 Seguimiento Académico.

Se da cumplimiento a lo establecido en el reglamento estudiantil para lo cual se hace control de asistencia mediante llamado a lista, cuando se dan casos de ausentismo se verifican las causas de acuerdo a las políticas establecidas por el MEN, y por ende por la institución.

Se emplean estrategias como charlas con los estudiantes, apoyo psicológico a estudiantes con dificultades y reunión con padres, que permiten controlar el ausentismo, pero estas no son evaluadas. El seguimiento a los resultados académicos se hace a través de los logros alcanzados por los estudiantes, a la percepción de su actitud y el compromiso mostrado por ellos y a un registro sistemático; es política hacerles seguimiento y ajuste a los resultados obtenidos. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2015).

Se viene desarrollando la coevaluación y la heteroevaluación tanto de las actividades intra como extracurriculares, para revisar el alcance y los logros esperados. Estas son realizadas por áreas con el fin de desarrollar las competencias requeridas a través de indicadores y acciones correctivas, por parte del coordinador académico.

Se tienen establecidas políticas que permiten atender a estudiantes con bajo rendimiento. Actualmente no se cuenta con aula de apoyo debido a que se requería de un espacio especial, adecuado para ello con un docente especializado en educación especial.

#### 2.4.13 Gestión administrativa y financiera.

En esta área se analiza la capacidad de la institución para guiar su sistema de apoyo en beneficio del quehacer pedagógico y la manera como la administración fundamenta su razón de ser en función de las demandas de la gestión académica. La información para el respectivo análisis se organizó en seis áreas de la siguiente manera.

#### 2.4.14 Apoyo Financiero y Contable.

Desde hace cuatro años se viene manejando el FOSE (Fondo de servicios educativos). Esta información es enviada con periodicidad bimestral a la Secretaría de Educación Distrital, detallando los gastos generados de acuerdo al presupuesto previamente establecido.

En entrevista con el coordinador, la Institución Educativa cuenta con un presupuesto institucional que involucra las necesidades de la Institución Educativa, es considerado una herramienta importante como instrumento de planeación financiera.

La Institución Educativa tiene implementado un sistema contable generado mensualmente, pero es enviado como reporte con periodicidad trimestral a la SED, con los soportes requeridos y

ordenados para dar cumplimiento a los requerimientos legales, convirtiéndose en un elemento de control a la gestión en las Institución Educativa, permitiendo tomar decisiones de gran relevancia.

El Rector es el funcionario ordenador del gasto y responsable de la administración de los recursos del FOSE y proyecta el presupuesto anual de gastos e ingresos como lo dispone la Ley 715 en sus artículos 10 al 16, y debe ser avalado por el consejo Directivo, órgano que lo revisa, ajusta y finalmente aprueba para estricta ejecución.

El coordinador, señaló en la entrevista que la proyección del presupuesto se elabora teniendo en cuenta el Plan de Compras anual que también es aprobado por el Consejo Directivo, según las necesidades de la Institución.

La institución percibe ingresos por los siguientes conceptos:

- Transferencia de los Fondos de Servicios Educativos.
- Calidad Educativa, por el MEN, de acuerdo con lo establecido por el CONPES 112 de 2008.

La institución cuenta con un inventario de muebles y enseres lo cual se traduce en activos para la misma. Físicamente se encuentran clasificados, codificados y marcados para facilitar su contabilización. De acuerdo con su estado (malo, regular, bueno, muy bueno), se les da la utilidad requerida o se dan de baja, según lo dispuesto en las normas. El inventario, se va actualizando de acuerdo a las compras o a las de baja que se realicen. Ver anexo “B”.

El recaudo de ingresos corresponde al concepto de matrículas, la cual debido a la gratuidad de la educación no se percibe, pero se obtienen otro tipo como son las transferencias de la Secretaría de Educación Distrital.

Se cuenta con un plan de compras que elaboran los auxiliares administrativos y lo entregan por intermedio de Secretaría general, el cual lo presenta el Consejo Directivo para su aprobación. Los criterios para su aprobación se rigen por la ley de contratación, además de la disponibilidad presupuestal, entre otros; no se tiene en cuenta el tiempo de respuestas a las solicitudes hechas sobre el plan de compras.

#### 2.4.15 Apoyo a la Gestión Académica.

La Institución Educativa tiene establecidas políticas para el proceso de matrículas, pero este actualmente no es ágil y oportuno, así como tampoco es evaluado por la comunidad educativa en general. El archivo académico está actualizado y es pertinente, presentándose en forma ágil y

organizada lo que facilita su búsqueda. La Institución Educativa tiene políticas establecidas por la expedición de boletines, siendo a la fecha ágil y oportuna, con inconsistencias mínimas presentadas.

#### 2.4.16 Administración de Recursos Físicos.

Actualmente con el apoyo de la Secretaría de Educación Distrital se adquieren los elementos necesarios para dotar las vitrinas pedagógicas, los cuales son espacios necesarios en toda institución educativa para fortalecer el quehacer pedagógico. Por su parte, los suministros y dotaciones en la IE son adquiridos a través de transferencias que envía la SED y las entidades privadas que apoyan la gestión de la educación oficial, los ingresos por certificaciones, y arriendo de kioscos, entre otros. No se tiene establecido un proceso para la dotación y suministros.

El mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje es realizado con los fondos de las transferencias, para lo cual se cuenta con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo. El mantenimiento preventivo se hace con una periodicidad mensual y los mantenimientos correctivos se contratan con externos.

La seguridad y protección es suministrada por la empresa contratada para tal fin, la cual debe suministrar a la dirección el panorama de riesgos para la seguridad y protección de las personas y las instalaciones físicas, hasta la fecha no lo ha dado a conocer, por lo tanto la IE no ha podido socializarlo. La adopción de medidas preventivas así como la revisión y actualización periódica dependen de la empresa especializada contratada, en entrevista con el coordinador.

#### 2.4.17 Administración de la Planta Física.

El mantenimiento de la planta física se hace mensualmente e incluye mantenimiento preventivo realizado con los recursos destinados en el presupuesto para este propósito. La revisión de las condiciones de la planta físico es permanente con el fin de garantizar su uso.

La adecuación y embellecimiento de la planta física se lleva a cabo de acuerdo a lo establecido en el rubro presupuestal. Los espacios físicos son utilizados pero no se tiene registro de este ni se evalúa su uso, por la limitación los espacios son utilizados según las necesidades.

#### 2.4.18 Administración de Servicios Complementarios.

La institución desarrolla un programa de merienda reforzada con el apoyo de una ONG, no se cuenta con cafetería pero se está gestionando el comedor para niños.

#### 2.4.19 Talento Humano.

El recurso humano es contratado por la Secretaría de Educación Distrital de acuerdo a las necesidades de la Institución, siendo sometido a un proceso de evaluación riguroso en forma periódica, siguiendo los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional. En efecto, en la IE se evidencia que el perfil de los cargos está sujeto a la descripción de los mismos con las exigencias pertinentes, se ampara en las normas vigentes como la Ley general de Educación, el Decreto 2277 y el 1278 entre otros.

Con base en las normas anteriores la institución diligencia la evaluación del personal directivo-docente, docente y administrativamente a través de formatos oficiales enviados por la Secretaría de Educación Distrital y que son del orden nacional y que tocan aspectos básicos sobre:

- Cumplimiento de responsabilidades
- Eficiencia en el desempeño de funciones
- Competencias de acuerdo con el cargo

En entrevista con el coordinador, el proceso de formación de los docentes se encuentra a cargo de la SED y en algunos casos, los docentes recurren a sus propios recursos, debido a que los cursos de capacitación que estos requieren muchas veces no son ofrecidos por la secretaría, pero es importante resaltar que la institución no cuenta con los recursos suficientes para apersonarse de tal proceso.

Desde el año 2015, la Institución Educativa tiene vinculados a 26 docentes, de los cuales el 69% tiene formación de Bachiller Pedagógico, le sigue un 27% con formación de Licenciados y el 4% restante es profesional. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2013).

#### 2.4.20 Gestión con la comunidad

En esta área se analizan los procesos orientados a resolver las necesidades de la comunidad y el desarrollo de la capacidad de respuesta de la institución educativa hacia la comunidad y la sociedad en general. Los procesos específicos de esta área se encuentran agrupados de la siguiente manera.

#### 2.4.21 Participación y convivencia.

La gestión de conflictos era realizada por un trabajador social, acompañada de un psicólogo, directores de grupo y el equipo de coordinadores. En estos momentos solo se cuenta con un psicólogo y su labor no es evaluada en la actualidad.

Actualmente la Institución Educativa no viene desarrollando actividades que permitan reducir los conflictos presentados entre los diferentes miembros de la comunidad educativa. Se evidencia como resultado de las encuestas que algunos miembros de la comunidad educativa tienen desconocimiento de la importancia de las competencias para la convivencia. Adicionalmente, la Institución Educativa no cuenta con un comité de convivencia que identifique y trate los conflictos que se presenten, razón por la cual no se lleva registro de quejas presentadas y atendidas por los encargados a la fecha de esta gestión.

La participación de los estudiantes ha mejorado debido a las exigencias de proyectos institucionales como el ambiental, cultural y académico, los que unidos a otras estrategias han permitido que los estudiantes participen activamente. La Institución Educativa cuenta con una Asamblea de Padres de Familia se manejan canales de comunicación que se extienden hasta el resto de la comunidad educativa, lo cual ha permitido una comunicación práctica y permanente motivando su participación. La Institución Educativa ha abierto espacios para que los padres de familia se sientan motivados a participar en todas las actividades desarrolladas y relacionadas con el proceso educativo de sus hijos, a pesar de lo anterior se observa cierta apatía en la gran mayoría.

Actualmente se vienen realizando reuniones de padres de familia donde se tratan temas relacionados con la formación de los hijos. En el periodo anterior se desarrollaron cuatro (4) reuniones correspondientes al 100% de las reuniones programadas, vale la pena resaltar que en estas reuniones no se viene tratando temas relacionados con el PEI, pero si se tratan temas relacionados a los resultados de evaluación de los estudiantes. De igual manera los temas relacionados con los estándares básicos y la evaluación de pruebas SABER e ICFES no son tratados en reuniones. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2013).

Prevención de Riesgos Naturales y Psicosociales. La Institución Educativa desconoce tanto el índice de estudiantes en situación de riesgos, como los programas y proyectos dirigidos a la comunidad para mejorar este aspecto. Actualmente viene desarrollando programas sociales, deportivos, culturales, empresariales, así como también brigadas de salud con la participación de padres de familia en donde la participación de los psicólogos y trabajadores sociales son elementos vitales del programa.

En cuanto a los programas y proyectos relacionados a la prevención y atención de riesgos psicosociales, la institución no ha emprendido ningún tipo de actividad que contribuya a



disminuir los riesgos en esta área. El programa de prevención de riesgos físicos es atendido manejando en forma directa por la trabajadora social, quien se encarga de afiliar a los estudiantes en la Aseguradora del Estado, la cual cubre los riesgos físicos de los estudiantes. Es importante resaltar que los programas de prevención de riesgos físicos no son evaluados, ni se mide su incidencia. Sin embargo, existen planes de acción frente a posibles accidentes que se puedan presentar, pero estos no son conocidos por toda la comunidad educativa.

#### 2.4.22 Permanencia e inclusión.

Actualmente por motivos físicos, locativos y humanos no se ha podido continuar con el programa de aula de apoyo que permita suplir las necesidades de ciertos estudiantes, a pesar de lo anterior se cuenta con mecanismos para conocer las expectativas y necesidades de los estudiantes.

Los estudiantes vienen desarrollando su proyecto de vida pero esto no son registrados de manera institucional, así mismo, no se cuenta con un programa específico que permita orientar a los estudiantes en la construcción de su proyecto de vida, los cuales son manejados en forma individual, quedando pendiente de que sean conocidos por la comunidad en general como un proyecto institucional. No cuenta con media académica ni técnica por lo tanto no registra egresados.

#### 2.4.23 Proyección a la Comunidad.

La institución viene desarrollando actividades de oferta de servicios de acuerdo a las necesidades de la comunidad, los cuales son concretados a través de estrategias que dan respuesta a estas necesidades, siendo valorados para su mejoramiento. En este sentido, se cuenta con una escuela para padres, con un plan de capacitación estructurado de acuerdo a las necesidades, gestión que es evaluada por la comunidad. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2013).

La Institución Educativa cuenta con servicio social diseñado y dirigido por a los estudiantes, siendo este de carácter obligatorio, los proyectos relacionados al servicio social no responden a las necesidades del educando y no se manejan registros que conduzcan a la construcción de índices del servicio social institucional. Pese a lo anterior se está manejando una serie de convenios que contribuyen a reforzar esta labor; se tienen convenios con: Policía Nacional, DATT, SENA, URBASER, Ecopetrol, UNISINU, Unicartagena y Unitecnologica.

#### 2.4.24 Currículo

Según la Ley General de Educación el currículo, es el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción

de la identidad cultural, nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos, para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional PEI.

En ese orden de ideas, y teniendo en cuenta el artículo 77 de la ley 115, con el que se le otorga a las instituciones educativas la autonomía para organizar las áreas fundamentales de conocimiento para cada nivel, introducir áreas optativas y desarrollar actividades que conduzcan al cumplimiento de los objetivos institucionales y por ende la satisfacción de las necesidades de la comunidad educativa.

La Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, diseña un currículo fundamentado en el desarrollo del ser humano, a través de la construcción de saberes, valores, afectos, ideas, aspiraciones y acciones hacia la identidad cultural institucional, regional y nacional, los fines de la educación, los lineamientos curriculares y propósitos definidos con base en las necesidades de la comunidad educativa.

#### 2.4.25 Plan de estudios

Según el artículo 79 de la Ley General de Educación define que el plan de estudios es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de las áreas optativas con sus respectivas asignaturas, que forman parte del currículo de los establecimientos educativos.

En la educación formal, dicho plan debe establecer los objetivos por niveles, grados y áreas, la metodología, distribución del tiempo y los criterios de evaluación y administración de acuerdo con el proyecto educativo institucional y las disposiciones legales vigentes.

Estructura del plan de estudios:

La Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, en consonancia con las políticas educativas nacionales, específicamente con el art.23 de la Ley General de Educación, adopta las áreas obligatorias y fundamentales, enfatizando en ciencias naturales en la Media Académica.

#### **-Áreas obligatorias y fundamentales de la educación básica**

- a. Ciencias naturales y educación Ambiental.
- b. Ciencias Sociales: historia, geografía, constitución política y democracia
- c. Educación artística
- d. Educación física, recreación y deporte.
- e. Educación religiosa
- f. Humanidades, lengua castellana e idioma extranjero

- g. Matemáticas
- h. Tecnología e informática.

### -Áreas de la educación media

Según el artículo 31 de la Ley General de Educación, para el logro de los objetivos de la educación media, serán obligatorias y fundamentales las mismas áreas de la educación básica en un nivel más avanzado, incluye las ciencias económicas, políticas y filosofía.

Tabla 2. Distribución del tiempo de enseñanza y aprendizaje.

Área	B. Primaria	B. Secundaria	Media
Ciencias Naturales.	2	4	3
C. Natural - Física	0	0	7
C. Natural-Química	0	0	6
C. Sociales	2	4	2
Economía Política	0	0	1
Filosofía	0	0	2
Ed. Artística	1	2	1
Ed. Ética y Valores	2	2	1
Ed. Física	2	2	2
Ed. Religiosa	1	1	1
L. Castellana	6	5	5
Inglés	2	3	3
Matemática	6	5	5
Estadística	0	0	1
Tecnología e informática	1	2	2
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>42</b>

Fuente. PEI (2015).

#### 2.4.26 Modelo pedagógico

El modelo pedagógico de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, es fruto de la preocupación e interés de diversas instancias institucionales, por establecer algunos ordenamientos en su gestión académico-administrativa, siendo este uno de los aspectos en su accionar institucional para afrontar uno de los desafíos más importantes, como es el de auto-evaluación institucional y acreditación de la institución en el ámbito total de la media académica.

En este contexto, la institución busca generar las condiciones necesarias para poner a los diferentes estamentos de la misma, a tono, con la discusión que se da sobre el tema de la educación en el país. Por ello, se organizaron grupos compuestos por directivos, profesores, padres de familia, etc. De la institución, con lo que se crea un ambiente académico que convoca a un análisis de la vida académica y pedagógica de la escuela.

La propuesta pedagógica se inscribe en el paradigma constructivista. Esta propuesta teórica se fundamenta en las condiciones kantianas, Piagetanas, Kuhnianas, Popperias, Vygotskianas y Ausbelianas que le imprimen al problema del conocimiento y del aprendizaje otros matices. Entendiendo esta situación, en el modelo, se sostiene “una concepción constructivista” según la cual el conocimiento no está dado desde un principio, ni le es dado al sujeto desde el exterior sino que es construido por el sujeto a lo largo de un proceso de aprendizaje y desarrollo de sus estructuras cognitivas y de interacción con el mundo exterior.

En el sujeto el que se realiza las actividades cognitivas que le permiten interpretar la realidad, darle sentido, organizarla en representaciones, y por lo tanto comprenderlas y conocerlas. Por esto, en la relación enseñanza aprendizaje no basta con una recepción pasiva de una información externa sino que el sujeto debe participar activamente en este proceso”. Por lo tanto, se reivindica la necesidad de la acción constructiva, dinámica, de los sujetos educativos-el maestro y el alumno- en el acto pedagógico, en tanto, esta actividad, expresada en términos, de reflexión, teorización y acción la que garantiza un proceso educativo de alto nivel, y con ello transformaciones sustanciales en el orden académico.

Así desde la perspectiva constructivista se conceden mucha importancia a la interacción social como estímulo e instancia fundamental del desarrollo del conocimiento, en la medida en que ésta produce contradicciones, establece la necesidad de entender otros puntos de vista y coordinar perspectivas y por ende reorganizaciones del conocimiento de los sujetos.

Son precisamente estas reorganizaciones del conocimiento de los sujetos –las que no surgen en “solitario”- las que llevan a introducir, otro elemento teórico fundador de nuestro modelo. Se trata del concepto de zona de desarrollo próximo. Esta, dice Vygotsky, “no es otra cosa que la distancia entre el nivel real de desarrollo, determinado por la capacidad de resolver independientemente un problema, y el nivel de desarrollo potencial.

Desde lo anterior, se busca que la investigación se convierta en una estrategia pedagógica fundamental de los procesos de enseñanza y aprendizaje sin significar, con ello que sea la única estrategia posible de implementar la investigación como estrategia pedagógica asume una doble significación y sentido en primer lugar, define un acto pedagógico como un acto de investigación en sí mismo, en tanto, búsqueda permanente de espacio de explicitud de la relación enseñanza y aprendizaje; en segundo lugar, como ámbito de una acción investigativa por parte de los maestros, donde los alumnos constituyen sujetos co-investigadores.

#### 2.4.27 Contenidos

En el molde de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí. Los contenidos curriculares son manejados de maneras integradas, constituidas en núcleos problematizadores o temáticas que los convierten en un proceso evidentemente investigativo que desde su perspectiva interdisciplinaria permite ser abordado desde su complejidad dando paso a conceptualizaciones menos reductivas que desde las disciplinas específicas. En otras palabras, por contenidos para su definición necesitan ser mirados. En otras palabras, por contenidos para su definición necesitan ser mirados desde diferentes ópticas cuyos punto de encuentro construyan el ámbito o lugar, que convertido en problema, dinamizan el proceso de construcción de conocimiento, actitudes, valores y procedimientos los sujetos educativos.

Teniendo en cuenta lo anterior, los contenidos construidos como núcleos problemáticos exigen el desarrollo de una cultura interdisciplinaria con la cual se reconoce la multiplicidad de reconocer la multiplicidad de conocimientos contenidos en los diferentes saberes y/o disciplinas, en donde ninguno de estos saberes reclama para sí la totalidad de la explicación sin referirse a los otros.

#### 2.4.28 Aprendizaje–Desarrollo

Dado el conocimiento en un proceso de construcción que realiza el mismo sujeto, el modelo propone el desarrollo progresivo de la estructura cognoscitiva en interacción con el medio, de

manera que se favorezca la construcción y reconstrucción. Interior de esquemas y representaciones significativas por el sujeto.

La acumulación del conocimiento que se obtiene lógicamente no es una mera yuxtaposición o sumatoria que aumente cuantitativamente, sino la anulación de redes conceptuales que se incrementan más y más en la medida que se den las condiciones favorables para establecer nuevos nexos entre los conocimientos construidos y por construir o conocer.

Siguiendo a Vigotsky, la dialéctica aprendizaje-desarrollo no expresa una identidad si no una unidad compleja que busca un jalonamiento del desarrollo por el aprendizaje, lo que implicara estrategias pedagógicas construidas en una lógica de acompañamiento por parte del maestro y “pares académicos” (compañeros(as) que presenten mejores competencias); esto estaría llevando a producciones de acción combinada entre lo grupal (léase equipo) lo individual y lo colectivo.

La lógica del modelo pedagógico que se esboza lleva a considerar una estructura curricular alternativa, que en correspondencia con la interacción de las dimensiones del modelo, se entienda como dinámica y en proceso permanente de realización y reorganización de los contenidos curriculares de los sujetos educativos la cultura en la institución.

Desde este modelo se tendrían como implicaciones las siguientes:

- La escuela, es considerada como una realidad compleja en la que se reconoce la existencia de múltiples dimensiones inter actantes que la convierten en un ámbito de producción, reconstrucción y deconstrucción de saberes y conocimientos de saber sufren permanentes procesos de realización y reorganización.
- Se pasa de un aprendizaje memorístico a un proceso de diálogo e intercambio entre pares o con los maestros.
- Se supera el dogmatismo académico y la “dictadura” de las clases.
- El conflicto es considerado como una dimensión de la realidad humana y como una posibilidad de romper y transformar el conocimiento.
- El predominio de la negociación con sentido comunicativo en el aula y la institución como eje central en los procesos vitales de proyectos educativos.
- Introducción de una pedagogía de la pregunta como instante permanente hacia una cultura investigativa. La pregunta se constituye e instituye en los sujetos comprometidos en el acto pedagógico.

- Atendiendo a los referentes teóricos conceptuales expuestos anteriormente entendemos que nuestro modelo pedagógico será un modelo interactivo, investigativo e interdisciplinario que intenta recoger los puntos de encuentros más significativos entre los modelos alternativos buscados sin embargo, una identidad que le permita acciones más formativas, humanísticas y científicas en el acto pedagógico.

#### 2.4.29 Propósitos

Lo que se pretende es que el currículo, cruzado por la participación, permita estructural y propiciar que los espacios e instantes del acto educativo sean menos rígidos”, deterministas y rutinarios y se parezcan lo más imposible a la creatividad y dinamicidad de la vida. Es decir, que se pongan en contacto interactivo e instructivo el saber extra escolar mediatizado por el saber del alumno, sus necesidades y potenciales. Nuestro currículo y el aprendizaje exigen:

El desarrollo de la metodología activas que fortalezcan la adquisición de procesos a través de estrategias del aprender haciendo. Compromisos socializadores, participativos y democráticos que fomenten el diálogo, la solidaridad, la integración.

Cambiar el modelo tradicional de tipo memorístico para dar cabida a propuestas que permitan construir y reconstruir el conocimiento: desarrollar la autonomía y su construcción colectiva.

Tener presente la adopción de procesos de construcción, de asimilación, de creación de proyectos que impliquen acciones transformadoras. Relacionar lo que puede ser aprendido en el transcurso de la fase actual con lo que ha sido aprendido en la frase precedente, ya que esto es lo que suscita la curiosidad y las preguntas de los alumnos. Competencias para la interdisciplinariedad, la multidisciplinariedad, la transdisciplinariedad y la conformación de grupos de trabajo y comunidad académica.

Ambientes ligados a la investigación académica

Procesos de evaluación permanentes del quehacer académico. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2015).

#### **-Principios organizativos**

Al entenderse la estructura curricular y el modelo pedagógico como componentes del proyecto educativo, desde las consideraciones señaladas, se explicitan unos principios para la organización.

- **Principio de economía:** entendido como la organización del plan de estudio en torno a bloques de asignaturas.
- **Con estándares:** Son unos referentes que permiten evaluar los niveles de desarrollo de las competencias que van alcanzando los y las estudiantes en el transcurrir de su vida escolar.

Esta característica no contradice la atención a la diversidad a estudiantes, ni limita el ejercicio de la autonomía de las instituciones educativas. Los estándares básicos de competencia plantean el qué y no el cómo, con lo cual el proyecto educativo de cada institución adquiere sentido y permite tener en cuenta las diferencias en los diversos contextos del país. En la Institución Bertha Gedeón de Baladí se desarrollan los estándares de forma gradual.

- **Estrategias pedagógicas para la formación de los educandos.**

La metodología de enseñanza y la didáctica cumplen con unas condiciones propias de nuestro modelo pedagógico, es por ello que las estrategias implementadas por grados y áreas y proyectos que se caracterizan por:

Máxima flexibilidad y modularidad según la experiencia que se propone al estudiante.

Multi lineales como un entorno hipertextual

Creativos y no reproductivos

Interactivos y dialógicos, no receptivos.

Conectivos, no aislantes.

Parte de la experiencia previa del estudiante.

Busca el cambio conceptual del estudiante hacia el desarrollo del pensamiento superior.

Es constructivista. (Codignula, E, 2004)

- **Estrategias institucionales**

En general, las estrategias estarán orientadas a la búsqueda de las debilidades en el proceso de enseñanza aprendizaje para superarlas de manera activa con todos los estamentos de la comunidad educativa.

-Utilización de mapas conceptuales que garanticen la construcción de conocimientos.

Generación de preguntas problematizadoras en todos los grados y áreas del conocimiento, que den fe de aprendizaje significativo. (Activar la curiosidad y el interés del alumno en el contenido del tema o de la tarea a realizar).

Formación en competencias laborales generales



Realización de proyectos de Aula en algunos cursos que se requiera para ello.

-Utilización al máximo de las ayudas pedagógicas existentes, especialmente las del mundo interactivo.

Organización de salidas extra curriculares que complementen los aprendizajes del aula.

Diálogo constante con los padres de familia de los estudiantes que tienen notorias dificultades disciplinarias y/o académicas.

Lograr que el aprendizaje sea significativo. Para ello se debe activar la curiosidad y el interés del alumno en el contenido del tema a tratar.

#### 2.4.30 Componente comunitario

Dando cumplimiento al mandato de: La C.P.C. (Art.68), a la ley 115 General de Educación (Art. 6,7 y 8), se cumple cabalmente con la interacción y proyección comunitaria y acatando lo dispuesto en el Plan de Desarrollo “Primero la Gente 2016-2019” y a los programas “La escuela es el centro”.

A nivel de la dirección de la Institución Educativa, la comunidad tiene representación en esta institución, cumpliendo la función social que toda escuela debe realizar no escatimando esfuerzos para producir cambios que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad, especialmente de la comunidad estudiantil.

A nivel de dirección de la Institución Educativa, la comunidad (padres de Familia y representantes del sector productivo) tienen voz y voto, con representación en la toma de decisiones desde el consejo Directivo, en el Consejo Académico y comités permanentes y transitorios.

Hay logros en las condiciones de vida del entorno sociocultural y económico, entre otros, a través de la ejecución de los siguientes proyectos.

#### 2.4.31 Proyectos directos

-Servicio Social Estudiantil: Es el trabajo social que prestan los estudiantes para poder optar al grado de bachiller.

-Refuerzo a estudiantes de menores logros. Se hace con la primaria, apoyando a las maestras en el refuerzo de aquellos estudiantes que necesitan dedicación personalizada.

