



Gobernación
de Norte de
Santander



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
Norte de Santander

**DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER
SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEPARTAMENTAL**

**DOCUMENTO ORIENTADOR PARA LA GESTIÓN, DISEÑO E IMPLEMENTACION DE
LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI-**

**MACROPROCESO D. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN
EDUCACIÓN PRE-ESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA**

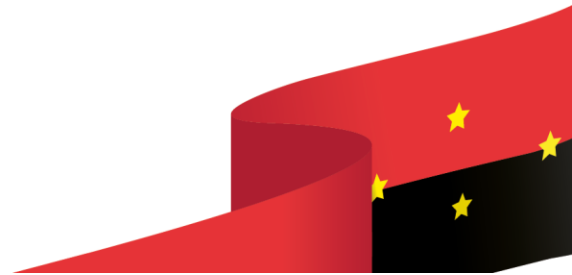
**PROCESO D02. GARANTIZAR EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS
ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS**

San José de Cúcuta, febrero 2025

Avenida 3E 1-46 La Rivera - Cúcuta

Tel: **607 591 5009** - Email: seceducacion@nortedesantander.gov.co

www.nortedesantander.gov.co





**DEPARTAMENTO NORTE DE SANTANDER
SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEPARTAMENTAL**

**DOCUMENTO ORIENTADOR PARA LA GESTIÓN, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE
LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI-**

LAURA CRISTINA CÁCERES NIÑO
Secretaria de Educación Departamental

ANA MARÍA TORCOROMA GUTIÉRREZ TRUJILLO
Responsable área de calidad educativa

CAMPO ELIAS ALVARADO
Supervisor de educación

ALIRO ALFONSO MENESES BAYONA
Responsable Planes de Mejoramiento Institucional

San José de Cúcuta, febrero 2025



Contenido

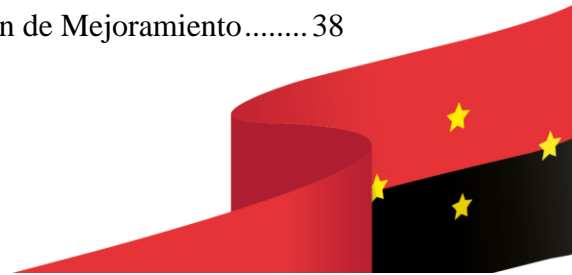
INTRODUCCIÓN.....	6
PRESENTACIÓN	7
ORIENTACIONES PARA LA GESTION, DISEÑO E IMPLEMENTACION DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI-.....	9
CAPITULO 1. ESTADO DEL ARTE. MARCO CONCEPTUAL Y REFERENTES NORMATIVOS	9
1.1. Conceptualizaciones Básicas.....	9
1.2. Actores y roles de gestión del PMI.....	9
1.3. ¿El porqué de un Plan de Mejoramiento Institucional -PMI?-.....	11
1.4. ¿Quiénes lo emprenden?.....	11
1.5. Características y principios del plan de mejoramiento institucional -PMI-	12
1.5.1. Inclusivo:	12
1.5.2. La pertinencia:	13
1.5.3. La coherencia:.....	14
1.5.4. La evaluabilidad	14
1.6. Componente normativo	14
1.7. Objetivos del Plan de Mejoramiento Institucional. ¿Qué características deben tener los objetivos tanto general como específicos para la formulación del Plan de mejoramiento institucional -PMI-?.....	17
1.7.1. Características del objetivo general del PMI.....	17
1.7.2. Características de los objetivos específicos del PMI.....	17
CAPITULO II. ROLES, DINÁMICAS Y FUNCIONES PARA LA GESTIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO -PMI-.....	20
2.1. La comunidad educativa.....	20
2.2. Los docentes.	20
2.3. Los directivos docentes.	20
2.4. El establecimiento educativo.....	21
2.5. La Secretaría de Educación Departamental -SED-.....	21
2.6. El Ministerio de Educación Nacional -MEN-	21
2.7. ¿Cuáles son las funciones generales de los involucrados?.....	22
2.8. Enfoque del PMI.....	23
2.9. Principios del PMI.....	24



2.10.	¿Qué significa pertinencia del plan de mejoramiento institucional -PMI-?	24
2.11.	Los aspectos clave de la pertinencia del PMI son:	24
2.12.	Importancia de la pertinencia.	25
2.13.	¿Qué aspectos deben ser relevantes en la coherencia del plan de mejoramiento institucional -PMI-?.....	25
2.14.	¿Cómo se debe evidenciar la evaluabilidad del plan de mejoramiento institucional -PMI-?.....	26

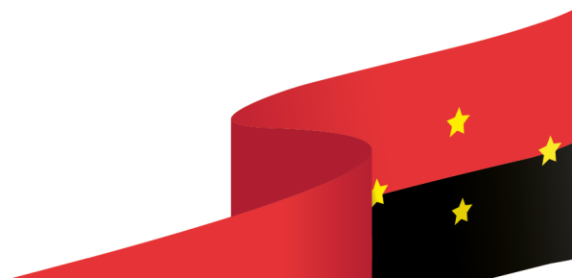
CAPITULO III. FASES, PASOS Y ESTRUCTURA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI- 29

3.1.	¿Cómo se hace un Plan de mejoramiento institucional?	29
3.2.	Fase de Autoevaluación Institucional.....	29
3.3.	Estructura para el diseño y elaboración del plan de mejoramiento institucional -PMI- 29	29
3.3.1.	¿Quiénes elaboran el Plan de Mejoramiento?	30
3.3.2.	El punto de partida.....	31
3.3.3.	El Plan y los componentes de la gestión escolar	32
3.3.4.	El punto de partida.....	32
3.3.5.	Fase estudio de las pruebas SABER.....	32
3.4.	La fase de Autoevaluación.	33
3.5.	Factores relevantes en la Autoevaluación Institucional.	33
3.5.1.	¿Cómo se lleva a cabo la Autoevaluación Institucional?	33
3.5.2.	Importancia de la Autoevaluación Institucional:.....	34
3.5.3.	La eficiencia interna.	34
3.5.4.	Componentes de la eficiencia interna en educación.....	34
3.5.5.	Importancia de la Eficiencia Interna en la Educación.	35
3.5.6.	Plan TIC:	35
3.5.7.	Rendición de cuentas	35
3.6.	Interrogantes de apoyo a la gestión	35
3.7.	Las áreas de gestión. Importancia en la caracterización y lectura de contexto	36
3.7.1.	La gestión directiva	36
3.7.2.	Gestión académica.....	36
3.7.3.	Gestión administrativa y financiera.....	37
3.7.4.	Gestión de la comunidad educativa	37
3.8.	Fase de implementación. Desarrollo de Gestión del Plan de Mejoramiento.....	38





3.9.	Formato base para el diseño del PMI	38
3.10.	Etapa de divulgación	39
3.11.	Etapa de seguimiento y monitoreo.	39
3.12.	Aspectos importantes a tener en cuenta en la Autoevaluación Institucional....	40
3.12.1.	Contexto: Actividad 2 del paso 1.	40
3.12.2.	Paso 2. Etapa 1	41
3.12.3.	Paso tres Etapa 1- Elaboración del perfil Institucional.....	41
3.12.4.	Autoevaluación y análisis de los factores o condiciones de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento:	41
3.12.5.	Estructura del PMI.....	41
REFERENTES	43





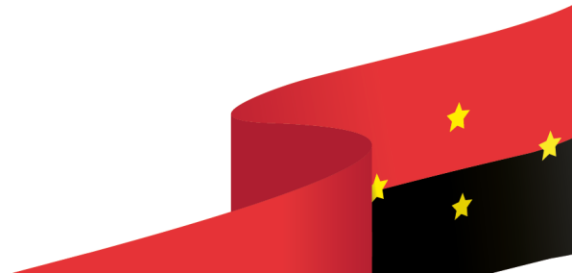
INTRODUCCIÓN

Establecida por la Ley General de Educación (1994), la autonomía escolar brindó a cada establecimiento educativo la facultad para definir su identidad y plasmarla en su Proyecto Educativo Institucional -PEI-. Igualmente, les permitió organizar su plan de estudios alrededor de las áreas obligatorias y fundamentales (Artículo 23) determinadas para cada nivel, de las asignaturas optativas en función del énfasis de su proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC-, de los lineamientos curriculares y de los estándares básicos de competencias, además, de las características y necesidades derivadas de la diversidad y la vulnerabilidad de las poblaciones según las especificidades propias de cada región.

Para la Secretaría de Educación Departamental -Norte de Santander-, la presentación de un documento orientador que contiene lineamientos para el diseño, implementación y seguimiento del **Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-**, es de vital importancia entendiendo que la educación en nuestro departamento enfrenta el desafío de garantizar una formación integral y de calidad en un entorno dinámico y cambiante; entonces, en este contexto, el Plan de Mejoramiento Institucional -PMI- se constituye como una herramienta clave para identificar y superar brechas, consolidando procesos educativos que promuevan la excelencia y el desarrollo integral de los estudiantes y la comunidad educativa.

El presente documento sugerido, tiene como propósito orientar a los establecimientos educativos en el diseño, implementación y seguimiento de su Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-, asegurando que este se formule con criterios claros, medibles y alineados con los estándares de calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación Nacional; el diseño y ejecución del PMI no solo es un requisito normativo, sino también una oportunidad para generar procesos sostenibles de mejoramiento, mediante una gestión escolar eficaz que involucre a toda la comunidad educativa.

Este documento está dirigido a equipos directivos, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa interesados en liderar y participar activamente en el proceso de mejoramiento institucional. Así mismo, el documento está basado en los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, ofrece estrategias y acciones flexibles, adaptables a las necesidades y particularidades de cada establecimiento educativo oficial o no oficial. No es un texto final, se espera que con la trayectoria y experiencia de cada actor pueda ser retroalimentado. Entonces, invitamos a toda la comunidad educativa a asumir este desafío con compromiso y entusiasmo, reconociendo que un Plan de Mejoramiento Institucional bien diseñado es la base para alcanzar una educación de calidad, inclusiva y transformadora.





PRESENTACIÓN

La Secretaría de Educación Departamental en el marco del Sistema de Gestión de la Calidad, presenta a los directivos docentes y comunidad educativa de los sectores oficiales y no oficiales, el presente documento orientador posibilitando su actualización en los procesos relacionados con la gestión de los planes de mejoramiento institucional -PMI- en correspondencia con la función de asesorar y acompañar a los establecimientos educativos durante el proceso formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los mismos.

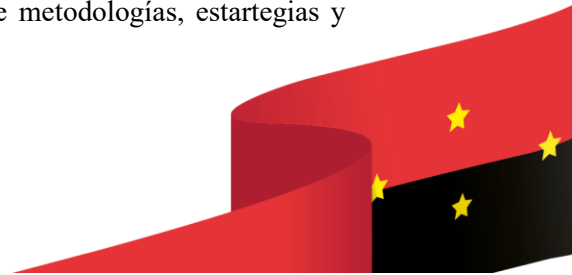
En este sentido, se ha establecido como herramienta de gestión de los PMI un formato -aplicativo Excel- elaborado desde la perspectiva del módulo PMI, los aspectos aquí orientados guardan estrecha relación con los aspectos y las variables que están definidos en la guía 34 del MEN (2008), que trazabiliza y fundamenta las etapas y/o los pasos propuestos como ruta de mejoramiento, con apoyo de gráficas y ruta de acción facilitando el análisis de coherencia y el seguimiento.

El presente texto está estructurado en tres secciones principales: En su **primera parte** establece el estado del arte, marco conceptual y referentes normativos. En su **segunda parte** se presenta la definición de los roles de los usuarios sus dinámicas y funciones para la gestión de los planes de mejoramiento -PMI-, **en sus miradas desde** el sistema de gestión de la calidad (SGCE)- Calidad Educativa, del establecimiento educativo; igualmente, se trazan líneas conceptuales básicas de la ruta de mejoramiento, referenciando las orientaciones de la guía 34 del MEN (2008), que garanticen el desarrollo del formato Excel de la SED en donde se orienta el diligenciamiento de cada uno de los aspectos que lo componen con ayuda de gráficas para mejor interpretación.

Para la **tercera parte**, se definen a groso modo las fases, pasos y estructura para el diseño del plan de mejoramiento institucional -PMI-, entendiendo que la gestión del plan de mejoramiento implica el desarrollo del proceso de autoevaluación que constituye la primera etapa -1ª- de la ruta de mejoramiento, por esta razón las primeras hojas de cálculo recogen este proceso como insumo para la formulación del PMI.

El documento tiene como propósito ser un instrumento orientador para los establecimientos educativos en el diseño, implementación y seguimiento de su PMI, asegurando que este se formule con criterios claros, medibles y alineados con los estándares de calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación Nacional. El diseño y ejecución del PMI no solo son un requisito normativo obligatorio, sino también una oportunidad para generar procesos sostenibles de mejoramiento, mediante una gestión escolar eficaz que involucre a toda la comunidad educativa. Este documento está dirigido a equipos directivos, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa interesados en liderar y participar activamente en este proceso.

Basado en los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional -MEN- (2008) y la normatividad vigente, este documento propone orientaciones y lineamientos flexibles, de tal manera que en su autonomía cada establecimiento educativo oficial y no oficial realice metodologías, estrategias y





acciones adaptadas a las necesidades y particularidades de cada contexto. Invitamos a toda la comunidad educativa a asumir este desafío con compromiso y entusiasmo, reconociendo que un Plan de Mejoramiento Institucional bien diseñado es la base para alcanzar una educación de calidad, inclusiva y transformadora.

Entendiendo que la educación es un pilar fundamental para el desarrollo social y económico de cualquier nación. En cada establecimiento educativo, la implementación de estrategias que fortalezcan la calidad educativa debe ser una prioridad, siendo el Plan de Mejoramiento Institucional -PMI- una herramienta clave para identificar necesidades, establecer objetivos claros y promover el desarrollo integral de la comunidad educativa, así entonces, este texto se enmarca en el compromiso de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, en consonancia con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.

