

EVALUACIÓN DE LA REPERCUSIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO
EN LAS PRÁCTICAS PEDAGÓGICAS

HÉCTOR FABIO PARRA MOLINA

ASESORA
ALBA NURY MARTÍNEZ BARRERA, Ph.D

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO
DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
Julio de 2018

	Resumen Analítico en Educación - RAE
	Página 1 de 5
1. Información General	
Tipo de documento	Tesis de grado
Acceso al documento	Universidad Externado de Colombia. Biblioteca Central
Título del documento	Repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas
Autor(a)	Héctor Fabio Parra Molina
Director	Alba Nury Martínez Barrera
Publicación	
Palabras Claves	Institución, función social, mejoramiento, autoevaluación, Índice Sintético de Calidad, prácticas pedagógicas.

2. Descripción
<p>Trabajo de grado para optar al título de magister evaluación y aseguramiento de la calidad de la educación, en el cual se evalúa la repercusión en las prácticas pedagógicas que tienen los procesos de mejora presentados con base en la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia. Con base en un reconocimiento de la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de los propósitos sociales de la institución educativa. Además, se determina la correspondencia entre los planes de mejoramiento. A partir de un enfoque cuantitativo de tipo evaluativo, fundamentado en el modelo CIPP de Stufflebeam. Donde se denota una tendencia a los resultados que se desalinea de los procesos de aprendizaje.</p>

3. Fuentes
<p>Ahumada, L., Galdames, S., González, A. & Herrera, P. (2009). El funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile / The Functioning of the Directive Team during an Institutional Self-Assessment Process, in the Quality Assurance of School Management Policy Framework in Chile. <i>Universitas Psychologica</i>, (2), 353.</p> <p>Arregui, P.(2008). <i>Uso de los resultados de evaluaciones educativas a gran escala en América latina</i>. Recuperado</p>

http://www.colombiaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articulos-174348_archivo2.pdf

- Bustamante, G. & Caicedo, L. (1998). *Construcción social de la evaluación escolar*. (Informe Núm. 4) Bogotá: Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico.
- Duque, P., Vallejo, S., Rodríguez, J.(2013). *Prácticas pedagógicas y su relación con el desempeño académico*. (Trabajo de grado). Manizales, Colombia.
- Fernández, I. (1994) *Instituciones educativas*. 1ra ed. Buenos Aires: Paidós.
- Jaume, J., & Sanmartí, N. (1993). La función pedagógica de la evaluación. Aula de innovación educativa. Recuperado en <http://www.grao.com/revistas/aula/020-la-evaluacion-en-el-proceso-de-ensenanza-aprendizaje--secuenciacion-de-los-contenidos-de-lengua/la-funcion-pedagogica-de-la-evaluacion>
- Reimers, F. (2003). El contexto social de la evaluación educativa en América Latina. *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 33(03), 9-52.
- Rodríguez, R. (2003). Naturaleza política de la evaluación curricular. Los fundamentos políticos del enfoque democrático de Barry Macdonald. *Revista de pedagogía*, 27 (71). Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-97922003000300002&script=sci_arttext
- Martínez, A. (2012). Practica pedagógica: historia y presente de un concepto. En: Barragán, G. (Coord.), *Practica pedagógica. Perspectivas teóricas* (pp.55-60) Bogotá: Universidad Francisco de Paula Santander.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2004.) *Guía N° 5. Planes de Mejoramiento*.
- MEN (2008 a) *Guía N° 11. Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional*.
- MEN (2008 b) *Guía N°34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*.
- MEN (2015.) Decreto 325. *Por el cual se establece el día de la excelencia educativa en los establecimientos de preescolar, básica, media y se dictan otras disposiciones*. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articulos-349475_pdf.pdf
- Santos, M. (1993). La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora. *Investigación en la escuela*, (20), 23-35.
- Stufflebeam D.L. y Schikfield A. (1987). *Evaluación Sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid: Paidós/MEC.
- Veyne, P. (2004). Un arqueólogo escéptico. En: el infrecuente Michael Foucault.

Renovación del pensamiento crítico. Buenos Aires: Letra viva y Edelp.

Vélez, C. (2004). Táctica y estrategia de la calidad educativa. *Revolución Educativa al tablero*, (26), 4-7.

4. Contenidos

El documento está estructurado por la introducción y cinco capítulos.

El primero corresponde al planteamiento del problema de investigación el cual corresponde a ¿Cuál es la repercusión que han tenido en las prácticas pedagógicas los planes de mejoramiento establecidos a partir de la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional y el Compromiso de Excelencia en el colegio Sagrados Corazones de Mosquera? Y se presentan los objetivos general y específico, además de los antecedentes y justificación del problema.