-Apoyo lúdico y recreacional, al Centro de Vida Geriátrico “Bella Vista”. Por primera vez se está apoyando en lúdica y recreación a los ancianos que pernoctan en este centro geriátrico.

-Tránsito y seguridad Vial. Se coordina con el Departamento de Tránsito y Seguridad Vial del Distrito de Cartagena de Indias. Los estudiantes de 9º reciben capacitación sobre normas de tránsito y a su vez la transmiten a los grados inferiores y patrullan la salida y entrada de los estudiantes.

-Escuela de Padres y Educación sexual

-Tiempo libre, Recreación y Deportes

-Asociación de Padres de Familia Usuarios del Restaurante Escolar

-Desarrolla el proyecto PAE con modalidad de almuerzo y refrigerio con capacidad para (670) seiscientos setenta niños. Este programa sin duda alguna ha mejorado la calidad de vida de estudiantes y familias de la comunidad beneficiadas.

Este ente organizado por los padres cuyos hijos son beneficiarios del restaurante Escolar y legalizado por I.C.B.F., vigila el funcionamiento de refrigerios y almuerzos. Seis (6) de las asociadas fueron escogidas democráticamente (a través de convocatoria pública) para desarrollar las funciones para doce de ellas, que entrarán próximamente a renovar a las anteriores.

-Medio ambiente.

-Cabildo y Banda de Paz. Son actividades que promueven el rescate de valores, danza, música y expresión corporal y apoyan a otras instituciones que la requieren en sus actos solemnes o Comunitarios y a organismos oficiales que lo soliciten.

#### 2.4.32 Programas interinstitucionales

**-Programas de prevención en salud:** orientados por la alcaldía, la responsabilidad del DADIS-ese Cartagena de Indias y con el apoyo de otras instituciones comunitarias. Se destacan entre otros programas: salud oral, visual y desparasitación, estos programas responden a Plan Institucional Pedro Romero.

**-Alfabetización a través del programa TRANSFORMEMOS,** prestando la edificación y dando el apoyo logístico para el desarrollo de las clases.

**-Centro de Educación no Formal.** (Se adelanta su legalización). Teniendo en cuenta que de acuerdo Plan de Desarrollo y el Programa “La escuela es el Centro” este ente debe estar abierto todo el tiempo que la comunidad lo requiera, este órgano funciona los fines de semana. Se coordina acciones con la Asociación de Padres de Familia, y tiene como objetivo primordial la capacitación en Artes y oficios de acuerdo a las necesidades de la comunidad. Actualmente hay capacitación en Modistería, Belleza, Primeros Auxilios, Manipulación de Alimentos, Auxiliar de

Enfermería y Auxiliar de Guardería. Importante estas capacitaciones teniendo en cuenta que en la Institución hay un Restaurante Escolar.

**-Prevención de Pandillismo.** Drogadicción y el uso de sustancias psicoactivas: este programa se adelanta en coordinación con la Policía Metropolitana de Cartagena, a través de dos (2) patrulleras que dictan los talleres a estudiantes de 4° de primaria a 11° de Bachillerato.

**-Medio – Ambiente.** Se reciben a los estudiantes del Colegio Almirante Colón, que adelantan un Proyecto de Acción Social en y “ADECUACIÓN Y LIMPIEZA DE ZONAS VERDES”.

A manera de resumen del capítulo 1, la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí alberga un alto índice de población de estratos 2 y 3, estos provienen de barrios normales y subnormales tales como Nuevo Campestre, Campestre, Vista Hermosa, Luis Carlos Galán, San Pedro Mártir, el Milagro, El Carmelo, Bellavista, Sucre y el mirador de la Bahía entre otros. Se vivencia baja calidad de vida, destacándose altos índices de desempleo y es común la vinculación de la mujer en las actividades laborales desempeñándose como trabajadora del servicio doméstico. Existe al interior de estas comunidades violencia intrafamiliar trayendo como consecuencia la disfunción familiar, agresividad en los niños y niñas así como en los adolescentes lo cual se refleja en la escuela.

En su Misión pregonar ser una Institución Educativa Oficial dispuesta a servir a la comunidad en donde estudiantes y profesores encuentren un escenario adecuado para construir un proyecto pedagógico crítico, flexible y global, quiere ser vista en el tiempo en el Distrito de Cartagena de Indias, como una Institución Educativa en donde estudiantes pueden proyectar en diferentes ámbitos del conocimiento y estar acorde con nuevas tecnologías y valores humanos que los conduzcan a ser productivos e innovadores en su desempeño a nivel local y nacional. Se sustenta en principios de educación humanizante, proyectiva, científica, liberadora y socializadora, por lo que se considera integral y acorde a los postulados no solo del MEN sino de la UNESCO.

La línea base institucional inicia con el área directiva desde su creación la Institución Educativa fue estructurada estratégicamente con misión, visión y principios institucionales, los cuales orientan el direccionamiento competitivo de una institución de calidad. Actualmente los principios corporativos de la institución educativa son considerados poco pertinentes ante las necesidades del entorno y contexto, en el plan de mejoramiento de la institución se ven reflejadas las metas institucionales que orientan su crecimiento. La IE tiene por política llevar registro

sistemático de la matrícula bruta y neta, retención escolar por niveles durante el período académico.

En cuanto a la articulación de los planes, proyectos y acciones se evidencia una articulación entre éstos. La IE tiene establecidas metas claras en las que la comunidad en general participa, mostrándose en menor escala de participación a los padres de familia.

La evaluación de las cuatro gestiones definidas por el MEN se realizó con instrumentos actualizados y con la participación de toda la comunidad. A la fecha, la IE anualmente desde 2013 ha desarrollado sus procesos de autoevaluación con la participación de la comunidad educativa. Además, la institución cuenta con un comité de autoevaluación el cual se reúne periódicamente. Una vez identificadas las fortalezas y debilidades institucionales se buscan a partir del diagnóstico el mejoramiento institucional.

La comunicación organizacional entre directivos y personal docente administrativo se da actualmente en ambas direcciones y de manera oportuna, especialmente las relacionadas con la parte académica. A diferencia de las informaciones externas que algunas veces son extemporáneas, es decir, se conocen una vez ya se ocurren o muy encima de vencerse el plazo. Se evidencio la gestión para la firma de alianzas con el sector productivo. Se resalta los convenios firmados con el SENA, SURTIGAS y Universidad de San Buenaventura.

En términos generales las alianzas se desarrollan para dar apoyo en especies. Se dan otro tipo de relaciones interinstitucionales con la Universidad del Sinú, Universidad Rafael Núñez, Pastora Social y la Casa de la Justicia., aunque en estos casos, no se tienen convenios firmados. El manual de convivencia existe desde su fundación, dándose a conocer a la comunidad educativa por medio de la inducción anual de docentes. Con el conocimiento de lo que significa se ha mejorado su conformación haciéndolo más pertinente y ajustándolo a los cambios que la IE ha experimentado tanto interna como externamente.

La estructura del Gobierno Escolar de la institución refleja la orientación de todas las unidades administrativas o subsistemas dentro del modelo. Es decir, el clima organizacional de la institución así como los criterios administrativos.

La gestión académica recoge las funciones clave de la IE y su razón de ser (asegurar las competencias de los estudiantes); se indaga por los elementos estructurales, los aspectos básicos de las prácticas de aula, el seguimiento y evaluación.

Para el diseño curricular, actualmente existen planes de estudios por áreas en los diferentes niveles educativos, estos se van actualizando de acuerdo a los lineamientos últimos del MEN, conteniendo en forma general, el marco legal, los objetivos, los estándares, logros, indicadores, contenido, actividades, metodología, recursos, evaluación y bibliografía.

El enfoque metodológico de la institución está fundamentado en las teorías de Piaget y Ausbel caracterizado por el logro de un Aprendizaje Significativo y de Lenguaje Total, que significa competencias significativas.

En la entrevista con el coordinador y la persona encargada de la biblioteca, estos manifestaron que la IE actualmente cuenta con una dotación básica de material didáctico y bibliotecario, considerándose que es insuficiente para atender las necesidades actuales en los procesos de aprendizaje.

En lo que respecta al manejo de las TIC'S, se puede afirmar que la IE cuenta con una sala de informática y un docente asignado para orientar las actividades relacionadas, pero solo para la Educación Básica Secundaria, debido a que la Básica Primaria está excluida de la orientación en Informática.

La relación pedagógica se ve fundamentada en la coherencia que existe entre el plan de área, el enfoque pedagógico y la práctica docente, lo cual facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje a través de las estrategias empleadas. Una forma de mejorar esta relación es hacerle el seguimiento en lo acontecido en el aula de clases.

Cada proceso se identifica con un estilo particular y lo aplica para el desarrollo de las competencias requeridas en los estudiantes a través del proceso de capacitación.

Los resultados del proceso de evaluación generan la promoción o reprobación de los estudiantes, sobre lo cual se evidencia que la Institución Educativa lleva registro de promoción por niveles.

El seguimiento académico se cumple según lo establecido en el reglamento estudiantil para lo cual se hace control de asistencia mediante llamado a lista, cuando se dan casos de ausentismo se verifican las causas de acuerdo a las políticas establecidas por el estado y por ende por la institución. Se emplean estrategias como charlas con los estudiantes, apoyo psicológico a estudiantes con dificultades y reunión con padres, que permiten controlar el ausentismo pero estas no son evaluadas. Se viene desarrollando la coevaluación y la heteroevaluación tanto de las actividades intra-curriculares y extracurriculares, para revisar el alcance y los logros esperados.

Estas son realizadas por áreas con el fin de desarrollar las competencias requeridas a través de indicadores y acciones correctivas, por parte del coordinador académico.

Se tienen establecidas políticas que permiten atender a estudiantes con bajo rendimiento. Actualmente no se cuenta con aula de apoyo debido a que se requería de un espacio especial, adecuado para ello con un docente especializado en educación especial.

El área de gestión administrativa y financiera tiene la capacidad de la institución para guiar su sistema de apoyo en beneficio del quehacer pedagógico y la manera como la administración fundamenta su razón de ser en función de las demandas de la gestión académica. La información para el respectivo análisis se organizó en seis áreas de la siguiente manera. Desde hace cuatro años se viene manejando el FOSE (Fondo de servicios educativos). Esta información es enviada con periodicidad bimestral a la Secretaría de Educación Distrital, detallando los gastos generados de acuerdo al presupuesto previamente establecido.

La institución percibe ingresos por los conceptos de transferencia de los Fondos de Servicios Educativos y calidad Educativa, por el MEN, con el apoyo de la Secretaría de Educación Distrital se adquieren los elementos necesarios para dotar las vitrinas pedagógicas, los cuales son espacios necesarios en toda institución educativa para fortalecer el quehacer pedagógico. El mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje es realizado con los fondos de las transferencias, para lo cual se cuenta con un programa de mantenimiento preventivo y correctivo. El mantenimiento preventivo se hace con una periodicidad mensual y los mantenimientos correctivos se contratan con externos.

El mantenimiento de la planta física se hace mensualmente e incluye mantenimiento preventivo realizado con los recursos destinados en el presupuesto para este propósito. La revisión de las condiciones de la planta físico es permanente con el fin de garantizar su uso.

El talento humano es contratado por la Secretaría de Educación Distrital de acuerdo a las necesidades de la Institución, siendo sometido a un proceso de evaluación riguroso en forma periódica, siguiendo los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

Con base en las normas institución diligencia la evaluación del personal directivo-docente, docente y administrativamente a través de formatos oficiales enviados por la Secretaría de Educación Distrital. En entrevista con el coordinador, el proceso de formación de los docentes se encuentra a cargo de la SED y en algunos casos, los docentes recurren a sus propios recursos, debido a que los cursos de capacitación que estos requieren muchas veces no son ofrecidos por la

secretaría, pero es importante resaltar que la institución no cuenta con los recursos suficientes para apersonarse de tal proceso.

En el área de gestión con la comunidad se analizan los procesos orientados a resolver las necesidades de la comunidad y el desarrollo de la capacidad de respuesta de la institución educativa hacia la comunidad y la sociedad en general. Los procesos específicos de esta área se encuentran agrupados de la siguiente manera. La gestión de conflictos solo la realiza un psicólogo y su labor no es evaluada en la actualidad.

Actualmente la Institución Educativa no viene desarrollando actividades que permitan reducir los conflictos presentados entre los diferentes miembros de la comunidad educativa. Se evidencia como resultado de las encuestas que algunos miembros de la comunidad educativa tienen desconocimiento de la importancia de las competencias para la convivencia. Adicionalmente, la IE no cuenta con un comité de convivencia que identifique y trate los conflictos que se presenten, razón por la cual no se lleva registro de quejas presentadas y atendidas por los encargados a la fecha de esta gestión.

La participación de los estudiantes ha mejorado debido a las exigencias de proyectos institucionales como el ambiental, cultural y académico, los que unidos a otras estrategias han permitido que los estudiantes participen activamente.

Actualmente se vienen realizando reuniones de padres de familia donde se tratan temas relacionados con la formación de los hijos. En el periodo anterior se desarrollaron cuatro (4) reuniones correspondientes al 100% de las reuniones programadas, vale la pena resaltar que en estas reuniones no se viene tratando temas relacionados con el PEI, pero si se tratan temas relacionados a los resultados de evaluación de los estudiantes. De igual manera los temas relacionados con los estándares básicos y la evaluación de pruebas SABER e ICFES no son tratados en reuniones. (Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí, 2013).

En cuanto a los programas y proyectos relacionados a la prevención y atención de riesgos psicosociales, la institución no ha emprendido ningún tipo de actividad que contribuya a disminuir los riesgos en esta área. Es importante resaltar que los programas de prevención de riesgos físicos no son evaluados, ni se mide su incidencia. Sin embargo, existen planes de acción frente a posibles accidentes que se puedan presentar, pero estos no son conocidos por toda la comunidad educativa.

En cuanto a la permanencia e inclusión actualmente por motivos físicos, locativos y humanos no se ha podido continuar con el programa de aula de apoyo que permita suplir las necesidades de ciertos estudiantes, a pesar de lo anterior se cuenta con mecanismos para conocer las expectativas y necesidades de los estudiantes.

Los estudiantes vienen desarrollando su proyecto de vida pero esto no son registrados de manera institucional, así mismo, no se cuenta con un programa específico que permita orientar a los estudiantes en la construcción de su proyecto de vida, los cuales son manejados en forma individual, quedando pendiente de que sean conocidos por la comunidad en general como un proyecto institucional.

La institución viene desarrollando actividades de oferta de servicios de acuerdo a las necesidades de la comunidad, los cuales son concretados a través de estrategias que dan respuesta a estas necesidades, siendo valorados para su mejoramiento.

La Institución Educativa cuenta con servicio social diseñado y dirigido por a los estudiantes, siendo este de carácter obligatorio, los proyectos relacionados al servicio social no responden a las necesidades del educando y no se manejan registros que conduzcan a la construcción de índices del servicio social institucional. Pese a lo anterior se está manejando una serie de convenios que contribuyen a reforzar esta labor; se tienen convenios con: Policía Nacional, DATT, SENA, URBASER, Ecopetrol, UNISINU, Unicartagena y Unitecnologica.

La Institución Educativa . Bertha Gedeón de Baladí, diseña un currículo fundamentado en el desarrollo del ser humano, a través de la construcción de saberes, valores, afectos, ideas, aspiraciones y acciones hacia la identidad cultural institucional, regional y nacional, los fines de la educación, los lineamientos curriculares y propósitos definidos con base en las necesidades de la comunidad educativa.

El modelo pedagógico de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Báladi, es fruto de la preocupación e interés de diversas instancias institucionales, por establecer algunos ordenamientos en su gestión académico-administrativa, siendo este uno de los aspectos en su accionar institucional para afrontar uno de los desafíos más importantes, como es el de auto-evaluación institucional y acreditación de la institución en el ámbito total de la media académica.

La propuesta pedagógica se inscribe en el paradigma constructivista. Esta propuesta teórica se fundamente en las condiciones kantianas, Piagetanas, Kuhnianas, Popperianas, Vygotskianas y Ausbelianas que le imprimen al problema del conocimiento y del aprendizaje otros matices.



Por esto, en la relación enseñanza aprendizaje no basta con una recepción pasiva de una información externa sino que el sujeto debe participar activamente en este proceso”. Por lo tanto, se reivindica la necesidad de la acción constructiva, dinámica, de los sujetos educativos-el maestro y el alumno- en el acto pedagógico, en tanto, esta actividad, expresada en términos, de reflexión, teorización y acción la que garantiza un proceso educativo de alto nivel, y con ello transformaciones sustanciales en el orden académico.

En el molde de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Báladi, los contenidos curriculares son manejados de maneras integradas, constituidas en núcleos problematizadores o temáticas que los convierten en un proceso evidentemente investigativo que desde su perspectiva interdisciplinaria permite ser abordado desde su complejidad dando paso a conceptualizaciones menos reductivas que desde las disciplinas específicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, los contenidos construidos como núcleos problemáticos exigen el desarrollo de una cultura interdisciplinaria con la cual se reconoce la multiplicidad de reconocer la multiplicidad de conocimientos contenidos en los diferentes saberes y/o disciplinas, en donde ninguno de estos saberes reclama para sí la totalidad de la explicación sin referirse a los otros.

Lo que se pretende es que el currículo, cruzado por la participación, permita estructural y propiciar que los espacios e instantes del acto educativo sean menos rígidos”, deterministas y rutinarios y se parezcan lo más imposible a la creatividad y dinamicidad de la vida. Es decir, que se pongan en contacto interactivo e instructivo el saber extra escolar mediatizado por el saber del alumno, sus necesidades y potenciales. Nuestro currículo y el aprendizaje exigen:

El desarrollo de la metodología activas que fortalezcan la adquisición de procesos a través de estrategias del aprender haciendo, compromisos socializadores, participativos y democráticos que fomenten el diálogo, la solidaridad, la integración, cambiar el modelo tradicional de tipo memorístico para dar cavidad propuestas que permitan construir y reconstruir el conocimiento: desarrollar la autonomía y su construcción colectiva, tener presente la adopción de procesos de construcción, de asimilación, de creación de proyectos que impliquen acciones transformadoras, relacionar lo que puede ser aprendido en el transcurso de la fase actual con lo que ha sido aprendido en la frase precedente, ya que esto es lo que suscita la curiosidad y las preguntas de los alumnos.

La metodología de enseñanza y la didáctica cumplen con unas condiciones propias de nuestro modelo pedagógico, es por ello que las estrategias implementadas por grados y áreas y proyectos que se caracterizan por: Máxima flexibilidad y modularidad según la experiencia que se propone al estudiante, multi lineales como un entorno hipertextual, creativos y no reproductivos, interactivos y dialógicos, no receptivos.

Se cumple cabalmente con la interacción y proyección comunitaria y acatando lo dispuesto en el Plan de Desarrollo “Primero la Gente 2016-2019” y a los programas “La escuela es el centro”. Hay logros en las condiciones de vida del entorno sociocultural y económico, entre otros, a través de la ejecución de los siguientes proyectos: Servicio Social Estudiantil, refuerzo a estudiantes de menores logros, apoyo lúdico y recreacional, al Centro de Vida Geriátrico “Bella Vista”, desarrollo del proyecto PAE con modalidad de almuerzo y refrigerio.

Los programas interinstitucionales son: Programas de prevención en salud, alfabetización a través del programa TRANSFORMEMOS, Centro de Educación no Formal, prevención de Pandillismo y Medio Ambiente.

### **3. Medición del impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena**

#### **3.1 Resultados de la autoevaluación de los años 2013, 2014 y 2015**

Durante los años 2013, 2014 y 2015 se realizaron serios ejercicios de autoevaluación los cuales arrojaron brechas para la mejora, los resultados se presentan por área, componente y proceso.

##### **3.1.1 Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva**

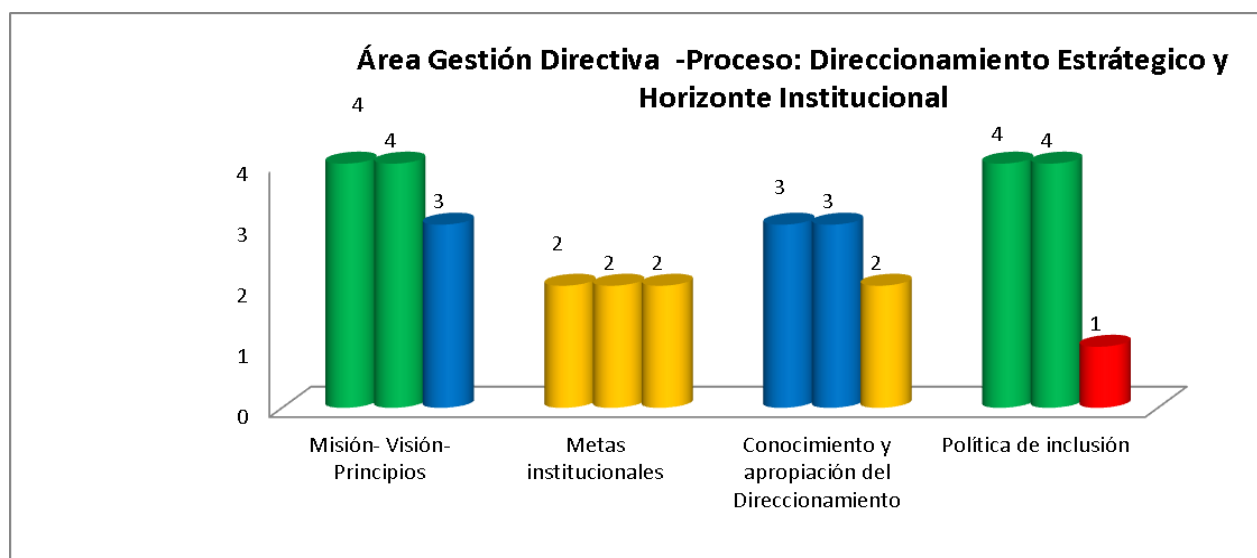
Los resultados globales de la Autoevaluación realizadas en la Institución Educativa en el periodo 2013-2015, mostraron como fortaleza institucional contar con un horizonte estratégico: una misión, visión, los principios institucionales y las políticas de inclusión a diferentes grupos poblacionales; en contraste, como debilidad institucional, se identificaron el incumplimiento en el logro de las metas institucionales y el conocimiento y apropiación del direccionamiento, sin embargo se requiere un mejor cumplimiento de las metas y el de las políticas de inclusión que desmejoraron para el año 2015. Ver tabla 3, gráfica 1.

Tabla 3. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-proceso de Direccionamiento Estratégico y horizonte Institucional 2013-2015.

Área: Gestión Directiva		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión, Visión y Principios en el marco de una institución integrada				X				X				X
	Metas Institucionales		X				X				X		
	Conocimiento y apropiación del Direccionamiento			X				X			X		
	Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural				X				X	X			
	<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 1. Área de Gestión Directiva-proceso de Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional 2013-2015.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

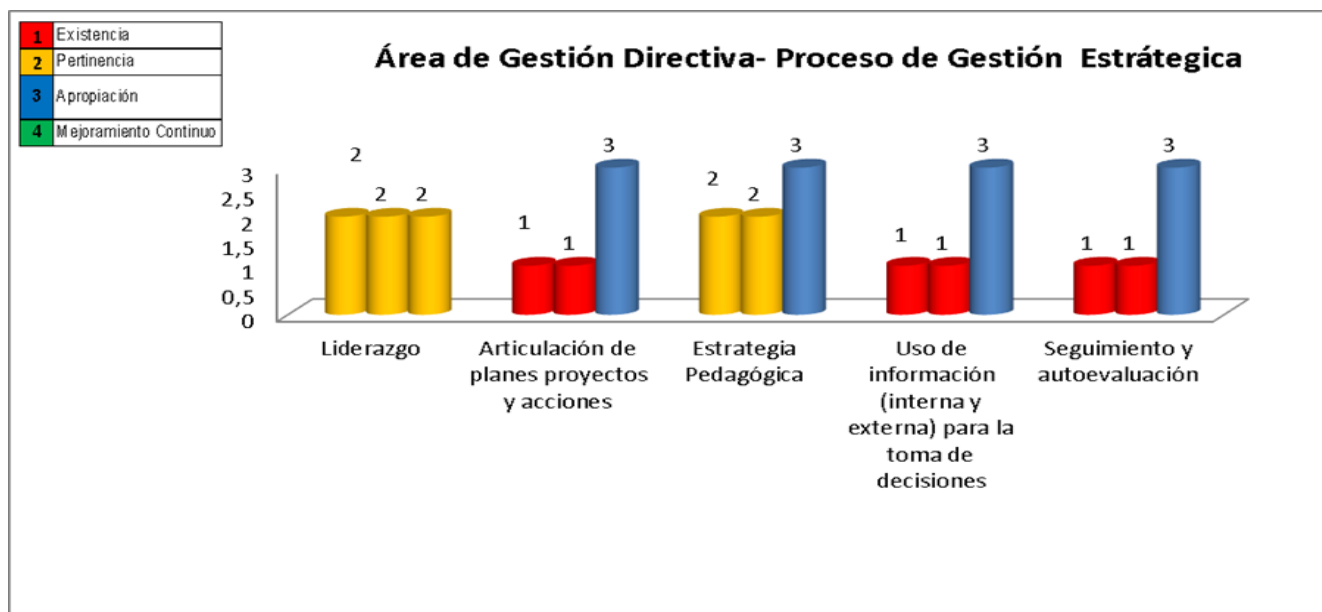
En cuanto al proceso de Gestión estratégica en el periodo 2013-2015 no arrojó fortalezas, al contrario, mostró debilidades en sus cinco ítems, llama la atención por sus implicaciones liderazgo y la articulación y seguimiento con planes y programas, es imperativo mejorar sustancialmente la gestión estratégica por sus efectos en el corto plazo de manera inmediata. Ver tabla 4, gráfica 2.

Tabla 4. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-proceso de Gestión Estratégica 2013-2015.

Área: Gestión Directiva		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Gestión estratégica	Liderazgo		X				X				X		
	Articulación de planes proyectos y acciones	X				X						X	
	Estrategia Pedagógica		X				X					X	
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones	X				X						X	
	Seguimiento y autoevaluación	X				X						X	
	<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 2. Área de Gestión Directiva-proceso de Gestión Estratégica 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

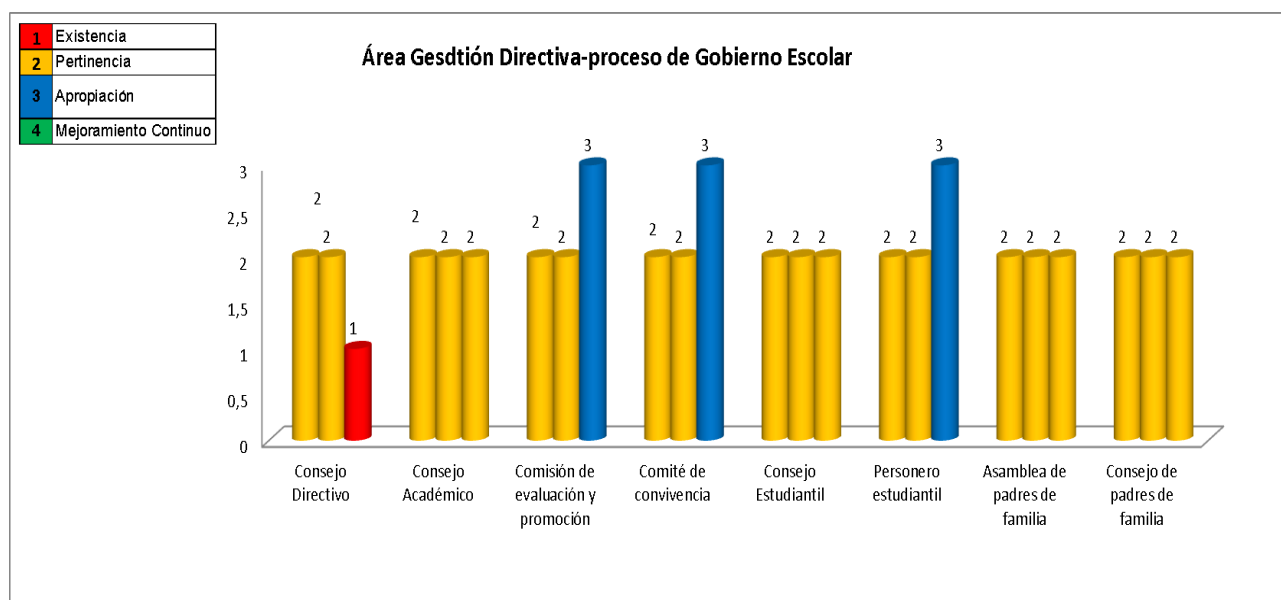
En el proceso de Gobierno escolar la institución mostró fortalezas en los componentes de comisión de evaluación y promoción, en el de convivencia y el personero estudiantil, el resto de los ocho ítems reflejan debilidad siendo el más notorio el consejo directivo, otra vez por las implicaciones en el Gobierno de la Institución. Ver tabla 5, gráfica 3.