El presente instrumento orientador sugerido, tiene como propósito proporcionar una guía práctica y accesible para los establecimientos educativos oficiales y privados, facilitando el diseño, la implementación y el seguimiento efectivo del PMI. Como tal, este texto busca promover procesos estructurados y estratégicos que permitan responder a los desafíos actuales de la educación en el país, con un enfoque en la mejora continua y la participación activa de todos los actores educativos. así entonces, se constituye en instrumento que está dirigido a los directivos, docentes, estudiantes y familias, así como a las entidades encargadas de supervisar y apoyar el desarrollo institucional. Su intención es fomentar el compromiso colectivo y el liderazgo necesario para la implementación exitosa del PMI.



ORIENTACIONES PARA LA GESTIÓN, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI-

CAPÍTULO 1. ESTADO DEL ARTE. MARCO CONCEPTUAL Y REFERENTES NORMATIVOS

1.1. Conceptualizaciones Básicas.

El plan de mejoramiento institucional es un instrumento para orientar el rumbo del establecimiento educativo, con base en el análisis y reconocimiento de su realidad, hacia el logro de unos objetivos establecidos de común acuerdo, con el fin de mejorar la gestión escolar en lo académico, administrativo, directivo y lo comunitario. Estos aspectos, en cada gestión son clave para los resultados académicos de los estudiantes, el desarrollo y fortalecimiento de la institución según el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC- y el progreso de la comunidad educativa.

Diseñar e implementar exitosamente un plan de mejoramiento institucional -PMI- para mejorar la calidad de la educación es la tarea que en su misión, visión y objetivos institucionales debe adelantar todo establecimiento educativo. Debe ser el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde el establecimiento educativo. Se constituye en un conjunto estructurado de acciones integradas, de una orientación, de un esfuerzo institucional, cuyo fin es alcanzar niveles adecuados de aprendizaje en los niños y los jóvenes, de tal forma que las instituciones logren preparar muchachos seguros y competentes. Entonces, cualquier plan de mejoramiento institucional necesita determinar claramente cuál es su objetivo y cuáles las estrategias y actividades que se desarrollarán para lograrlo.

1.2. Actores y roles de gestión del PMI.

El plan de mejoramiento institucional debe ser liderado por el rector(a), el director(a) acompañado de un equipo directivo de gestión, y deben involucrar a docentes, a padres y madres de familia y a estudiantes; cada uno, con su rol y responsabilidad, y todos conformando el equipo analizan la situación, los resultados de las evaluaciones internas y externas, las condiciones académicas y sociales de sus alumnos, y definen a dónde necesitan y desean llegar, y cómo hacerlo. Un Plan de Mejoramiento es una herramienta pedagógica que les permite a los establecimientos educativos, de manera integral y detallada, materializar los procedimientos, las acciones, los ajustes y las metas que guían el logro de sus objetivos comunes, de acuerdo con los componentes de la gestión escolar: directiva, académica, administrativa, financiera y comunitaria.

La gestión pedagógica es el objetivo esencial de un plan de mejoramiento institucional y, se lleva a cabo articulado al gran objetivo que el establecimiento educativo oficial y/o no oficial se ha trazado para sí, representado en el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC- que, además, está determinado por la misión que la institución debe cumplir.

Ahora bien, los principales beneficiados de un plan de mejoramiento institucional son los niños, pero también los padres y madres de familia; este instrumento les permite saber hacia dónde va la institución y qué es lo que necesita mejorar el niño; además, abre un espacio a la participación y al trabajo de la comunidad educativa como un todo; el motor de un proceso de mejoramiento institucional es la convicción, firme y constante, de que la educación agrega valor y contribuye a la



superación de dificultades en un medio con muchas carencias; y que asume los constantes avances de innovación, ciencia, investigación y TIC,s.

Si se logra que los aprendizajes de los niños mejoren, estará garantizada una política de calidad exitosa. Ahora bien, en el mediano y largo plazo, se trata de estructurar un sistema que permanentemente mejore la calidad de la educación.

Todo establecimiento educativo oficial y no oficial debe tener un plan de mejoramiento institucional (Ley 715 de 2001), en el cual precise las metas, acciones y ajustes que, de acuerdo con la misión, visión y horizonte de posibilidades educativas expresadas en su proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC-, comprenderá en un período de tiempo para el mejoramiento permanente y sostenido de su gestión. Es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde los establecimientos educativos.

Se habla de un conjunto de acciones integradas, orientación y esfuerzo institucional, cuyo fin es alcanzar niveles adecuados de aprendizaje en los niños niñas y los jóvenes, de tal forma que las instituciones logren personas seguros y competentes. Seguimos reiterando que la gestión pedagógica es el objetivo esencial de un Plan de Mejoramiento Institucional. Todo plan se lleva a cabo articulado a los objetivos institucionales que el establecimiento educativo se ha trazado, representado en el Proyecto Educativo Institucional que, está determinado por la misión, visión, principios y cultura institucional que se debe cumplir. En este orden de ideas, los principales beneficiados de un Plan de Mejoramiento son los niños, los padres y madres de familia. Este instrumento les permite saber hacia dónde va el establecimiento educativo y qué necesita mejorar el niño (a) y jóvenes; además, abre un espacio a la participación y al trabajo de la comunidad educativa como un todo.

El motor de un proceso de mejoramiento es la convicción, firme y constante, de que la educación agrega valor y contribuye a la superación de dificultades en un medio con muchas carencias; el Plan de Mejoramiento Institucional propende al progreso permanente de aspectos de todas las áreas de gestión, los cuales tienen un impacto directo en los logros del aprendizaje académico de los niños, niñas y jóvenes, y, en esencia, al progreso de la comunidad educativa. El plan de mejoramiento institucional es una herramienta con la cual es posible orientar el rumbo de la institución educativa, a partir de su caracterización, hacía unos propósitos y resultados previamente acordados, y liderado por el equipo de gestión y /o calidad del establecimiento educativo.

En este sentido, el Ministerio de Educación Nacional (2008) ha propuesto como referente para su desarrollo la Guía para el Mejoramiento institucional (Nº 34.) que presenta como estructura en su implementación de tres -3- etapas y/o momentos -pasos-; cada etapa contiene la **justificación** -¿porqué, para qué?-, la formulación de **las actividades a desarrollar**, las **herramientas sugeridas** que podrán ser utilizadas para recoger la información de soporte, **los resultados esperados** y las **recomendaciones**. Lograr que los colombianos alcancen mejores resultados académicos para respaldar un mejor desempeño en su vida futura, además de ubicarse en un lugar destacado en el contexto local, regional, nacional e internacional, es uno de los motivos por el cual el Ministerio de Educación Nacional ha puesto en marcha un ciclo que procura impulsar y sostener la calidad educativa, basada en tres ejes: estándares de competencia, evaluaciones y planes de mejoramiento.

Así mismo, los estándares son referentes que indican un camino sobre qué debe saber y saber hacer un niño en cada grado y área básica del conocimiento. Las evaluaciones son un mecanismo formal de información que permite identificar qué debemos mejorar. Los planes de mejoramiento materializan



esas oportunidades para mejorar, por medio de la definición de metas y acciones concretas, que movilizan todos los aspectos de la gestión escolar hacia el logro de los resultados esperados. Trazar y recorrer la ruta del mejoramiento precisa de un proceso ordenado y sistemático que le permita al equipo de trabajo y a la comunidad educativa conocer cómo está la institución en términos académicos, gerenciales y de ambiente escolar, saber a dónde se quiere llegar, establecer los caminos para hacerlo y compartir las aventuras del viaje.

1.3. ¿El porqué de un Plan de Mejoramiento Institucional -PMI?-

Planear, en el ámbito de las políticas sociales, es una actividad que permite ver de antemano lo que se quiere lograr, decidir cuáles son las acciones y estrategias que se seleccionan -dado que los recursos son finitos-, y se orienta a obtener mejores resultados. En la escuela, planear es un método que permite dirigir procesos pedagógicos y administrativos hacia el logro de mejores productos. Mejorar significa pasar de un estado a otro más satisfactorio; parte de reconocer una situación no satisfactoria y requiere voluntad para superarla.

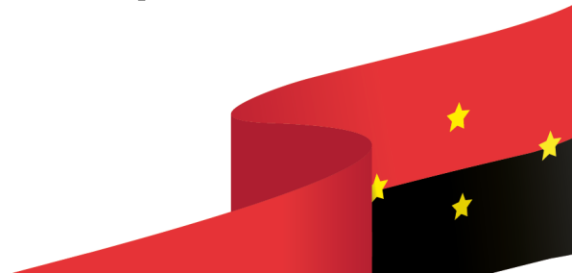
Consolidar un sistema educativo flexible y dinámico que responda, en magnitud y pertinencia, a las demandas y dinámicas institucionales, locales, nacionales y mundiales es una de las prioridades de la Secretaría de Educación Departamental en cobertura, calidad y eficiencia, y las acciones concretas en cada una de las metas, objetivos e indicadores del Plan Departamental de Desarrollo para dinamizar la política del sector educativo; mejorar su calidad, es el objetivo del ciclo de los estándares, las evaluaciones y los Planes de Mejoramiento, que permite, a cada comunidad educativa, ordenar integralmente sus procesos pedagógicos y gerenciales.

Mejorar continuamente la calidad educativa es una actividad pedagógica dentro y fuera del aula, en el entorno escolar, que convoca y moviliza a los establecimientos educativos para cumplir con la visión, la misión y los objetivos, metas e indicadores institucionales; correlacionados e integrados con el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC-. Lo anterior, mediante el análisis de los resultados de las pruebas frente a los estándares nacionales de competencias y a la luz de las estrategias pedagógica, administrativa y comunitaria, las comunidades educativas proyectan las acciones con las que alcanzarán cada vez un mejor rendimiento de sus estudiantes. Entonces, los resultados de las Pruebas Saber, señalan la necesidad de un proceso de mejoramiento continuo, sistemático e integral en cada establecimiento educativo.

1.4. ¿Quiénes lo emprenden?

Todos en el establecimiento educativo, pero es el Consejo Directivo el que decide mediante acuerdo colocarlo en marcha con el fin de mejorar una situación educativa no satisfactoria, contando con el apoyo de la comunidad educativa y el acompañamiento continuo de los Comités de Calidad de las Secretarías de Educación y del gobierno nacional. Los logros del Plan están determinados, en mayor medida, por las acciones en cada institución, en cabeza del rector y con la acción directa de coordinadores, maestros y estudiantes.

Un equipo de trabajo integrado por personas con liderazgo significativo dentro del sistema escolar, y seleccionado por el Consejo Directivo según consideraciones técnicas, de conocimiento, experiencia, compromiso y disponibilidad de cada uno para aprender y liderar el cambio, es fundamental para el éxito en la planeación, ejecución y seguimiento. El equipo debe tener un líder con capacidad directiva,





administrativa y de persuasión, para mantener al grupo de trabajo activo y comprometido por un período de tiempo superior a un año.

Los aliados del Plan son todos aquellos que podrían beneficiarse del mismo y que aportan al proceso. Suelen ser distintos profesores de cada sede o jornada, personal administrativo, estudiantes, egresados, comités escolares, gobierno escolar, Consejo Académico, padres de familia, fundaciones, organismos no gubernamentales, empresas, universidades vinculadas regionalmente o por intereses profesionales, funcionarios de la respectiva Secretaría de Educación encargados de la calidad educativa y otras instituciones escolares con buenos desempeños o con experiencias previas.

1.5. Características y principios del plan de mejoramiento institucional -PMI-

1.5.1. Inclusivo:

El Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) debe ser inclusivo porque la educación en Colombia tiene como propósito garantizar el derecho de todos los estudiantes a una formación equitativa, de calidad y sin discriminación, en línea con los principios fundamentales establecidos en la Constitución Política, la Ley General de Educación y los acuerdos internacionales que el país ha suscrito. La inclusión en el PMI asegura que el plan contemple las necesidades, expectativas y derechos de todos los miembros de la comunidad educativa, fomentando un ambiente equitativo y respetuoso de la diversidad.

Razones por las cuales el PMI debe ser inclusivo:

1) Garantizar el derecho a la educación para todos, la educación inclusiva reconoce el derecho de todas las personas a acceder a una formación que respete su dignidad, sin importar su condición socioeconómica, cultural, étnica, de género o sus capacidades físicas, cognitivas o emocionales. **Normativa asociada:** Artículos 67 y 68 de la Constitución Colombiana, la Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), y el Decreto 1421 de 2017 sobre educación inclusiva para estudiantes con discapacidad.

2) Responder a la diversidad de la comunidad educativa, cada establecimiento educativo tiene una comunidad diversa con estudiantes, docentes y familias que poseen características, necesidades y contextos particulares. **Un PMI inclusivo:** Reconoce la diversidad como una fortaleza. Promueve estrategias adaptadas a las necesidades de grupos específicos, como estudiantes con discapacidad, población indígena, afrodescendiente, víctimas del conflicto armado o migrantes.

3) Reducir las brechas educativas, la exclusión o marginación en los procesos educativos perpetúa las desigualdades sociales. **Un PMI inclusivo debe:** Diseñar estrategias para cerrar las brechas de acceso, permanencia, aprendizaje y promoción. Ofrecer apoyo diferenciado a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.

4) Fomentar una cultura de respeto y convivencia, la inclusión en el PMI promueve valores como el respeto, la tolerancia y la convivencia pacífica. Esto no solo beneficia el aprendizaje, sino también el desarrollo integral de los estudiantes al enseñarles a valorar las diferencias y resolver conflictos de manera constructiva.