El segundo capítulo se presenta el marco de referencia de instituciones educativas, planes de mejoramiento y prácticas pedagógicas.

El tercer capítulo corresponde al Diseño metodológico el cual corresponde a un enfoque cualitativo, a partir del modelo CIPP de Stufflebeam y Shinkfield (1987) en los modelos de entrada y producto. Los cuales se aplican a partir de referentes documentales emanados por el MEN y la aplicación de una muestra intencionada a través de entrevista semiestructurada. Finalmente se utiliza una entrevista para la valoración de las prácticas pedagógicas.

Cuarto capítulo se presenta el análisis y resultados de de la investigación, donde se toma como eje estructural las categorías de análisis. Se destaca la determinación de la función social de la institución educativa, participación en la evaluación institucional, sincronía entre planes de mejoramiento y prácticas pedagógicas. En referencia a estas se elabora la triangulación de la información, para determinar la repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas.

El quinto capítulo presenta las conclusiones de la investigación a partir de la pregunta referida en el primer capítulo, la cual se valida y apoya en la información recolectada y contrastada, a partir del modelo de evaluación se establece el nivel de correspondencia entre la entrada y los productos, con base en los planes de mejoramiento institucional.

5. Metodología

Enfoque cualitativo, tipo de investigación evaluativa.

6. Conclusiones

Con base en los hallazgos consecuentes a los objetivos se acepta la hipótesis planteada en la investigación en relación a la repercusión que han tenido en las prácticas pedagógicas los planes de mejoramiento establecidos a partir de la Guía 34 del Ministerio de educación y el compromiso de excelencia en el colegio Sagrados Corazones de Mosquera. Hallazgos que demuestran la repercusión de las directrices institucionales dadas a partir de los planes de mejoramiento institucional y que repercuten en los procesos de aprendizaje. Sin embargo, con base en el modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) en los módulos de entrada y producto, se encuentran dos prácticas pedagógicas emergentes como lo refiere Martínez (2012). La primera concordante con la entrada, que se equipara al plan de mejoramiento y respecto al ISCE equiparable al producto. Orientación que permite reconocer una orientación sumativa que se concentra en el resultado del ISCE. Perspectiva que permite reconocer Prácticas pedagógicas alineadas con el Plan de mejoramiento. Otro grupo corresponde a prácticas pedagógicas que denotan un distanciamiento entre la entrada (plan de mejoramiento institucional) y los procesos de aprendizaje, didácticos y metodológicos que se implementan en los procesos de aprendizaje en el aula.

Fecha de elaboración del Resumen:

26

06

2018

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	1
CAPÍTULO I. Planteamiento del problema de investigación	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.3 Objetivos de investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.4 Antecedentes del problema	4
1.5 Justificación del problema.....	7
CAPÍTULO II. Marco de Referencia.....	10
2.1. Marco referencial	10
CAPÍTULO III. Diseño metodológico.....	21
3.1 Enfoque de investigación	21
3.2 Tipo de investigación	21
3.3 Corpus de investigación	25
3.4 Categorías de análisis	26
3.5 Validez	29
3.6 Consideraciones éticas.	30
CAPÍTULO IV. Análisis y Resultados	31
4.1 Hallazgos.....	31
4.2 Triangulación e interpretación.	42
4.3 Discusión.....	48
CAPÍTULO V. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones del estudio.	59
5.1 Conclusiones	59
5.2 Recomendaciones.....	66
5.3 Limitaciones del estudio.....	68
REFERENCIAS	71
ANEXOS.....	73

Introducción

Las prácticas pedagógicas se constituyen en el centro del quehacer educativo, reconocer como estas corresponden a propósitos determinados en planes de mejoramiento proyectados por las instituciones, es un aspecto importante para rastrear la incidencia que tienen los objetos gubernamentales en las instituciones educativas.

Por lo tanto, el trabajo investigativo evalúa la repercusión en las prácticas pedagógicas que tienen los procesos de mejora presentados con base en la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia.

De esta manera se presenta un reconocimiento de la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de los propósitos sociales de la institución educativa. Además, se determina la correspondencia entre los planes de mejoramiento antes mencionado para valorar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas.

Es así que se toman los referentes documentales emanados por el Ministerio de Educación y los participantes de estos procesos en la institución Sagrados Corazones-Mosquera. A partir de un enfoque cuantitativo de tipo evaluativo, fundamentado en el modelo CIPP de Stufflebeam.