Tabla 5. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-proceso de Gobierno escolar 2013-2015.

Área: Gestión Directiva		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Gobierno escolar	Consejo Directivo		X				X			X			
	Consejo Académico		X				X				X		
	Comisión de evaluación		X				X					X	
	Comité de convivencia		X				X					X	
	Consejo Estudiantil		X				X				X		
	Personero estudiantil		X				X					X	
	Asamblea de padres		X				X				X		
	Consejo de padres		X				X				X		
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 3. Área de Gestión Directiva-proceso de Gobierno Escolar 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación.

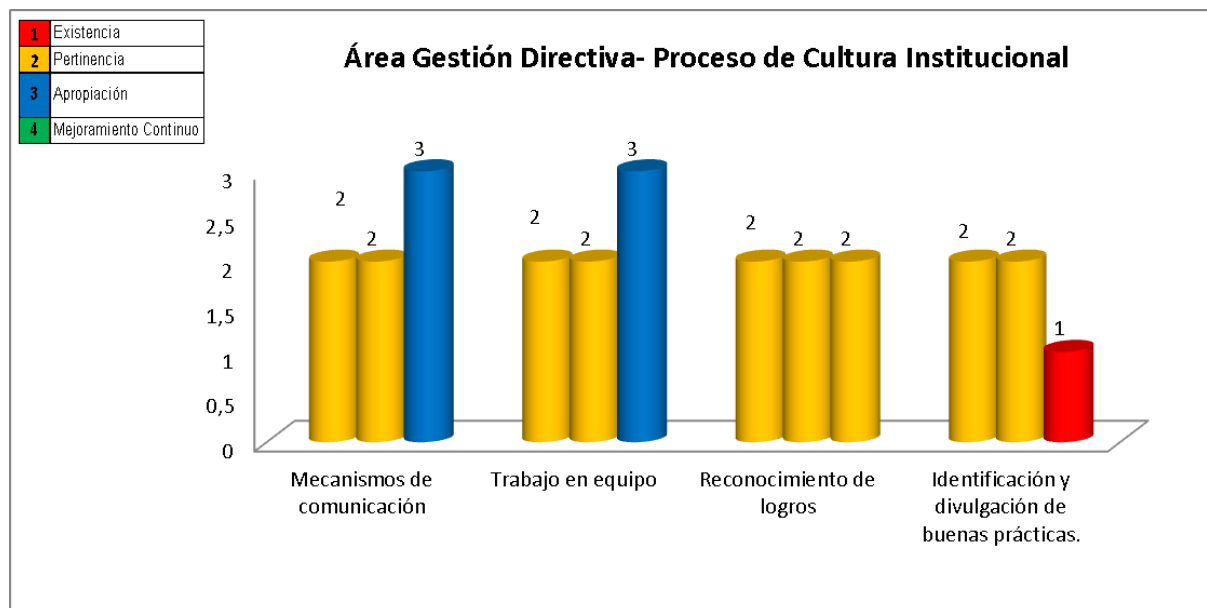
En el proceso de cultura institucional se reflejan fortalezas en los mecanismos de comunicación y trabajo en equipo y como debilidades el reconocimiento de logros e identificación y divulgación de buenas prácticas, por lo que es necesario que la comunidad académica conozca las fortalezas en la gestión y aspectos a mejorar. Ver tabla 6, gráfica 4.

Tabla 6. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-proceso de Cultura Institucional 2013-2015.

Área: Gestión Directiva		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Cultura Institucional	Mecanismos de comunicación		X				X					X	
	Trabajo en equipo		X				X					X	
	Reconocimiento de logros		X				X			X			
	Identificación y divulgación de buenas prácticas.		X				X			X			
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 4. Área de Gestión Directiva-proceso de Cultura Institucional 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

En el proceso de clima escolar la institución educativa presenta fortalezas en pertenencia y participación, motivación hacia el aprendizaje y en manejo de conflictos, mientras que aun

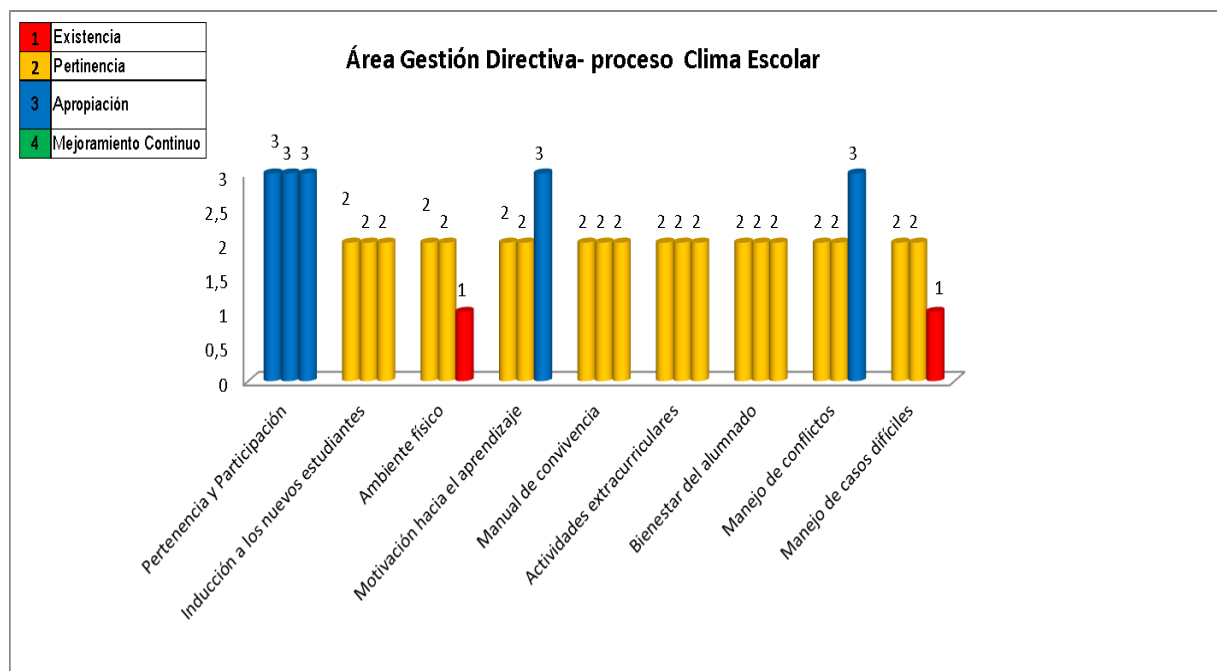
presenta oportunidades de mejora en el resto de ítem del proceso y pronunciado en ambiente físico y manejo de casos difíciles, aspectos que de no atenderse mantendrán un clima no optimo teniendo incidencia en el desempeño de la Institución. Ver tabla, 7, gráfica 5.

Tabla 7. Resultados Autoevaluación área Gestión Directiva-proceso - Clima Escolar 2013-2015.

Área: Gestión Directiva		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Clima Escolar	Pertenencia y Participación			X				X				X	
	Inducción a los nuevos estudiantes		X				X				X		
	Ambiente físico		X				X			X			
	Motivación hacia el aprendizaje		X				X					X	
	Manual de convivencia		X				X				X		
	Actividades extracurriculares		X				X				X		
	Bienestar del alumnado		X				X				X		
	Manejo de conflictos		X				X					X	
	Manejo de casos difíciles		X				X			X			
<b>Total</b>													

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 5. Área de Gestión Directiva-Componente de Clima Escolar 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

### 3.1.2 Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera

En el área de gestión administrativa y financiera en el periodo 2013-2015, en cuanto al proceso de apoyo a la gestión académica se evidencian fortalezas en boletines de calificaciones y debilidades en archivo académico y proceso de matrícula, sobre este último es álgido porque es el inicio y puede tener consecuencias graves para la trazabilidad académica. Ver tabla 8, gráfica 6.

Tabla 8. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Apoyo a la Gestión Académica 2013-2015.

Área: Gestión Administrativa y Financiera		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Apoyo a la Gestión Académica	Proceso de matrícula	X				X						X	
	Archivo académico		X				X					X	
	Boletines de calificaciones			X				X				X	
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 6. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Apoyo a la Gestión Académica.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación



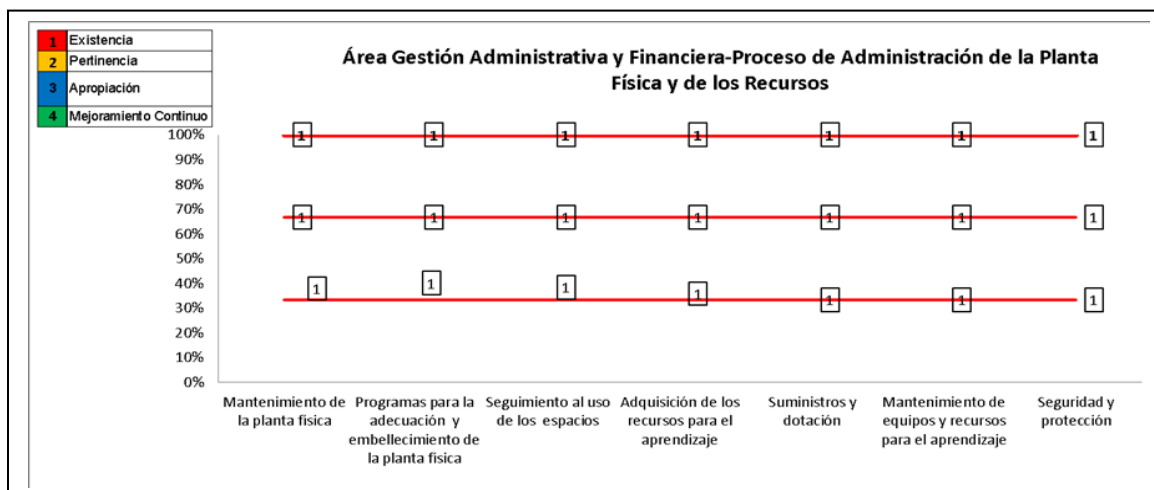
En el proceso de administración de la planta física y de los recursos muestra solamente aspectos débiles u oportunidades de mejoramiento en todos sus siete ítems, es la mayor debilidad encontrada y obliga acciones inmediatas en la asignación de recursos, para mejorar este proceso, el cual en muchas ocasiones no se puede solucionar en el corto plazo. Ver tabla 9, gráfica 7.

Tabla 9. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Administración de la Planta Física 2013-2015.

Área: Gestión Administrativa y Financiera		Valoración											
		2013				2014				2015			
PROCESO	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Administración de la Planta Física y de los Recursos	Mantenimiento de la planta física	X				X				X			
	Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física	X				X				X			
	Seguimiento al uso de los espacios	X				X				X			
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje	X				X				X			
	Suministros y dotación	X				X				X			
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje	X				X				X			
	Seguridad y protección	X				X				X			
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 7. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Administración de Recursos de la Planta Física y de los Recursos 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

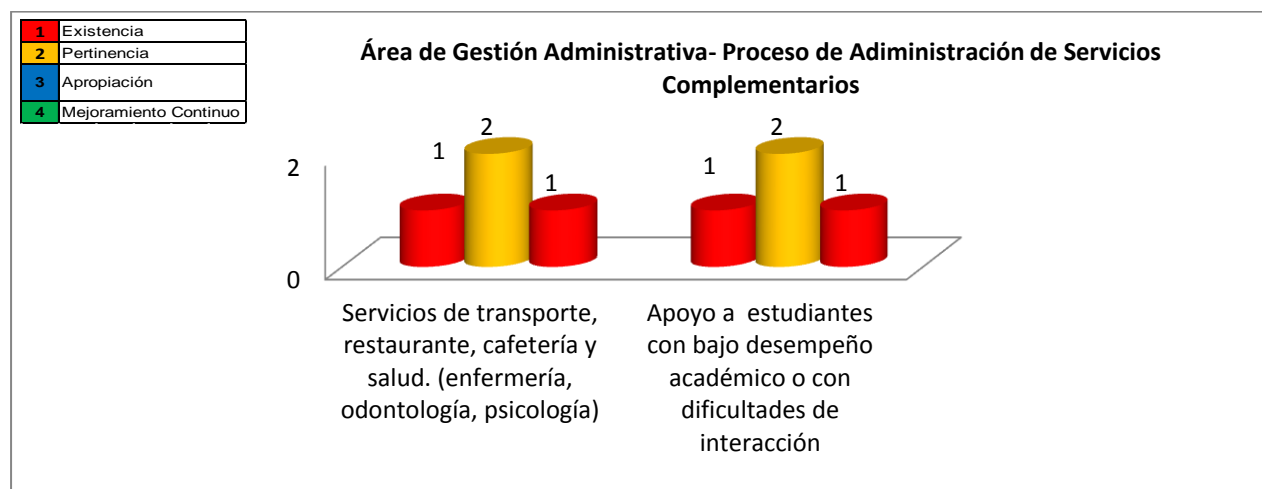
En el proceso de administración de servicios complementarios refleja debilidad en sus dos ítems como son servicios de transporte, cafetería y apoyo a los estudiantes con bajo desempeño, estos aspectos de bienestar son necesarios para que los estudiantes puedan descansar, nutrirse y ser apoyados para superar bajos desempeños académicos. Ver tabla 10, gráfica 8.

Tabla 10. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Administración de Servicios Complementarios 2013-2015.

Área: Gestión Administrativa y Financiera		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Administración de servicios complementarios	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud. (enfermería, odontología, psicología)	X					X			X			
	Apoyo a estudiantes con bajo desempeño académico o con dificultades de interacción	X					X			X			
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 8. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Administración de Servicios Complementarios 2013-2015.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

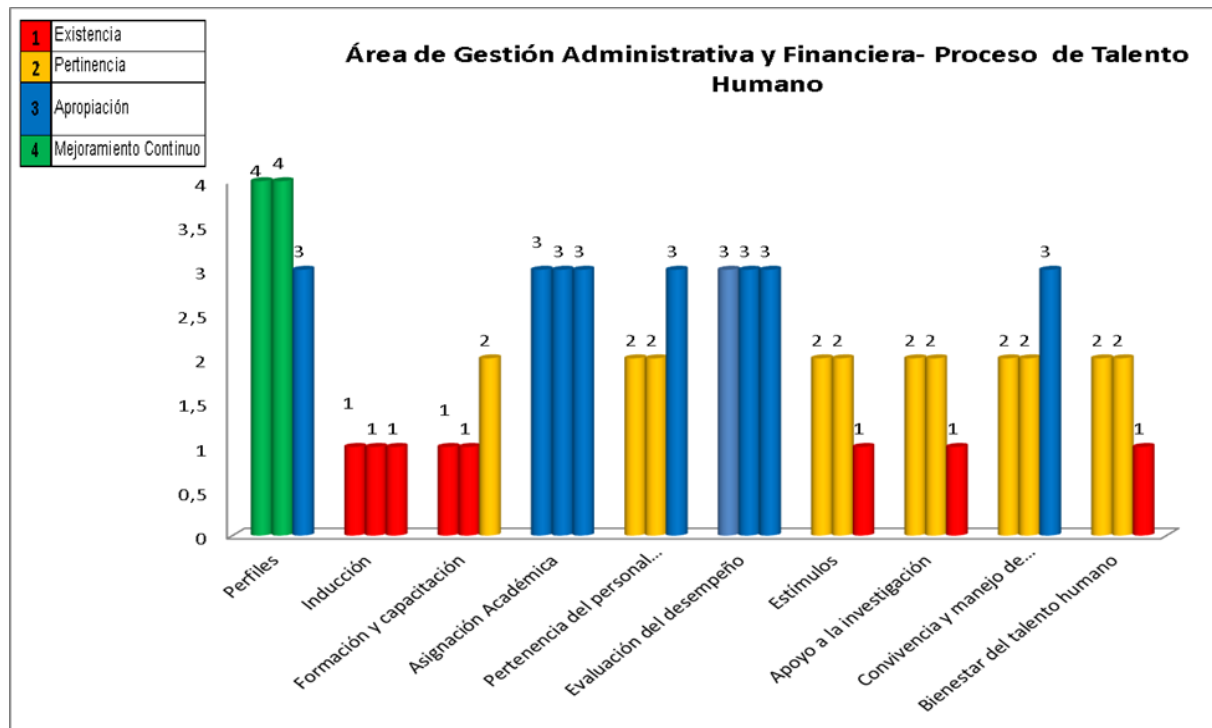
En cuanto al proceso de talento humano, esta refleja fortaleza en los perfiles, y en la evaluación del desempeño y dentro de los aspectos por mejorar se destaca el proceso de inducción a los nuevos empleados y el apoyo en los Proyectos de formación y capacitación, estos procesos son clave porque si no la adaptación la brindan compañeros de trabajo que pueden no estar motivados y se pierde la oportunidad de un buen empleado desde el compromiso y sentido de pertenencia. Ver tabla 11, gráfica 9.

Tabla 11 .Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Talento Humano 2013-2015.

Área: Gestión Administrativa y Financiera		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Talento Humano	Perfiles				X				X				X
	Inducción	X				X				X			
	Formación y capacitación	X				X					X		
	Asignación Académica			X				X				X	
	Pertenencia del personal vinculado		X				X					X	
	Evaluación del desempeño			X					X			X	
	Estímulos		X				X			X			
	Apoyo a la investigación		X				X			X			
	Convivencia y manejo de conflictos		X				X						X
	Bienestar del talento humano		X				X			X			
	<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 9. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Talento Humano 2013-2015.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

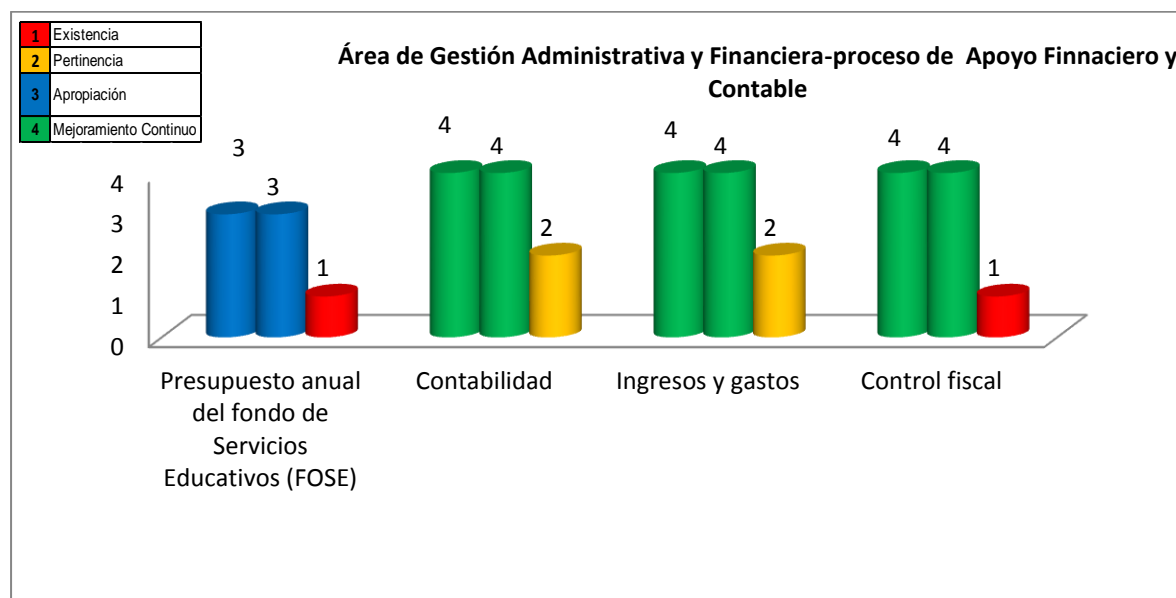
En el proceso de Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Apoyo Financiero y Contable, se evidenciaron fortalezas en el manejo de la contabilidad e ingresos y gastos, aunque se encontró debilidad en presupuesto anual de fondo de servicios educativos (FOSE), lo cual de no solucionarse y tomarse las acciones puede comprometer el normal funcionamiento de la Institución y de su proceso académico. Ver Tabla 12, gráfica 10.

Tabla 12. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Apoyo Financiero y Contable 2013-2015.

Área: Gestión Administrativa y Financiera		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Apoyo financiero y contable	Presupuesto anual del fondo de Servicios Educativos (FOSE)			X				X		X			
	Contabilidad				X				X		X		
	Ingresos y gastos				X				X		X		
	Control fiscal				X				X	X			
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 10. Resultados Autoevaluación área Gestión Administrativa y Financiera-proceso de Apoyo Financiero y Contable 2013-2015.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

### 3.1.3 Resultados Autoevaluación área Gestión Académica

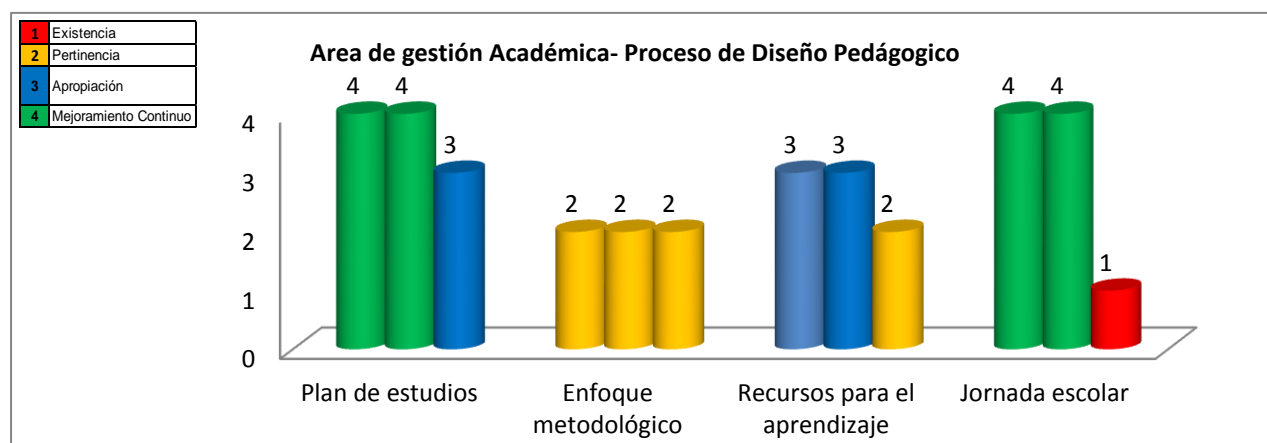
En el área de gestión académica, los resultados del periodo 2013-2015, en el proceso pedagógico, muestra fortalezas en la organización de las jornadas escolares y el sistema de evaluación, y debilidades en el enfoque metodológico, y los recursos de apoyo las actividades de aprendizaje; estos últimos de no asignarse puede dar al traste con la gestión académica. Ver tabla 13, gráfica 11.

Tabla 13. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Diseño Pedagógico 2013-2015.

Área: Gestión Académica		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño pedagógico (Curricular)	Plan de estudios			X				X				X	
	Enfoque metodológico			X				X			X		
	Recursos para el aprendizaje			X				X		X			
	Jornada escolar				X				X			X	
	Evaluación				X				X				X
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 11. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Diseño Pedagógico 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

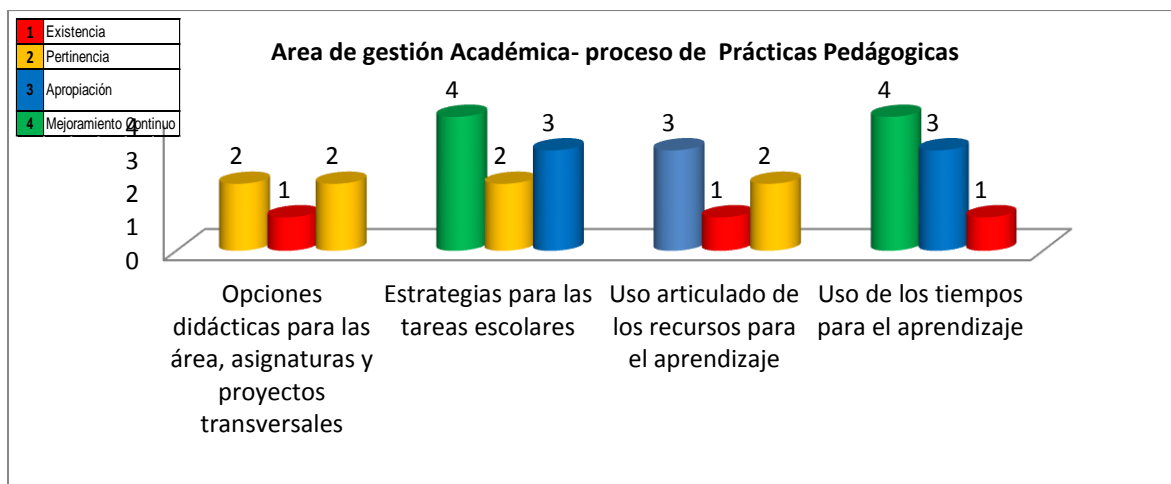
En el proceso de prácticas pedagógicas se encontraron fortalezas en el uso de los tiempos para el aprendizaje, y debilidades en las estrategias implementadas para las tareas escolares. Ver tabla 14, gráfica 12.

Tabla 14. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Prácticas Pedagógicas 203-2015.