5) Mejorar los resultados educativos, los estudios demuestran que las instituciones que adoptan prácticas inclusivas tienden a tener mejores resultados académicos y sociales. Esto ocurre porque: Se



fomenta la participación activa de todos los estudiantes en los procesos de aprendizaje. Se fortalecen las habilidades socioemocionales, el trabajo en equipo y la empatía.

6) Cumplir con los compromisos nacionales e internacionales, el PMI inclusivo permite a las instituciones educativas cumplir con las metas y estándares definidos en políticas educativas institucionales, locales, regionales, nacionales e internacionales, como: Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Ley 1098 de 2006 (Código de Infancia y Adolescencia): Derecho de los niños y niñas a la igualdad de oportunidades educativas. Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2006): Asegura una educación inclusiva a todos los niveles.

7) Promover la sostenibilidad del desarrollo social, un sistema educativo inclusivo prepara a los estudiantes para ser ciudadanos conscientes, responsables y comprometidos con la equidad social y el desarrollo sostenible, contribuyendo al progreso colectivo del país.

Características de un PMI inclusivo. Un Plan de Mejoramiento Institucional inclusivo debe:

1. Diagnosticar con enfoque diferencial: Identificar las barreras que enfrentan grupos específicos para el acceso, permanencia y aprendizaje.
2. Diseñar objetivos inclusivos: Formular metas que aborden la diversidad y promuevan la equidad.
3. Implementar estrategias específicas: Adoptar prácticas pedagógicas flexibles, recursos accesibles y apoyos individualizados.
4. Promover la participación activa: Involucrar a toda la comunidad educativa en la planificación y ejecución del plan.
5. Monitorear y evaluar con equidad: Usar indicadores que reflejen los avances en inclusión y equidad educativa.

Entonces, la inclusión en el PMI no es solo una obligación legal y ética, sino también una estrategia efectiva para construir instituciones educativas más equitativas, democráticas y orientadas hacia el bienestar colectivo. Al integrar la diversidad y promover la participación activa de todos, el PMI se convierte en una herramienta transformadora que impulsa la calidad educativa y la justicia social en Colombia.

1.5.2.La pertinencia:

Es la capacidad del PMI para mejorar la calidad y la relevancia de la educación y el aprendizaje, es necesario adoptar un enfoque sistémico para analizar los obstáculos críticos y ejecutar intervenciones con capacidad de reacción, que garantice el valor del currículo y el plan de estudios en su desarrollo sostenible e integral, que permita reconocer las diversas fuentes de los obstáculos sistémicos en el establecimiento educativo.

Ahora bien, los equipos de gestión en todo momento deben considerar la evaluación permanente del PMI desde el enfoque de trabajo basado en el modelo de gestión escolar - MGE-. Este modelo se relaciona directamente con el proceso de mejoramiento continuo y tiene como objetivo mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como manejar el cambio y enfrentar los desafíos planteados y adoptados en el PEI; ambos deben contribuir a la mejora de los procesos de mejoramiento en cada área de gestión.



1.5.3. La coherencia:

Se refiere a la capacidad del PMI para ser lógico, consistente, correlacionado y alineado con los objetivos, metas e indicadores establecidos. Debe ser un instrumento de gestión que tiene como finalidad contribuir a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes en el marco de un ciclo de mejora continua. El presente PMI posee una estructura clara, sin embargo, es importante que cada equipo de gestión evidencie en el desarrollo de cada objetivo, meta e indicadores la efectividad en sus realizaciones y así, garantizar las acciones y estrategias para sus correctivos.

Hay que recordar que, el PMI debe ser coherente con el Proyecto Educativo Institucional -PEI- y con los resultados de la autoevaluación institucional. Además, debe ser un documento vivo que se actualice periódicamente y que contemple las necesidades y desafíos actuales del establecimiento educativo.

El presente PMI define objetivos y metas, pero en su seguimiento se debe determinar la efectividad de los logros; de otro lado, es necesario establecer plazos realistas para su implementación.

1.5.4. La evaluabilidad

Es la capacidad del PMI para ser evaluado y medido en términos de su efectividad y eficacia, es una característica fundamental, ya que permite determinar si se están logrando los objetivos y metas establecidos, y si las acciones implementadas están generando los resultados esperados. Aquí también, es muy necesario destacar la importancia de la evaluación en el proceso de mejoramiento continuo, sistemático y, que permita identificar las fortalezas y debilidades del establecimiento educativo, así como las oportunidades de mejora. Para ello, es necesario definir criterios e indicadores claros y medibles, que permitan evaluar el desempeño del establecimiento educativo en relación con los objetivos y metas establecidos; además, es importante que en el establecimiento educativo se tenga claro que la evaluación debe ser participante e incluyente de todos los actores, en este cometido es clave la aplicación permanente del formato de seguimiento del PMI (D02.03.F03. V.2)

1.6. Componente normativo

El Plan de Mejoramiento Institucional se enmarca en los fines de la educación, establecidos en la ley 115 (1994) y en la ley 715 (2001), que pretende desde la autonomía de los Establecimientos Educativos -EE-, procurar una nueva forma de organizar y ejecutar todas las acciones que conlleven al alcance de las metas orientadas a la calidad de la Educación.

El diseño de un Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en Colombia requiere basarse en un marco normativo y bibliográfico que garantice su alineación con las políticas educativas nacionales, estándares de calidad y mejores prácticas. A continuación, se presentan los principales referentes normativos y bibliográficos que se pueden considerar; estos documentos establecen los lineamientos legales y regulatorios aplicables al diseño e implementación del PMI en Colombia:

Constitución Política de Colombia (1991). Artículos relevantes: el 67: Define la educación como un derecho fundamental y un servicio público con función social. Artículo 68: Establece la autonomía de las instituciones educativas para organizarse, siempre en concordancia con los lineamientos nacionales.



La ley General de Educación (Ley 115 de 1994). Es la principal norma que regula el sistema educativo en Colombia. Define los objetivos de la educación, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la necesidad de garantizar calidad y pertinencia en los procesos educativos.

En el artículo 6º, relacionado con la comunidad educativa y de acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política, se expresa: *“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. Todos ellos, según su competencia, participarán en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo”*.

Artículos del Decreto 1075 de mayo 26 de 2015

Decreto 1075 de mayo 26 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Educación): Compila la normativa relacionada con la educación en Colombia. Proporciona lineamientos claros sobre la gestión educativa y la calidad. Reglamenta la organización de la educación formal en instituciones educativas. Define el PEI y establece la importancia de los planes de mejoramiento en la gestión escolar. Regula la evaluación del aprendizaje y la promoción de los estudiantes. Establece la responsabilidad de las instituciones educativas en la construcción de sus sistemas de evaluación, los cuales deben ser considerados en el PMI

El título 3: prestación del servicio educativo capítulo 1; sección 3 y 4; artículo 2.3.3.1.4.2; numeral 5

Sección 3 Evaluación del Aprendizaje Literal No 5 aportar información para el ajuste implementación del plan de mejoramiento institucional. Artículo 2.3.3.3.3. proyectos de evaluación institucional de los estudiantes,

Sección No 3 esquema de atención educativa Artículo 2.2.3.5.1.5. (Recursos, desarrollo y avance del plan de mejoramiento institucional con enfoque inclusivo. (plan de ajustes razonable PIAR) PMI, como complemento de la transformación realizada con base en el DUA, responsabilidad de los E.E. públicos y privados.

Literal No 3 incorporar el plan de mejoramiento la población inclusiva, literal 6 garantizar la articulación con el PIAR, en la planeación en el aula y el PMI.

SECCIÓN 2 Implementación de la Jornada Única, (revisar y ajustar anualmente el plan de mejoramiento Institucional de manera que las metas de mejoramiento estén acordes con los objetivos de la jornada única Artículo 2,3.3.6.2.4. acciones del componente pedagógico.

Título 4- Participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados.

Derechos de los padres de Familia, artículo 2.3.4.2. conocer con anticipación plan de mejoramiento institucional.

Artículo 2,3,4,6, estructura y funcionamiento del consejo de padres de familia (organizar comités de trabajo que guarden afinidad con el PEI y PMI de conformidad con los planes de trabajo.



Artículo 2.3.4.10. Finalidades de asociaciones de padres de familia, literal a: apoyar la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.

Artículo 2.5.3.1.4. Solicitud de verificación, literal 3. La autoevaluación y programa de formación complementaria y su plan de mejoramiento.

Artículo 2.5.3.1.7. Cumplimiento de las condiciones básicas de Calidad.

Sección No1, relación entre las familias y los E.E. oficiales y no oficiales Artículo 2.3.4.1.1.7. Articulación con el PEI, literal F, la autoevaluación y plan de mejoramiento .

Docentes de apoyo Pedagógico Artículo 2.4.6.3.3. tipo de cargos docentes, articulación con la planeación pedagógica y el plan de mejoramiento Institucional,

Plan Departamental de Desarrollo.

El plan de desarrollo Departamental de Norte de Santander para el período 2024- 2027 se centra en crear un departamento seguro, libre de violencia y promoviendo la seguridad la cooperación entre la comunidad y fuerzas de seguridad denominado Norte Territorio de PAZ.

El Objetivo definido tiene relación con el desarrollo Social, “mejorar la calidad de vida de los habitantes, con énfasis en la Educación y la Salud .

Plan Nacional de Desarrollo.

Plan Nacional de Desarrollo (Ley vigente para el período presidencial): Establece las metas y prioridades del sector educativo a nivel nacional, las cuales deben ser tomadas en cuenta para la formulación del PMI.

Ley 715 (2001). Regula la distribución de competencias y recursos en el sector educativo, haciendo énfasis en el mejoramiento continuo de la calidad educativa.

Resolución 03283 de 2022. Define cómo se mide la calidad educativa en Colombia. Proporciona una guía clave para identificar áreas de mejora que deben abordarse en el PMI.

Estos textos y documentos complementan el marco normativo con enfoques conceptuales, metodológicos y prácticos para diseñar el PMI: Guías y lineamientos del Ministerio de Educación Nacional (MEN): Guía 34 del MEN (2008). Proporciona orientación para la elaboración, implementación y seguimiento del PMI. Lineamientos curriculares del MEN. Ofrecen directrices para estructurar planes pedagógicos en función de los estándares de calidad. Algunos informes de organismos internacionales. OECD (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). Publicaciones sobre prácticas de calidad educativa y evaluación de aprendizajes. Banco Mundial. Estudios sobre la efectividad de estrategias de mejoramiento en la educación de países en desarrollo.

Estrategia general para el uso de referentes: Diagnóstico inicial: Utiliza los referentes normativos y bibliográficos para identificar las brechas actuales en el desempeño de la institución. **Formulación del PMI:** Alinea los objetivos del plan con las políticas nacionales y las recomendaciones bibliográficas para garantizar relevancia y sostenibilidad. **Seguimiento y evaluación:** Emplea los lineamientos normativos y bibliográficos como base para diseñar indicadores y sistemas de evaluación.



En resumen, los referentes normativos brindan el marco legal y los referentes bibliográficos aportan herramientas prácticas y conceptuales que son esenciales para formular un PMI efectivo, contextualizado y alineado con las metas de calidad educativa en Colombia.

1.7. Objetivos del Plan de Mejoramiento Institucional. ¿Qué características deben tener los objetivos tanto general como específicos para la formulación del Plan de mejoramiento institucional -PMI-?

Los objetivos generales y específicos del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en Colombia deben formularse con claridad y precisión para garantizar que el plan sea efectivo, alcanzable y medible. Estas características aseguran que el PMI sea una herramienta estratégica para mejorar la calidad educativa. A continuación, se detallan las características específicas que deben tener los objetivos:

1.7.1. Características del objetivo general del PMI

El objetivo general define la meta principal que busca alcanzar el PMI. Sus características son: Clara relación con la misión y visión institucional. Debe estar alineado con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), reflejando el propósito central de la institución. Enfoque amplio y estratégico. Representa una meta global que abarca todas las áreas prioritarias del PMI. Es decir, resume el impacto esperado a largo plazo en la calidad educativa.

Orientación hacia el resultado. Debe señalar el cambio o mejora que se desea lograr en la institución, describiendo el estado deseado. Redacción clara y concisa. Es decir, se debe evitar ambigüedades y formularse de manera comprensible para toda la comunidad educativa.

Ejemplo de objetivo general. "Fortalecer los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios de la institución educativa para mejorar el desempeño académico y el desarrollo integral de los estudiantes."

1.7.2. Características de los objetivos específicos del PMI.

Los objetivos específicos desglosan el objetivo general en metas más concretas, delimitadas y operativas. Sus características incluyen: Coherencia con el objetivo general. Cada objetivo específico debe estar alineado y contribuir directamente al logro del objetivo general. Delimitación temática. Se enfocan en áreas o aspectos particulares que requieren intervención, como la mejora de los aprendizajes, el fortalecimiento de competencias docentes o la optimización de la gestión institucional. Claridad y precisión. Evitar términos vagos; los objetivos deben ser fáciles de entender y no dar lugar a interpretaciones diversas. Enfoque en acciones concretas. Plantear lo que se hará para alcanzar el objetivo general.

Medibilidad. Incorporar elementos que permitan evaluar el progreso y el cumplimiento del objetivo. Temporalidad definida. Señalar un período específico para su cumplimiento, garantizando su viabilidad en el marco del PMI.

Redacción en infinitivo. Formularse con verbos que indiquen acción, como fortalecer, mejorar, implementar, promover, etc.

Ejemplo de objetivos específicos:

"Mejorar las competencias lectoras y matemáticas de los estudiantes de básica secundaria mediante estrategias innovadoras de enseñanza al finalizar el año escolar."

"Implementar un plan de formación continua para los docentes en metodologías activas y tecnologías educativas en el primer semestre."

"Optimizar los procesos administrativos para garantizar el uso eficiente de los recursos institucionales en el próximo año lectivo."