CAPÍTULO I. Planteamiento del problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

El problema identificado es la posible desarticulación entre los planes de mejora en el ámbito académico que surgen del proceso de la autoevaluación institucional y las prácticas pedagógicas que se desarrollan en la institución Colegio Sagrados Corazones-Mosquera. Analizar este problema es importante en la medida que permite identificar la pertinencia de la evaluación institucional como un proceso que permite evidenciar estrategias de mejora; sin embargo, interesa evaluar la repercusión que tiene la autoevaluación institucional en el ámbito académico de las prácticas cotidianas que suceden en el entorno escolar o si es un insumo que toma una perspectiva ideal de la institución, separándose de las prácticas pedagógicas del centro educativo.

La identificación de este problema es importante en la medida que puede favorecer el proceso de autoevaluación institucional, el cual se da a partir de la Guía 34 del Ministerio de educación Nacional MEN y del cual se surte un plan de mejoramiento institucional, que en diferentes ocasiones no trasciende de ser un requisito que reposa en los anaqueles de las instituciones, sin repercusión en la cotidianidad de los centros educativos. Este panorama conlleva a una aproximación de la desarticulación entre el instrumento evaluativo y el contexto a evaluar, que permiten ajustar dinámicas que registren la cotidianidad, para el establecimiento de planes de mejora pertinentes al contexto inmediato y con procesos de acompañamiento que aseguren la mejora proyectada.

A este plan de mejoramiento producto de la autoevaluación institucional se suma, desde el año 2015, el proceso alrededor de la reflexión de los resultados del Índice Sintético de Calidad Escolar (ISCE). Este es un indicador calculado por el MEN, con el que se determina el nivel de calidad educativa de una institución, que se basa en cuatro

componentes: progreso, desempeño, eficiencia y ambiente escolar. Este índice se calcula a partir de las pruebas Saber de los grados 3°, 5°, 9° y 11°. Con este resultado el MEN promueve el desarrollo de la jornada del “Día E”, en la cual los educadores, padres de familia y estudiantes de cada institución educativa analizan los resultados obtenidos en su ISCE y establecen estrategias para la mejora. Estas estrategias producto de la jornada deben estar alineadas con una meta de Mejoramiento Mínimo Anual (MMA) propuesta por el MEN. El trabajo propuesto en la institución para el logro de estas mejoras se consigna en un documento denominado “Compromiso de Excelencia”.

Por lo tanto, desde 2015 se vienen estructurando para una misma institución dos planes de mejoramiento institucional, el primero producto de la autoevaluación institucional de acuerdo con la exigencia normativa de desarrollo del proceso de autoevaluación institucional, estructurado en las orientaciones de la Guía de Autoevaluación Institucional, Guía 34 y el segundo producto del análisis del ISCE en el Día E. Aunque ambos procesos tienen el mismo horizonte de mejoramiento en los resultados escolares, el segundo plan difícilmente se articula con el producto de la autoevaluación institucional, pudiendo generar un incremento de las acciones a realizar, factor que conlleva a un activismo institucional que dificulta la implementación de las estrategias proyectadas, generando inquietud acerca de la repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es la repercusión que han tenido en las prácticas pedagógicas los planes de mejoramiento establecidos a partir de la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional y el Compromiso de Excelencia en el colegio Sagrados Corazones de Mosquera?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Evaluar la incidencia de los procesos de mejora planteados a partir de la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia en las prácticas pedagógicas en el colegio Sagrados Corazones de Mosquera.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de la función social de la institución educativa.
- Analizar la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el Compromiso de Excelencia.
- Evaluar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas.

1.4 Antecedentes del problema

Se encuentran referencias de evaluación de aprendizajes y su influencia en el mejoramiento institucional, al igual que la pertinencia de incorporar una cultura de aseguramiento de la calidad en los procesos de enseñanza. Sin embargo, ninguna de ellas asume el tema para determinar el nivel de incidencia de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas.

La evaluación en este marco se presenta como un factor externo que repercute en las dinámicas cotidianas del aprendizaje. Al respecto, Jaume & Sanmartí (1993) presenta las características de la evaluación sumativa, al ser la más utilizada en el contexto escolar, posee en su esencia una función social que favorece la intervención de agentes externos a la educación. El texto es importante para esta investigación, respecto a la función social que debe proporcionar la evaluación en relación a los propósitos exigidos por la sociedad.

La relación entre planes de mejoramiento y evaluación como característica inherente a la función valorativa es abordada por Santos (1993), quien hace una aproximación al rol que ejerce la evaluación en la comprensión y mejora de los programas educativos, para ello realiza un esbozo de la naturaleza de la evaluación para sustentar las categorías de diálogo para la comprensión y la implementación de mejora en el sistema educativo.