Área: Gestión Académica		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Prácticas pedagógicas	Opciones didácticas para las área, asignaturas y proyectos transversales			X				X			X		
	Estrategias para las tareas escolares		X				X				X		
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje			X				X			X		
	Uso de los tiempos para el aprendizaje				X				X			X	
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 12. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Prácticas Pedagógicas 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

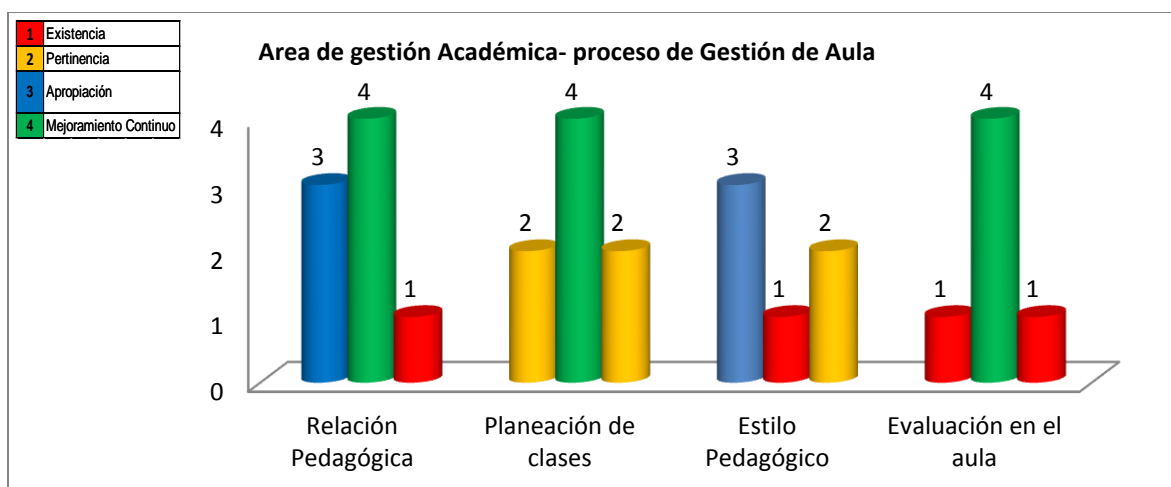
En el proceso de gestión de aula se muestran fortalezas en las estrategias de evaluación en el aula y debilidades en relación pedagógica y estilo pedagógico de los docentes, por lo que es importante ser incluidas en el programa de cualificación docente. Ver tabla 15, gráfica 13.

Tabla 15. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Gestión de Aula 2013-2015.

Área: Gestión Académica		Valoración											
		2013				2014				2015			
PROCESO	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Gestión de Aula	Relación Pedagógica	X				X					X		
	Planeación de clases	X				X						X	
	Estilo Pedagógico	X				X					X		
	Evaluación en el aula				X				X				X
	<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 13. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Gestión de Aula



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

En lo relacionado al proceso de seguimiento académico se reflejan fortalezas en el uso pedagógico de las evaluaciones externas, seguimiento a la asistencia y actividades de recuperación. Aunque también, es necesario mejorar (debilidad) en el seguimiento institucional a los egresados. Este es un parámetro que refleja el producto final, es decir, la calidad de egresado que se le está entregando a la sociedad. Ver tabla 16, gráfica 14.

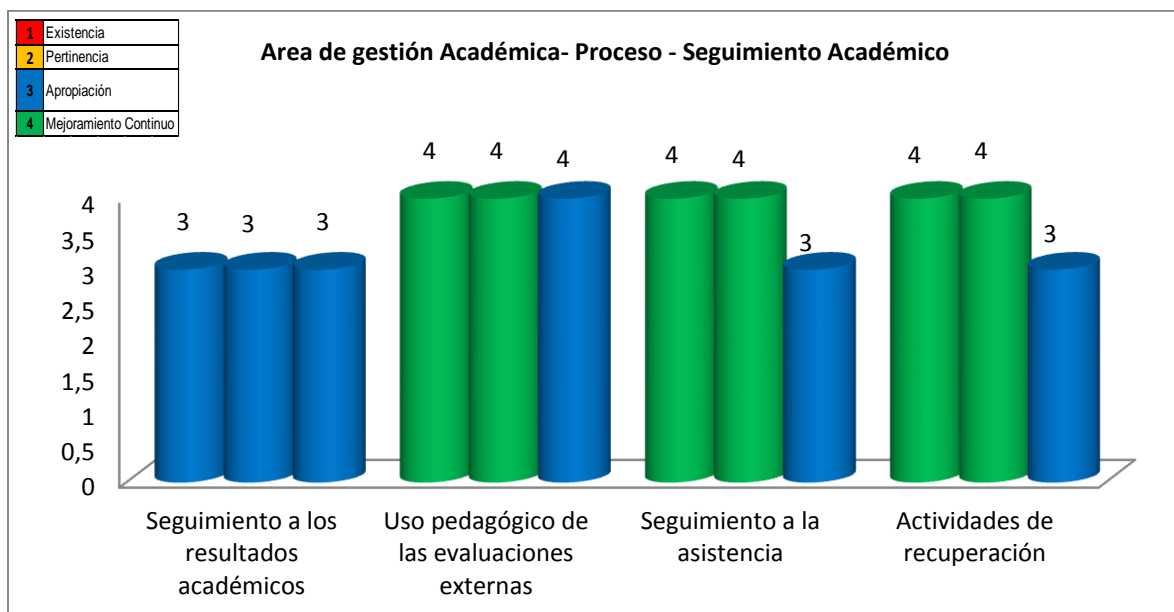


Tabla 16. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Seguimiento Académico 2013-2015.

Área: Gestión Académica		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Seguimiento Académico	Seguimiento a los resultados académicos			X				X				X	
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas				X				X				X
	Seguimiento a la asistencia				X				X		X		
	Actividades de recuperación				X				X			X	
	Apoyo Pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje			X				X				X	
	Seguimiento a los egresados	X				X						X	
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 14. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Seguimiento Académico 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

### 3.1.4 Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad

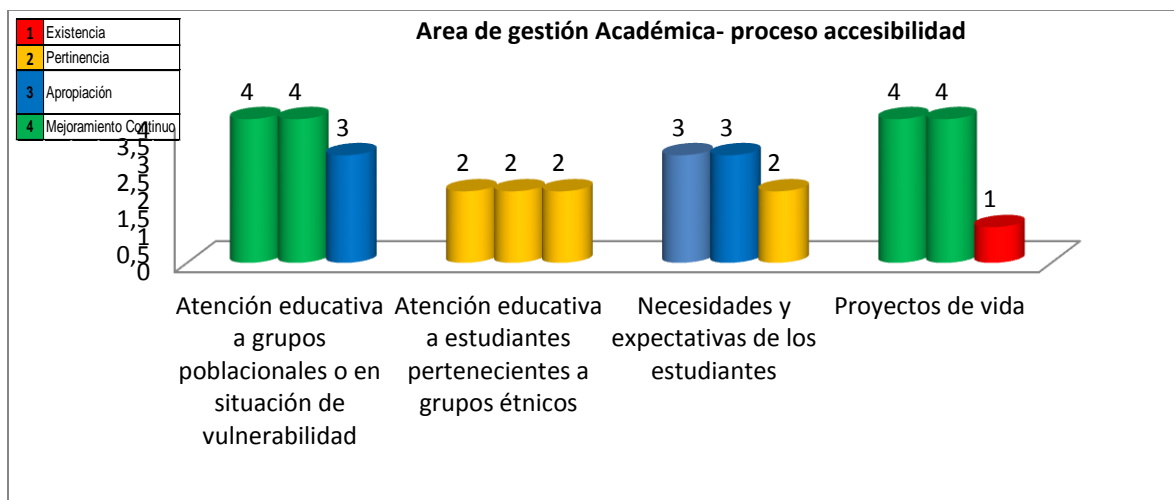
El proceso de accesibilidad no arrojó fortalezas en ninguno de sus cuatro ítems, por el contrario, en todos se evidenciaron debilidades: atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad, atención educativa a estudiantes de grupos étnicos. Ver tabla 17, gráfica 15.

Tabla 17. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Accesibilidad 2013-2015.

Área: Gestión de la Comunidad		Valoración											
		2013				2014				2015			
Proceso	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Accesibilidad	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad que experimentan barreras al aprendizaje y la participación.	X				X					X		
	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos	X				X				X			
	Necesidades y expectativas de los estudiantes	X				X					X		
	Proyectos de vida	X				X					X		
<b>Total</b>		<b>4</b>				<b>4</b>				<b>1</b>	<b>3</b>		

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 15. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Accesibilidad



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

En cuanto al proceso de proyección de la Institución Educativa a la comunidad se evidenciaron fortalezas en las estrategias de escuela para padres, y debilidades en la actual oferta de servicios a la comunidad y el uso dado de la planta física y de los medios. Principalmente hay que trabajar en

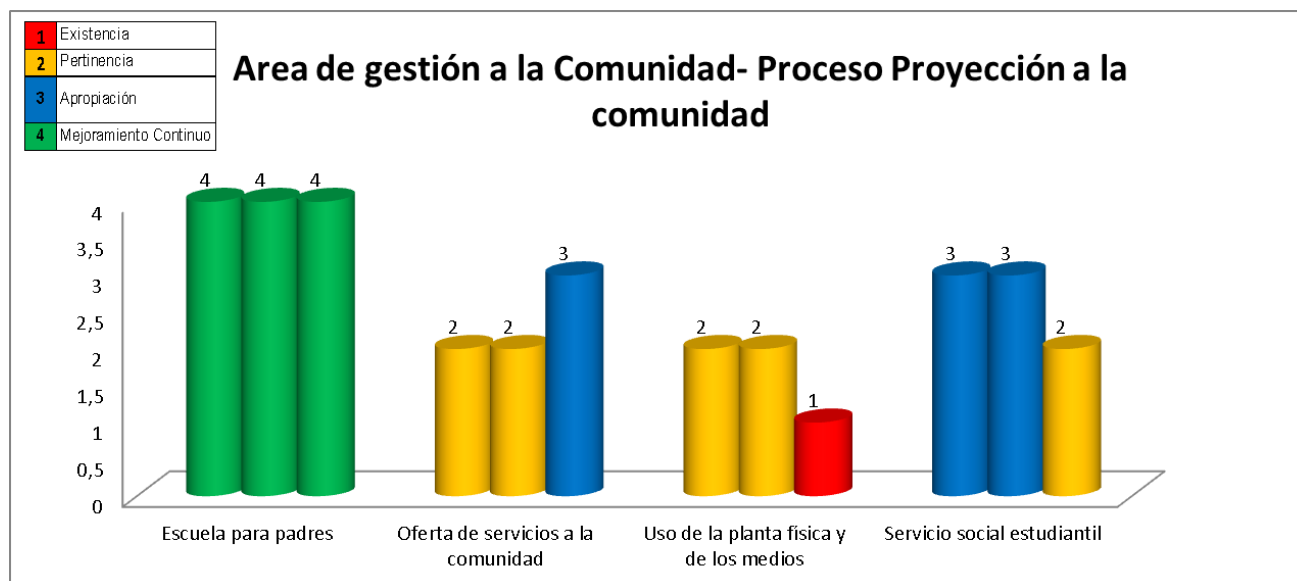
la oferta de servicios a la comunidad por las implicaciones que de una buena o mala oferta se da en la calidad de estudiantes a recibir y complejizar las labores. Ver tabla 18, gráfica 16.

Tabla 18. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-proceso de Proyección a la Comunidad 2013-2015.

Área: gestión de la Comunidad		Valoración											
		2013				2014				2015			
PROCESO	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Proyección a la comunidad	Escuela para padres				X				X				X
	Oferta de servicios a la comunidad		X				X					X	
	Uso de la planta física y de los medios		X				X			X			
	Servicio social estudiantil			X				X			X		
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 16. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Proyección a la Comunidad 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

En el proceso de participación y convivencia de la comunidad educativa se evidenciaron fortalezas en la participación de las familias en las actividades programadas por la institución, y

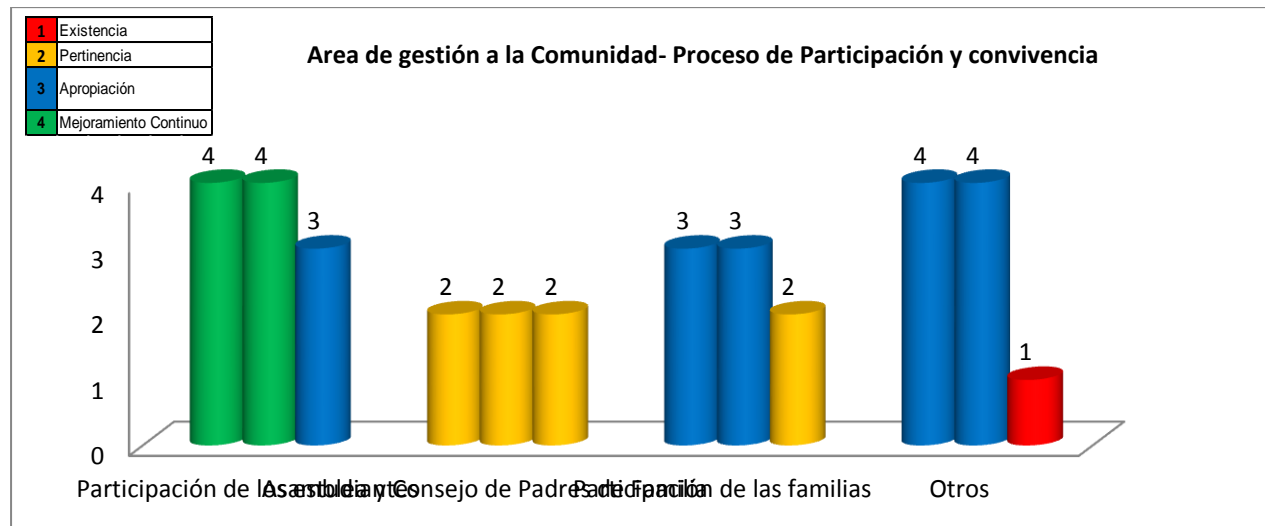
debilidades en los resultados de las convocatorias para asamblea y el consejo de padres de familia. Es necesario generar una óptima dinámica con la Asamblea y principalmente el Consejo de Padres, el cual debe considerarse además como un aliado estratégico. er tabla 19, gráfica 17.

Tabla 19. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-proceso de Participación y Convivencia 2013-2015.

Área: Gestión de la Comunidad		Valoración											
		2013				2014				2015			
PROCESO	Componente	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Participación y convivencia	Participación de los estudiantes			X				X			X		
	Asamblea y Consejo de Padres de Familia		X				X				X		
	Participación de las familias			X				X				X	
	Otros				X				X				X
	<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 17. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Participación y Convivencia 2013-2015



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

En el proceso de prevención de riesgos en las instalaciones de la institución educativa, solo se evidenciaron debilidades en sus tres componentes: prevención de riesgos físicos, prevención de

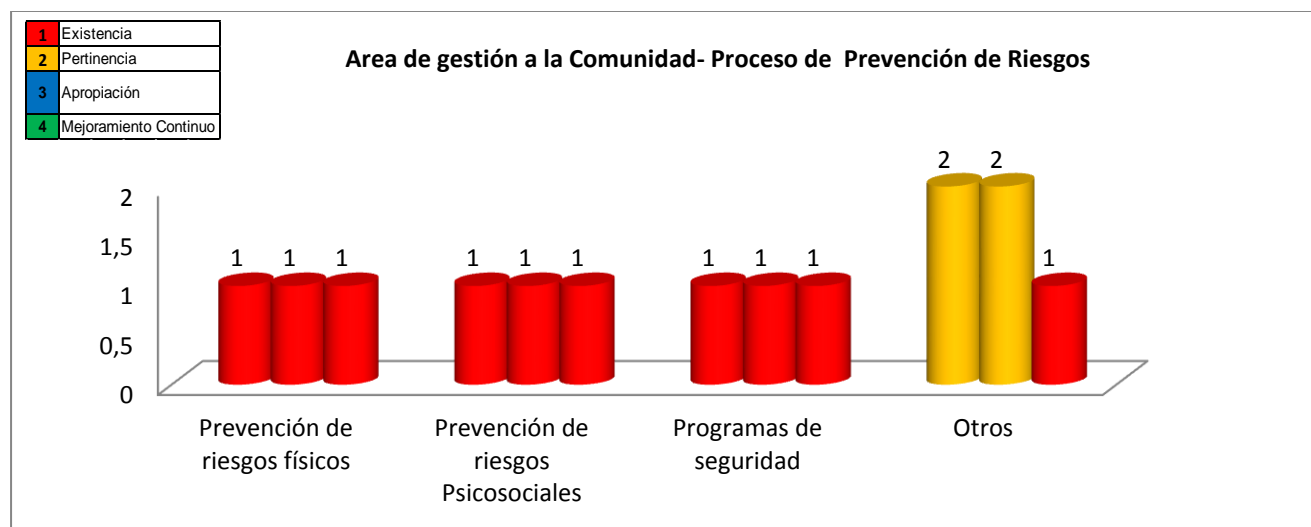
riesgos Psicosociales y programas de seguridad. Si bien el tenerlo no asegura la ausencia de los riesgos o accidentes, si es de obligatorio cumplimiento por lo que debe ser atendido de manera urgente. Ver tabla 20, gráfica 18.

Tabla 20. Resultados Autoevaluación área Gestión de la Comunidad-proceso de Prevención de Riesgos 2013-2015.

Área: Gestión de la Comunidad		Valoración											
		2013				2014				2015			
PROCESO	COMPONENTE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Prevención de riesgos	Prevención de riesgos físicos	X				X				X			
	Prevención de riesgos Psicosociales	X				X				X			
	Programas de seguridad	X				X				X			
	Otros		X				X			X			
	<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

Gráfica 18. Resultados Autoevaluación área Gestión Académica-proceso de Prevención de Riesgos 2013-2015.



Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación

### 3.2 Fortalezas y Debilidades de la Institución: una mirada desde los directivos

Los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a (2) dos Directivos y a (2) docentes, está organizado por área de gestión, pregunta, respuesta y al final de cada área un comentario. El formato utilizado se muestra en el anexo “C”:

#### 3.2.1 Área de gestión Directiva

##### 3.2.1.1 Proceso Direccionamiento estratégico.

**Pregunta 1. ¿Cómo se encuentran establecidos los lineamientos institucionales? ¿Cuáles son?**

*Respuesta. Desde el nivel de coordinación “los lineamientos corresponden a los diferentes perfiles que maneja la Institución para la formación de los estudiantes en el colegio se maneja una misión que permite trabajar por proyectos investigativos, personalizado y sobretodo bajos los cuatro (4) pilares de formación integral que plantea la UNESCO: Aprender- Aprender, Aprender – Ser, Aprender – Hacer. Aprender- Convivir. Este enfoque es claro en sus lineamientos pedagógicos, es una educación humanizante, comunicativa, participativa, dialogante, la cual hace posible el currículo de la institución”.*

*Desde el nivel docente, “se idéntifican lineamientos institucionales como un liderazgo de la alta dirección, un sistema de autoevaluación y un modelo educativo de la IE”. Por otra parte existe un lineamiento sobre los mecanismos de comunicación entre los integrantes de la Comunidad Educativa principalmente con Padres de Familia.”*

#### **Comentario de la respuesta No. 1**

Según los lineamientos del MEN (guía 34), se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado, esta área se centra en el direccionamiento estratégico. Partiendo de esta descripción dada por la coordinación, la Institución Bertha Gedeón de Baladí, presenta falencias en aspectos como: Comunicación horizontal, operacionalización de los planes y procesos del PMI, bajo nivel de compromiso del gerente con la articulación de los organismos institucionales. De igual manera se observa la falta de políticas definidas para direccionar el establecimiento Educativo. En la parte docente se evidencia un conocimiento parcial de los lineamientos institucionales y pedagógicos.

### 3.2.1.2 Proceso Gestión Estratégica

**Pregunta 2. ¿Cuáles son las herramientas con las que se cuenta para liderar, articular y coordinar las actividades? ¿Cómo se manejan las tensiones directivas para evitar retrasos en las actividades decisorias?**

*Respuesta. Desde la coordinación, “se manifiesta que en forma técnica no existe un comité de gestión formalizado, para ejecución de actividades, pero mancomunadamente el trabajo de cada uno hace posible que las cosas se den, existe ciertas fallas en la comunicación precisamente porque los conectores no están definidos técnicamente, pero en el momento en que se requiere se buscan para que las cosas se den y en cuanto a las tensiones entre directivos depende a la instancia que se dé, si es a nivel coordinador pues este actúa, si es a nivel Rector este actúa, pero no está establecido formalmente para actuar. Generando algunas veces, barreras y tensiones por falta de comunicación. En este proceso al igual que el anterior tampoco existe estrategias que permitan la viabilidad y fluidez de los procesos,”*

*Desde los docentes, “la comunicación es la base para liderar las actividades institucionales, pero en medio de una comunicación poco eficaz, se ejecutan las actividades conforme a lo acordado desde lo directivo, la coordinación y la rectoría determinan el enfoque de las actividades, y son ellos quienes en realidad le colocan lineamientos y allí se detonan tensiones comunicativas de ambas partes en medio de la definición de un plan de trabajo a desarrollar por el equipo docente.”*

#### **Comentario de la respuesta No. 2**

Teniendo en cuenta la respuesta anterior, se observa que si bien se ejecutan las actividades planeadas o requeridas en la institución, no existe unas herramientas definidas para el desarrollo de actividades instruccionales, que demuestre un liderazgo y una comunicación efectiva para que fluya las estrategias y actividades del PMI en la área estratégica.

Se percibe cierta desarticulación en la aplicación de las actividades en la gestión estratégica, pese a que la guía 34, en esta área plantea los métodos para la ejecución y control de actividades. En las respuestas la coordinación y el docente no mencionan en forma concreta, previsible medible y con responsables y proceso a seguir la planeación y ejecución de actividades. Lógicamente, la falta de un trabajo organizado al respecto, no les permite prever supuestos desaciertos y las limitaciones en cada uno de los roles, lo cual podría producir mayores tensiones de las habituales en las relaciones del equipo institucional.

### **3.2.1.3 Proceso Gobierno Escolar.**

**Pregunta 3. ¿Cómo se garantiza la participación de la comunidad educativa en las decisiones?**

*Respuesta. En el área de coordinación “manifiestan que anualmente se hace la escogencia de los miembros de los consejos directivo, consejo de padres, representante de los estudiantes. Hay dificultad en que el funcionamiento de ellos no es muy eficaz, en cuanto a las fechas, como se debe hacer y con poca participación, pero en cada instancia se van dando las cosas. Hay traumas en la operatividad por la asignación de tiempos para trabajar por la concepción del representante legal que considera que afecta el rol del muchacho el tiempo de reuniones en sus clases normales”.*

*Por su parte los docentes “se sienten más involucrados en la comunicación directa con la comunidad educativa, son ellos quienes dicen hacer frente a las relaciones comunidad educativa, con una baja participación de los estamentos del gobierno escolar, por la falta de reuniones planeadas para ejercer las funciones de participación asignadas a este rol institucional. En los momentos en se logra la relación de la institución con toda la comunidad educativa (padres, estudiantes, docentes y directivos) es viable establecer mejorar que generan acciones en el PMI pero con un bajo nivel de ejecución y control de estas actividades planteadas”.*

#### **Comentario de la respuesta N° 3.**

Sigue persistente la desarticulación en los procesos de gestión, parece ser un estilo de vida institucional, en este al igual que los anteriores procesos también se percibe la falta de organización en la gestión y seguimiento como se presenta en los resultados de las autoevaluaciones 2013-2015 (anexo 2)

En este punto existe cierta coincidencia entre la respuesta de los coordinadores y profesores los cuales afirman que existe una fragmentación entre lo que se dice y lo que se hace, y no hay un mecanismo para saber la ruta y evitar las tensiones. Sobre todo que la guía<sup>34</sup> plantea en este proceso que la instancia directiva deberá favorecer la participación y la toma de decisiones en la institución a través de diversas instancias y dentro de sus competencias y ámbitos de acción.

### **3.2.1.4 Proceso Cultura Institucional.**

**Pregunta 4. ¿Cuáles han sido los esfuerzos empleados para dar legitimidad a las acciones institucionales?**



*Respuesta: Los coordinadores “plantean en su respuesta que las acciones institucionales tienen una legitimidad como el PMI, PEI, los órganos colegiados, problemas en la operatividad, la cultura no está disciplinada para esos procesos rigurosos, entonces cada instancia desde la coordinación se trabaja, periódicamente mas no se cumplen las fechas, desde la coordinación se hace más. El Rector juega un rol mayor para legitimar las acciones y ejercer un mayor nivel de control y seguimiento”.*

*Los docentes por su parte “manifiestan que se le da legitimidad a las acciones institucionales, por medio de los consejos, la asignación de recursos, espacios y consejo académico y de padres también. La participación se define la parte de gobierno escolar, consejo académico y directivo y en el tema de los padres se utiliza una convocatoria preliminar liderada por los directores de grupo o ellos mismos se proponen y luego se elige al personero. Pero estas instancias actúan en forma independiente y con herramientas disímiles y comunicación baja.*

*Se hace por medio de diálogos por directores de grupo, se hacen reuniones los días lunes, miércoles y viernes, se da las pautas y se dan los ajustes, se legalizan por medio del consejo directivo y consejo académico; Cultura como tal no existe, se cumple la elección de los órganos, la cultura de cumplimiento cabal no la hay, es más contingencial”.*

#### **Comentario Respuesta N° 4**

Los coordinadores toman decisiones y operacionalizan las acciones institucionales, sin que existan los lineamientos mayores institucionales debidamente establecidos de la instancia directiva, es decir falta articular lo directivo y lo académico como unidad de trabajo. Pero si bien se observa en forma positiva, que identifican al PMI y el PEI como la carta de navegación de la institución para ejecutar estrategias y acciones institucionales. Este mismo parecer se observa en las respuestas docentes, los cuales apuntan sobre el trabajo desarticulado. Todo lo anterior justifica de alguna manera la falta de rigor en el trabajo organizado para alcanzar el estado que sugiere la guía 34 en este proceso. En este proceso la guía exige unos componentes que no se ve reflejado su cumplimiento: Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.

#### **3.2.1.5 Proceso Clima Escolar.**

**Pregunta 5. ¿Cómo se garantiza un ambiente sano y agradable para el desarrollo de los Estudiantes?: Alimentación, actividades extracurriculares, infraestructura física, salud pública.**

*Los coordinadores “plantean que todos estos aspectos están establecidos como el PAE -Plan de alimentación estudiantil el cual se ejecuta conforme a lo establecido y la salud definidos por el distrito. En enfermería no hay infraestructura para este servicio actualmente. Las actividades extracurriculares si se dan de acuerdo al plan operativo de los docentes, se cuida mucho el transporte garantizado, la integridad, con el aval e información de los Padres de familia, incluido el servicio social obligatorio, se trae le organismo tránsito, DADIS y se sabe horas de salida, horas de llegada. Existe super-población, el colegio es joven desde 1998, ocho promociones, con buenos resultados por seguimiento a estudiantes, por lo que es altamente demandado, nos prefieren, esta IE fue concebida pequeña, salones prefabricados, se han seguido construyendo en salones de 5 x 6 metros de 35 estudiantes, se meten hasta 50 estudiantes, complicando la convivencia, la temperatura. Los estudiantes y docentes son muy comprometidos y ponen de su concurso. Hay unas aulas nuevas para 50 estudiantes. El restaurante fue donado por los hermanos Baladí, hay un comité veedor de la calidad con un ingeniero de alimentos, para que beneficien a los estudiantes.*

*Por medio de trabajo cooperativo. También por el comité de convivencia y bienestar institucional. El cumplimiento de los aspectos legales, alimentación y bienestar cuando hay problemas de comportamiento. En infraestructura es por medio del consejo directivo y hay fallas en los mantenimientos de los equipos”.*

*Los docentes “responden a este cuestionamiento manifestando que materia de clima escolar se dan reuniones de área en horarios específicos, se hacen trabajos transversales o al inicio para promover que el equipo de secundaria unifique criterios con el de primaria. Y Se tiene acciones y comité como el de convivencia en pro de un buen clima, los lineamientos de direcciones de grupo, los ajustes contingenciales y de padres de familia. Existen grupos como el comité de convivencia que se encargan de procurar esto”.*

### **Comentario de la respuesta N°5**

La guía 34, da indicaciones en su proceso de Clima Escolar propende por generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución, sin embargo teniendo en cuenta las repuestas de los coordinadores se observa una brecha de incumplimiento entre la normatividad y la práctica de los lineamientos estipulados, afectando los procesos de cada uno de los factores que intervienen en el clima escolar. De acuerdo a la respuesta de los docentes se percibe el

desconocimiento de los componentes que hacen parte del clima escolar lo cual no aporte mayores resultados en área de gestión para establecer mejoras al PMI.