Diferencias clave entre el objetivo general y los específicos

Aspecto	Objetivo General	Objetivos Específicos
Enfoque	Amplio y global	Delimitado y concreto
Cantidad	Solo uno	Múltiples, según las áreas de mejora
Temporalidad	Largo plazo	Corto o mediano plazo
Nivel de detalle	Sintético	Detallado y operativo

Cuadro N° 1. Diferencias clave entre el objetivo general y los específicos

Consejos adicionales para formular objetivos del PMI.

- Utilizar el método SMART: **S:** Específico. **M:** Medible. **A:** Alcanzable. **R:** Relevante. **T:** Temporal.
- Involucrar a la comunidad educativa. implica formular los objetivos en conjunto con directivos, docentes, estudiantes y padres para garantizar que respondan a las necesidades reales.
- Considerar el diagnóstico institucional. Los objetivos deben surgir de las áreas de mejora identificadas en el análisis inicial.
- Asegurar alineación con las políticas educativas nacionales. Garantizar que los objetivos estén en sintonía con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional y los estándares de calidad.

En resumen, los objetivos del PMI deben ser claros, medibles y relevantes, con un objetivo general que defina el propósito global del plan y objetivos específicos que detallen las acciones necesarias para lograrlo. Su formulación estratégica es clave para garantizar el éxito del PMI y su impacto positivo en la calidad educativa.

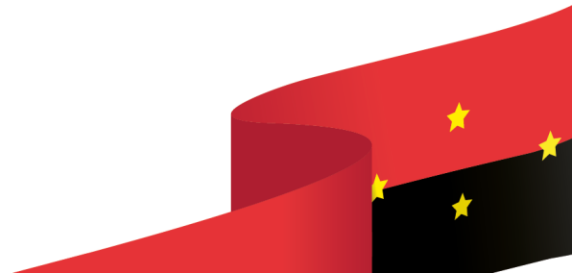
Un plan de mejora institucional, es una herramienta de planificación, diseñado para sistematizar acciones que contribuyan a mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa. La elaboración de dicho plan, requiere de un proceso participativo entre el director y los docentes, fundamentado en un análisis colegiado que permita la identificación de problemas o dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En este sentido, los resultados y el análisis cualitativo de las pruebas internas y externas -PRUEBAS SABER- deben adquirir un carácter pedagógico, la evaluación y uso de los resultados puede tener diferentes finalidades, según la intención del que la realiza y cómo utiliza los datos obtenidos es decir, convertirse en insumos para el análisis de los niveles de aprendizaje de los estudiantes y, como producto de dicho análisis, concretizar el diseño de un plan de mejora institucional. Entonces, es importante que los docentes, reflexionen sobre la práctica pedagógica y puedan plantearse interrogantes como las siguientes: ¿Por qué es necesario elaborar un plan de mejora institucional?, ¿cómo incide la forma de enseñar y de evaluar del docente en los aprendizajes de los estudiantes?,



¿qué necesita el docente para obtener mejores resultados en las evaluaciones que realiza? y ¿cómo utilizar los resultados de las evaluaciones para mejorar los procesos educativos en la institución?

El propósito de la elaboración del plan de mejora es que directores y docentes del establecimiento educativo, a partir de la reflexión sobre las prácticas de enseñanza y el análisis de los resultados -cualitativo de las pruebas internas y externas -PRUEBAS SABER- definan propuestas metodológicas, acciones, proyectos y sistematicen experiencias que puedan ser ejecutadas en la institución educativa. Lo planteado anteriormente, será posible si toda la comunidad educativa se apropia de los reportes de resultados de su institución y se organiza para planificar estrategias de mejora que respondan de manera específica a los problemas que identifiquen, en relación al proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación.





CAPITULO II. ROLES, DINÁMICAS Y FUNCIONES PARA LA GESTIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO -PMI-.

El diseño y construcción del **Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-** en Colombia es un proceso colaborativo y estratégico que involucra a varios actores clave, cada uno desempeñando un rol específico para garantizar la efectividad y la sostenibilidad del plan. A continuación, se detalla el papel de cada uno de estos actores en el PMI:

2.1. La comunidad educativa

Comprende a todos los miembros que interactúan dentro de la institución educativa, como los estudiantes, padres de familia, administrativos, entre otros. Su rol es fundamental para asegurar que el PMI sea pertinente, inclusivo y responda a las necesidades reales de la institución.

Las funciones sobresalientes son: **Participación activa** en el diagnóstico de las necesidades educativas, sociales y culturales de la institución. **Retroalimentación constante** sobre las propuestas de mejora y las acciones implementadas. **Apoyo y compromiso** en la ejecución del plan, facilitando su implementación y asegurando su sostenibilidad a través de una cultura de colaboración.

2.2. Los docentes.

Son agentes clave en el proceso de diseño, implementación y seguimiento del PMI, ya que son los que están directamente involucrados en la formación de los estudiantes y, por lo tanto, en la ejecución de los procesos pedagógicos. sus **funciones más importantes son:** **establecer el diagnóstico educativo:** Aportan una visión precisa sobre las dificultades académicas y pedagógicas que enfrentan los estudiantes, mediante la observación directa y la evaluación del aprendizaje. **Diseño y aplicación de estrategias pedagógicas:** Participan activamente en la formulación de objetivos pedagógicos y en la implementación de metodologías de enseñanza innovadoras para mejorar el aprendizaje. **Evaluación continua:** Realizan el seguimiento y la evaluación de los avances, ajustando sus estrategias y métodos en función de los resultados obtenidos.

2.3. Los directivos docentes.

Rectores(as), directores(as) de centros educativos rurales, coordinadores(as) y demás, dirigentes educativos, tienen la responsabilidad de liderar y gestionar el proceso de construcción, implementación y evaluación del PMI. Su rol es crucial para garantizar la coherencia del plan con los objetivos institucionales y la alineación con las políticas educativas nacionales.

Cumplen las funciones de: **Liderazgo y coordinación:** Dirigen el proceso de formulación del PMI, asegurando que los actores clave participen en todas las fases del plan. **Toma de decisiones estratégicas:** Definen las prioridades institucionales y los recursos necesarios para ejecutar el PMI. **Seguimiento y evaluación:** Son responsables de monitorear la implementación del PMI y evaluar sus resultados, ajustando las acciones cuando sea necesario. **Gestión de recursos:** Aseguran que se cuente con los recursos humanos, materiales y financieros para implementar las acciones del plan.



2.4. El establecimiento educativo.

Es el contexto dentro del cual se implementa el PMI. Su rol es garantizar que el plan esté alineado con el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC- y en atención con las características particulares de la comunidad educativa. **Sus funciones:** **Espacio de implementación:** Actúa como el entorno donde se lleva a cabo la ejecución de las acciones planteadas en el PMI. **Alineación con el PEI:** Asegura que el PMI esté alineado con los principios, valores y objetivos del PEI, promoviendo una visión común dentro de la comunidad escolar. **Cultura institucional:** Fomenta una cultura organizacional que apoya la mejora continua, la innovación educativa y la colaboración entre los miembros de la comunidad.

2.5. La Secretaría de Educación Departamental -SED-

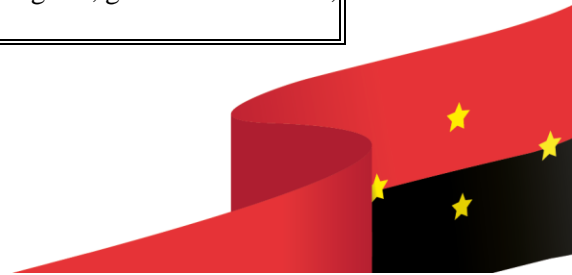
Tiene un rol de apoyo y supervisión, proporcionando los lineamientos normativos y el acompañamiento necesario para que las instituciones educativas formulen y ejecuten sus PMIs de acuerdo con las políticas del sector educativo. sus **funciones deben ser de:** **Orientación y capacitación:** Brinda formación y asesoría técnica a los directivos y docentes para la correcta elaboración e implementación del PMI. **Monitoreo y acompañamiento:** Realiza seguimiento al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional y garantiza que estos se alineen con los objetivos nacionales y regionales de calidad educativa. **Evaluación y retroalimentación:** Evalúa el impacto de los PMIs a nivel local, ofreciendo retroalimentación y recomendaciones para su ajuste y mejora.

2.6. El Ministerio de Educación Nacional -MEN-

Es el ente rector que define las políticas educativas nacionales y establece los lineamientos generales para la implementación del PMI en todas las instituciones educativas del país. Sus **funciones:** **Definición de políticas educativas:** Establece los lineamientos y marcos normativos que guían la formulación de los PMIs, tales como los estándares de calidad, los indicadores de evaluación y los objetivos a nivel nacional. **Establecimiento de normativas y recursos:** Proporciona recursos técnicos y financieros, a través de programas y proyectos, para apoyar la implementación del PMI. **Acompañamiento y evaluación nacional:** Supervisa el cumplimiento de los PMIs a nivel nacional, asegurando que las instituciones educativas avancen hacia la mejora de la calidad y el acceso equitativo a la educación. **Promoción de la evaluación institucional:** Fomenta y facilita el uso de instrumentos de evaluación para medir el impacto y los resultados de los PMIs en términos de calidad educativa.

Resumen del rol de cada actor:

Actor	Funciones clave
Comunidad educativa	Participación activa en diagnóstico, retroalimentación, apoyo en la ejecución.
Docentes	Diagnóstico educativo, diseño y aplicación de estrategias pedagógicas, evaluación continua.
Directivos docentes	Liderazgo, coordinación, toma de decisiones estratégicas, gestión de recursos, seguimiento y evaluación.



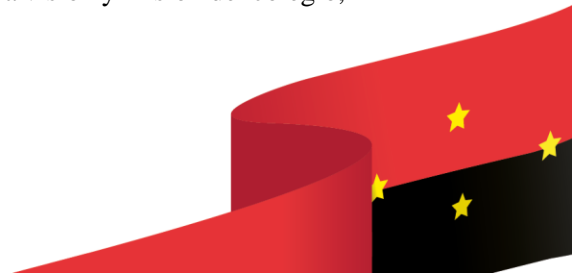
Actor	Funciones clave
Establecimiento educativo	<p>Espacio de implementación, alineación con el PEI/PEC, fomento de una cultura institucional de mejora continua.</p> <p>Encargado de formular los planes de mejoramiento con el acompañamiento de los funcionarios del Área de calidad de la SE, ejecutarlos y realizar seguimiento de acuerdo a formato definido.</p> <p>Evaluar la orientación, asesoría realizada por los funcionarios de acompañamiento de Secretaría de Educación (Área de Calidad).</p>
SED Área calidad educativa	<p>Orientación, capacitación, monitoreo, evaluación y retroalimentación.</p> <p>Identificar y/o verificar las principales oportunidades de mejoramiento de los EE seleccionados y/o priorizados para la formulación del PMI y en su gestión, y plantear alternativas de solución o estrategias para subsanar dichas carencias.</p> <p>Recibir y revisar los planes de mejoramiento institucional que se encuentran cargados en la plataforma comunidad Virtual Enjambre sistema definido por la entidad territorial certificada por los funcionarios del equipo de acompañamiento del área de Calidad.</p> <p>Formular la estrategia de acompañamiento a los EE frente a la ejecución y seguimiento de los PMI. teniendo en cuenta la aplicación del formato de verificación y expedición del concepto técnico</p> <p>Ejecutar las estrategias definidas en el Plan de apoyo al mejoramiento y en el plan de asistencia técnica para el acompañamiento a los planes de mejoramiento institucional, según resultados de la verificación.</p> <p>Analizar las evaluaciones de la asesoría y asistencia técnica prestada por los funcionarios de acompañamiento de la SED y definir acciones de mejora para los E.E acompañados.</p> <p>Reportar la información de la ejecución del subproceso que requiere la caracterización y el perfil educativo por el Líder.</p> <p>Reportar EE al área de Inspección y vigilancia por indicios de irregularidades.</p>
Ministerio de Educación	<p>Definición de políticas, recursos técnicos y financieros, acompañamiento, evaluación a nivel nacional.</p> <p>Recibe los resultados de gestión de formulación de los planes de mejoramiento.</p>

Cuadro N° 2. Rol de los actores frente al PMI

En esencia y teniendo en cuenta la estructura organizacional del establecimiento educativo, cada actor desempeña un papel complementario para garantizar que el **Plan de Mejoramiento Institucional** sea pertinente, sostenible y eficaz. La colaboración y el compromiso de todos los involucrados son fundamentales para el éxito del PMI.

2.7. ¿Cuáles son las funciones generales de los involucrados?

Orientar, coordinar, promover y proyectar las directrices hacia las que va la institución, de acuerdo con el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo de comunidad -PEC-, y dar coherencia a los pasos y acciones para el mejoramiento, con respecto a la visión y misión del colegio,





son las funciones del rector. Es él quien lleva el liderazgo del equipo y debe asegurar que todos los miembros compartan los supuestos y estén de acuerdo con sus responsabilidades.

Mantener abierto un canal de comunicación, promover el intercambio permanente de ideas y percepciones entre los miembros del equipo, así como recoger sus preocupaciones y sugerencias, es la labor principal de los coordinadores de área. Su apoyo al rector es decisivo para emprender y hacer el seguimiento del proceso.

Revisar continuamente las metodologías de enseñanza, perfeccionar aquellas que han dado buenos resultados en los aprendizajes, investigar, documentarse y actualizar constantemente sus conocimientos y destrezas y, asimismo, crear y ejercer un acercamiento hacia el estudiante y sus pares para estimular el trabajo, son algunas de las tareas de los docentes.

Aprovechar los avances de todo el proceso en su trabajo diario y el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares propuestas en el Plan, es papel de los estudiantes. Son ellos la razón de ser del Plan.

Sugerir acciones en el Consejo Directivo y respaldar el proceso de mejoramiento mediante el acompañamiento a sus hijos y a los procesos escolares, es misión de los padres de familia. Y, acompañar y apoyar el proceso con el suministro de recursos, el establecimiento de alianzas educativas que mejoren los aprendizajes y fortalezcan la gestión escolar son, entre otras, acciones de los aliados.

El Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) es un instrumento estratégico que guía las acciones de los establecimientos educativos para alcanzar mejoras significativas en la calidad de la educación. Este plan se formula con base en los resultados obtenidos en las evaluaciones -cualitativas- internas y externas, como las pruebas SABER, así como en el análisis del contexto, las necesidades de la comunidad educativa y los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional -PEI- y/o en el proyecto educativo comunitarios -PEC-.

2.8. Enfoque del PMI

El PMI debe estar centrado en:

- **Mejora continua:** Promover un proceso sistemático de análisis, planificación, ejecución y evaluación que asegure el avance constante en los resultados educativos.
- **Calidad educativa:** Orientarse hacia el fortalecimiento de los aprendizajes, la gestión escolar y el desarrollo integral de los estudiantes.
- **Inclusión y equidad:** Garantizar que todas las acciones respondan a las necesidades de los diversos grupos poblacionales y promuevan la igualdad de oportunidades.
- **Participación comunitaria:** Incorporar a los diferentes actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia) en su diseño e implementación.
- **Resultados medibles:** Fijar objetivos claros y metas específicas que puedan ser evaluadas periódicamente.

2.9. Principios del PMI.

El Plan de Mejoramiento Institucional debe regirse por los siguientes principios:

- **Corresponsabilidad:** Reconocer el rol de cada miembro de la comunidad educativa en el cumplimiento de los objetivos del PMI.
- **Integralidad:** Abarcar los diferentes aspectos del funcionamiento del establecimiento educativo: pedagógico, administrativo, organizativo y comunitario.
- **Transparencia:** Basar sus acciones en diagnósticos objetivos y asegurarse de que los avances sean comunicados de manera clara a la comunidad educativa.
- **Flexibilidad:** Adaptarse a las características y necesidades específicas del contexto local.
- **Sostenibilidad:** Planificar acciones que puedan mantenerse en el tiempo y que generen impactos positivos a largo plazo.
- **Innovación:** Fomentar la implementación de estrategias novedosas para enfrentar desafíos educativos.
- **Uso de TIC,s** y herramientas tecnológicas.

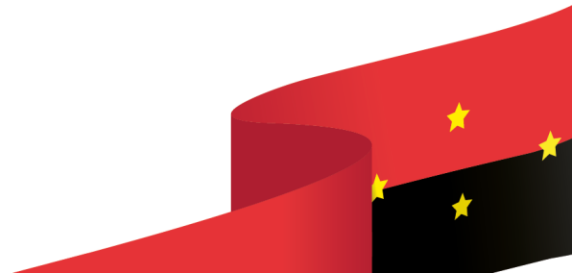
En esencia, el PMI es una herramienta clave para fortalecer la calidad educativa, respondiendo a las políticas nacionales, regionales y a las necesidades contextuales de cada establecimiento educativo.

2.10. ¿Qué significa pertinencia del plan de mejoramiento institucional -PMI-?

Se refiere a la capacidad del plan para responder de manera adecuada, coherente y eficaz a las necesidades específicas de la institución educativa y a las características de su contexto sociocultural, económico y pedagógico. En términos prácticos, la pertinencia asegura que el PMI no sea una simple formalidad, sino un instrumento que contribuya significativamente al desarrollo integral de la comunidad educativa.

2.11. Los aspectos clave de la pertinencia del PMI son:

- **Contextualización.** El PMI debe reflejar las realidades locales de la institución educativa, incluyendo su entorno social, económico y cultural. Considera los desafíos y oportunidades particulares del contexto donde opera la escuela.
- **Relevancia educativa:** Las acciones del PMI deben estar alineadas con las necesidades educativas de los estudiantes, especialmente en términos de aprendizajes esenciales, desarrollo de competencias y formación integral. Promueve la equidad e inclusión, atendiendo las características y necesidades de todos los grupos poblacionales (rurales, urbanos, poblaciones vulnerables, étnicas, etc.).
- **Articulación con políticas y estándares:** Debe estar alineado con las políticas nacionales de educación, los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional -MEN-, el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitario -PEC- y con los estándares de calidad, como con la calidad educativa.
- **Impacto significativo:** Las metas y estrategias del PMI deben estar diseñadas para generar un impacto real y medible en la calidad educativa y en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.
- **Participación activa:** La pertinencia también se garantiza a través de la inclusión de las voces de todos los actores de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y demás agentes del entorno.



- **Sostenibilidad y viabilidad:** El PMI debe plantear acciones que sean realizables dentro de los recursos disponibles (financieros, humanos y materiales) y que puedan sostenerse en el tiempo.

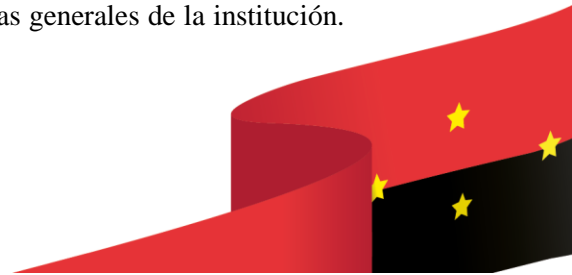
2.12. Importancia de la pertinencia.

Un PMI pertinente asegura que los esfuerzos educativos no se desperdicien en actividades que no tengan relación con las verdaderas necesidades de la comunidad educativa. **Maximiza el impacto:** Focaliza recursos y esfuerzos en áreas clave, aumentando la probabilidad de éxito de las intervenciones. **Promueve la aceptación.** Cuando el PMI es percibido como relevante, los actores educativos tienden a involucrarse más activamente en su implementación. En resumen, la pertinencia del PMI en cada establecimiento educativo implica diseñar un plan que sea significativo, contextualizado y transformador, orientado a cumplir con las necesidades específicas de la institución educativa y con los objetivos del sistema educativo nacional.

2.13. ¿Qué aspectos deben ser relevantes en la coherencia del plan de mejoramiento institucional -PMI-?

La **coherencia** del Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-, es esencial para garantizar que las estrategias y acciones planteadas estén articuladas entre sí, con los objetivos institucionales y con las políticas educativas nacionales. La coherencia asegura que el PMI funcione como un todo integrado y efectivo, orientado hacia la mejora de la calidad educativa. A continuación, se detallan los aspectos clave que deben ser relevantes en la coherencia del PMI:

- **Articulación con el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitario -PEC-.** Este aspecto debe poseer **alineación con la visión y misión institucional:** El PMI debe reflejar los valores, principios y objetivos del el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitario -PEC-, de manera que las acciones propuestas contribuyan directamente al propósito educativo de la institución. **Consistencia con las prioridades estratégicas:** Las metas y estrategias del PMI deben estar en sintonía con las prioridades definidas en el el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitario -PEC-, como la formación integral, la inclusión, y el desarrollo comunitario.
- **Integración de los diagnósticos institucionales. Basarse en datos objetivos:** El PMI debe fundamentarse en un análisis riguroso de los resultados de las evaluaciones internas y **Conexión entre diagnóstico y acciones:** Las estrategias planteadas deben estar directamente vinculadas a las necesidades y oportunidades identificadas en el diagnóstico.
- **Correspondencia con las políticas y estándares educativos nacionales. Alineación con el MEN:** El PMI debe cumplir con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional y los estándares de calidad establecidos. **Contribución a las metas institucionales, locales, departamentales y nacionales:** Debe apuntar al cumplimiento de objetivos como el acceso, la permanencia y el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.
- **Relación lógica entre objetivos, estrategias y recursos. Objetivos claros y específicos:** Cada objetivo debe ser realista, medible y estar relacionado con las metas generales de la institución.





Estrategias adecuadas: Las acciones deben ser pertinentes y tener un impacto directo en el logro de los objetivos. **Optimización de recursos:** Los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles deben estar asignados de manera eficiente y racional.

- **Temporalidad estructurada. Cronograma realista:** Las acciones deben estar planificadas dentro de un marco de tiempo que sea razonable y factible para su implementación. **Metas a corto, mediano y largo plazo:** Establecer etapas que permitan evaluar avances progresivos en el tiempo.
- **Consistencia entre áreas de gestión y actores. Trabajo interdisciplinario:** Garantizar que las acciones involucren de manera integrada a todas las áreas de la institución, como lo pedagógico, lo administrativo, lo directivo y lo comunitario. **Participación de actores:** Asegurar que docentes, estudiantes, padres de familia y directivos trabajen en conjunto y compartan una visión común de los objetivos del PMI.
- **Robusto sistema de evaluación y seguimiento. Indicadores alineados con objetivos:** Los indicadores deben medir directamente el impacto de las acciones en relación con los objetivos propuestos. **Monitoreo constante:** Implementar mecanismos que permitan ajustar las estrategias cuando sea necesario para mantener la coherencia con el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitario -PEC- y los demás instrumentos de gestión institucional.
- **Sostenibilidad en el tiempo. Proyección a largo plazo:** Las acciones y metas deben ser sostenibles para garantizar que los logros alcanzados se mantengan y evolucionen. **Continuidad en la gestión:** Promover que el PMI trascienda los cambios en la administración escolar o los equipos directivos.

En resumen, la coherencia del PMI radica en su capacidad de conectar todos los elementos del plan (diagnóstico, objetivos, estrategias, recursos y evaluación) de forma lógica y consistente, asegurando que cada acción contribuya al mejoramiento integral de la institución educativa en línea con las necesidades de la comunidad y las políticas nacionales.

2.14. ¿Cómo se debe evidenciar la evaluabilidad del plan de mejoramiento institucional -PMI-?

La evaluabilidad del Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-, se refiere a la capacidad del plan para ser evaluado de manera objetiva, sistemática y periódica, a fin de medir su avance, efectividad e impacto en la calidad educativa. Esto implica diseñar el PMI de manera que cuente con objetivos claros, indicadores adecuados y mecanismos de seguimiento establecidos. A continuación, se detallan los aspectos clave para evidenciar la evaluabilidad del PMI:

- **Establecimiento de objetivos claros y específicos. Claridad en los objetivos:** Cada objetivo debe ser formulado de manera precisa, especificando qué se busca lograr, a quiénes afecta y qué resultados se esperan. Empleo del paradigma de los **criterios SMART:** Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y definidos en un marco temporal.
- **Ejemplo:** "Incrementar en un 10% el promedio de las pruebas SABER en matemáticas para el grado 9° al final del año escolar."

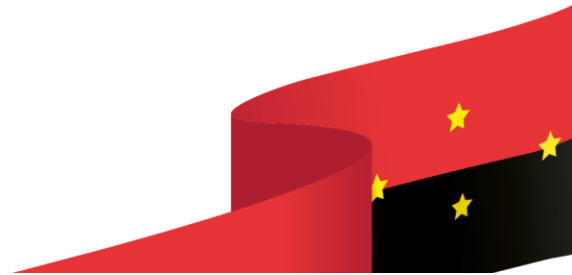


- **Definición de indicadores medibles.** Es decir, indicadores cualitativos y cuantitativos: Los indicadores deben reflejar tanto los aspectos numéricos (porcentaje de mejora, cantidad de actividades realizadas) como los aspectos cualitativos (percepción de la comunidad educativa, satisfacción). **Relevancia:** Los indicadores deben estar directamente relacionados con los objetivos y las estrategias planteadas. **Ejemplos: Indicador cuantitativo:** Porcentaje de estudiantes que alcanzan niveles superiores en las pruebas SABER. **Indicador cualitativo:** Opinión de los estudiantes y docentes sobre la efectividad de las estrategias pedagógicas.
- **Inclusión de un sistema de seguimiento y monitoreo. Periodicidad definida:** Especificar con qué frecuencia se realizará el monitoreo (mensual, trimestral, semestral, etc.). **Responsables identificados:** Indicar quiénes serán los encargados de recopilar, analizar y reportar los datos (comité de calidad, directivos, docentes líderes). **Instrumentos de recolección de datos:** Usar herramientas como encuestas, rúbricas de evaluación, registros académicos, informes de gestión, entre otros.
- **Ejemplo:** "El comité de calidad revisará trimestralmente el avance de las estrategias pedagógicas y documentará los resultados en actas."
- **Planificación de acciones específicas y evaluables. Descripción detallada:** Cada acción debe incluir qué se hará, cómo se hará, quién lo hará y con qué recursos. **Cronograma definido:** Asignar tiempos concretos para la implementación y la evaluación de cada acción. **Resultados esperados:** Precisar los cambios específicos que se esperan en el corto, mediano y largo plazo.
- **Elaboración de líneas base. Análisis inicial:** Recopilar datos sobre la situación actual para poder comparar los avances. **Diagnóstico inicial:** Determinar niveles de logro antes de implementar el PMI, como el rendimiento académico o la infraestructura disponible.
- **Ejemplo:** "Línea base: Actualmente, el 50% de los estudiantes de grado 9° se encuentran en el nivel insuficiente en matemáticas según las pruebas SABER."
- **Establecimiento de mecanismos de evaluación. Evaluación formativa:** Monitorear el progreso durante la implementación para realizar ajustes oportunos. **Evaluación sumativa:** Medir los resultados al final del período para determinar el impacto del PMI. **Métodos triangulados:** Combinar diferentes fuentes de información y métodos (cuantitativos y cualitativos) para garantizar la validez de la evaluación. **Ejemplo: Formativa:** "Análisis trimestral del impacto de los talleres de capacitación docente." **Sumativa:** "Evaluación del promedio final de las pruebas SABER en comparación con el diagnóstico inicial."
- **Transparencia en la documentación. Informes periódicos:** Elaborar reportes claros y detallados sobre el avance y los resultados del PMI. **Socialización de resultados:** Comunicar los logros y áreas de mejora a la comunidad educativa, promoviendo la participación y la rendición de cuentas.
- **Ejemplo:** "Presentar los resultados del monitoreo trimestral en reuniones con docentes y padres de familia."
- **Flexibilidad para ajustes. Revisión constante:** Establecer espacios para evaluar si las estrategias están funcionando y, en caso contrario, hacer ajustes. **Evidencia de ajustes:** Documentar las modificaciones realizadas en el PMI y sus razones, asegurando que el plan sea adaptable a nuevos desafíos o contextos.