Se destaca el supuesto que realiza el autor respecto a la independencia que debe tener la evaluación de intereses de poder económico y tecnológico, los cuales distan de los procesos de aprendizaje de los sujetos insertos en la escuela. Esta aproximación aborda lo que Jaume & Sanmartí (1993) reconocen como exigencias del sistema social, donde la evaluación se perfila como regulador de los propósitos del sistema. Sin embargo, ninguno de los estudios realiza una aproximación al nivel de implementación de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas en la escuela.

Este panorama evidencia la pertinencia del tema de esta investigación en la medida que busca indagar acerca de la correspondencia que se genera entre los planes de mejora direccionados por la Guía 34 y los propuestos a raíz ISCE y su impacto en las prácticas pedagógicas.

En torno a la dicotomía que se presenta entre los enunciados teóricos o documentales y las prácticas escolares, la investigación de Bustamante & Caicedo (1998) permite reconocer la fuerza que se presenta entre lo enunciado en lo legal y las prácticas educativas.

Las dinámicas de la evaluación a nivel regional son abordadas en la investigación hecha por Reimers (2003) que presenta las prácticas evaluativas en el contexto latinoamericano como respuesta a los lineamientos de la política pública, esfera controlada por las élites que orientan el Estado. Realiza una aproximación a la

intervención legislativa en las prácticas pedagógicas, no por el hecho de la mejora de aprendizajes en sí, sino por su vínculo con ideología de gobierno, lo cual genera una resistencia de los estudiantes y los educadores.

La vinculación entre los enunciados legislativos y las prácticas evaluativas es importante para determinar la consecuencia que se da en lo cotidiano de la escuela. Al respecto, Rodríguez (2003) concluye que la escuela está abocada a una transformación que obedece a elementos externos a la institución, donde lo instrumental desplaza lo humano, los procesos de aprendizaje se remplazan por el alcance de los objetivos, y donde los estudiantes son asimilados como clientes y los docentes como facilitadores. Estos elementos descritos son importantes pues constituyen el objeto en el cual se concentra la investigación, puesto que busca valorar la repercusión en las prácticas pedagógicas que ha tenido los planes de mejoramiento establecidos a partir de la Guía 34 del MEN.

En relación con los aspectos que debe cubrir la evaluación institucional, el artículo de Margiotta, Uralde & Monzani, (2003) presenta la aversión frente a la evaluación. Debido a que generar una cultura evaluativa institucional demanda tiempo y esfuerzo.

Arregui (2008) sugiere que los resultados de los procesos evaluativos soportan el diseño de políticas públicas, ayudan a la estructuración y actualización de los currículos nacionales, al favorecimiento de la mejora institucional y a los niveles de desempeño de los procesos que permite la planificación del diseño institucional, a la vez que contribuyen a la organización de la escuela en términos de organización corporativa tendiente a la optimización de resultados.

Además, Arregui (2008) reconoce el desplazamiento de los procesos de aprendizaje por los resultados en pruebas censales, que constituyen indicadores de eficacia respecto

a los objetivos propuestos, generando una tendencia al ranking, lo que favorece la inscripción de la escuela en la dinámica de oferta y demanda.

Continuando con las posibles razones que pueden explicar las dificultades frente a los procesos de evaluación, la investigación de Ahumada, Galdames, González & Herrera, (2009) describe el desempeño del equipo directivo que ejecuta la autoevaluación institucional de la calidad en la gestión escolar chilena. La investigación abarca 10 establecimientos educativos, evidenciando que, aunque hay mejora en el trabajo del equipo y los miembros de la comunidad educativa, el mejoramiento no se evidencia en el desarrollo de la cultura de la calidad y el mejoramiento institucional.

La investigación resalta que los procesos de calidad deben asegurar un mejoramiento continuo de la educación, lo cual debe constatarse en los aprendizajes de los estudiantes. Este factor permite reconocer la relación que debe establecerse entre plan de mejora y aprendizajes, estos últimos contenidos en prácticas pedagógicas, aspecto abordado en la presente investigación.

1.5 Justificación del problema

El problema presentado es importante porque permite realizar una aproximación en torno a la pertinencia del proceso de evaluación institucional orientado desde la Directiva Ministerial 34 del MEN y el ISCE, para evaluar la gestión académica del servicio educativo. En esta medida, la evaluación institucional será valorada en el componente pedagógico, para determinar el grado de correspondencia entre los planes de mejora y las prácticas cotidianas que se dan en el entorno escolar.

El estudio puede favorecer el establecimiento de una evaluación institucional en el componente académico fundamentado en el seguimiento a procesos de situaciones que

se dan en lo cotidiano del aula. En otras palabras, el resultado final de la evaluación institucional será producto del monitoreo constante de las situaciones que acaecen en las prácticas pedagógicas de clase, los cuales se han propuesto en el plan de mejoramiento. Siendo la evaluación producto de un seguimiento del contexto que se evalúa para favorecer la elaboración de planes de mejora que atiendan las causas fundamentales que detiene el avance institucional.