Proceso Relaciones con el entorno.

### **3.2.1.6 Relación con el entorno.**

**Pregunta 6. ¿Cómo se relaciona la institución con otras instituciones públicas o privadas de orden local, distrital, departamental, nacional o internacional? ¿Cómo gestiona la institución sus relaciones con la comunidad cercana?**

*Respuesta. Según la coordinación “este proceso se da por medio de la participación con otras instituciones por concursos y competencias deportivas”.*

*Según los docentes “la relación es solo cuando hay concursos, olimpiadas, solamente en esos momentos se acerca. Están unas instancias como consejo de padres y comité de convivencia para facilitar de acuerdo al 1290 participe los padres en la evaluación, sea que los estudiantes estén bien o no, un constante dialogo, se le dice al padre que cuando su hijo se matricula, él también se matricula, por lo que a los profesores se les coloca un horario establecido en horas de disponibilidad del docente. Se les responsabiliza a los padres y estos acuden cada vez que son requeridos.*

*Por otra parte esta relación se da por medio de proyectos como bilingüismo, colegios VIP, experiencias significativas de la parte deportiva con campeonatos. También se hacen invitaciones a entes privados y mostrar el colegio a ONGs internacionales”.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N° 6**

Se evidencia que la coordinación reconoce en parte y de manera general que actividades se ejecutan en esta área de relación con el entorno, las respuestas de los docentes dan cuenta de cómo se relaciona la institución con el entorno más no la relación de iniciativas institucionales para cumplir dicho proceso. Teniendo en cuenta lo anterior, tanto el equipo docente como directivo no tiene claridad de los aspectos que el PMI dictamina en materia de procesos de relaciones con el entorno, ya que este plantea coordinar esfuerzos entre el establecimiento educativo y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento.

## **3.2.2 Área de Gestión académica**

### **3.2.2.1 Proceso Diseño Pedagógico.**

**Pregunta 7. ¿Cuáles son los factores decisorios para el diseño del currículo para los estudiantes? ¿Quiénes participan en este proceso? ¿De qué modo lo hace cada uno?**

*Desde la coordinación: “Se tienen en cuenta los siguientes factores decisorios en el diseño curricular:*

*-Afirmar que los cambios en el entorno, el PEI y el modelo pedagógico y se realizan por medio de los comités de área y luego los docentes con sus planes operativos.*

*-El requerimiento del bilingüismo partiendo del hecho es que Cartagena sea turística nos da pie para profundizar en inglés y el que estemos próximos a la zona industrial también nos ayuda para el perfil en ciencias naturales, y ambientales.*

*- Revisando lo que necesita la comunidad, se trabaja por proyectos, la evaluación por porcentajes, el modelo es cognitivo-social hay un porcentaje actitudinal y se le da un 30%, con actitud positiva hacia lo académico y la vida misma.*

*-A inicios de año todos los proyectos de aula se actualizan con la participación de los profesores y coordinadores y el Rector facilita el espacio institucional y desde las instancias de gobierno, lo que más funciona es la comisión de evaluación liderada por el coordinador, donde se evalúan lo que se pudo alcanzar y qué, no.*

*No es fácil todo esto, por el aspecto cultural donde a veces se cree que hay enfrentamientos entre padres de familia y docentes, se le hace entender que el colegio es un aliado en este proceso para que mancomunadamente todos los estamentos de la institución puedan participar de este gran proyecto”.*

*Desde los docentes los aspectos decisorios en temas de currículo se dan a través de:*

*- Se vive ajustando el plan de estudios a lo que se requiere, refleja una relación con el horizonte institucional, con el contexto, resultados de pruebas externas, resultados de la autoevaluación, caracterización de los estudiantes, se acaban de hacer cambios y se requiere difundir y los líderes realizar los ajustes. Por ejemplo la integralidad de la formación de estudiantes entre saber ser, vivir y actuar. También responden a los estándares del MEN.*

*-Trabajando con estándares, derechos básicos de aprendizaje y la relación con el horizonte, como en el bilingüismo, mejorando las competencias comunicativas, existe un currículo que va con la misión”.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°7**

Analizando las respuestas de coordinadores y docentes en este punto hay un encuentro en la postura académica que se debe tener en la institución para el mejoramiento en el desempeño de los estudiantes y su imagen frente a la comunidad, de aquí que los resultados en esta investigación se muestran positivos en la gestión académica, reflejando esto el buen nivel académico que presenta la institución a nivel distrital. En cuanto a las directrices y componentes que exige la guía 34 en este proceso, que implica definir lo que los estudiantes van a aprender en cada área, asignatura, grado y proyecto transversal, el momento en el que lo van a aprender, los recursos a emplear, y la forma de evaluar los aprendizajes. Se puede afirmar que posee un desempeño positivo y cabe resaltarlo como fortaleza institucional.

#### **3.2.2.2 Proceso Prácticas Pedagógicas.**

**Pregunta 8. ¿Se permite la independencia en las metodologías de enseñanza? ¿Cuáles son los esfuerzos realizados en estandarización de las formas de enseñanza de los profesores?**

*La coordinación manifiesta que aunque existe un modelo pedagógico cognitivo social, sí se permite la independencia en cuanto a las metodologías y en ese sentido siempre se le inculca y se socializa con los docentes los fundamentos de los lineamientos curriculares, estándares, fines de la educación y las particularidades de cada área para que en ese rumbo, cada docente sea libre de utilizar la mejor vía para llegar a sus estudiantes.*

*En cuanto a los esfuerzos, desde la coordinación se lanzan líneas gruesas para fortalecer el trabajo en equipo, en ello va la socialización de estrategias favorables a los estudiantes, reuniones de áreas y alineación curricular entre la primaria, secundaria y media con el fin de fortalecer lo epistemológico y pedagógico en las diferentes áreas.*

*Para los docentes el proceso de prácticas pedagógicas en la actualidad manifiestan:*

- *Que es poco lo que se ha avanzado en la estandarización de las formas de enseñanza de los docentes.*
- *Se trabaja por matrices de referencias, por proyectos*
- *Se da autonomía dentro del marco de referencia, cuando se ha llegado a consenso como el modelo pedagógico y todos se basan en el para dar la instrucción pero cada profesor define las estrategias.*
- *Se da por medio de los jefes de área y luego por los planes operativos de los docentes.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°8**

El proceso de prácticas pedagógicas de la gestión académica es importante porque en las prácticas pedagógicas es donde se consolida el proceso de enseñanza- aprendizaje y se observa que guarda mucha afinidad entre el trabajo directivo y docente de forma unísona reflejando el liderazgo académico del coordinador. Teniendo en cuenta que el PMI en su guía pretende direccionar este proceso para que se pueda organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias. Se evidencia en estas respuestas un esfuerzo de equipo por modelar el direccionamiento estratégico en lo pedagógico.

### **3.2.2 3. Proceso Gestión de aula.**

#### **Pregunta 9. ¿Cómo se realiza seguimiento al plan curricular? ¿Cómo se realiza seguimiento a las acciones de los docentes en el aula?**

*Respuesta. Desde la coordinación de manera periódica se realiza visita a las aulas y se hace el seguimiento al cumplimiento de los planes, si se encuentran brechas o sesgos se acuerda con los docentes para solucionarlo. El seguimiento se realiza por parte de los coordinadores visitando a los profesores en las aulas y haciéndoles seguimiento.*

*Los docentes concretan y realizan las acciones del plan curricular, pero se deben modificar porque cada vez que el MEN emite cambios, entonces estos deben reajustarse en las actividades de enseñanza-aprendizaje. No es total homogéneo. Hay unos planeadores de clase que el coordinador le hace seguimiento, que se relacionan con el plan curricular institucional.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°9**

La gestión de aula según la guía 34 del MEN se define como el hecho de concretar los actos de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase. Teniendo en cuenta este lineamiento las respuestas de los coordinadores apuntan al fortalecimiento de los procesos de ejecución y control en el aula, los docentes ratifican lo dicho por ellos. En este proceso se observa un cumplimiento de las acciones del PMI en tanto que interviene el MEN como ente regular y los docentes como ejecutores y a su vez los coordinadores como ente de control interno de cumplimiento de estas acciones, comprendiendo que lo que se busca es una relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula efectiva.

### **3.2.2 4. Proceso Seguimiento académico.**

#### **3.2.2.4.1 Seguimiento académico.**

**Pregunta 10. ¿Se realiza evaluación de indicadores periódicamente? ¿Cada cuánto? ¿Cómo es el proceso habitual para llevar a cabo la evaluación?**

*Respuesta. En la coordinación se realiza evaluación principalmente de seguimiento y promoción, pero no por medio de indicadores, generalmente al finalizar el año. El formato de indicadores como tal no existe, pero sí se realiza encuentros periódicos entre coordinador y docentes donde lo primordial es revisar el trabajo a desarrollar con los estudiantes y mejorar los factores críticos encontrados*

*Se realiza seguimiento a los indicadores de desempeño académico, se hace por medio de actas de las comisiones de evaluación para tomar decisiones para salir de esta condición analizados por asignaturas. Si se retroalimenta el seguimiento académico con base en los hallazgos, se proponen, se discuten, con directivos, docentes, estudiantes y padres. Se dan más gestores que tomadores de decisiones.*

*Para el docente no existe medición por medio de indicadores para revisar tendencias, solo se hace con evaluación externa pero no interna por períodos, ni ausentismo. Algunas veces de manera informal a fin de año.*

**Comentario Respuesta Pregunta N°10**

La guía 34 define el seguimiento académico como los resultados de las actividades en términos de asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje. Entorno a este ítem se pone en evidencia que se hacen los seguimientos a las actividades anteriormente expresadas pero no de forma técnica, esto es corroborado por las respuestas emitidas por los docentes.

**3.2.3 Gestión administrativa y financiera.**

**3.2.3.1 Proceso Apoyo a la gestión Académica.**

**Pregunta 11. ¿La institución brinda los recursos necesarios para los procesos de matrícula y relacionados con la ejecución del currículo? (listados, formatos, material académico y evaluativo)**

*Respuesta. Desde la coordinación se informa que la institución entrega la totalidad de recursos como formatos, equipos para las labores de matrícula, materiales para la evaluación dentro de una optimización de recursos escasos.*

*Se hacen los mejores esfuerzos para que el área se ponga al servicio de lo académico, lo que se solicita en la mayoría de los casos se entrega o se explica porque no se puede atender de manera inmediata.*

*Desde los docentes se reporta que si se brindan los recursos, sin embargo estos son limitados, pero en cuanto a formatos, listados y demás sí.*

*Es una falencia, los docentes no se enteran de los recursos financieros, no se informa, pero no se pide información. Para la matrícula y demás se asignan los recursos.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°11**

La guía 34 con respecto a la Gestión administrativa y financiera se refiere a esta área como soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

El proceso de Apoyo Gestión académica es un soporte a los procesos de matrícula, boletines y carpetas de los estudiantes para lograr un buen funcionamiento de la institución.

Lo anteriormente expresado en las respuestas dadas por los coordinadores y docentes deja de manifiesto que sí se proporcionan los recursos para los procesos de matrículas, pero, en cuanto a lo relacionado con el currículo es limitado. Se considera que el área no viene realizando las funciones necesarias de apoyo a la gestión académica, prácticamente lo hace de manera aislada y en forma incoherente, en vez de ser un aliado, y trabajar por medio de presupuesto y proveer gastos fijos y de apoyo al área académica. Dentro de las respuestas dadas se siente un descontento por el manejo de los recursos y su divulgación, considerándose uno de los factores que afecta el buen funcionamiento institucional

#### **. 3.2.3.2 Proceso Administración de la planta física.**

**Pregunta 12. ¿Cuáles son los esfuerzos más importantes en infraestructura física que ha hecho la institución? ¿Cuáles son los requerimientos de infraestructura que tiene la institución?**

*Respuesta. La coordinación manifiesta se adelanta con la construcción de nuevas aulas más grandes para albergar grupos de hasta 50 estudiantes, el mobiliario que permita el trabajo colaborativo y la adquisición de equipos de refrigeración.*

*La institución se caracteriza por tener una planta física donada por mano privada, exactamente por la familia Baladi Gedeón, su material base es prefabricado y esta familia ha estado muy*



*pendiente de la infraestructura, solo en 2015 hubo construcción del distrito, donde construyeron seis aulas y baterías de baño, antes de eso, con recursos de la institución se llevó a cabo el encerramiento de la misma para seguridad de los estamentos que en ella concurren.*

*Si tanto a estudiantes como a profesores, como el aula de profesores, las baterías de baño, con su mantenimiento programado, mantenimiento de aires, abanicos, sillas y eléctricos en la mediada de recursos.*

*Para los docentes se requiere de salones más adecuados y el mobiliario, en cuanto a tamaño, no permiten el trabajo colaborativo por espacio, para grupos de 50 estudiantes. El mobiliario no ayuda para este tipo de trabajo por volumen de ocupación de los espacios, requerimientos de aire acondicionado por las temperaturas que hacen, el material de las aulas que es prefabricado. Mejorar el mobiliario de apoyo a docentes, estanterías, archivadores, escritorios, entre otros.*

*Ha habido esfuerzos en la mejora de las afueras del colegio, falta más mobiliario, Niños sin sillas, esto depende tanto de la escuela como del distrito, falta gestión, hay un vacío.*

#### **Comentario Respuesta Pregunta N°12**

Dentro de la gestión administrativa y financiera se encuentra el proceso de administración de la planta física, que se define en la guía 34 como garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios.

En este ítem que evalúa el proceso en mención los coordinadores y los docentes están de acuerdo en que se requiere de forma urgente una gestión que solucione el problema de hacinamiento en las aulas, sala de profesores que albergue el número de docentes existentes, baterías de baño para damas y caballeros, así también como la dotación del mobiliario correspondiente al número de estudiantes existentes en las aulas, es por esto que en la matriz de registro de los resultados de la autoevaluación se muestra este proceso en existencia durante los tres años objeto de estudio 2013- 2015.

#### **3.2.3.4 Proceso Administración de servicios.**

**Pregunta 13. ¿Cómo se asegura la adecuada prestación de servicios como cafetería, sistemas, transporte, etc.? (Finanzas, personal, gestión administrativa y control de calidad)**

*Respuesta. Desde la coordinación se manifiesta que normalmente estos servicios se ciñen a unas partidas para una prestación adecuada, se manejan contratos de mantenimiento de sistemas, eso sí son muy básicos y no se le hacen mejoras sustanciales de un año a otro.*

*Los servicios están asegurados, para el caso de sistemas se requiere mejorar la conectividad en toda la institución, pero en la parte académica no hay problema, inclusive con otros equipos como televisores y de sonido.*

*Los docentes manifiestan que hay conectividad, por la institución y por los programas que ofrece el gobierno, pero falta en los salones, faltan televisores. La cafetería está compuesta por dos kioscos.*

*Se solicita para sistemas y demás por cada docente, es un problema en la autoevaluación porque se trabaja más lo académico que lo administrativa. Hay dificultad para reunirse.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°13**

El proceso de Administración de Servicios Complementarios asegura la adecuada prestación de los servicios, y que estén disponibles en la institución educativa para facilitar la asistencia de los estudiantes, mejorar sus procesos de aprendizaje y desarrollar sus competencias. La respuesta de los coordinadores van dirigidas a las responsabilidades que tiene el gobierno local de atender las necesidades de transporte, salud y conectividad presentándose como una debilidad por la ausencia permanente o parcial de estos servicios a nivel de todas las Instituciones Educativas Oficiales del Distrito sin ser la excepción la institución en mención. Los docentes presentan preocupación por el servicio de la conectividad puesto que casi todas las actividades dependen de este servicio.

#### **3.2.3.5. Proceso Talento humano.**

#### **Pregunta 14. ¿Qué acciones ha tomado la institución para generar un buen ambiente laboral?**

*Respuesta. Desde la coordinación se informa que en general es poco desde la institución, más bien ha sido por el nivel de compromiso de los profesores con el trabajo y la calidad, en general existe un buen ambiente laboral.*

*Se motiva a los docentes a ser ejemplo de un modelo pedagógico social donde se debe velar por la formación del ser y precisamente allí, se hace énfasis en la necesidad de que la actitud y comportamiento del docente sea ejemplo para el resto de la comunidad. De igual manera, cuando hay diferencias entre miembros del estamento docente, se hace mediación para que las relaciones fluyan fácilmente y nunca se confunda lo personal con lo laboral.*

*Los docentes han internalizado esto, de tal manera que cuando algún inconveniente entre ellos se suscita, saben que pueden contar con esta instancia llamada coordinación.*

*Los docentes manifiestan que desde el área de talento humano se dictan charlas en pro de buena salud, con el apoyo de las EPS, trabajo social para un mejor clima, retroalimentación de incentivos y reconocimiento por logros en forma pública.*

*Hay un buen ambiente laboral, por la tenacidad de los docentes y compromiso hacia la institución, más porque desde las directivas se propicie esto.*

#### **Comentario Respuesta Pregunta N°14**

La guía 34 dictamina las garantías de buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a las personas vinculadas al establecimiento educativo. Dadas las respuestas de los coordinadores y profesores se puede notar que hay buen ambiente laboral debido a las estrategias de mediación y sensibilización por el deber ser y las buenas prácticas. Sin embargo se evidencia que desde la coordinación se ve a talento humano como un organismo mediador y regulador del desempeño del docente y no como un promotor del bienestar laboral, por su parte el docente lo ve como un promotor del ambiente laboral favorable. Y los componentes de este proceso son muy claros: Perfiles docente determinados, proceso de inducción consecuente y consistente, programa de formación pertinente al área de desempeño y capacitación continua, asignación académica adecuada, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano

#### **3.2.3.6 Proceso Apoyo financiero.**

##### **Pregunta 15. ¿Existe un soporte financiero y contable para el desarrollo de las actividades?**

*Respuesta. La coordinación manifiesta en este proceso que no existe un soporte racional destinado para la inversión en actividades y proyectos institucionales, sólo de manera desordenada y emotiva. Que el soporte financiero y contable lo hay, aunque es limitado en cuanto a partidas principalmente para el mantenimiento de las instalaciones y equipos, pero en aseo y otros, está bien.*

*El docente manifiesta que si existe soporte financiero, se informa sobre el comportamiento de los gastos de manera periódica. Particularmente en el área de idiomas en el área de inglés si, en las otras no sabe. Se dice que existe, pero no se evidencia.*

#### **Comentario Respuesta Pregunta N°15**

La Guía 34 define el soporte financiero y contable como un elemento fundamental para el adecuado desarrollo de las actividades del establecimiento educativo. En la respuesta de los coordinadores se presenta una divergencia entre la existencia y ausencia de los soportes

financieros, en la primera posición el coordinador afirma que no hay un soporte de forma racional donde se puede inferir que hay existencia de un manejo desordenado de los rubros recibidos por la Institución y la segunda posición afirma la existencia de la misma pero, limitadamente. Los docentes afirman que se apoya el proyecto de inglés financieramente y se informa de manera periódica. Haciendo el análisis de las diferentes posiciones se deja la duda sobre si los otros proyectos institucionales son apoyados de manera correcta o no.

### **3.2.4 Área de Gestión Comunitaria.**

#### **3.2.4 .1Proceso Inclusión.**

**Pregunta 16. ¿Cuáles son los esfuerzos en materia de inclusión y promoción de la no discriminación en la comunidad educativa?**

*Respuesta. Desde la coordinación se manifiesta que en materia de inclusión prácticamente nada, pero en promover la no discriminación si, por medio de celebraciones como día de la raza y por medio del manual de convivencia.*

*Básicamente carecemos de una política que apunte al aspecto de la inclusión y la no discriminación pero sí propendemos por los derechos y deberes del estudiante como tal y como ciudadano bajo la luz de la ley. Además en nuestro PEI promulgamos un enfoque dialogante-participativo teniendo como base los pilares de la educación marcados por la UNESCO como son: aprender a aprender- aprender a ser- aprender a hacer y aprender a convivir.*

*Desde los docentes manifiestan que existen reuniones de padres de familia, hay planes de formación de los padres con apoyo del Sena, los sábados, pero plan de manera formal no existe. Se hacen reuniones de evaluación y promoción. No existe un plan formal en contra de situaciones como pandillismo. El profesor de ambiental hace trabajos para que los estudiantes tengan un ambiente escolar agradable. Se hacen campañas de solidaridad con empleados. Estrategias y acciones de inclusión no se tiene.*

#### **Comentario Respuesta Pregunta N°16**

En este proceso se deben desarrollar las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos (Guía 34, MEN)

Los coordinadores y docentes en forma unísona coinciden en la ausencia de políticas de inclusión debidamente establecida por la institución, existen acciones que favorecen el proceso de

convivencia social y de aceptación teniendo en cuenta las diferencias individuales. Partiendo de este escenario se puede inferir que existe la ausencia de gestión en cuanto a la revisión, prevención, actualización, visión y ejecución de los accionares institucionales.

### **3.2.4 .2. Proceso Proyección a la comunidad.**

**Pregunta 17. ¿Cuáles son los servicios con los que cuenta la institución para apoyar el bienestar de la comunidad?**

*Respuesta. Conforme a lo manifestado desde la coordinación se cuenta con espacios para el deporte, tomar los alimentos en forma digna, la atención de una trabajadora social y el proyecto Escuela para padres. En ese mismo orden de ideas, se tiene convenio con el SENA en donde se le brinda capacitaciones a los moradores de la comunidad partiendo de las necesidades del entorno utilizando las instalaciones de la institución educativa. Se presta apoyo con la trabajadora social, se realizan campañas de prevención de drogadicción y pandillismo.*

*Desde los docentes se manifiesta la existencia de una alianza para el uso del patinodromo, con apoyo con la industria por medio de un comunicado del Rector. Si por ejemplo el comedor escolar, la escuela de padres, servicio social obligatorio de tránsito y de aseo con la empresa de aseo urbano con un programa de manejo de basuras responsable. Se realizan campañas con la comunidad apoyadas por entes como policía, tránsito y ONGs.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°17**

Analizando las respuestas dadas se podría entender que la escuela se proyecta a la comunidad a través de unos programas y proyectos internos avalados por la institución y apoyados algunas veces por instituciones externas las cuales actúan como facilitadores. Pero no se evidencia formas de control y seguimientos de estos procesos o unos indicadores de cumplimiento conocidos por el equipo institucional que permitan cumplir lo estipulado en La guía 34 que permitan medir el nivel de apoyo a la comunidad con servicios conforme a sus necesidades, por tal razón en las respuestas no se evidencia si estas acciones son pertinentes y adecuadas a la necesidad de esta población.

### **3.2.4 .3 Proceso Participación-Convivencia.**

**Pregunta 18. ¿Cuáles son las instancias con las que cuenta la institución para favorecer la sana convivencia? Mencione 5 logros importantes que haya tenido en el último año**

*Respuesta. Desde la coordinación se manifiesta que se cuenta con el manual de convivencia, el cual se encuentra en actualización para prever situaciones que antes no se presentaban, están*

*las instancias de Rectoría, coordinadores, profesores y los mismos estudiantes. Se generan acciones como celebraciones del día de la raza, espacios como el de ética para ayudar a generar respeto por las diferencias y a la condición humana y a la vida. Las instancias de abajo hacia arriba, esta los docentes, los coordinadores, el comité de convivencia y externamente el ICBF.*

*El docente basado en el 1620, manifiesta que la coordinación busca promover la aplicación del comité de convivencia, también con otros como bienestar familiar. Las instancias van por niveles, es decir, docentes, coordinadores, Rector y guiados por el manual de convivencia y otras normas como código de infancia y adolescencia y el ICBF.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°18**

A partir de las respuestas dadas por coordinadores y profesores se interpreta que cuentan con algunas instancias de apoyo a la resolución de conflictos en pro de una sana convivencia. Y que son conocidos por tanto docentes como coordinadores, se conocen claramente los mecanismos de acción de estos entes involucrados, pero se evidencia una carencia en el control o seguimiento de estos procesos y los resultados o estadísticas de ejecución y como se han solucionado las problemáticas. Que permitan evidenciar logros en este proceso y que hayan sido beneficios para la institución. El proceso de participación según la guía 34 es contar con instancias de apoyo a la institución educativa que favorezcan una sana convivencia basada en el respeto por los demás, la tolerancia y la valoración de las diferencias.

### **3.2.4 .4 Proceso Prevención de riesgos.**

#### **Pregunta 19. ¿Se dispone de estrategias para prevenir posibles riesgos?**

*Respuesta. Según la instancia de coordinación este proceso está en una fase incipiente porque se está levantando la matriz de riesgo, no obstante en formaciones y eventos se recuerda que la prevención comienza por uno mismo. Hasta ahora se comenzó un trabajo de levantar en una tabla la matriz de riesgos.*

*De parte del docente se manifiesta que se está caracterizando por medio de una matriz de riesgo para evaluarlos y revisarnos, los cruces de calles. No se conoce como tal ningún documento, de manera informal se sensibiliza a cuidar la salud y cuidarse de accidentes.*

### **Comentario Respuesta Pregunta N°19**

Según la guía 34, este proceso está relacionado con la prevención de riesgos el cual plantea que se debe disponer de estrategias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.

En esta pregunta los coordinadores y docentes manifiestan que adolecían de un sistema de gestión que apuntara hacia la prevención de riesgos de la comunidad educativa, ellos manifiestan que solo hasta ahora se podría experimentar un trabajo de prevención organizado. Es tan válida y fuerte la preocupación y expectativa de la comunidad educativa al respecto que está en consonancia con las grandes diligencias que están llevando los gobiernos de turnos, por ejemplo, miremos el siguiente texto: las agendas de desarrollo del país se encuentran urgidas de trabajos conscientes en el tema de riesgos de desastre (DNP, 2010), desde iniciativas públicas, privadas y mixtas, cuyos principales objetivos sean fortalecer la capacidad de decisión, planificación y ejecución de medidas para prevenir, mitigar o reducir los riesgos de desastre y así mismo elevar la calidad de vida de la población bajo las premisas del desarrollo humano sostenible (Rodríguez, 2012).

### **3.3 Resultados de la encuesta a docentes**

Las encuestas se aplicaron en dos grupos los que tienen vinculación por el decreto 1278 y los que tiene por el decreto 2277, con el propósito de conocer la apreciación sobre el impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la IE Bertha Gedeón de Baladí, así:

#### **3.3.1 Resultados personal docente contratado bajo el decreto 1278 (2002).**

A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada a 30 docentes contratados bajo el decreto 1278 (2002):

- En lo que respecta al proceso de planeación el 73% considerada que se hace de manera frecuente, una minoría muy frecuente y algunos que nunca se lleva a cabo.
- En el proceso de formulación de metas la mitad considera que se hace con frecuencia, una minoría muy frecuente y algunos que nunca se realiza.
- Los encuestados en un 40% y 43% consideran que se definen indicadores de gestión, mientras que un 17% que no se formulan.
- En la definición de actividades y los responsables un 40% y 53% consideran que el equipo de gestión define las actividades en una secuencia hacia la meta, y un 7% que se hace muy frecuente.
- La elaboración del cronograma se realiza de manera pertinente en los tiempos y se hace de manera consensuada en un 40% frecuente y 43% en su mayoría.