- **Uso de herramientas tecnológicas. Sistemas de información:** Implementar plataformas digitales o sistemas de gestión para registrar, analizar y monitorear el avance del PMI. **Visualización de datos:** Utilizar gráficos y reportes para facilitar la interpretación de la información.
- **Impacto medible al final del ciclo. Comparación de resultados:** Contrastarlos con la línea base para evaluar el alcance de las metas planteadas. **Lecciones aprendidas:** Analizar qué estrategias funcionaron, cuáles no y por qué, a fin de mejorar futuros ciclos del PMI.

En resumen, la **evaluabilidad del PMI** se evidencia al estructurarlo con objetivos claros, indicadores medibles, un sistema de monitoreo definido, mecanismos de evaluación sólidos, documentación transparente y capacidad de adaptación, asegurando que el impacto del plan pueda ser comprobado y sostenido en el tiempo.



CAPITULO III. FASES, PASOS Y ESTRUCTURA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL -PMI-

3.1. ¿Cómo se hace un Plan de mejoramiento institucional?

Una vez se ha decidido mejorar la calidad de la educación en la institución y cada miembro tiene claro su papel en el proceso, se identifica y define un punto de partida; se delimita el problema con sus posibles soluciones y riesgos en la implementación; se precisan las metas concretas y, por último, se comunican los acuerdos a toda la comunidad educativa con el propósito de promover la participación y el compromiso institucional.

El documento debe estar estructurado en tres secciones principales:

1. **Diseño del PMI:** Metodología para la identificación de necesidades y formulación de objetivos.
2. **Implementación:** Estrategias, recursos y cronogramas para ejecutar el plan.
3. **Seguimiento y evaluación:** Herramientas para monitorear el progreso y garantizar la sostenibilidad del mejoramiento.

3.2. Fase de Autoevaluación Institucional.

Se constituye en el momento en el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados en cada una de las cuatro áreas de gestión, relacionada con el año inmediatamente anterior. La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, priorizar, definir y desarrollar un “plan de mejoramiento Institucional”.

3.3. Estructura para el diseño y elaboración del plan de mejoramiento institucional -PMI-

Es la oportunidad para definir el rumbo de la institución educativa, a partir de su autoevaluación, hacia unos propósitos y resultados previamente acordados, y liderados por el equipo de gestión y/o calidad de la I.E. para el período del año académico determinado que contiene lo siguiente; Hoja de inicio, permite identificar datos del establecimiento, descripción del equipo de calidad del Establecimiento Educativo, líderes del Plan de Mejoramiento y seguimiento, en la segunda hoja, áreas de gestión, oportunidad de mejora, objetivos, Metas, nombre del Indicador, frecuencia de medición, actividades, acciones, recursos en miles de peso, fuente de Financiación, fecha de inicio, fecha de cumplimiento y responsables finalización tiempos, recursos y responsables (nombre de la persona) que desarrolla cada tarea. Revisar el formato.

El PMI permiten al establecimiento educativo: jerarquizar los problemas de acuerdo a los resultados de la autoevaluación institucional y en la aplicación de la siguiente escala: **uno** Existencia, **dos** pertinencias, **tres** apropiaciones y **cuatro** mejoramientos continuos y analizar las posibles soluciones que se podrán priorizar en el plan de mejoramiento; para ello es muy importante la implementación de acciones y estrategias conjuntas -equipos de gestión y/o de calidad, en cuanto a:

- Analizar los resultados de las evaluaciones internas y externas (en tanto, informan acerca del nivel de aprendizaje y desempeños que logran los estudiantes del EE para cada una de las vigencias del calendario académico.
- Elaborar una ruta de mejoramiento, que permita a los EE alcanzar las metas esperadas y acordadas en consenso.

- Llegar a acuerdos sobre el enfoque y la metodología, para poner en marcha las posibles soluciones y acciones de mejora priorizadas por comité de calidad del Establecimiento educativo.
- Monitorear el cumplimiento de las metas, mediante el seguimiento a través de indicadores formulados en el PMI.
- Evaluar y sistematizar logros para mantener mejora continua. Contribuir en el mejoramiento de la calidad educativa desde la misión de los EE.

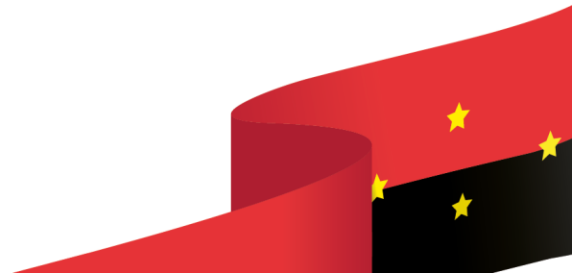
3.3.1. ¿Quiénes elaboran el Plan de Mejoramiento?

Como lo señala la guía 34 (MEN, 2008) para abordar la ruta de mejoramiento es importante tener en cuenta lo siguiente: El proceso debe ser liderado por el rector y/o director quien dirige y coordina los equipos de gestión institucional y /o comité de calidad del E.E, donde se asignan funciones y tareas, los recursos deben responder por la calidad de los resultados.

Etapa	Pasos
Autoevaluación	Revisión de la identidad institucional Evaluación de cada una de las áreas de gestión Elaboración del perfil institucional Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento
Elaboración del plan de mejoramiento	Formulación de objetivos Formulación de metas Definición de indicadores Definición de actividades y de sus responsables Elaboración del cronograma de actividades Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa
Seguimiento y evaluación	Montaje del sistema de seguimiento Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento Evaluación del plan de mejoramiento Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento

Cuadro N°. Pasos para el mejoramiento (Tomado MEN 2008 Guía 34, pág. No 33)

El proceso exige la participación activa de las instancias y las organizaciones de base establecidas que



representan la comunidad educativa.



Gráfico N° 1. Ruta de Mejoramiento (Tomado presentación Diapositivas MEN)

Un equipo conformado por el rector, los coordinadores, los docentes y los estudiantes trabaja inicialmente el PMI. luego se le presenta ante el consejo académico para su revisión y lo adopta el consejo directivo junto con los demás documentos institucionales (acta debidamente firmada) y posteriormente a la comunidad educativa para que haga las observaciones necesarias para mejorarlo y validarlo. En el equipo pueden participar padres y madres de familia, organizaciones y grupos que puedan apoyar efectivamente a la institución educativa. Este equipo de gestión tiene la tarea de liderar y velar por el desarrollo, ejecución y cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.3.2.El punto de partida

Corresponde a la caracterización del estado en que se encuentra la institución en los aspectos de la gestión escolar (académica, administrativa, de comunidad y directiva). Para esto es decisiva la información y el análisis de los resultados de evaluaciones externas (Pruebas SABER 11°), las evaluaciones del recurso humano de la institución y el perfil de los alumnos, al igual que los ejes del plan de estudio, las metodologías, los recursos físicos, entre otros.

Esta valiosa información ayuda a que la institución visualice sus fortalezas y debilidades, concrete y priorice las oportunidades de mejoramiento en cada uno de los aspectos de la gestión escolar y las áreas en las que debe trabajar con más énfasis en busca de los objetivos propuestos en el Plan acordes con su PEI/PEC. **El Plan** debe definir y garantizar **las oportunidades de mejoramiento, los resultados esperados, los indicadores** o señales para saber si se están logrando, la **designación de los responsables en las diferentes áreas** y la fijación de **acciones concretas** de manera procesual. Por eso, la información y participación activa de los padres y madres de familia en el diseño, desarrollo, seguimiento, evaluación y sostenibilidad del Plan, constituye uno de los factores cruciales para mejorar los resultados de la gestión escolar y, por ende, de los aprendizajes y desempeños de los niños niñas y jóvenes, que aportan al progreso de la comunidad.

3.3.3.El Plan y los componentes de la gestión escolar

Mejorar efectivamente la calidad de una institución requiere acciones en los aspectos de la gestión escolar, pues estos están estrechamente relacionados. Cada uno tiene un campo de acción en el que trabaja, unos elementos de referencia que sirven para proponer objetivos y metas de mejoramiento y unas áreas de trabajo en las que se identifican oportunidades de mejoramiento.



Gráfico N° 2. Ruta de Mejoramiento, (Tomado Diapositivas Presentación MEN)

De acuerdo con la guía No 34 del MEN (2008), el plan de Mejoramiento Institucional -PMI- se define mediante las cuatro -4- áreas de gestión, que incluye diecinueve -19- procesos estratégicos y noventa y tres -93- componentes.

3.3.4.El punto de partida.

Fijar el punto de partida del Plan de Mejoramiento Institucional es el paso inicial del trabajo en equipo. Se precisa dónde está el establecimiento educativo desde el punto de vista de la calidad de la educación que ofrece a los estudiantes y los factores que la originan; algunos aspectos para análisis corresponden a:

3.3.5.Fase estudio de las pruebas SABER.

A partir de la revisión y análisis cualitativo de las evaluaciones externas -Pruebas Saber, de desempeño de docentes y directivos docentes, así como el estudio de los resultados de las evaluaciones institucionales y la caracterización de cada dimensión y componente de la gestión escolar-, la comunidad educativa obtendrá un diagnóstico detallado para identificar las oportunidades de mejora.

Ahora bien, con el resultado del análisis de las Pruebas SABER, comparado con los promedios municipales, departamentales y nacionales, contrastado con la visión y misión del Proyecto Educativo Institucional y/o el Proyecto educativo comunitario -PEC-, y referenciado con los estándares de competencias, es esencial crear una visión común sobre el estado del rendimiento académico estudiantil. Además, se podrá identificar qué tan homogéneos o heterogéneos son los grupos de estudiantes respecto al promedio alcanzado por la institución. Igualmente, la interpretación de los niveles de logro en cada competencia y según los estándares esperados, facilita la definición de las exigencias actuales en términos de formación, conceptos de evaluación y políticas educativas.



La interpretación cualitativa de los resultados de las pruebas SABER por grupos de preguntas, identifica el desempeño académico de la población escolar, y la selección de las respuestas y sus porcentajes de distribución entre los estudiantes, muestra el grado de claridad de los niños en cada dimensión del conocimiento y dónde están los vacíos que requieren acciones precisas de fortalecimiento desde todas las áreas de gestión y especialmente en cuanto lo didáctico/curricular y pedagógico en todas las áreas obligatorias y fundamentales. De otro lado, hay que identificar comparativamente, los progresos en las Pruebas de Estado con respecto a los años anteriores. La información de la evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes proporciona elementos objetivos sobre el papel del rector, del director escolar y del coordinador.

3.4. La fase de Autoevaluación.

Es un proceso sistemático de análisis y reflexión que realizan los establecimientos educativos para evaluar su gestión, desempeño y calidad en función de los objetivos, normativas y estándares educativos establecidos. Su propósito es identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para la toma de decisiones y la formulación de planes de mejoramiento continuo. La autoevaluación institucional está orientada por el **Modelo de Evaluación de la Calidad Educativa** del Ministerio de Educación Nacional -MEN- y se vincula con el **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación**.

3.5. Factores relevantes en la Autoevaluación Institucional.

Para que el proceso de autoevaluación sea integral y efectivo, se deben considerar diversos factores clave. Estos pueden variar según el modelo adoptado, pero en general incluyen:

1. Gestión Directiva: Liderazgo y visión institucional; gestión del clima organizacional: planeación estratégica y el proyecto educativo institucional -PEI- y/o el proyecto educativo comunitarios -PEC-; y, la gestión de la cultura organizacional y participación de la comunidad educativa.

2. Gestión Académica y Curricular: Diseño, implementación y evaluación del currículo; estrategias pedagógicas y didácticas; evaluación del aprendizaje y resultados académicos; uso de herramientas tecnológicas y metodologías innovadoras.

3. Gestión Administrativa y Financiera: Uso eficiente de los recursos financieros; infraestructura, equipamiento y recursos educativos; gestión del talento humano (docentes y personal administrativo) y transparencia y rendición de cuentas.

4. Relación con la Comunidad y el Entorno: Alianzas estratégicas con el sector productivo y la comunidad; vinculación con proyectos de responsabilidad social; estrategias de comunicación y divulgación de resultados y participación de los padres de familia en la educación.

3.5.1. ¿Cómo se lleva a cabo la Autoevaluación Institucional?

El proceso de autoevaluación se desarrolla en varias etapas: **Planeación:** implica definir el propósito y los criterios de evaluación. Seleccionar instrumentos y metodologías de recolección de datos. **Recolección de Información:** desde el diseño, aplicación, análisis y tabulación de encuestas, entrevistas, observaciones y análisis documental. Evaluaciones de desempeño y revisión de indicadores. **Análisis cualitativo de resultados:** basados en los datos cuantitativos es muy importante identificación de fortalezas y debilidades. Y, comparación con estándares de calidad educativa. **Formulación del Plan de Mejoramiento:**

corresponde al establecimiento de acciones correctivas. Priorización de estrategias y asignación de recursos. **Seguimiento y Evaluación Continua:** Implementación del plan de mejora. Monitoreo de avances y ajustes según necesidades.

3.5.2. Importancia de la Autoevaluación Institucional:

Mejora la calidad educativa: Permite tomar decisiones informadas para fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. **Fomenta la participación:** Involucra a toda la comunidad educativa en la gestión y mejora del establecimiento educativo. **Permite la rendición de cuentas:** Facilita la transparencia y el uso adecuado de recursos. **Favorece la innovación:** Impulsa el uso de nuevas metodologías y herramientas tecnológicas. **Cumple con normativas:** Garantiza el alineamiento con los estándares de calidad establecidos por el MEN y otros organismos.