La investigación se inscribe en el énfasis de evaluación de instituciones educativas, porque se concentra en el proceso de autoevaluación institucional para la mejora de las mismas y valora el impacto de las estrategias en las prácticas de evaluación institucional. Contribuye a la autoevaluación institucional en la medida que pretende realizar una evaluación de la articulación del plan de mejoramiento institucional producto de la implementación de la Guía 34 y el plan de mejora que se surte del análisis de ISCE en la jornada del Día E. A la vez que busca analizar la incidencia que estos planes tienen en las actividades cotidianas pedagógicas.

La aproximación a este problema aporta en el colectivo institucional de evaluación de instituciones educativas en la medida en que este énfasis se centra en la investigación de instrumentos para la autoevaluación institucional, constatando su proceso y el impacto que tiene la evaluación, específicamente en la autoevaluación institucional. Aportando de esta forma a esta dimensión al aproximarse a la determinación del grado de sincronía entre el plan de mejora y las dinámicas cotidianas que se dan en los centros de educación. Elemento de diseño que se desalinea por el desconocimiento de los parámetros orientados para la evaluación institucional, contenidos en la Guía 34 Ministerial y que conlleva a una discrepancia entre lo ideal teorizado en la propuesta evaluativa y las prácticas escolares que no son irradiadas por este proceso, pues son

instrumentos exógenos que no contemplan el contexto que se evalúa, pero que inciden en la estructuración de los procesos de mejora, pues al no visibilizarse frenan el cumplimiento de la funcionalidad que la evaluación institucional persigue: la mejora.

Finalmente, atender esta alineación entre el instrumento que evalúa y el contexto evaluado, que es el aula de clases, puede llegar a favorecer la sincronía con los planes de educación Nacional, territorial e institucional. Desde esta perspectiva sistémica de la institución, el abordaje del problema favorece el aseguramiento de la calidad educativa de estas instancias, no como entes separados sino como instituciones que se articulan desde lo local.

CAPÍTULO II. Marco de Referencia

2.1. Marco referencial

Para reconocer la afectación de los planes de mejoramiento institucional emanados a partir de la Autoevaluación institucional y el ISCE en las prácticas pedagógicas es necesario precisar las siguientes categorías: institución educativa, autoevaluación institucional Dña E y mejoramiento institucional y prácticas pedagógicas.

Institución educativa

Para realizar una evaluación de la incidencia en las prácticas pedagógicas de los procesos de mejora planteados a partir de la autoevaluación institucional en el componente pedagógico y las metas del ISCE, es necesario especificar que la institución educativa debe comprenderse como un conglomerado integrador en donde confluyen diferentes actores y que sirve de soporte a la estructura social, que en términos de Fernández (1994), corresponde al propósito de permanencia del conjunto social para preservar la forma de poder económico, social y cultural. Esta definición permite dilucidar la institución educativa como un dispositivo de control, comprendida como la instancia que moldea hábitos y constructos que soportan la sociedad.

Es decir, la institución educativa cumple con una función que favorece la emergencia de hábitos que perpetuarán el orden social, característica que se reconoce en el propósito de la autoevaluación institucional, donde sostiene que “todavía se hace necesario señalar los múltiples retos a los que la institución educativa se debe enfrentar si quiere responder de manera eficiente a las demandas de la sociedad” (MEN, 2008a, p.8). Idea que se reconoce con mayor detalle a continuación

...Nuestro trabajo, al igual que el de los maestros y maestras en todas las instituciones, está centrado en los alumnos y en

brindarles a cada uno de ellos la capacidad para responder como seres humanos y como ciudadanos a las nuevas demandas laborales, técnicas, tecnológicas y profesionales en los sectores político, social, científico, económico, entre muchos otros.(MEN, 2008 b, p. 5)

Es decir, la institución es donde la norma y el valor penetran en los individuos, siendo la evaluación institucional el proceso que atraviesa a todos los sujetos que integran la institución educativa (estudiantes, directivos docentes, padres de familia, docentes) generando comportamientos que trascienden los resultados que este proceso desea verificar, puesto que, a pesar que valora el nivel de ejecución de los propósitos y dimensiones que definen la institución, esta genera también la emergencia de prácticas que se resisten y que se desalinean de la homologación institucional.

Al respecto, Martínez (2012) sostiene que las prácticas no siempre se devienen de un orden formal planeado, sino que emergen como resultado del orden establecido; perspectiva que para Fernández (1994), se equipara a la institución como representación de lo colectivo, para regular el comportamiento social, pero que también genera tensiones con los horizontes que estas detentan. Tensión que se hace patente cuando refiere que “las realidades educativas han probado ser difíciles de transformar, pues si bien cuentan con muchos logros, el desarrollo de este proceso se viene dando de manera muy desigual y con bajo impacto en el desempeño de los estudiantes.” (MEN, 2008a p.8).