- Se asignan los recursos y presupuesto para lograr las actividades a implementar en el PMI de manera frecuente 27% y muy frecuente 50%, mientras que algunos 23% consideran que esto nunca se realiza.
- Por último en la divulgación del plan de mejoramiento en un 47% en la gran mayoría se realiza a toda la comunidad educativa y el equipo directivo acompaña el proceso de ejecución y logros del PMI, un 40% y un 13% nunca. Ver Tabla 21.
- 

Tabla 21. Resultados encuesta a personal docente contratado bajo decreto 1278-2002.

Actividad/ Valoración	Muy frecuente	Frecuente	Nunca	Total/ Relat
<b>1. Procesos de planeación</b>				
Objetivos del PMI son claros	17%	73%	10%	100%
La planeación genera consensos en la comunidad educativa	23%	63%	13%	100%
<b>2. Formulación de las metas</b>				
Definición de metas claras y precisas entre rector y su equipo	30%	57%	13%	100%
Las metas son elaboradas pertinentemente con base a las necesidades y el PEI	30%	50%	20%	100%
<b>3. Definición de Indicadores de resultados</b>				
El equipo de gestión diseña un grupo de indicadores para medir el PMI	40%	43%	17%	100%
<b>4. Definición de actividades y responsables</b>				
El equipo de gestión define las actividades y acciones del PMI	43%	40%	17%	100%
El equipo de gestión elabora las actividades en una secuencia hacia la meta	33%	53%	13%	100%
<b>5. Elaboración del cronograma de actividades</b>				
El equipo de gestión de manera pertinente establece los tiempos para la ejecución del PMI	40%	40%	20%	100%
Es consensuado el establecimiento de tiempos de ejecución del PMI	47%	37%	17%	100%



<b>6. Definición de los recursos para la gestión del PMI</b>				
			0%	
Se asignan los recursos con base en objetivos, metas y actividades	27%	50%	23%	100%
Se elabora un presupuesto para todas las actividades del PMI	30%	40%	30%	100%
<b>7. Divulgación del plan de mejoramiento</b>				
Es divulgado el PMI a toda la comunidad educativa de manera oportuna	47%	40%	13%	100%
El equipo directivo y la comunidad educativa acompañan el proceso, ejecución y logro del PMI	50%	23%	27%	100%

Fuente. Los Autores

### 3.3.2 Resultados personal docente contratado bajo el decreto 2277 (1979).

A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada a 30 docentes contratados bajo el decreto 2277(1979):

- En cuanto al proceso de planeación 67% considera que se realiza definiendo los objetivos y consensos de la comunidad educativa, 27% que nunca y 7% algunos que es muy frecuente.
- La formulación de metas se realiza de manera clara entre el Rector y su equipo y elaboradas pertinentemente con base en las necesidades.
- En cuanto a la definición de indicadores casi la mitad considera que nunca se realiza y una minoría considera que de manera frecuente y muy frecuentemente.
- En relación a la definición de actividades y sus responsables 40% considera que nunca se realiza y una 33% frecuente y 27% muy frecuentemente.
- La elaboración del cronograma nunca se realiza de manera pertinente ni en consenso una minoría que sí y otra que es muy frecuentemente.
- La asignación de recursos para un 47% nunca se realiza, un 17% no se realiza y un 37% que es frecuente. Ver tabla 22.

Tabla 22. Resultados encuesta a personal docente contratado bajo decreto 2277-1979.

Actividad/ Valoración	Muy frecuente	Frecuente	Nunca	Total/ Relat
<b>1. Procesos de planeación</b>				
Objetivos del PMI son claros	7%	67%	27%	100%
La planeación genera consensos en la comunidad educativa	17%	63%	20%	100%
<b>2. Formulación de las metas</b>				
Definición de metas claras y precisas entre rector y su equipo	13%	50%	37%	100%
Las metas son elaboradas pertinentemente con base a las necesidades y el PEI	10%	40%	50%	100%
<b>3. Definición de Indicadores de resultados</b>				
El equipo de gestión diseña un grupo de indicadores para medir el PMI	27%	33%	40%	100%
<b>4. Definición de actividades y responsables</b>				
El equipo de gestión define las actividades y acciones del PMI	33%	30%	37%	100%
El equipo de gestión elabora las actividades en una secuencia hacia la meta	23%	40%	37%	100%
<b>5. Elaboración del cronograma de actividades</b>				
El equipo de gestión de manera pertinente establece los tiempos para la ejecución del PMI	27%	23%	50%	100%
Es consensuado el establecimiento de tiempos de ejecución del PMI	40%	27%	33%	100%
<b>6. Definición de los recursos para la gestión del PMI</b>				
Se asignan los recursos con base en objetivos, metas y actividades	17%	37%	47%	100%
Se elabora un presupuesto para todas las actividades del PMI	20%	17%	63%	100%

<b>7. Divulgación del plan de mejoramiento</b>				
Es divulgado el PMI a toda la comunidad educativa de manera oportuna	23%	17%	60%	100%
El equipo directivo y la comunidad educativa acompañan el proceso, ejecución y logro del PMI	40%	23%	37%	100%

Fuente. Los Autores.

Al comparar los resultados de las encuestas de los docentes contratado bajo decreto 1278-2002, con los docentes contratados bajo decreto 2277-1979, se encuentra que los contratados bajo decreto 1278-2002 reconocen una mayor planeación en cuanto a la claridad en la definición de los objetivos y al consenso que se da en esta labor, en la formulación de las metas y en su pertinencia con respecto al PEI; también en cuanto a la definición de indicadores para medir el PMI estos se realizan en consenso, se definen las acciones y actividades para el logro del PMI de una manera lógica y secuencial hacia la consecución de la meta.

En cuanto a la elaboración reconocen en mejor forma los docentes contratados bajo decreto 1278-2002 que el cronograma se realiza en consenso de manera pertinente y una mejor en la asignación de recursos y se controla por medio de presupuestos: por ultimo en cuanto a la divulgación del PMI también reconocen de mayor forma que se hace a toda la comunidad educativa de manera oportuna y que el equipo directivo y la comunidad educativa acompañan el proceso, ejecución y logro del PMI.

A manera de resumen del capítulo, se aprecia que durante los años 2013, 2014 y 2015 la IE Bertha Gedeón de Baladí realizó las respectivas autoevaluaciones las cuales mostraron aspectos fuertes y otros a mejorar, pero principalmente las brechas que permitirán la toma de decisiones. Los resultados globales de la Autoevaluación realizadas en la IE en el periodo 2013-2015, mostraron como fortaleza institucional contar con un horizonte estratégico: una misión, visión, los principios institucionales y las políticas de inclusión a diferentes grupos poblacionales; en contraste, como debilidad institucional, se identificaron el incumplimiento en el logro de las metas institucionales y el conocimiento y apropiación del direccionamiento.

En cuanto al proceso de Gestión estratégica en el periodo 2013-2015 no arrojó fortalezas, al contrario, mostró debilidades en sus cinco ítems, llama la atención por sus implicaciones liderazgo y la articulación y seguimiento con planes y programas.

En el proceso de Gobierno escolar la institución mostró fortalezas en los componentes de comisión de evaluación y promoción, en el de convivencia y el personero estudiantil, el resto de los ocho ítems reflejan debilidad siendo el más notorio el consejo directivo.

En el proceso de cultura institucional se reflejan fortalezas en los mecanismos de comunicación y trabajo en equipo y como debilidades el reconocimiento de logros e identificación y divulgación de buenas prácticas.

En el proceso de clima escolar la institución educativa presenta fortalezas en pertenencia y participación, motivación hacia el aprendizaje y en manejo de conflictos, mientras que aun presenta oportunidades de mejora en el resto de ítem del proceso y pronunciado en ambiente físico y manejo de casos difíciles.

En el área de gestión administrativa y financiera en el periodo 2013-2015, en cuanto al proceso de apoyo a la gestión académica se evidencian fortalezas en boletines de calificaciones y debilidades en archivo académico y proceso de matrícula.

En el proceso de administración de la planta física y de los recursos muestra solamente aspectos débiles u oportunidades de mejoramiento en todos sus siete ítems.

En el proceso de administración de servicios complementarios refleja debilidad en sus dos ítems como son servicios de transporte, cafetería y apoyo a los estudiantes con bajo desempeño.

En cuanto al proceso de talento humano refleja fortalezas en los perfiles, y en la evaluación del desempeño y dentro de los aspectos por mejorar se destaca el proceso de inducción a los nuevos empleados y el apoyo en los Proyectos de formación y capacitación.

En el proceso de apoyo financiero y contable se evidenciaron fortalezas en el manejo de la contabilidad e ingresos y gastos, aunque se encontró debilidad en presupuesto anual de fondo de servicios educativos.

En el área de gestión académica, los resultados del periodo 2013-2015, en el proceso pedagógico, muestra fortalezas en la organización de las jornadas escolares y el sistema de evaluación, y debilidades en el enfoque metodológico, y los recursos de apoyo las actividades de aprendizaje.

En el proceso de prácticas pedagógicas se encontraron fortalezas en el uso de los tiempos para el aprendizaje, y debilidades en las estrategias implementadas para las tareas escolares.

En el proceso de gestión de aula se muestran fortalezas en las estrategias de evaluación en el aula y debilidades en relación pedagógica y estilo pedagógico de los docentes.

En lo relacionado al proceso de seguimiento académico se reflejan fortalezas en el uso pedagógico de las evaluaciones externas, seguimiento a la asistencia y actividades de recuperación. Es necesario mejorar en el seguimiento institucional a los egresados.

El proceso de accesibilidad no arrojó fortalezas en ninguno de sus cuatro ítems, por el contrario, en todos se evidenciaron debilidades: atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad, atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos, identificación de las necesidades y expectativas de los estudiantes y sus proyectos de vida.

En cuanto al proceso de proyección de la Institución Educativa a la comunidad se evidenciaron fortalezas en las estrategias de escuela para padres, y debilidades en la actual oferta de servicios a la comunidad y el uso dado de la planta física y de los medios.

En el proceso de participación y convivencia de la comunidad educativa se evidenciaron fortalezas en la participación de las familias en las actividades programadas por la institución, y debilidades en los resultados de las convocatorias para asamblea y el consejo de padres de familia.

En el proceso de prevención de riesgos en las instalaciones de la institución educativa, solo se evidenciaron debilidades en sus tres componentes: prevención de riesgos físicos, prevención de riesgos Psicosociales y programas de seguridad.

Los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a los Directivos, muestran para el área de Gestión Directiva la gran mayoría del personal entrevistado considera como fortalezas en el horizonte institucional la motivación hacia el aprendizaje, las estrategias pedagógicas definidas desde la alta dirección, los mecanismos de autoevaluación, el modelo educativo de la IE y la integralidad en las estrategias de la gestión escolar.

Como aspectos a mejorar fueron considerados la construcción y divulgación de políticas de inclusión reflejadas en la Misión, Visión y principios Institucionales, el diseño de metas inclusivas e integradoras, una mayor divulgación del Direccionamiento estratégico, la articulación de los proyectos, procesos y acciones con el PMI, la utilización sistemática de la información de la Autoevaluación para elaborar el PMI y planes de trabajo, la organización y seguimiento sistemático al plan de trabajo que fortalezca el proyecto pedagógico por parte del Consejo Académico, los resultados de la evaluación del Comité de Convivencia sean utilizados para fortalecer el trabajo del Comité estudiantil, la incorporación de los resultados de la evaluación del Personero Estudiantil en los PMI, diseño, entre otros.

En el área de gestión académica la mayoría consideran como fortalezas por parte de los entrevistados el modelo pedagógico constructivista, el uso de los tiempos para el aprendizaje y la obtención del nivel superior en la escala de las pruebas ICFES.

Como oportunidades de mejora la totalidad plantean una mayor apropiación del plan de estudios por parte de la Comunidad Educativa, definir políticas de dotación y uso de recursos pedagógicos, optimizar el control a las horas efectivas de clases, facilitar más el sistema de evaluación por parte de los Estudiantes, mejorar las relaciones humanas entre Estudiantes y Docentes, entre otros.

En el área de gestión administrativa la mitad de los entrevistados consideran fortalezas el sistema de matrícula definido de acuerdo a las directrices de la Secretaría de Educación Distrital y el MEN, el programa de gestión de recursos por priorización y la alianza de fondos del sector público-privado, el programa de mantenimiento preventivo y correctivo por priorización y el programa de gestión integral del cuerpo Docente.

Como aspectos a mejorar la mitad de los entrevistados consideran, la organización de un sistema de archivo que permita disponer de la información de los Estudiantes de todas las sedes, la adquisición de un nuevo software ágil para la publicación de los boletines de calificaciones de los Estudiantes, la programación periódica de adecuación, acceso y embellecimiento de la planta física, la construcción del panorama de riesgos, entre otros.

En el área de gestión comunitaria la mayoría consideraron como fortaleza el enfoque de la escuela inclusiva desde los lineamientos del MEN y una minoría como aspectos con oportunidad de mejora permitir la inclusión de poblaciones vulnerables, la inclusión de grupos étnicos minoritarios o afrodescendientes, la identificación del estudiantes con la Institución, facilitar y propiciar el desarrollo y proyección personal de los Estudiantes, la implementación de programas para las familias de acuerdo a sus características, necesidades y expectativas, fortalecimiento de la participación democrática, deberes y derechos, elaboración e implementación de programas de reducción de riesgos físicos, sociales, prevención de desastres naturales y de riesgos ambientales. A los Docentes se les aplicaron encuestas se aplicaron en dos grupos los que tienen vinculación por el decreto 1278 y los que tiene por el decreto 2277. Los resultados al personal docente contratado bajo el decreto 1278 (2002), en el proceso de planeación la mayoría considerada que se hace de manera frecuente, una minoría muy frecuente y algunos que nunca se lleva a cabo, en el proceso de formulación de metas la mitad considera que se hace con frecuencia, una minoría

muy frecuente y algunos que nunca se realiza, consideran que se definen indicadores de gestión, se asignan los recursos y presupuesto para lograr las actividades a implementar en el PMI de manera frecuente y muy frecuente, mientras que algunos consideran que esto nunca se realiza, por último en la divulgación del plan de mejoramiento en su gran mayoría se realiza a toda la comunidad educativa y el equipo directivo acompaña el proceso de ejecución y logros del PMI.

Los resultados de la encuesta aplicada a los Docentes contratados bajo el decreto 2277(1979), en cuanto al proceso de planeación la gran mayoría considera que se realiza definiendo los objetivos y consensos de la comunidad educativa, una minoría que nunca y algunos que es muy frecuente, la formulación de metas se realiza de manera clara entre el Rector y su equipo y elaboradas pertinentemente con base en las necesidades, en relación a la definición de actividades y sus responsables casi la mitad considera que nunca se realiza y una minoría considera que de manera frecuente y muy frecuentemente, la elaboración del cronograma nunca se realiza de manera pertinente ni en consenso una minoría que sí y otra que es muy frecuentemente, la asignación de recursos para la mayoría no se realiza, una minoría que es frecuente y algunos que es muy frecuente y para terminar la divulgación del plan de mejoramiento en su mayoría no se realiza, una minoría que es muy frecuente y otra minoría que es frecuente.

#### **4. Factores de la gestión educativa que afectan y favorecen la implementación del PMI en la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena.**

A continuación, se presentan los aspectos que afectan y favorecen la implementación del PMI en la IE Bertha Gedeón de Baladí los primeros potencian la generación de fortalezas y los segundos los evitan, conforme a los resultados de los instrumentos que se aplicaron a los Directivos y Docentes, al análisis de los resultados de las autoevaluaciones de los años 2013-2016, los resultados de las entrevistas a directivos y docentes, y a la socialización de estas ante la comunidad académica, ver anexo “E”:

##### **4.1 Gestión Directiva**

El área de gestión Directiva muestra aspectos que favorecen la implementación del PMI como el horizonte institucional, la motivación hacia el aprendizaje, las estrategias pedagógicas funcionales, los mecanismos de autoevaluación, el modelo educativo en su enfoque para la

mejora continua y como aspectos que la afectan la creación y adecuación de políticas de inclusión y calidad, el diseño de metas de la institución integradas e inclusivas, la definición de criterios básicos sobre el manejo del establecimiento educativo, la no atención a la diversidad, el diseño y aplicación de estrategias pedagógica coherente con la misión, la visión y los principios institucionales, la utilización sistemática de la información de los resultados de evaluaciones internas y externas para elaborar sus planes y programas de trabajo, la evaluación de los resultados del comité de convivencia reflejadas en sus acciones y decisiones, la concientización a los padres de su importancia activa, brindándoles cualificación para formar parte de la asamblea de padres, el diseño, la revisión y la evaluación de las políticas e intercambio con las familias o acudientes. Ver tabla 23.

Tabla 23. Fortalezas fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Directiva.

Área de Gestión	Aspectos que favorecen	Aspectos que afectan
Gestión Directiva	Horizonte Institucional, motivación hacia el aprendizaje	La falta de creación y adecuación de políticas de inclusión y calidad, reflejados en la Misión, Visión y principios institucionales
		Ausencia de metas de la institución integradas e inclusivas
		La programación de actividades para divulgar y apropiación del Direccionamiento estratégico
		La programación de una estrategia de inclusión
	Estrategias Pedagógicas Funcionales	La no definición de criterios básicos sobre el manejo del establecimiento educativo, ni atención a la diversidad
		Falta de articulación de los planes, proyectos y acciones a su planteamiento estratégico
		La no aplicación de estrategia pedagógica coherente con la misión, la visión y los principios institucionales



	<p>Mecanismos de autoevaluación institucional pertinentes</p>	<p>Bajo uso sistemático de la información de los resultados de evaluaciones internas y externas, para elaborar sus planes y programas de trabajo,</p>
		<p>La no implementación de un proceso de autoevaluación integral</p>
		<p>Falta la realización de un proceso de seguimiento sistemático al plan de trabajo del Consejo Directivo</p>
		<p>Falta organización y seguimiento sistemático al plan de trabajo que fortalezca el proyecto pedagógica de parte del Consejo Académico</p>
		<p>La no evaluación de resultados de las acciones y decisiones de comisiones de evaluación, y se utilizan para fortalecer su trabajo</p>
		<p>Falta la evaluación los resultados del comité de convivencia reflejadas en sus acciones y decisiones, utilizándolos para fortalecer su trabajo</p>
		<p>Falta la evaluación de los resultados de sus acciones y decisiones, los utiliza para fortalecer el trabajo del Consejo Estudiantil</p>
		<p>El no uso del resultado de evaluación de la labor del personero para el mejoramiento de los procesos de elección y participación del estudiantado.</p>

	<p style="text-align: center;"><b>Modelo educativo enfocado en la mejora continua</b></p>	Falta de concienciación a los padres de su importancia activa, brindándoles cualificación para formar parte de la asamblea de padres
		Falta de concienciación a los padres de su importancia activa, brindándoles cualificación para formar parte del consejo de padre
		La no ejecución de mecanismos de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa
		La no evaluación de la contribución de los equipo, implementación de acciones de mejoramiento
		Falta la implementación del sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de los docentes y estudiantes
		Falta la implementación de un procedimiento para identificar, divulgar y documentar las buenas prácticas pedagógicas, administrativas y culturales
		La no evaluación periódica a la identificación de los estudiantes con la institución
		La no evaluación, periódica y verificación, de los usos de los espacios y dotaciones son suficientes y propician un buen ambiente para el aprendizaje y la convivencia

Estrategias integrales en la gestión escolar	Falta seguimiento al programa estructurado de inducción y de acogida a los estudiantes nuevos
	La no evaluación periódicamente de las actitudes de los estudiantes hacia el aprendizaje y realiza acciones para favorecerlas
	Falta la revisión periódica al manual de convivencia en relación con su papel en la gestión del clima institucional.
	La ausencia de políticas y programación completa de actividades extracurriculares que propicia la participación de todos, y éstas se orientan a complementar la formación de los estudiantes en los aspectos sociales, artísticos, deportivos, emocionales, éticos, etc.
	La no evaluación periódica y sistemática de los resultados y el impacto de su programa de promoción de bienestar de los estudiantes.
	La no identificación y por ende falta de mediación en los conflictos y programar actividades para fortalecer la convivencia.
	Falta de seguimiento de mecanismos que combinan recursos internos y externos para prevenir riesgo y manejar los casos difíciles
	Falta de revisión y evaluación de las políticas, procesos de comunicación e intercambio con las familias o acudientes
	Falta de revisión y evaluación de políticas, procesos de comunicación e intercambio con las autoridades educativas
	Falta de revisión y evaluación de políticas, procesos de comunicación e intercambio con otras instituciones
	La ausencia de alianzas y acuerdos con otras entidades, solo las que se establece cuando la institución como cliente

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

#### 4.2 Gestión Académica

El área de gestión académica muestra los siguientes aspectos que favorecen la implementación del PMI como son el modelo pedagógico, las estrategias de manera integral para la gestión integral, el uso de los tiempos para el aprendizaje y el nivel superior obtenido en las pruebas del ICFES y como aspectos que desfavorecen su implementación están la apropiación del plan de estudio, la implementación del sistema de estímulos y reconocimientos a los logros de los

docentes y estudiantes, la evaluación periódica a la identificación de los estudiantes con la institución, el seguimiento al programa estructurado de inducción y de acogida a los estudiantes nuevos, la creación de políticas y programación completa de actividades extracurriculares que propicia la participación de todos, la definición y apropiación de la intencionalidad de las tareas, definir y aplicabilidad de la planeación de clases, bajar el índice de deserción fortaleciendo el seguimiento a la asistencia. Ver tabla 24.

Tabla 24. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Académica.

Área de Gestión	Aspectos que favorecen	Aspectos que no favorecen
Gestión Académica	Modelo pedagógico institucional por procesos	Falta mayor apropiación del Plan de Estudio
		El no ajustar y apropiar el Enfoque
		Ausencia de políticas de dotación, uso y mantenimiento de los recursos
		La no apropiación de mecanismos para el seguimiento de las horas efectivas de clase
		Falta facilitar la apropiación del Sistema de Evaluación de los Estudiantes.
		El poco apoyo en opciones didácticas comunes y específicas en la prácticas Pedagógicas
		La no definición y apropiación de la intencionalidad de las tareas
		La no definición de políticas del uso de los recursos
	•Uso de los tiempos para el aprendizaje	Deficiente distribución del tiempo
		Falta mejorar las relaciones afectivas y comunicación con el estudiante
		Falta definir y aplicabilidad de la planeación de clases
		La no definición del Estilo Pedagógico de la Institución
		Falta seguimiento a la aplicación de la evaluación
		Falta la aplicación de mecanismos que permitan hacer seguimiento

	Nivel Superior en la escala del ICFES	Falta la aplicación de mecanismos que permitan hacer seguimiento y mejorar los resultados académicos
		Falta la aplicación de estrategias que permitan superar el nivel a partir del análisis de los resultados.
		El alto índice de deserción fortaleciendo el seguimiento a la asistencia
		Falta apropiarse de los mecanismos y procedimiento de las actividades de recuperación para su aplicabilidad.
		Falta mayor aplicación de programa de apoyo para estudiantes con problemas de aprendizaje.
		Falta la implementación de políticas y acciones pedagógicas al PEI a partir del seguimiento y la participación de los egresados

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

### 4.3 Gestión Administrativa y Financiera

El área de gestión administrativa y financiera muestra aspectos que favorecen la implementación del PMI como son el sistema de matrícula definido conforme a las directrices de la SED, el programa de gestión de recursos por priorización y alianza fondos de sector público y privado, el programa de mantenimiento preventivo y correctivo por priorización, y el programa de gestión integral del cuerpo docente y como aspectos que desfavorecen la implementación del PMI están el proceso de matrícula, la programación apoyada y basada en indicadores de gestión, el programa de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje, teniendo en cuenta el grado de satisfacción de los usuarios, la revisión y evaluación periódica de la cobertura de calidad y oportunidad de los servicios complementarios y recursos, la programación de la presentación de los informes financieros como parte del proceso de control interno, la implementación del proceso de recaudo de ingresos y gastos. Ver tabla 25.

Tabla 25. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión Administrativa y Financiera.

Área de Gestión	Aspectos que favorecen	Aspectos que no favorecen
Gestión Administrativa y Financiera	Sistema de matrícula definido de acuerdo a las directrices de la Secretaria de Educación Distrital y MEN	Proceso de Matricula
		Falta la organización de un sistema de archivo que le permite disponer de la información de los estudiantes de todas las sedes
		Falta la adquisición de un nuevo software que posea un sistema ágil y oportuno para la expedición de boletines de calificaciones y que garantice la consistencia de la información.
	Programa de gestión de recursos por priorización y alianza fondos sector público-privado	La no formalización de programas que permitan el mejoramiento continuo del mantenimiento de la planta física.
		Falta la programación, periódica, de adecuación, accesibilidad y embellecimiento de la planta física, cuenta con la participación de la comunidad educativa.
		Falta una programación coherente, basada en indicadores de utilización, de las actividades que se llevan a cabo en cada uno de sus espacios físicos.
		Falta la construcción de un plan de la adquisición de los recursos para el aprendizaje que garantiza la disponibilidad, en concordancia con el direccionamiento estratégico
		La no existencia de un proceso, participativo, para determinar la adquisición de suministro de insumos, recursos, mantenimiento oportuno y articulado con la propuesta pedagógica de la institución.

	<p>Programa de mantenimiento preventivo y correctivo por priorización</p>	<p>Falta la programación de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y recursos para el aprendizaje, teniendo en cuenta el grado de satisfacción de los usuarios</p>
		<p>Falta la construcción del panorama de riesgos y programación de actividades preventivas fomentando su conocimiento a la comunidad educativa</p>
		<p>La no revisión y evaluación, periódica de la cobertura, calidad y oportunidad de los servicios complementarios y recursos</p>

	Programas de gestión integral al cuerpo docente	Falta institucionalizar estrategias para apoyar a los estudiantes que presentan bajo desempeño académico o con dificultades de interacción
		La no definición y publicación de los perfiles , solicitud e inducción del personal, en función del plan de mejoramiento y de sus necesidades.
		Falta la institucionalización de estrategias organizadas para la inducción y la acogida del personal nuevo, que incluye el análisis del PEI y del plan de mejoramiento y reinducción del antiguo.
		Falta la institucionalización del programa de formación y capacitación para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje y en el desarrollo institucional.
		La no implementación de procesos explícitos para elaborar los horarios y los criterios para realizar la asignación académica de los docentes.
		Falta la construcción de un plan para la verificación del grado de identificación del personal con la filosofía, principios, valores y objetivos,
		Ausencia de un proceso de evaluación de docentes, directivos y personal administrativo que permita la implementación de acciones de mejoramiento y de desarrollo profesional.
		Ausencia de una estrategia de reconocimiento al personal vinculado.
		Falta la implementación de políticas de investigación y con planes para la divulgación del conocimiento de la comunidad
		Falta la institucionalización de estrategias para mediación y solución de conflictos empleando el diálogo y la negociación permanente.
		La no implementación de un programa de bienestar del personal vinculado.
		La no institucionalización de procedimientos para la elaboración del presupuesto, coordinando las necesidades de las distintas sedes y niveles.



		Falta la publicación oportuna de la contabilidad y los informes financieros permiten la realización de un control del presupuesto y del plan de ingresos y gastos
		Falta la implementación de procesos de recaudo de ingresos y gastos, permite la retroalimentación de la planeación financiera, apoyando la toma de decisiones
		La no programación de la presentación de los informes financieros; y son parte del proceso de control interno

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

#### 4.4 Gestión de la Comunidad

El área de gestión de la comunidad refleja aspectos que favorecen la implementación del PMI como son el enfoque de escuela inclusiva desde los fundamentos del MEN y como aspectos que desfavorecen su implementación permitir la inclusión de poblaciones vulnerables, la inclusión de grupos étnicos, una mayor identificación del estudiante con la institución, facilitar el desarrollo y proyección personal de los estudiantes, mejorar las condiciones de vida de la comunidad académica, abrir espacios de participación, elaborar y desarrollar programas de prevención, aplicar planes de acción para la prevención de desastres naturales. Ver tabla 26.