3.5.3. La eficiencia interna.

En un establecimiento educativo se refiere a la capacidad del sistema escolar para optimizar los recursos disponibles (humanos, materiales, financieros y tecnológicos) y garantizar que los estudiantes completen su trayectoria educativa en el tiempo previsto, minimizando la deserción, la repetición y el rezago escolar. En términos generales, la eficiencia interna mide **cómo funcionan los procesos educativos dentro de la institución** y qué tan efectiva es en lograr que los estudiantes avancen y culminen su formación con éxito.

3.5.4. Componentes de la eficiencia interna en educación.

Para evaluar y mejorar la eficiencia interna, es importante considerar los siguientes componentes clave:

1. Tasas de Promoción, Repitencia y Deserción Escolar

- **Tasa de promoción:** Porcentaje de estudiantes que avanzan de un grado a otro sin repetir.
- **Tasa de repitencia:** Cantidad de estudiantes que deben repetir un grado por bajo desempeño académico.
- **Tasa de deserción:** Porcentaje de estudiantes que abandonan el sistema educativo antes de completar su formación.

✓ **Objetivo:** Reducir la repitencia y deserción para mejorar la continuidad de los estudiantes en su proceso educativo.

2. Tiempo de Permanencia y Oportunidad de Graduación

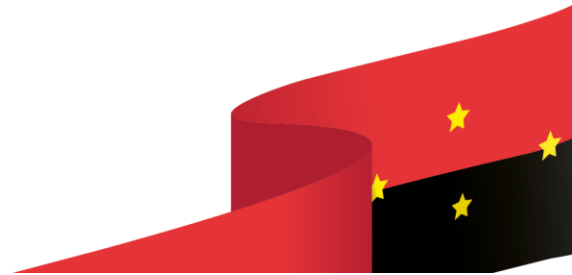
- **Duración real vs. duración teórica de la educación:** Se evalúa si los estudiantes terminan su educación en el tiempo estimado.
- **Índice de eficiencia terminal:** Relación entre los estudiantes que ingresan y los que logran graduarse.

✓ **Objetivo:** Asegurar que los estudiantes completen su educación sin retrasos significativos.

3. Calidad de los Aprendizajes y Resultados Académicos

- Evaluaciones de desempeño (pruebas internas y externas como Saber 11 en Colombia).
- Indicadores de comprensión lectora, matemáticas y ciencias.
- Nivel de competencias adquiridas en relación con los estándares curriculares.

✓ **Objetivo:** Mejorar la calidad de la enseñanza para garantizar que los estudiantes no solo avancen de grado, sino que realmente aprendan.





4. Gestión Docente y Recursos Pedagógicos

- Formación y actualización de docentes en metodologías efectivas.
- Uso de tecnologías y herramientas pedagógicas innovadoras.
- Disponibilidad de materiales y recursos educativos adecuados.

✓ **Objetivo:** Optimizar el uso de los recursos y garantizar que los docentes cuenten con las herramientas necesarias para facilitar el aprendizaje.

5. Clima Escolar y Factores Psicosociales

- Bienestar emocional de los estudiantes y docentes.
- Convivencia escolar y estrategias para la resolución de conflictos.
- Programas de orientación socioemocional y apoyo a la inclusión.

✓ **Objetivo:** Crear un ambiente escolar favorable para el aprendizaje y la permanencia de los estudiantes.

3.5.5. Importancia de la Eficiencia Interna en la Educación.

- **Optimiza el uso de los recursos:** Reduce costos asociados a la repitencia y deserción.
- **Mejora la calidad educativa:** Permite garantizar que los estudiantes realmente adquieran conocimientos y habilidades clave.
- **Fortalece la equidad:** Asegura que todos los estudiantes tengan oportunidades reales de culminar su educación.
- **Contribuye al desarrollo social y económico:** Un sistema educativo eficiente genera ciudadanos mejor preparados para el mundo laboral.

3.5.6. Plan TIC:

Componente de la gestión académica diagnóstico actualizado, Plataformas y demás herramientas para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje de los Estudiantes.

3.5.7. Rendición de cuentas

Proceso fundamental para garantizar la transparencia y responsabilidad de la gestión educativa, de carácter obligatorio (Informe de gestión, actas de audiencia pública, enmarcada en la Atoevaluación institucional y PMI).

3.6. Interrogantes de apoyo a la gestión

¿Cuál es el sistema de valores y las metas del establecimiento educativo?

¿Qué esperan saber y saber hacer los estudiantes al terminar la educación básica y media?

¿Qué esperan sus padres?

¿Qué esperan los docentes?

¿El nivel de resultados de las evaluaciones permite el logro de lo esperado?

¿El método pedagógico contribuye al logro de esas expectativas?

¿Está de acuerdo el plan de estudios con lo esperado internamente en la institución y, externamente, a través de las evaluaciones?

¿Son adecuados los materiales de enseñanza y la diversidad de oportunidades de aprendizaje que ofrece la institución?

¿Es adecuado el ambiente escolar para enriquecer los procesos de aprendizaje?



¿Tienen los docentes las calidades necesarias para enriquecer el proceso de aprender y saber hacer de los estudiantes?

¿El tiempo de aprendizaje es adecuado?

El análisis cualitativo y la caracterización -lectura de contexto- de cada componente y aspecto de la gestión escolar, permiten comprender en detalle el estado académico, financiero, administrativo y comunitario; entonces, con base en el reconocimiento de las acciones y de los insumos con los que se cuenta, se establecen las oportunidades de mejoramiento en la gestión escolar.

3.7. Las áreas de gestión. Importancia en la caracterización y lectura de contexto.

3.7.1. La gestión directiva

Orientada hacia la planeación estratégica, los sistemas de comunicación y el desarrollo del clima organizacional que deben identificar los componentes de la gestión escolar: académico, administrativo, financiero y comunitario; para cada aspecto se pueden crear las oportunidades de mejoramiento a través de la definición del horizonte institucional o de una visión compartida; la proyección y definición de las oportunidades; la determinación de los procesos comunicativos y la integración y consolidación de equipos de trabajo. Como quiera que, la **gestión directiva** su campo de acción es el establecimiento educativo en su conjunto, lo cual se manifiesta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, bajo el liderazgo de su equipo de gestión y/o de calidad de la institución educativa, que permite orientar estratégicamente hacia el cumplimiento de la misión y visión.

Sus referentes son: las gestiones, académica, administrativa y financiera, directiva y la gestión de comunidad. Sus áreas de trabajo están en el direccionamiento estratégico, la planeación, los sistemas de comunicación y el desarrollo del clima institucional. De otro lado, las oportunidades de mejoramiento tienen que ver con actividades para crear una visión compartida, proyección y definición de prioridades, procesos comunicativos y conformación del equipo de gestión institucional, del plan de mejoramiento depende que los niños niñas y jóvenes reciban una educación académica relevante y pertinente en lo social e individual, una educación eficaz para que alcancen los objetivos en la medida que avancen en su formación, para tener instituciones más eficientes capaces de emplear de manera óptima sus recursos y oportunidades de gestión a fin de mejorar los resultados de la gestión escolar.

Los Planes de Mejoramiento abren una puerta al diálogo entre la comunidad local y otros niveles del sistema educativo con miras al mejoramiento continuo de la educación de las comunidades y, por ende, de que puedan disfrutar de mejores posibilidades de vida.

3.7.2. Gestión académica:

Su campo de acción es el diseño, desarrollo y evaluación del currículo. Los aportes del rector(a), director(a), docentes y coordinadores en cuanto a conocimientos, experiencias, innovaciones, investigaciones, entre otros, impulsan el desarrollo y mejoramiento institucional para conseguir los objetivos propuestos, teniendo como referente los resultados de las evaluaciones y los estándares básicos de competencias. Entonces, las áreas de trabajo



comprenden el plan de estudios, la articulación entre niveles, grados y áreas, los métodos de enseñanza, los proyectos transversales, la investigación e innovación, el clima de aula. Las oportunidades de mejoramiento tienen que ver con actividades en integración curricular, acuerdos pedagógicos, diálogo entre grados, áreas y niveles, tiempos para el aprendizaje, sistema de evaluación interna, uso de resultados y uso pedagógico de recursos.

De otro lado, **la gestión académica** se refiere a la consolidación y puesta en marcha de los planes de estudio, de articulación de grados, niveles y áreas, y de aula. Los referentes para su caracterización son los resultados de las evaluaciones internas y externas, y los estándares de competencia. Las oportunidades de mejoramiento se crean con la integración curricular, el establecimiento de acuerdos pedagógicos, el diálogo entre grados, áreas y niveles, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la consolidación de un sistema de evaluación interna, el uso de los resultados y la utilización pedagógica de los recursos.

3.7.3. Gestión administrativa y financiera.

Su campo de acción es la planeación, desarrollo y evaluación de acciones que respalden la misión, objetivos y metas institucionales del establecimiento educativo, mediante el uso efectivo de los recursos. Sus referentes son las normas sobre aspectos académicos, recursos financieros, físicos, humanos, los procesos y procedimientos. Sus áreas de trabajo comprenden el apoyo administrativo a la actividad académica (información y registro), apoyo financiero y logístico (bienes), servicios complementarios y recursos humanos. Sus oportunidades de mejoramiento implican actividades en servicios internos, biblioteca, laboratorios, inventario de bienes y reingeniería.

La gestión administrativa y financiera apoya y existe en función de los componentes académico y directivo, además del logístico (biblioteca, laboratorios, inventario de bienes); el ofrecimiento de servicios complementarios y la administración de los recursos humanos. Las normas, procesos y procedimientos son insumos para determinar cómo se comporta este componente institucional, y crear las oportunidades de mejoramiento en la prestación de servicios internos. La reingeniería permite actuar por procesos, con actividades, indicadores y equipos responsables.

3.7.4. Gestión de la comunidad educativa

Su campo de acción, vincula a los miembros de la comunidad a la institución y su entorno, a fin de fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con establecimiento educativo y su PEI o PEC, teniendo como referentes el contexto, el proyecto educativo institucional, el manual de convivencia, los resultados de las evaluaciones y los proyectos transversales, áreas de trabajo comprenden, la participación, la prevención, la convivencia, la inclusión y permanencia; las oportunidades de mejoramiento se relacionan con actividades de formación, acuerdos de convivencia, proyecto de vida, uso del tiempo libre y dirección de grupo

Finalmente, con **la gestión comunitaria** se promueve la participación, prevención, convivencia, inclusión y permanencia dentro del colegio. Los referentes para su análisis son el Proyecto Educativo Institucional, el Manual de Convivencia, los resultados de las evaluaciones, los proyectos transversales y el contexto de la institución. Algunas actividades para crear las oportunidades de mejoramiento son la formación, el establecimiento de acuerdos de convivencia, la exploración y el apoyo a los proyectos de vida de los estudiantes y la utilización de su tiempo libre.

3.8. Fase de implementación. Desarrollo de Gestión del Plan de Mejoramiento

En el marco del Sistema de Gestión de la Calidad de la SED -Norte de Santander- (Macroproceso D “Gestión de la Calidad del servicio educativo, proceso gestión de la evaluación educativa, subproceso orientar la ruta de mejoramiento institucional se ha establecido el formato en Excel, elaborado desde las orientaciones del módulo PMI y herramientas que contiene la serie guía número 34 del MEN (2008) para sistematizar en sus hojas de cálculo las etapas y/o los pasos propuestos como ruta de mejoramiento, con apoyo de gráficas y enlaces de procesos para facilitar el análisis de coherencia y el seguimiento del plan de mejoramiento institucional.

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

3.9. Formato base para el diseño del PMI

Para este aspecto de vital importancia, la Secretaría de Educación Departamental -SED- ha diseñado un formato orientador y guía - D02-03-F01.V5-; dicha conformación recoge y sistematiza la información resultante de la aplicación de cada una de las etapas y pasos de la ruta de mejoramiento. Se recomienda siempre diligenciar las casillas del formato de Excel en orden de izquierda a derecha, iniciando con la hoja Identificación de la “Institución” (hoja 1, Inicio) y finalizando con la casilla responsables” (hoja 2)

El formato está compuesto en total por quince -15- aspectos que se resumen en los siete pasos que nos muestra la guía N° 34 del MEN (2008) denominada “Ruta para el mejoramiento Institucional”. Distribuidas por dos hojas -2- que inicialmente se puede identificar en la hoja de inicio que contiene -3- casillas así: **1)** Identificación del establecimiento, **2)** Descripción del equipo de calidad, **3)** Líderes del plan de mejoramiento y en la hoja dos contiene: las siguientes casillas, definidas, las cuales son: **4)** Áreas de Gestión, **5)** Oportunidad de mejora, **6)** Objetivos, **7)** Metas, **8)** nombre del indicador, **9)** Frecuencia de medición, **10)** Acciones **11)** Recursos en miles de \$ %, **12)** Fuentes de financiación, **13)** Fechas de inicio (dd/mm/aa), **14)** Fechas de cumplimiento (dd/mm/aa) y **15)** Responsables.

El formato **D02-03-F01V.5**, en la hoja de inicio se registra **el horizonte** (día- mes-año) institucional, este se refiere al escenario establecido para la implementación del PMI, se recomienda formularlo para el año académico de la vigencia en un horizonte de un -1- año, válido desde el momento en que se defina y adopte mediante acuerdo por parte del consejo directivo y debe estar articulado con los planes de desarrollo municipales, departamentales y de la nación.