Además, la institución para Fernández (1994) busca establecer lo fijado, denominado como lo institucional que, en el contexto educativo, no es más que los fines de la educación y es precisamente estos fines, lo que busca verificar la evaluación institucional, por ende, es un dispositivo que pretende asegurar el cumplimiento de ese

status quo suprainstitucional del estado en el establecimiento educativo. Sin embargo, las prácticas que emergen de este control son lo que interesa al estudio, para reconocer cómo éstas se presentan. Al respecto Fernández (1994) las denomina como operaciones instituyentes, las cuales cuestionan, critican y son transformadoras y que, por lo general, dado el carácter regulador de la institución, se asumen como desviadas y deben regularse para perpetuar los objetivos que se unen al orden social.

Otra perspectiva importante en torno a la institución educativa es la que Fernández (1994) refiere de la institución como resultado de la capacidad de evaluar la realidad y actuar sobre ella, en esta perspectiva la evaluación institucional es un factor preponderante para el funcionamiento de la misma. De esta podemos equiparar que la Guía 34 del MEN (2008b) presenta los momentos que debe tener la evaluación institucional. Por lo tanto, no es evaluar la institución, ni analizar los momentos de la evaluación institucional, sino las prácticas que se surten de la institución.

Mejoramiento institucional

La Guía 11 el MEN (2008a) presenta una descripción de lo que es la autoevaluación institucional, sus propósitos y finalidades

El mejoramiento de las instituciones educativas parte del reconocimiento de la manera cómo están desarrollando su labor. Así permite establecer los procesos que se encuentran afianzados en la institución y han demostrado su capacidad de generar los resultados esperados, así como los que requieren ser fortalecidos.

La herramienta por excelencia para llevar a cabo este reconocimiento es la autoevaluación porque permite recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del

resultado de los procesos de la institución. Esto con el fin de establecer un balance de fortalezas y oportunidades de mejoramiento que permiten elaborar un plan de mejoramiento institucional. (MEN, 2008a p. 5)

Se puede identificar en la introducción de la Guía 11 (MEN, 2008a), el propósito de la autoevaluación y la concepción de la evaluación en torno a la valoración de la institución educativa que parte de un diagnóstico, del reconocimiento de las acciones, el proceso y los resultados de las acciones ejecutadas. Identificando en este esbozo la perspectiva de Fernández (1994), en torno a la función de la institución, como se presentó previamente.

La autoevaluación propuesta por MEN (2008b) señala tres momentos: la autoevaluación que corresponde al diagnóstico, el plan de mejoramiento y el seguimiento a los resultados del plan de mejoramiento.

El diagnóstico recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con las acciones y resultados. Para ello, toma el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I) comparándolo con el funcionamiento del establecimiento educativo. A partir del cual se genera un análisis de pertinencia del P.E.I con el contexto. Seguidamente se propone un análisis de la pertinencia del proceso de integración de las diferentes gestiones de la institución. Considerando como referente el académico para el universo de la investigación. Luego se define acuerdos en torno al alcance de la misión, visión y principios institucionales.

En el segundo momento, se establece un plan de mejoramiento que pretende certificar, a través de la formulación de estrategias precisas, el aseguramiento de los objetivos a partir de la consecución de metas con la medición de indicadores, y lo

precisa así: “El plan de mejoramiento contiene objetivos, metas, resultados esperados, actividades que se realizarán y sus responsables, así como el cronograma, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y los indicadores para hacer seguimiento a su ejecución.” (MEN, 2008b, p. 52).

Este momento se sincroniza con lo que sostiene Stufflebeam y Shinkfield (1987), que con base en el diagnóstico se reconocen los aspectos de mejora, estrategia que debe darse con referencia a los objetivos, pero como una metaevaluación se determina la coherencia de estos de acuerdo al contexto reconocido, recurriendo a la toma de decisiones con base en las necesidades y aspectos a mejorar en el contexto. Estos elementos se reconocen de manera explícita en los documentos del MEN cuando refiere que “para que el proceso de autoevaluación sea fructífero y sus resultados sean realmente útiles para la toma de decisiones, es fundamental que los participantes en el mismo compartan algunos principios básicos” (MEN, 2008b p.37) reiterando el carácter de la evaluación para la toma de decisiones, donde participan los diferentes miembros de la comunidad y con base en objetivos:

Para que los esfuerzos de las personas involucradas en la elaboración y ejecución del plan de mejoramiento sean fructíferos y lleven a los resultados esperados es fundamental que todos sepan a dónde se quiere llegar y compartan estos propósitos. Por lo tanto, es recomendable que esta etapa se realice con la participación de todos los integrantes de la institución, pues cuando se consulta y se tiene en cuenta el punto de vista de las personas.(MEN, 2008b p.51)

Posterior a este momento, el MEN plantea como tercer paso: el seguimiento y evaluación de resultados del plan de mejoramiento, momento que implica una evaluación constante que toma como línea base de evaluación del logro de los objetivos,

metas e indicadores del plan de mejoramiento para controlar y acompañar su ejecución. Esta fase se ajusta al modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) donde conciben la evaluación de proceso, la cual se ejecuta para identificar y ajustar los defectos de la etapa de planificación, paralelo a su aplicación. En este momento se debe recolectar información in situ, indagando con los sujetos que participan en la misma y observar sus actividades. Este momento del modelo CIPP, se reconoce en la guía 34 así:

Hay diferentes formas de valorar un plan de mejoramiento. Cuando esta labor se realiza durante su implementación, se habla de seguimiento o evaluación de proceso. Su propósito principal es detectar oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados. Por lo tanto, lo que se busca es establecer en qué medida son adecuadas las acciones para lograr los objetivos propuestos.

A su vez, la evaluación de resultados pretende comparar lo logrado en el desarrollo del plan con lo propuesto inicialmente; la de impacto busca establecer si, como consecuencia de la ejecución del mismo, los beneficiarios de un proyecto y el equipo gestor presentan cambios duraderos.

Estos tres tipos de evaluación arrojan información distinta y a la vez complementaria que da las bases para conocer los resultados de la ejecución del plan y el impacto que se logró en la población a la que estaba destinado.(MEN, 2008b, p. 70)

Sin embargo, lo central es la perspectiva que previamente hace el MEN a la finalidad del proceso de seguimiento, y que se presenta en torno a que “contribuye al fortalecimiento de las relaciones profesionales, a la consolidación de mecanismos organizados de participación democrática, a la generación de aprendizajes y a la

construcción de conocimiento alrededor de nuevas prácticas.” (MEN, 2008b, p. 70).
Siendo estas nuevas prácticas el centro de atención de la investigación, puesto que no se centrará en el contexto, ni en el diseño, sino en el proceso y en estas prácticas que el MEN reconoce que se dan, para identificar si estas corresponden con el componente teórico que se regentan y que se alinean al status quo que busca mantener, o por el contrario se desalinean como emergencias que generan aprendizajes y horizontes diferentes a los establecidos en los propósitos de la institución educativa y del estado. Es decir, los planes de mejoramiento institucional son “el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones” (Vélez, 2004), que se hace a partir de la autoevaluación institucional, los cuales buscan transformar las instituciones educativas a través de la implementación de acciones de mejora.

Otra estrategia que busca fortalecer la mejora de los resultados de aprendizaje lo constituye el ISCE, táctica con la que el MEN busca asegurar la calidad educativa en el país y se presenta como

...la herramienta que nos apoya en el seguimiento del progreso de nuestro colegio. A través de ella, los miembros de la comunidad educativa podrán tener una manera objetiva de identificar cómo estamos y qué caminos podemos emprender para convertir a Colombia en el país mejor educado de Latinoamérica en el 2025. Para hacerlo, es fundamental que podamos determinar las fortalezas con las que contamos y las áreas que tenemos por mejorar. MEN, (2015).

La construcción del indicador la realiza el MEN apoyado en el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES, 2016) a partir de los resultados de la

aplicación de las pruebas Saber en los niveles de 3°,5°,9° y 11°. Por un lado, se tiene en cuenta el desempeño obtenido y por otro, el cambio o “progreso” observado con respecto a la aplicación anterior. A estas dos variables se suman una medición del ambiente escolar en la institución, que se calcula a partir de información recopilada en la institución y las tasas de eficiencia interna: deserción y repetición. El indicador se expresa en una escala de uno a cuatro. Las evidencias de aprendizaje se soporta en el modelo CIPP, como se infiere del artículo ¿cómo se elaboran las pruebas?(ICFES, 2014).

Con base en este indicador, el MEN plantea una jornada anual denominada “Día-E” instaurada en el Decreto 325 de 2015 en cual se convoca a participar a educadores, estudiantes y padres de familia, para analizar los resultados y establecer un Compromiso de Excelencia (que es una meta de progreso en el indicador) para la cual se constituye en el plan de mejoramiento en los aspectos de desempeño, progreso, eficacia y ambiente escolar, los cuales componen el ISCE.