Tabla 26. Aspectos fuertes y oportunidades de mejora área de Gestión de la Comunidad.

Área de Gestión	Aspectos que favorecen	Aspectos que no favorecen
Gestión de la Comunidad	Enfoque de escuela inclusiva desde los estamentos del MEN	Baja inclusión de poblaciones vulnerables
		Falta permitir la inclusión de grupos étnicos
		Falta que el estudiante se identifique con la institución
		Falta un programa para facilitar el desarrollo y proyección personal de los estudiantes
		La no implementación de programas para las familias de acuerdo a sus necesidades y expectativas
		Falta mejorar las condiciones de vida de la comunidad
		Falta informar a la comunidad sobre el uso de la planta física y de los medios
		Falta organizar y desarrollar programas que permitan su mejoramiento
		Falta abrir espacios de participación
		El bajo fortalecimiento de su participación democrática, deberes y derechos.
		Falta facilitar la participación en las diferentes actividades y programas
		La no elaboración y desarrollo de programa de prevención
		Falta la aplicación de programas que permitan prevenir los riesgos sociales
		Falta la aplicación de planes de acción para prevención de desastres naturales
		Falta la aplicación de programas que permitan prevenir los riesgos ambientales.

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

## **5. Propuesta de acciones y actividades de seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento de la Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para la mejora institucional**

Para la construcción de la propuesta de acciones y actividades de seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena para la mejora institucional se tuvieron en cuenta los lineamientos de la guía 34 del MEN, la ley 115 de Educación, el PEI Institucional, los resultados obtenidos en los capítulos 1 sobre la descripción de las acciones y estrategias formuladas en el PMI de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena, del capítulo 2 sobre la medición del impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI, la revisión de los resultados obtenidos de las autoevaluaciones del periodo 2013-2016, los resultados de la encuesta a directivos y docentes y los aspectos que favorecen y afectan su implementación.

Los investigadores basados en la plantilla del PMI hicieron una elaboración preliminar el cual fue socializado al personal Directivo, Académico y Administrativo, dentro de lo que se conoce como investigación-acción, con el propósito de identificar desfase y lograr el consenso y compromiso de la comunidad académica. Ver anexo “E”.

Esta propuesta de PMI se organizó conforme a la guía 34 y amigable con la forma en que la Institución viene presentándolo, por lo que no generara problemas en su comprensión; se organizó por áreas de gestión, con sus respectivos objetivos, metas, indicadores, actividades y responsables, así mismo el plazo que contiene la fecha de inicio y la fecha de término y los recursos con su descripción, cantidad, el costo total y la fuente de financiación. Ver tabla 27, 28, 29 y 30.

## 5.1 Área de Gestión Directiva

Tabla 27. Área de gestión administrativa.

Área Gestión	Objetivo	Metas	Indicadores	Actividades	Responsable	Plazo		Recursos				
						Inicia	Termina	Descripción	Cantidad	Costo Total	Fuente de financiación	
											FSE	OTRA
Directiva	Ajustar e implementar una estrategia de apropiación del Horizonte Institucional por la comunidad educativa.	A diciembre del 2018 el 50 % de los miembros de la comunidad reconocen el Horizonte Institucional	Porcentaje de docentes y estudiantes que se han apropiado	En mesas de trabajo, reconstruir el Horizonte Institucional y definir políticas de inclusión	Rector	mayo	julio	Resmas	2	\$ 24.000	x	
				Socialización de los ajustes ante el consejo académico y últimas correcciones	Rector	julio	Agosto	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x	
				Socialización con docentes y padres de familia	Rector- Equipo directivo y cuerpo docente	Agosto	septiembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
				Construcción de cartelera y entrega de folletos informativos	Equipo directivo	agosto	septiembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
								Marcadores - Tinta Impresora	10 Marcad 1 Tinta Impr.	\$ 50.000	x	
				socialización con los estudiantes, docentes, administrativos y padres de familia	Equipo directivo - Cuerpo docente	septiembre	noviembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
	Verificar el nivel de apropiación de la comunidad	Rector- Equipo directivo y cuerpo docente	Octubre	noviembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x				
Propiciar la articulación de planes, proyectos y acciones al direccionamiento	A diciembre del 2018 el 50% de los planes y proyectos han sido articulados	Porcentaje de planes y proyectos articulados	Hacer ajustes en Mesas de trabajo por áreas y proyectos	Equipo directivo - Cuerpo docente	Agosto	septiembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x		

	estratégico, la integración y las políticas de inclusión, mediante el desarrollo del trabajo en equipo	al direccionamiento estratégico en un trabajo en equipo y liderazgo.		Socializar con la comunidad y publicar	Equipo directivo - Cuerpo docente	Octubre	noviembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
								Marcadores	10	\$ 15.000	x	
								fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x	
	Definir y Evaluar una Estrategia pedagógica coherente con el Horizonte Institucional y articulada a las diferentes sedes y niveles.	Para finales de 2018 los docentes y los estudiantes conocen en un 30% la Estrategia pedagógica de la Inst.	Porcentaje de apropiación de docentes y estudiantes	Conformación de Equipo interdisciplinar para definir estrategia	Equipo directivo - Cuerpo docente	Agosto	septiembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	
				Socializar Publicar con docentes y estudiantes	Equipo directivo - Cuerpo docente	septiembre	noviembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
								Marcadores	10	\$ 15.000	x	
Evaluar y hacer seguimiento	Equipo directivo - Cuerpo docente	septiembre	diciembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x					

Directiva	Fortalecer el proceso de seguimiento y evaluación a través de una estrategia de participación y apropiación de los diferentes miembros de la comunidad	para finales de 2018 el 80% de los docentes, conocen y aplican los mecanismos y procedimientos para realizar la autoevaluación institucional	Porcentaje de docentes que conocen y aplican la autoevaluación institucional.	Conformación de equipos de trabajo por área de gestión	Equipo directivo - Cuerpo docente	Octubre	octubre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x	
				capacitación autoevaluación y planes de mejoramiento		Octubre	octubre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	
				Autoevaluación institucional	Equipo directivo - Cuerpo docente	diciembre	diciembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
				Análisis de Resultados y Priorización de oportunidades de mejoramiento		diciembre	diciembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	
				Socialización y publicación con la comunidad	Equipo directivo - Cuerpo docente	diciembre	Enero-18	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
				Elaboración del PMI		diciembre	Enero-18	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Seguimiento y evaluación al proceso	Equipo directivo - Cuerpo docente	Octubre	Enero-18	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x	
	septiembre	septiembre	Tinta Impresora	1		\$ 50.000	x					
Directiva	Fortalecer el Gobierno escolar a través de una estrategia de apropiación que permita a la comunidad conocer las funciones, competencias, mecanismos y procedimientos de participación en cada estamento	para finales de 2018 el 60% de los miembros de la comunidad reconocen las funciones, mecanismos y procedimientos de participación en el gobierno escolar	Porcentaje de apropiación de docentes y estudiantes	Conformación del Equipo del Proyecto de democracia	Equipo directivo - Cuerpo docente	septiembre	septiembre	Tinta Impresora	1	\$ 50.000	x	
				Ajustes al proyecto y Plan de Acción para elecciones		Octubre	octubre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	
				Socialización y Publicación con diferentes estamentos	Equipo directivo - Cuerpo docente	Octubre	noviembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
				Plan de actividades para los padres de familia, Organizar por sedes		Octubre	noviembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	
				Ajustes al proyecto	septiembre	noviembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000			
Directiva	Definir y evaluar un sistema de comunicación que permita	Para finales de 2018 el 50% de la comunidad educativa	Porcentaje de docentes, estudiantes y padres que	Definir equipo interdisciplinar y realizar propuesta de medios y manejo de la	Equipo directivo - Cuerpo docente	junio	julio	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	x	

	informa, actualizar y motivar a cada uno de los estamentos de la comunidad, reconociendo y garantizando el acceso a los medios de comunicación.	reconoce el sistema de comunicación y utiliza sus medios	utilizan los medios de comunicación del colegio	información y comunicación institucional.				Marcadores	10	\$ 15.000	x	
				Socializar propuesta con diferentes estamentos y hacer ajustes a propuestas	Equipo directivo - Cuerpo docente	Agosto	septiembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000		
				Publicar información		septiembre	diciembre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000	x	
				Diseño y entrega del CD institucional para docentes, y núcleo familiar con toda la información relevante del colegio.	Equipo directivo - Cuerpo docente	septiembre	noviembre	CD regrabable	3000	\$ 1.500.000	x	
				Conformación de equipo de gestión		abril	mayo	Cartulina papel	10-100	\$ 20.000	X	
Directiva	Establecer mecanismos y Estrategias que propicien el trabajo en equipo	A Diciembre del 2018 el 60% de los docentes se encuentra satisfecho de trabajar con su equipo	Porcentaje de docentes satisfechos	definir políticas y mecanismos del trabajo en equipo institucional	Equipo directivo - Cuerpo docente	junio	julio	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Organización y conformación de equipos por área de gestión		Octubre	octubre	Cartulina papel	10-100	\$ 20.000		
				Capacitación a los diferentes equipos		Octubre	octubre	Fotocopias y cartulina	100-10	\$ 22.000		
				Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación	Equipo directivo - Cuerpo docente	junio	noviembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	x	

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

## 5.2 Área de Gestión Académica

Tabla 28. Área de gestión académica

Área Gestión	Objetivo	Metas	Indicadores	Actividades	Responsable	Plazo		Recursos				
						Inicia	Termina	Descripción	Cantidad	Costo Total	Fuente de financiación	
											FSE	OTRA
Académica	Definir y evaluar un plan de estudio articulado y coherente con el PEI y los lineamientos curriculares, los estándares básicos en competencias; manteniendo su pertinencia, relevancia y calidad.	Para septiembre de 2018, los docentes se habrán apropiado de los ajustes al Plan de Estudio en un 30%	Porcentaje de docentes que se han apropiado del Plan de estudio	Diagnosticar el conocimiento de los docentes sobre el Plan de Estudio, Los lineamientos curriculares y los estándares básicos para cada área de la institución y socialización de los resultados	Cuerpo Docente	Mayo	Julio	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Fotocopias				59	\$ 3.500,00	X		
				Elaboración y presentación a docentes de la propuesta de plan de estudio	Cuerpo Docente	Agosto	Agosto	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
								Marcadores	5	\$ 7.500,00	X	
				Jornada Pedagógico Capacitación a docentes sobre Plan de estudio, estándares básicos en competencias	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
								Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	



				Jornada Pedagógico elaboración de plan de área, asignatura y plan de clase	Cuerpo Docente	septiembre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
		Para finales de Noviembre de 2018 el 80% de los docentes conocen y manejan el plan de estudio ajustado.	Porcentaje de docentes que llevan plan de asignatura y plan de clase	Seguimiento a Planes de área, asignatura y plan de clase.	Cuerpo Docente	septiembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								Marcadores	5	\$ 7.500,00	X	
				Cartulina	10	\$ 15.000,00	X					
				Reuniones de área para evaluación y ajustes	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Socialización y publicación de evidencias y resultados	Cuerpo Docente	Noviembre	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	

Académica	Revisar periódicamente la implementación de su política de evaluación al desempeño de los estudiantes y aplicar ajustes	Para Diciembre de 2018, el 50% de estudiantes y docentes conocen los ajustes al sistema de evaluación de los estudiantes	Porcentaje de estudiantes que conocen y aplican el Sistema de evaluación	Evaluación del sistema de evaluación. Aplicar instrumento	Cuerpo Docente	Septiembre	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Análisis y publicación de resultados		Octubre	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Definir acciones para ajustes	Cuerpo Docente	Noviembre	Noviembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
								Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Mesas de trabajo para ajustes	Cuerpo Docente	Noviembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Socialización con docentes y estudiantes		Noviembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
Evaluación y ajustes	Cuerpo Docente	Noviembre	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X					

	Definir y evaluar periódicamente la coherencia y articulación de las opciones didácticas comunes y específicas para la población y su concordancia con el PEI y el plan de estudio	Para finales de 2018 el 80% de los docentes se han apropiado de las opciones didácticas en concordancia con el PEI y el plan de estudio.	Porcentaje de docentes que se han apropiado de las opciones didácticas	Diagnóstico sobre la situación del desempeño académico y la aplicación de opciones didácticas en la actualidad.	Cuerpo Docente	Agosto	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
							Fotocopias	59	\$ 3.500,00	X		
				Abrir espacios entre pares para el intercambio y sugerencias sobre opciones didácticas significativas	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
							Marcadores	5	\$ 7.500,00	X		
				Elaboración de propuestas de opciones didácticas acordes al enfoque metodológico.	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
									Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X
				Socialización con docentes sobre las opciones didácticas establecidas en el enfoque metodológico.	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Monitoreo de las opciones didácticas aplicadas por los docentes	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
										Cartulina	10	\$ 15.000,00
				Ajustes y capacitación en la aplicación de las opciones didácticas	Cuerpo Docente	Noviembre	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Papelería		1/2 Resma	\$ 5.000,00	X				
Académica	Definir y aplicar un estilo pedagógico que permita privilegiar las perspectivas de los docentes y los estudiantes en la	Para Noviembre de 2018 el 50% de los docentes habrán apropiado el	Porcentaje de apropiación en docentes	Diagnóstico y socialización de los resultados de estilo pedagógico utilizado en el	Cuerpo Docente	Agosto	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	

elección de contenidos y estrategias de enseñanza	estilo pedagógico para ser aplicado y verificado su impacto en los aprendizajes de los estudiantes.	colegio									
			Mesas de trabajo de docentes y estudiantes para reflexionar, analizar y definir nuestro estilo pedagógico		Septiembre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			Apropiación y Publicación del estilo pedagógico.	Cuerpo Docente	Septiembre	Octubre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
							Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			Monitoreo de docentes utilizando el estilo acordado	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
							papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
			Seguimiento a las actividades realizadas por los estudiantes	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
							Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
			Capacitación a docentes sobre proyecto de aula	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			Reuniones de área para socializar resultados y promover estrategias para fortalecer		Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X
Aplicar ajustes y socializar		Noviembre	Diciembre	Cartulina				10	\$ 15.000,00	X	

<p>Crear un sistema de evaluación que fortalezca su objetivo, apropiación e implementación para mejorar el rendimiento de los estudiantes.</p>	<p>Para finales de diciembre de 2018 el 50% de docentes y estudiantes manejan y aplican con apropiación el sistema de evaluación Institucional y proponen estrategias para su mejoramiento</p>	<p>Porcentaje de docentes y estudiantes que aplican con propiedad el sistema de evaluación</p>	<p>Evaluación y socialización de los resultados del Sistema de evaluación</p>	Cuerpo Docente	agosto	Septiembre	papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
			<p>Ajustes al sistema de evaluación</p>	Cuerpo Docente	Septiembre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			<p>Presentación y socialización de Ajustes al Sistema de Evaluación</p>	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			<p>Direcciones de grupo para socializar</p>	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			<p>Seguimiento a los estudiantes con bajo rendimiento</p>	Cuerpo Docente	Julio	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			<p>Seguimiento al Sistema de Evaluación</p>	Cuerpo Docente	agosto	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
			<p>Socialización de resultados y ajustes por realizar</p>	Cuerpo Docente	Septiembre	Octubre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	

Académica	Definir y aplicar las políticas y mecanismos de seguimiento sistemático a los resultados académicos aplicando acciones correctivas para el mejoramiento.	Para Finales de noviembre de 2018 se habrán definido y socializado las políticas y mecanismos para el seguimiento sistemático de los resultados académicos con padres, estudiantes y docentes en un 60%	Porcentaje de docentes que conoce las políticas y mecanismos para el seguimiento académico de los estudiantes.	Documentación y definición de las políticas y mecanismos para el seguimiento académico.	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X			
							Fotocopias	59	\$ 3.500,00	X				
						Socializar y Publicar a la comunidad educativa las políticas y mecanismos del Sistema de seguimiento académico.	Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
						Controlar y evaluar la aplicación y pertinencia de las políticas y mecanismos para realizar el seguimiento académico.				Marcadores	5	\$ 7.500,00	X	
							Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
										Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
		Para Mediados de diciembre de 2018 la comunidad educativa se ha apropiado en un 50% de las políticas y mecanismos del Sistema de seguimiento académico.	Porcentaje de docentes que conocen y aplican las políticas y procedimientos	Monitoreo al Análisis de los resultados en cada periodo y a la aplicación de estrategias.	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X			
							Cartulina	10	\$ 15.000,00	X				
				Publicación de resultados		Octubre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X			
				Plan de Acción para 2014	Cuerpo Docente	Noviembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X			

Académica	Definir el procedimiento para el análisis de los resultados de las pruebas externas (ICFES y saber) y aplicar acciones que nos permita posicionarnos en nivel alto.	Para Finales de 2018 el 40 % de Estudiantes y docentes reconoce el procedimiento para el análisis de los resultados en las pruebas externas, y las acciones para fortalecer los aprendizajes.	Porcentaje de Docentes y estudiantes que reconocen el procedimiento y los resultados del Análisis de las pruebas externas desde el año 2005	Conformación del Equipo encargado de la revisión Bibliográfica y definición del procedimiento y mecanismo para el análisis y diseño del plan.		Septiembre	Octubre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Análisis de los resultados de las pruebas externas desde 2009 a 2015	Cuerpo Docente	Septiembre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Socialización y publicación a la comunidad educativa de los resultados de las pruebas externas y acciones correctivas para mejorar el aprendizaje.	Cuerpo Docente	Septiembre	Octubre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								Marcadores	5	\$ 7.500,00	X	
								Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
				Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X					
				Elaboración de Plan de acción para mejoramiento pruebas ICFES. Mesas de trabajo por área	Cuerpo Docente	Noviembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Monitoreo de las actividades aplicadas a los estudiantes de Grados 10 y 11	Cuerpo Docente	Septiembre	Diciembre	Pre-Icfes	1	\$ 7.000.000,00	X	

				Refuerzo Vacacional para grados 11		junio	julio	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
					Cuerpo Docente			Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				pre-ICFES		Marzo	Agosto	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
		Para finales de 2018 el nivel obtenido en el ICFES es Alto.	Nivel ICFES Alto	Seguimiento a las actividades de recuperación realizadas	Cuerpo Docente	Agosto	Septiembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Análisis y Publicación de los Resultados en las pruebas ICFES y Acciones Correctivas				Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
					Cuerpo Docente	Octubre	Noviembre	Marcadores	5	\$ 7.500,00	X	



Académica	Bajar los niveles de ausentismo definiendo y aplicando las políticas de control, análisis y tratamiento del ausentismo	A Noviembre de 2018 El 30% de la comunidad educativa conoce los instrumentos para el control, análisis y tratamiento del ausentismo.	porcentaje de docentes que conoce y maneja los instrumentos	Definición de política de control, análisis y tratamiento del ausentismo y estrategias para mejorar-		Agosto	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Elaboración de formatos para control y socialización con estudiantes y padres	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Publicación y socialización con docentes-directivos docentes y administrativos.	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
								Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Control y seguimiento a la asistencia	Cuerpo Docente	Febrero	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00		

				Análisis de Los Resultados por periodo		Febrero	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Aplicación de estrategias para disminuir la inasistencia y seguimiento	Cuerpo Docente	ene-14	dic-14	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
Académica	Mejorar el desempeño académico de los estudiantes a través del fortalecimiento de las estrategias de las recuperaciones y nivelaciones, monitoreando su comportamiento y aplicando ajustes.	para finales de Noviembre de 2018 el 50% de los docentes aplican las políticas y procedimientos de las recuperaciones, refuerzos y nivelaciones	Porcentaje de docentes que aplican procedimientos e instrumentos en actividades de recuperación, refuerzo y nivelaciones	Conformación de equipo interinstitucional y elaboración de propuesta para ajustes y complementos a las diferentes actividades para la promoción de estudiantes.	Cuerpo Docente	Agosto	Septiembre	papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Taller con docentes para la unificación de criterios en la elaboración de formatos		Septiembre	Septiembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Seguimiento y ajustes al procedimiento	Cuerpo Docente	Septiembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Seguimiento a los estudiantes que realizan actividades de recuperación.		Abril	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	

				Seguimiento a las actividades de recuperación realizadas	Cuerpo Docente	Abril	Noviembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
				Ajustes al sistema de evaluación		Noviembre	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
Académica	Elaborar y desarrollar un programa de apoyo para estudiantes con bajo rendimiento académico por problemas de aprendizaje, evaluando su impacto	Para Noviembre de 2018 el 50% de los estudiantes y Docentes conocen el programa de apoyo pedagógico a estudiantes con bajo rendimiento académico sus mecanismos de seguimiento y actividades correctivas.	Porcentaje de estudiantes y docentes que conocen el programa de apoyo	Conformación de Equipo de apoyo y Elaboración de programa de apoyo pedagógico.	Cuerpo Docente	junio	Agosto	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Diagnóstico para detectar los estudiantes con problemas de aprendizaje		Agosto	Agosto	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Socialización de los resultados del diagnóstico y del programa para su vinculación	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
					Fotocopias			100	\$ 7.000,00	X		
				Identificación de estudiantes y Vinculación al programa.	Cuerpo Docente	Septiembre	Septiembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Seguimiento al desarrollo y cumplimiento de las actividades de apoyo		Septiembre	Septiembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Aplicación de acciones para mejoramiento	Cuerpo Docente	Octubre	Octubre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Desarrollo de estrategias y acciones para mejorar su nivel		Septiembre	Diciembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Monitoreo de áreas recuperadas.	Cuerpo Docente	Febrero	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	

				Socialización con docentes de los resultados y ajustes para mejoramiento.	Cuerpo Docente	Noviembre	Diciembre	Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
										Fotocopias	100	\$ 7.000,00
									Marcadores	5	\$ 7.500,00	X
				Sistematización base de datos		Septiembre	Octubre	Memoria USB	1	\$ 25.000,00	X	
				Evaluación del proceso y cumplimiento de metas	Cuerpo Docente	Noviembre	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
										\$ 8.465.500,00		

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

## 5.3 Área Administrativa y Financiera

Tabla 29. Área administrativa y financiera

Área Gestión	Objetivo	Metas	Indicadores	Actividades	Responsable	Plazo		Recursos				
						Inicia	Termina	Descripción	Cantidad	Costo Total	Fuente de financiación	
											FSE	OTRA
Administrativa y Financiera	Realizar evaluaciones periódicas sobre la satisfacción de la familia y los estudiantes en el proceso de matrícula y propiciar su mejoramiento	para finales de Diciembre de 2018 las familias y los estudiantes se encuentran satisfechos del proceso en un 40%	Porcentaje de familias y estudiantes satisfechos del proceso	Conformar el equipo de trabajo	Equipo directivo - administrativo	Junio	Julio					
				Definir el proceso de matrícula para 2018	Equipo directivo - administrativo	Junio	Agosto	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Socializar y publicar a diferentes estamentos	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	Noviembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000		
				Diseño y Entrega de Folleto de Matriculas y Requisitos para 2018	Equipo directivo - administrativo	Noviembre	Diciembre	fotocopias	500	50000		
				Evaluar porcentaje de satisfacción y socializar los resultados	Equipo directivo - administrativo	Julio	Diciembre	Cartulina - marcadores	cart. 10 marc 5	20000		
Administrativa y Financiera	Definir un sistema de archivo organizado de los estudiantes de todas las sedes evaluando su calidad y disponibilidad	A Diciembre del 2018 la institución ha organizado en un 30% la oficina de archivo de los estudiantes	Porcentaje de actividades realizadas del plan de accion	Conformación de equipo de trabajo	Equipo directivo - administrativo	junio	julio					
				Definir el sistema de archivo	Equipo directivo - administrativo	agosto	agosto	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Socializar con administrativos	Equipo directivo - administrativo	septiembre	septiembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000		
				Adecuar y organizar el archivo	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	Noviembre	carpetas 50	50	50000		
				Evaluar nivel de satisfacción de administrativos y estudiantes	Equipo directivo - administrativo	julio	Diciembre	Cartulina - marcadores	cart. 10 marc 5	20000		

Administrativa y Financiera	Definir y poner en marcha un sistema unificado, ágil y oportuno para la expedición de los boletines de calificaciones e implementar acciones para ajustarlo.	Para finales de 2018 el 70% de los docentes y estudiantes se sienten satisfechos del nuevo sistema de elaboración y expedición de boletines	Porcentaje de estudiantes y docentes que se sienten satisfechos	Definir mecanismos para la elaboración y expedición de boletines	Equipo directivo - administrativo	Febrero	Julio	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Abrir licitación para la compra del Software de manejo de notas	Equipo directivo - administrativo	Febrero	febrero				X	
				Elección y compra de software	Equipo directivo - administrativo	febrero	marzo					
				Capacitación a docentes, directivos docentes y administrativos	Equipo directivo - administrativo	marzo	abril	carpetas	50	\$ 50.000		
				Seguimiento y ajustes	Equipo directivo - administrativo	marzo	Diciembre	fotocopias	20	2000		

Administrativa y Financiera	Diseñar e implementar el Programa de mantenimiento preventivo de su planta física	Para finales de 2018 el 50% de la comunidad conoce el programa de mantenimiento preventivo de la planta física	Porcentaje de docentes y estudiantes que conocen el programa	Conformación del equipo de trabajo y Realizar diagnóstico	Equipo directivo - administrativo	junio	julio	fotocopias	20	2000		
				Definir programa	Equipo directivo - administrativo	agosto	septiembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Socializar y publicar a la comunidad	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	Noviembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000		
				Hacer seguimiento y evaluar	Equipo directivo - administrativo	agosto	Noviembre	fotocopias	20	2000		
	Fomentar la participación de la comunidad en el programa de accesibilidad, adecuación y embellecimiento de la planta física	A Diciembre del 2018 la Institución cuenta con una participación del 40% de los estudiantes y padres de familia en actividades del programa de embellecimiento.	Porcentaje de estudiantes y padres de familia participando en el programa	Conformación del equipo de trabajo y Realizar diagnóstico	Equipo directivo - administrativo	junio	julio	fotocopias	20	2000	X	
				Definir programa	Equipo directivo - administrativo	julio	agosto	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Socializar y publicar con estamentos	Equipo directivo - administrativo	agosto	septiembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000	X	
				Ejecución del programa en cada sede	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	Noviembre	fotocopias	20	2000		
				Seguimiento y evaluación del impacto del programa de embellecimiento	Equipo directivo - administrativo	agosto	Noviembre	Cartulina - marcadores	cart. 10 marc 5	20000	X	
Administrativa y Financiera	Definir e implementar el sistema de registro y seguimiento al uso de los espacios y dar a conocer a la comunidad las actividades que se desarrollan en cada uno.	A Diciembre del 2018 el 30% de docentes y estudiantes manejan el sistema de registro	Porcentaje de docentes y estudiantes que manejan el sistema	Conformación del equipo de trabajo y Realizar diagnóstico	Equipo directivo - administrativo	junio	julio	fotocopias	20	2000	X	
				definir el Sistema	Equipo directivo - administrativo	agosto	septiembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000		
				Socializar y publicar con estamentos	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	octubre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000		
				Seguimiento y evaluación	Equipo directivo - administrativo	julio	Diciembre	fotocopias	20	2000	X	
Administrativa y Financiera	Diseñar e Implementar un plan para la	A Diciembre del 2018, el 50% de los docentes y	Porcentaje de estudiantes y docentes	conformación de equipo y diagnóstico	Equipo directivo - administrativo	junio	julio	fotocopias	20	2000		

	adquisición de recursos pedagógicos que potencian la participación de los estudiantes	estudiantes han participado del plan para adquisición de recursos pedagógicos	participantes del plan	Elaboración del plan de acuerdo a necesidades de sede y nivel	Equipo directivo - administrativo	agosto	septiembre	Papel Bond	1/2 resma	\$ 6.000	X	
				Socialización y publicación	Equipo directivo - administrativo	Septiembre	septiembre	fotocopias de formatos	30	\$ 3.000		
				Implementación del plan	Equipo directivo - administrativo	octubre	octubre	fotocopias	20	2000		
				Seguimiento y evaluación	Equipo directivo - administrativo	julio	Diciembre	fotocopias	20	2000	x	

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.