El formato **D02 03 F03 V2.0** Seguimiento del PMI contiene 15 casillas así: en la hoja N.º 1 o de Inicio contiene tres casillas así: **1)** Identificación del establecimiento, **2)** Descripción del equipo de calidad y **3)** Líderes del Plan de Mejoramiento. En la hoja N.º 2 contiene las siguientes casillas **4)** Objetivos, **5)** Metas, **6)** Nombre del Indicador, **7)** Porcentaje del avance, **8)** Primera fecha de seguimiento, **9)** Valor indicador ejecutado, **10)** Segunda fecha, **11)** Valor indicador ejecutado, **12)** Tercera fecha de seguimiento, **13)** Valor indicador ejecutado **14)** Acciones y **15)** Estado.

3.10. Etapa de divulgación

Es importante tener en cuenta la última gestión del rector(a), director(a) y sus equipos de gestión y/o calidad debe ser la estrategia de socialización y divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa. Es necesario que toda la comunidad educativa lo conozca, se apropie de él, acompañe su ejecución y sea informada oportunamente sobre sus resultados. Por lo tanto, es estratégico divulgarlo y, posteriormente, presentar sus avances e impacto, especialmente en los aprendizajes de los estudiantes y en el desarrollo de sus competencias.

The image shows two pages of a planning form. The left page is titled 'DATOS DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO' and contains fields for 'Establecimiento Educativo', 'Fecha de Autoevaluación', 'Dirección', 'Correo electrónico', 'Rector o Director', and 'DESCRIPCIÓN EQUIPO DE CALIDAD'. The right page is titled 'Revisión de Identidad Institucional' and contains a table with questions and a 'RESPUESTA' column. The questions include: '¿Hacia dónde queremos llegar en los próximos 3 años?', '¿Qué estamos haciendo para cumplir nuestra misión?', '¿El PEI o PEC, ¿ha consultado un referente para el funcionamiento del Establecimiento Educativo?', '¿De qué manera lo que hacemos contribuye al logro de nuestros propósitos institucionales?', 'Análisis de la pertinencia del PEI con relación al contexto', '¿El PEI de nuestro establecimiento está actualizado con respecto a los estándares básicos de competencias y a otros referentes?', '¿Las características sociales, económicas y culturales de los estudiantes y sus familias son consideradas en nuestro PEI?', '¿El PEI o PEC, ¿cómo aborda las diferencias económicas, sociales y culturales de la comunidad educativa?', '¿A partir del diagnóstico social qué características sociales, culturales y económicas definen la población que conforma su comunidad?', '¿Los estudiantes que egresan de nuestra institución tienen buenas oportunidades laborales o de continuar sus estudios superiores?', '¿Cuáles son las principales características sociales, económicas y culturales de nuestros estudiantes y sus familias, y cómo éstas han evolucionado en el tiempo?', '¿El PEI o PEC, ¿cómo aborda las diferencias económicas, sociales y culturales de la comunidad educativa?', '¿Qué tipo de articulación se ha establecido entre el Proyecto Educativo Institucional y el sector productivo?', '¿De qué manera el PEI responde a las expectativas y necesidades educativas de la comunidad?'

Gráfico NO 3. Formato plan de mejoramiento (D02-03-F01.V5 (Tomado SED Área de Calidad, Revisión de la Identidad Institucional tomado de la guía 34 MEN Páginas 38 al 43)

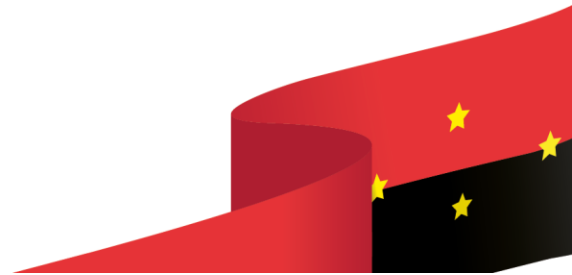
3.11. Etapa de seguimiento y monitoreo.

Constituye el momento que contribuye a obtener información sobre los resultados alcanzados en el desarrollo de cada una de las áreas de gestión, para fortalecer el mejoramiento continuo; facilita la identificación oportuna, los alcances, logros en la ejecución y posibles retrasos, para la toma de decisiones pertinentes y contiene los siguientes aspectos, hoja de inicio, que contiene, datos del Establecimiento Educativo, descripción del equipo de calidad, líderes del Plan de Mejoramiento Institucional y seguimiento, en la segunda hoja, encabezamiento del formato, objetivos, metas, nombre del indicador, que es igual a lo definido en la elaboración del PMI, formato D02.03, F03-V2, porcentaje (%) de avance, primera fecha seguimiento, valor indicador ejecutado, segunda fecha seguimiento, valor indicador ejecutado, tercera fecha seguimiento, valor indicador ejecutado, o % del resultado final, acciones, estado.

En esta etapa es impotente tener presente el desarrollo de los **siguientes pasos**, montaje del sistema de seguimiento, revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento, Evaluación del plan, comunicación de los resultados de la evaluación.

Al finalizar la revisión del estado de las actividades el rector o director y su equipo de gestión harán un balance general de los avances. La discusión sobre este punto puede basarse en las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las actividades que se están ejecutando oportunamente?
- ¿Qué factores inciden en esta situación?
- ¿Cuáles son las actividades que presentan retrasos en la ejecución?
- ¿Cuáles son las principales causas de estos retrasos?
- ¿Qué actividades no se están ejecutando?
- ¿Cuáles son las principales causas por las que no se ejecutan estas



actividades?

¿Estas causas se relacionan con los factores críticos de riesgo identificados durante la elaboración del plan?

Con base en el estado de ejecución de las actividades, ¿cuáles metas

del plan de mejoramiento presentan las mayores dificultades en cuanto a su cumplimiento?

¿Qué medidas deben tomarse para subsanar las dificultades de ejecución de ciertas actividades?

¿Estas medidas implican la reasignación de funciones, recursos o plazos

3.12. Aspectos importantes a tener en cuenta en la Autoevaluación Institucional

3.12.1. Contexto: Actividad 2 del paso 1. Análisis de la pertinencia del PEI con relación al contexto. Los establecimientos educativos no están aislados se encuentran ubicados en entornos sociales, productivos y culturales particulares, con los cuales deben interactuar en forma permanente. Por ello, es necesario caracterizar sus clientes, sus requisitos, su entorno y sus necesidades.

En la hoja XX el formato que se muestra en el pantallazo que a continuación se observa se debe diligenciar el porcentaje de participación de los distintos estratos o grupos, en cada una de las características de las familias y estudiantes (valor porcentual) y en la casilla siguiente realizar el análisis según las características identificadas.

Análisis de la pertinencia del PEI con relación al contexto			
CARACTERÍSTICAS DE LAS FAMILIAS Y LOS ESTUDIANTES	ESTRATIFICACION / GRUPOS	PORCENTAJE (la Sumatoria de los porcentajes debe ser igual o menor 100%)	Análisis del PEI del EE según las características
Características ECONOMICAS (Indicar el porcentaje en los ítems que apliquen al EE)	ESTRATO I BAJO-BAJO		
	ESTRATO II BAJO		
	ESTRATO III MEDIO-BAJO		
	ESTRATO IV MEDIO		
	ESTRATO V MEDIO-ALTO		
	ESTRATO VI ALTO		
Características SOCIALES (Indicar el porcentaje en los ítems que apliquen al EE) (A nivel conceptual -Ver características fila A47)	Unipersonal		
	Nuclear completa		
	Nuclear incompleta		
	Extensa completa		
	Extensa incompleta		
	Compuestas		
Características CULTURALES (Indicar el porcentaje en los ítems que apliquen al EE)	Recompuesta		
	Grupos étnicos -indígenas		
	Habitantes de frontera		
	Comunidades afrocolombianas		

Documento Orientador para la los Ajustes y Modificaciones al PEI (Resignificación del PEI)

En algunos puntos encontrará unas casillas de advertencia, que le ayudaran a identificar posibles inconsistencias en la información. En este caso la aplicación nos dice de forma automática, que debemos verificar la información. Como se puede apreciar, este mensaje aparece si el porcentaje supera el valor de 100.

En la parte inferior de la hoja “contexto” encontrará como referencia o convención la definición de la clasificación de las características sociales.

Características sociales	Concepto
Unipersonal	Persona que vive sola
Nuclear completa	Conformada por ambos padres con hijos(as) menores de 18 años o mayores pero sin dependencia.
Nuclear incompleta	Conformada por un solo padre con hijos (as) menores de 18 años o mayores pero sin dependencia.
Extensa completa	Conformada por la pareja con hijos solteros, que viven con otras personas de la familia, que pueden ser otros hijos con su pareja y/o con hijos.
Extensa incompleta	Conformada por el o la jefe de hogar sin cónyuge, vive con sus hijos solteros y otros parientes.
Compuestas	Conformada por los miembros de la familia y otras personas que no son parientes.
Recompuesta	Conformada por el o la jefe de hogar con cónyuge (padrastro, madrastra), hijos de cada uno e hijos en común.

En la parte inferior de la hoja “contexto” encontrará como referencia o convención la definición de la clasificación de las características sociales.

Para analizar la pertinencia del PEI con el contexto se recomienda tener en cuenta lo propuesto como herramientas, resultados y recomendaciones en la guía 34 del paso 1. (Páginas 40-43).

3.12.2. Paso 2. Etapa 1-

Evaluación de Cada una de las áreas de gestión teniendo en cuenta los criterios de inclusión: Posterior a los acuerdos básicos acerca de la cultura institucional (visión, misión, principios y los valores orientadores del trabajo institucional) se realiza la evaluación sistemática de todas las áreas de gestión, su justificación y evidencias, le permitirá conocer el estado de cada uno de los procesos, (19 procesos y 93 componentes guía34) identificando sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento soporte para la formulación del plan de mejoramiento que contiene lo siguiente: áreas de gestión, oportunidad de mejora, objetivos, Metas, nombre del Indicador, frecuencia de medición, actividades, acciones, recursos en miles de peso, fuente de Financiación, fecha de inicio, fecha de cumplimiento y responsables finalización tiempos, recursos y responsables, (Nombre de persona/as) que desarrolla cada tarea y/o actividad del plan de mejoramiento institucional.

3.12.3. Paso tres Etapa 1- Elaboración del perfil Institucional

El rector o director del E.E y el equipo de gestión tienen un insumo muy importante para identificar, con una mirada más ágil, todos los aspectos que requieren atención prioritaria en el plan de mejoramiento, así como aquellos que necesitan seguir fortaleciendo. Esto se logra a través de la elaboración del perfil institucional, el cual puede ser comparado en cada autoevaluación para establecer los avances, estancamientos y retrocesos.

3.12.4. Autoevaluación y análisis de los factores o condiciones de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento:

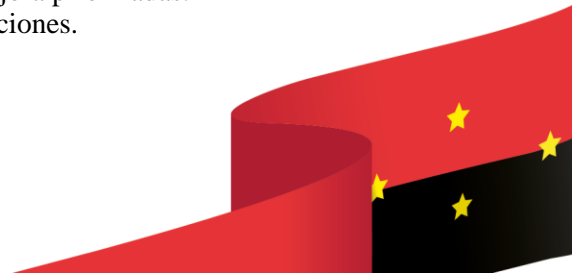
En esta hoja se diligencia la información de la autoevaluación de las áreas de gestión. Allí, en la parte izquierda encontrará las áreas de gestión, sus procesos y sus componentes.

En la hoja se plasma los resultados del proceso de autoevaluación efectuada al finalizar cada año lectivo se encuentra consolidado en el formato D01.03.F01V3.0, que constituye el insumo de referencia para la formulación del plan de mejoramiento.

3.12.5. Estructura del PMI.

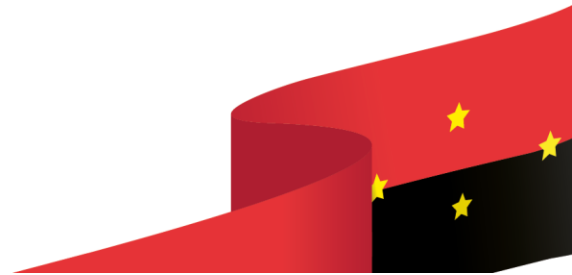
Aunque su contenido puede variar, un PMI generalmente incluye:

1. **Diagnóstico institucional:** Identificación de fortalezas y debilidades basadas en evidencia.
2. **Objetivos y metas:** Claramente definidos y alineados con el PEI y los planes nacionales de educación.
3. **Acciones específicas:** Estrategias para abordar las áreas de mejora priorizadas.
4. **Cronograma:** Tiempos específicos para la ejecución de las acciones.





5. **Indicadores de logro:** Parámetros para medir el progreso y el impacto.
6. **Seguimiento y evaluación:** Mecanismos para monitorear la implementación y ajustar el plan si es necesario.





REFERENTES

Congreso de la República -Colombia- (21/12/2001). Ley N° 715. *Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.*

Ministerio de Educación Nacional (1994). Ley general de educación N° 115.

Ministerio de Educación Nacional (2008). Guía N° 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento.

Ministerio de Educación Nacional (2015). Decreto 1075 (26/05/2015). Decreto Único del Sector Educativo -DURSE- que compiló todas las normas educativas.

Secretaría de Educación Departamental -SED- (31/07/2018). Formato D02-03-F01.V5-, para diseñar el Plan de Mejoramiento Institucional -PMI-.

Secretaría de Educación Departamental -SED- (28/09/2018). Formato D02-03-F03V2.0-, para realizar monitoreo y seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional -PMI.

Secretaría de Educación Departamental -SED- (28/11/2012). Formato D01.03.F01V3.0, para elaborar la autoevaluación Institucional

Secretaría de Educación Departamental -SED- (23/05/2019). Formato D02.03.F02 V.3, para elaborar la autoevaluación Institucional

Gobernación Norte de Santander (2024). Plan Departamental de Desarrollo -2024 - 2027- Norte de Santander Territorio de Paz.

NOTA: Los cuatro (4) _ formatos definidos por la SED (Área de Calidad) y /o descritos en los referentes pueden ser objeto de actualización y /o modificación, por lo tanto, cambia de versión