## 5.4 Área Gestión de la Comunidad

Tabla 26. Área gestión de la comunidad.

Área Gestión	Objetivo	Metas	Indicadores	Actividades	Responsable	Plazo		Recursos					
						Inicia	Termina	Descripción	Cantidad	Costo Total	Fuente de financiación		
											FSE	OTRA	
Gestión de la Comunidad	Definir y evaluar un modelo pedagógico flexible que sea inclusivo y ajustado a las necesidades y expectativas de los estudiantes.	A Diciembre de 2018 el 50% de los directivos y docentes estarán asumiendo los acuerdos para poner en práctica los ajustes de acuerdo con el modelo.	Porcentaje de docentes que conocen los ajustes realizados al Modelo Pedagógico de acuerdo a las necesidades de estudiantes con problemas de aprendizaje	Elaborar un diagnóstico de los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje.	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Junio	Julio	Papelería	1 Resma	\$ 10.000,00	X		
								Fotocopias	500	\$ 35.000,00	X		
				Definir las políticas para atender a poblaciones con requerimientos especiales	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Julio	Agosto						
				Crear mesas de trabajo que permitan ajustar el Modelo Pedagógico y diseñar planes de trabajo pedagógicas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes con dificultades de aprendizaje.	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Agosto	Septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X		
								Carpetas	5	\$ 20.000,00	X		
				Dar a conocer a la comunidad las políticas de atención a la población	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Septiembre	Diciembre	Papelería	1 Resma	\$ 5.000,00	X		
								cartulina	10	\$ 15.000,00	X		
								Marcadores	5	\$ 7.500,00	X		

				Implementar el modelo pedagógico en la programación de los diferentes planes de enseñanza-aprendizaje.	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Febrero	Febrero	Fotocopias	200	\$ 14.000,00	X	
				Elaborar y aplicar un instrumento que permita medir los avances o dificultades de la praxis del Modelo	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Abril	Noviembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Elaborar monitoreo y seguimiento a los estudiantes sobre el nivel de satisfacción del nuevo modelo	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Febrero	Noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Carpetas	10	\$ 15.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Cartulinas	6	\$ 9.000,00	X	
Gestión de la Comunidad	Definir, implementar y evaluar estrategias pedagógicas enfocadas a la atención de poblaciones pertenecientes a grupos étnicos	Para Diciembre de 2018, en un 50% los docentes conocerán las estrategias que se aplican en la institución para la participación pluricultural.	Porcentaje de apropiación de las estrategias pedagógicas en la participación pluricultural.	Diagnosticar que grupos étnicos se encuentran vinculados a la institución.	Equipo Directivo-Bienestar institucional	Agosto	Agosto	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Creación de un plan de acción que permita la creación de estrategias pedagógicas.	Equipo Directivo-Bienestar institucional	septiembre	septiembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Socializar el plan de acción y las estrategias pedagógicas con la comunidad educativa	Equipo Directivo-Bienestar institucional	septiembre	diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
								fotocopias	200	\$ 14.000,00	X	
								cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
Taller para la implementación de las estrategias pedagógicas	Equipo Directivo-Bienestar institucional	septiembre	noviembre	Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X					

				socialización con comunidad		septiembre	noviembre	papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Medir nivel de apropiación		diciembre	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Elaboración y aplicación de instrumentos que permitan recoger la información.		Junio	Julio	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Fotocopias	200	\$ 14.000,00	X	
				Aplicación y Análisis de los resultados de la información		Julio	Agosto	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								Cartulina	10	\$ 15.000,00	X	
				socialización con comunidad		Agosto	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
								carpetas	6	\$ 20.000,00	X	
				Mesas de trabajo para definir acciones para dar respuesta a las necesidades y expectativas de los estudiantes		Agosto	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Fotocopias	100	\$ 7.000,00	X	
				Publicar y socializar con estudiantes y docentes		Septiembre	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
				Evaluación y seguimiento a los procesos y avances.		agosto	Diciembre	Papelería	1/2 Resma	\$ 5.000,00	X	
					Equipo Directivo-Bienestar institucional			Fotocopias	50	\$ 3.500,00	X	

Fuente. Los autores con base en informes de Autoevaluación e Instrumentos.

## 6. Conclusiones

Se concluye que:

- La Institución le da importancia a la planificación como herramienta para el logro de los objetivos institucionales, aquí se da una oportunidad para realizar seguimiento a los indicadores planteados en el PMI, para cada área de gestión y realizar trazabilidad entre los objetivos propuestos, las metas, los indicadores y los planes de acción propuestos, en cuanto a su coherencia y pertinencia con las necesidades y requerimientos de la institución en sus procesos y actividades.
- Aunque la Institución Educación cumple con lo establecido por el MEN realizando ejercicios de autoevaluación, para luego diseñar e implementar sus Planes de Mejoramiento Institucional, sino se adoptan mecanismos de seguimiento y monitoreo efectivos para velar por el cumplimiento de las acciones previstas en el Plan, no podrán evidenciarse los cambios e impactos previstos para el mejoramiento institucional.
- Los informes de Autoevaluación han servido para estructurar los Planes de Mejoramiento Institucionales los cuales deben atacar los aspectos susceptibles de mejora, en general incluyendo objetivos, metas, recursos, tiempos y realizándose el respectivo monitoreo y seguimiento a los mismos.
- Aunque la IE Bertha Gedeón de Baladí ha venido realizando procesos de Autoevaluaciones durante los últimos cuatro años, si bien refleja fortalezas y aspectos que favorecen el PMI, también muestra debilidades en la totalidad de las cuatro áreas Gestión Directiva, Gestión Académica, gestión Administrativa y Financiera y Gestión de la Comunidad y aspectos que desfavorecen su implementación.
- Se debe generar una mayor participación de toda la comunidad académica en todas las fases de planeación, desempeño, medición y mejora, así como una mayor divulgación de los mismos a fin de lograr un mayor compromiso y generar una verdadera comunidad

académica, que logre la calidad académica al entregar a la sociedad egresados que cumplan los cuatro pilares de la UNESCO.

- El solo hecho de construir un PMI se convierte en un logro significativo, dado que fortalece y enriquece los procesos hacia una mejora continua en busca de la excelencia, además estos mediante una buena gestión conducen a un trabajo en equipo aunado hacia objetivos definidos hacia mayor satisfacción de la Comunidad Educativa de la IE Bertha Gedeón de Baladí.
- El PMI propuesto se espera ayude al incremento en las pruebas ICFES y pruebas Saber hacia el nivel MUY SUPERIOR (A+), para el año 2018 y en general a la mejora institucional.
- La Institución debe monitorear los cambios que se presentan en su entorno, para cumplir con los objetivos planificados y atender a la diversidad, impulsar un marco socializador en el que se experimentan nuevas formas de compromiso y alianzas entre instituciones, profesorado, estudiantado y familias, es decir, la totalidad de la comunidad académica para detectar puntos débiles y, de esta manera, atacar debilidades y continuar en la mejora planteando posibles soluciones a los problemas que se detecten.
- Los resultados brindan un espacio amplio para la mejora continua de la IE Bertha Gedeón de Baladí, muestra un horizonte hacia el total cumplimiento de la Guía No 34 del Ministerio de Educación Nacional –MEN.
- Se concluye que la parte directiva conoce la problemática a fondo, ha generado hasta su alcance y conocimiento las acciones que se reflejan en los informes de autoevaluación, no obstante, se evidencia que algunos logros requieren de la asignación de partidas específicas que requieren gestión a nivel de la Secretaria de Educación y entonces se generan retrasos en la mejora o que pasan aspectos no resueltos de un año a otro como es el caso de la infraestructura física.

## 6. Recomendaciones

- La IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena debe hacer énfasis en el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Institucional propuesto asignando y/o gestionando los recursos físicos, humanos, de tiempo y financieros.
- Es importante que la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena incremente la capacitación y formación del personal Docente que le asegure el diseño curricular y las prácticas pedagógicas que lo lleven a obtener los resultados de Alto en las pruebas ICFES y Saber 2018.
- Se recomienda se incluya en el programa de capacitación lo referente a la Guía No 34 del Ministerio de Educación Nacional –MEN, a la totalidad de la Comunidad Educativa para lograr un mayor compromiso y lograr la calidad académica y de los egresados que es el fin último de la Institución.
- El presente trabajo de investigación es una herramienta que conviene sea presentada a las autoridades Académicas y de la Comunidad para su conocimiento, autorización e implementación.
- Se recomienda en la gestión de recursos de infraestructura organización de un sistema de archivo que le permite disponer de la información oportuna rendición de informes, que ayuden a una toma de decisiones consecuente y ceñida a la realidad.
- Se recomienda que al estudiantado se le dé un rol protagónico, pues es el que recibe el impacto de la buena o no tan buena toma de decisiones, pueden ayudar a acelerar los cambios, mejorar su desempeño y facilitar en general la labor académica y de gestión.

- Con el propósito que no sea visto como una sobre carga laboral, se requiere se descargue al personal necesario de manera temporal y/o total de labores y se concentren en la de la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional

## 7. Referencias bibliográficas

- Argyris, Ch & Schon, D. (1978). *Organizational learning*. México: Adisson Welsey.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas del tipo A y el tipo B)*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Codignula, E. (2004). *Historia de la Educación y la Pedagogía*. Buenos Aires.
- Echeverri, P. (2015). *Todos por la vida*. Medellín: Secretaria de Educaión de Medellín.
- Espiñeira, E & Muñoz, J. (2010). *La autoevaluación y el diseño de planes de mejora en centros educativos como proceso de investigación e innovación en Educación Infantil y Primaria*. Sao Paulo: Universidad Luteriana.
- IE Bertha Gedeón de Baladí. (2014). *Caracterización Ie Bertha Gedeón de Baladí*. Cartagena: IE.
- Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí. (2015). *PEI*. Cartagena: IEBGDB.
- Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí. (2013). *Plan de mejoramiento institucional 2013-2016*. Caratgena: IE BGDEB.
- Malagón, J. (2015). *Propuesta de gestión educativa desde el área de Educación Física para orientar actividades que mejoren la convivencia*. Bogotá: UNILIBRE.
- Ministerio de Educación de Argentina. (2006). *Importancia de la implementación d ellos Planes de Mejoramiento Institucional*. Buenos Aires: MEN-Argentina.
- Ministerio de Educación Nacional. (2004). *Planes de mejoramiento: Analizar, definir,, organizar, actuar, evaluar y ganar*. Bogotá: MEN.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Educación de calidad, el camino para la prosperidad*. Bogotá: MEN.



- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía 34 para la mejoramiento institucional de la autoevaluación al mejoramiento*, Bogotá: MEN.
- Ojeda, K & Romero, S. (2014). *Plan de Mejoramiento Institucional como dispositivo de gestión participativa para el fortalecimiento de la calidad educativa*. Sincelejo: CUC.
- Sacristan, G. (1998). *Comprender y transformar la enseñanza*. Madrid: Editorial Morata.
- UNESCO. (2005). *Políticas educativas de atención a la diversidad cultural*. Santiago: UNESCO. ISBN: 956-8302-56-5.
- UNESCO. (2008). *Modelo de gestión Educativa Estratégica*. Buenos Aires: UNESCO.
- UNESCO. (2011). *Manual para Directores de Instituciones Educativas*. Lima: UNESCO. ISBN: 978-9972-841-15-6.
- Velásquez, F. (2004). *“Diseño, implementación, seguimiento y fortalecimiento para el mejoramiento de la calidad educativa”*. Bogotá.
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *Guía de autoevaluación institucional*. Bogotá: MEN.

# **ANEXOS**

## **Anexo A**

### **Encuesta de evaluación diagnóstica segunda etapa PMI “Elaboración del plan de mejoramiento” de la institución educativa Berta Gedeón de Baladí-para docentes**

Objetivo: Conocer el impacto de las acciones y estrategias implementadas en el PMI de la IE Bertha Gedeón de Baladí de la ciudad de Cartagena.

Docentes: Normatividad que rige su vinculación: Decreto 2277 ( ), Decreto 1278 ( ),

Provisionalidad ( ).

Padre de familia: ( ).

Aplique la valoración según considere pertinente; Su opinión al respecto de la información de cada pregunta.

Marque con una “X” la opción a elegir:

1. Muy Frecuente (Se da un 100% la frecuencia de la actividad)
2. Frecuente (se da un 80% de los casos de la actividad)
3. Nunca (se ejecuta en un 0% de la veces de la actividad)

**SECCION 1. PROCESOS DE PLANEACION / Elaboración del PMI.**

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>MUY FRECUENTE</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>NUNCA</b>
Los objetivos son claros, concretos y factibles y permiten establecer hasta dónde quiere llegar el establecimiento educativo y qué desea alcanzar en un determinado período.			
La planeación propicia entre los integrantes de la comunidad educativa la generación de consensos acerca de los caminos que se seguirán para cumplir el plan de y, por esta vía, fortalecer los aprendizajes de los estudiantes, además de sus competencias básicas.			

**2. FORMULACION DE LAS METAS**

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
Se definen metas claras y precisas entre el rector y su equipo de gestión para cumplir de manera conjunta el plan de mejoramiento acordado			
Las metas son elaboradas de tal pertinencia, con las necesidades de la institución alineadas al PEI de tal manera que permitan al equipo de gestión hacer seguimiento periódico a su cumplimiento			

## 4. DEFINICIÓN DE INDICADORES DE RESULTADOS

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
El equipo de gestión diseña un conjunto de indicadores para medir los logros o resultados propuestos en el PMI acordes a los objetivos y las metas.			

## 5. DEFINICION DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
El equipo de gestión define las actividades, acciones y /o planes de acción para lograr los objetivos y metas del PMI.			
El equipo de gestión elabora las actividades en una secuencia hacia cada meta de gestión y asigna responsables a las mismas.			

## 6. ELABORACIÓN DEL CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
El equipo de gestión de manera pertinente los tiempos determinados y actividades para la ejecución del PMI.			
Es consensuado y /o participativo el			

establecimiento de los tiempos de la ejecución de las actividades programadas en el PMI.			
--	--	--	--

#### 7. DEFINICIÓN DE LOS RECURSOS PARA LA EJECUCION DEL PMI

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
Se asignan los recursos con base a los objetivos, metas y actividades.			
Se elabora un presupuesto para todas aquellas acciones del PMI que requieren financiación.			

#### 8. DIVULGACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

<b>ACTIVIDAD /VALORACION</b>	<b>FRECUENTE</b>	<b>CON POCA FRECUENCIA</b>	<b>NUNCA</b>
Es divulgado el PMI a toda la comunidad educativa en forma oportuna.			
El equipo directivo, así como toda la comunidad educativa acompaña el proceso, ejecución, avance, y logro de resultados del PMI.			

Anexo “B”.

### Formato entrevista estructurada

**IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA QUE AFECTAN Y FAVORECEN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PMI EN LA IE BERTHA GEDEÓN DE BALADÍ DE LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

#### PRESENTACION

---

Buenos \_\_\_\_\_, Como parte de la tesis titulada: **IMPACTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA IE BERTHA GEDEÓN DE BALADÍ**, se le solicita contestar la siguiente entrevista.

La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Se agradece su colaboración

#### INICIO

---

Nombre: \_\_\_\_\_

Función: \_\_\_\_\_

Experiencia admón. (Años) \_\_\_\_\_

**Área Directiva**

Proceso Direccionamiento estratégico.

¿Cómo están establecidos los lineamientos institucionales? ¿Cuáles son?

---

---

Proceso Gestión Estratégica.

¿Cuáles son las herramientas con las que se cuenta para liderar, articular y coordinar las actividades? ¿Cómo se manejan las tensiones directivas para evitar retrasos en las actividades decisorias?

---

---

Gobierno Escolar.

¿Cómo se garantiza la participación de la comunidad educativa en las decisiones?

---

---

Cultura Institucional.

¿Cuáles han sido los esfuerzos empleados para dar legitimidad a las acciones institucionales?

---

---

Clima Escolar.

¿Cómo se garantiza un ambiente sano y agradable para el desarrollo de los Estudiantes?:  
Alimentación, actividades extracurriculares, infraestructura física, salud pública.

---

---

Relación con el entorno.



¿Cómo se relaciona la institución con otras instituciones públicas o privadas de orden local, distrital, departamental, nacional o internacional? ¿Cómo gestiona la institución sus relaciones con la comunidad cercana?

---

---

### **Área Académica**

Diseño Pedagógico.

¿Cuáles son los factores decisorios para el diseño del currículo para los estudiantes? ¿Quiénes participan en este proceso? ¿De qué modo lo hace cada uno?

---

---

Prácticas Pedagógicas.

¿Se permite la independencia en las metodologías de enseñanza? ¿Cuáles son los esfuerzos realizados en estandarización de las formas de enseñanza de los profesores?

---

Gestión de aula.

¿Cómo se realiza seguimiento al plan curricular? ¿Cómo se realiza seguimiento a las acciones de los docentes en el aula?

---

---

Seguimiento académico.

¿Se realiza evaluación de indicadores periódicamente? ¿Cada cuánto? ¿Cómo es el proceso habitual para llevar a cabo la evaluación?

---

---

### **Área Administrativa y Financiera**

Apoyo a la gestión Académica.

¿La institución brinda los recursos necesarios para los procesos de matrícula y relacionados con la ejecución del currículo? (listados, formatos, material académico y evaluativo)

---

---

Administración de la planta física.

¿Cuáles son los esfuerzos más importantes en infraestructura física que ha hecho la institución?  
¿Cuáles son los requerimientos de infraestructura que tiene la institución?

---

---

Administración de servicios.

¿Cómo se asegura la adecuada prestación de servicios como cafetería, sistemas, transporte, etc.?  
(finanzas, personal, gestión administrativa y control de calidad)

---

---

Talento humano.

¿Qué acciones ha tomado la institución para generar un buen ambiente laboral?.

---

---

Apoyo financiero.

¿Existe un soporte financiero y contable para el desarrollo de las actividades?

---

---

## Área de la Comunidad

### Inclusión.

¿Cuáles son los esfuerzos en materia de inclusión y promoción de la no discriminación en la comunidad educativa?

---

---

### Proyección a la comunidad.

¿Cuáles son los servicios con los que cuenta la institución para apoyar el bienestar de la comunidad?

---

---

### Participación-Convivencia.

¿Cuáles son las instancias con las que cuenta la institución para favorecer la sana convivencia?  
Mencione 5 logros importantes que haya tenido en el último año

---

---

Prevención de riesgos. ¿Se dispone de estrategias para prevenir posibles riesgos?

---

---

Anexo “C”. Cd adjunto.

Anexo “D”. Glosario de términos.

### Glosario de términos

**Amenazas:** eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

**Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes a un bien o servicio cumple con los requisitos exigidos por el consumidor.

**Debilidades:** actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

**Diagnóstico:** según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "*Conocimiento*". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados.

**Estrategias:** plan o curso de acción para alcanzar los objetivos de la organización y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

**Fortalezas:** actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.

**Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

**Gestión de la calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad

**Misión:** es la función de una organización, su propósito, a quien va dirigida (clientes) y los recursos con que cuenta para lograrlo.

**Oportunidades:** eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna adecuada.

**Proceso:** se define como "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados".

**Requisito:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

**Sistema de gestión:** Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión tales como un sistema de gestión de la calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

**Visión:** es una representación futura de la empresa, generalmente son ideales por los cuales la organización trabaja para su logro.

### **Anexo “E”.**

#### **Socialización de la investigación realizada en la IE Berta Gedeon de Baladi, del impacto del PMI**

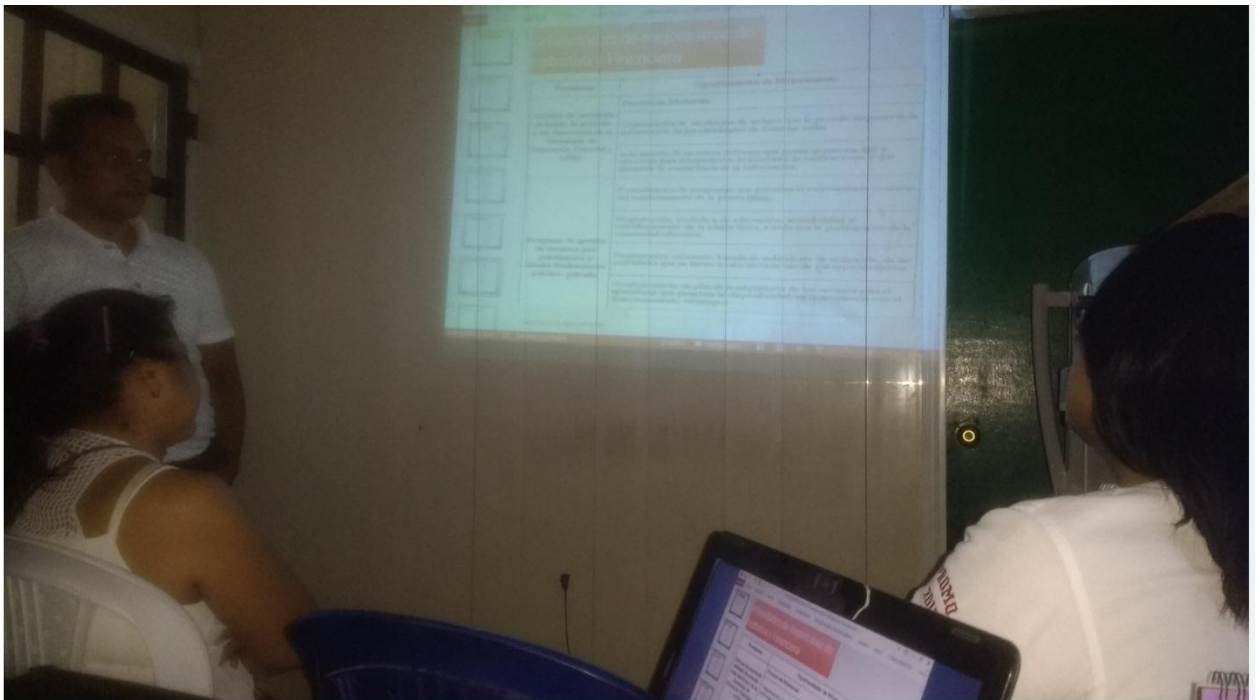
Participantes:

-Coordinador.

-Rectora.

-Docentes.









Anexo “F”.

**Formato de aportes al PMI Directivos-Docentes**

**INVESTIGACION SOBRE IMPACTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL  
EN LOS PROCESOS  
INTERNOS DE LA IE BERTHA GEDEÓN DE BALADÍ  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE EDUCACION**

<b>DIMENSION - Procesos</b>	<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>
<b>GESTIÓN DIRECTIVA</b> <b>Procesos:</b> <i>Direccionamiento estratégico y horizonte institucional.</i> <i>Gestión estratégica</i> <i>Gobierno escolar</i> <i>Cultura institucional</i> <i>Clima escolar</i> <i>Relaciones con el entorno</i>	

<b>DIMENSION - Procesos</b>	<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>
<b>GESTIÓN ACADÉMICA </b> <b>Procesos</b> <b>Diseño pedagógico (curricular)</b> <b>Gestión de aula</b> <b>Seguimiento académico</b>	

<b>DIMENSION - Procesos</b>	<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b> <b>Procesos</b> <b>Apoyo a la gestión académica</b> <b>Administración de la planta física y de los recursos.</b> <b>Talento humano</b> <b>Apoyo financiero y contable</b>	

<b>DIMENSION - Procesos</b>	<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b> <b>Procesos</b> <b>Apoyo a la gestión académica</b> <b>Administración de la planta física y de los recursos.</b> <b>Talento humano</b> <b>Apoyo financiero y contable</b>	

<b>DIMENSION - Procesos</b>	<b>OPORTUNIDAD DE MEJORA</b>
<b>GESTIÓN DE LA COMUNIDAD</b> <b>Procesos</b> <b>Accesibilidad</b> <b>Proyección a la comunidad</b> <b>Participación y convivencia</b> <b>Prevención de riesgos</b>	

Apreciado Participante a través de este formato le solicitamos sus aportes en relación a las oportunidades de mejora a nivel general concerniente a cada una de las dimensiones que nos permitan tener una visión en relación al engranaje que estas deben tener con los procesos y componente. Agradecemos mucho su Participación.



## Anexo "G". Resultados medición PMI Institución Educativa Bertha Gedeón de Baladí.

Código Dane	Nivel de agregación	Convención
113001013814	INSTITUCION EDUCATIVA BERTHA GEDEON DE BALADI - SEDE	Sede 1

Ficha técnica	General	Lectura crítica	Matemáticas	Sociales y ciudadanas	Ciencias naturales	Inglés
---------------	---------	-----------------	-------------	-----------------------	--------------------	--------

### 1. Ficha técnica

#### 1.1 Número de estudiantes matriculados, inscritos, presentes y con resultados publicados

Nivel de agregación	Estudiantes							
	Matriculados		Inscritos		Presentes		Con resultados publicados	
	2016-2	2017-2	2016-2	2017-2	2016-2	2017-2	2016-2	2017-2
Sede 1	68	85	68	83	68	82	68	82
Colombia	488416	488678	479614	474456	474527	469835	469080	469690
ETC	11083	12334	12092	12094	12020	11993	11935	11992
Oficiales urbanos ETC	6657	7277	7119	6960	7073	6900	7016	6899
Oficiales rurales ETC	556	951	913	932	906	918	901	918
Privados ETC	3870	4106	4060	4202	4041	4175	4018	4175

Ficha técnica	General	Lectura crítica	Matemáticas	Sociales y ciudadanas	Ciencias nat
---------------	---------	-----------------	-------------	-----------------------	--------------

### 2. Resultados generales

#### 2.1 Promedio del puntaje global y desviación estándar

Nivel de agregación	Promedio		Desviación	
	2016-2	2017-2	2016-2	2017-2
Sede 1	280 ●	282	41 ●	37
Colombia	264 ●	262	46 ●	47
ETC	256 ●	252	47 ●	49
Oficiales urbanos ETC	249 ●	245	42 ●	43
Oficiales rurales ETC	220 ●	213	37 ●	36
Privados ETC	277 ●	274	49 ▲	53

Nivel de agregación	Promedio			Desviación		
	2014-2	2015-2	2016-2	2014-2	2015-2	2016-2
ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO (EE)	265▲	261●	263	33▲	37●	38

Indica que el promedio del puntaje global del establecimiento educativo en la aplicación 2016-2 es considerablemente mayor al de la aplicación 2014-2.

Debido a que esta comparación favorece al establecimiento educativo el triángulo es de color verde.

Indica que el promedio del puntaje global del establecimiento educativo en la aplicación 2016-2 es similar al de la aplicación 2015-2.