La institución entonces desarrolla dos planes de mejoramiento: el primero producto de la autoevaluación institucional y el segundo de la jornada del día E. Evidenciar la correspondencia entre los dos planes de mejora es un aspecto de interés para el presente estudio debido a que esta situación de multiplicidad de planes de mejora podría llevar a un activismo que limite su implementación al orden de requisito documental, pero que no se realiza en la practicas cotidianas o que generan dinámicas paralelas en estas prácticas.

Prácticas pedagógicas

Las acciones que se ejecutan en el entorno educativo producto de la implementación de los planes de mejora es el aspecto más importante en la investigación, en la medida que busca valorar la incidencia de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas.

La práctica pedagógica "...no es una instancia misteriosa, un subsuelo de la historia, ni un motor ocultos: es lo que hacen las personas" (Veyne, 2004, p.207) en esta definición que se encuentra la configuración de las acciones que se ejecutan, que en el caso preciso son las actividades que se realiza en torno al proceso de aprendizaje.

Estas actividades que se dan en el entorno académico y que definen los procesos de aprendizaje están ligadas no sólo a acciones que desconocen sustratos teóricos; sino con las prácticas ligadas con teorías, las cuales a su vez concuerdan con las mismas o son inmanentes a los roles que se ejecutan, perspectiva concordante con Duque, Rodríguez y Vallejo (2013)

...la práctica pedagógica es el lugar donde interactúa el docente, los estudiantes en formación, donde la institución educativa define las directrices para llevarla a cabo en su plenitud estudiantes, confrontando la teoría con la práctica, que en ocasiones se desarticula del que hacer pedagógico, con el propósito de realizar una intervención pedagógica lógica, coherente, que permita significación en los aprendizajes. (p.27)

Se reconoce que las prácticas pedagógicas se dan en un espacio temporal, limitado por el lugar en donde el profesor y estudiantes realizan el proceso de aprendizaje, lugar que por excelencia es el aula de clases y los lugares en los que se favorece esta actividad de aprendizaje.

Es importante la referencia explícita que se hace a la práctica, como ligada a la teoría, relación que se confronta y que debe desarticularse del quehacer pedagógico con el objetivo de realizar un proceso lógico pedagógico, factor que interesa a la presente investigación en la medida que busca evaluar la influencia de los planes de mejoramiento (teoría) con las prácticas pedagógicas que, en Duque, Rodríguez y Vallejo, (2013) son denominados como quehaceres pedagógicos.

Las prácticas pedagógicas no necesariamente se ciñen a los lineamientos planteados en los planes de mejora, puesto que no tienen un elemento articulador lógico con los procesos de enseñanza que se dan en clase, por lo tanto, interesa evaluar el nivel de afectación de estos parámetros de mejoramiento en las prácticas pedagógicas de clase.

Aunque, en la perspectiva anterior se reconoce una constitución de las prácticas en cuanto a la tensión entre la práctica en sí misma y la teoría. Esta perspectiva es superada por Martínez, (2012) quien cuestiona esta dicotomía al ser desgastante y poco aportante. Para lo cual sostiene que “no hay escisión entre práctica y teoría, la teoría sería el relevo entre un punto de práctica y otro punto de partida y otro punto de práctica y viceversa” (p.58). Perspectiva que permite superar el clásico problema entre teoría y praxis. Pues concibe las prácticas inherentes a un sustrato teórico a la vez que la teoría se soporta en una acción.

De esta manera, se reconoce que las prácticas pedagógicas están ligadas a un referente teórico y éstas, más allá de determinar su contenido referencial de orden teórico, favorecen “La indagación por las prácticas, es muy productiva, describe articulaciones impensadas al tiempo que establece diferencias específicas de lugar, estrato y posibilidad. La práctica nos dirige siempre a lo singular” Martínez (2012, p.58) aquí se reconoce que la práctica se concibe como un elemento diferenciador, en la medida que

favorece una aproximación a la realidad particular, ante la cual se reconocen los factores que permitieron su surgimiento, los cuales no necesariamente son causales emanados de una planeación, sino se comprenden como una contingencia emergente.

Es decir, no se busca la correspondencia entre el plan y la práctica pedagógica, sino que es importante, soportado en el interrogante de Martínez (2012), que señala que “la pregunta no es quien hizo tal cosa o desde que pretensión, sino cuál fue la práctica que surgió alrededor de algo y que hace que ese “algo” emerja” (p.58) lo que interesa a la investigación es determinar la incidencia en el surgimiento de prácticas pedagógicas a partir de la implementación de planes de mejora producto de la autoevaluación institucional y el ISCE en la institución.

CAPÍTULO III. Diseño metodológico

3.1 Enfoque de investigación

Con base en Castillo (2011), la investigación se orienta bajo un enfoque cualitativo, pues a partir de una perspectiva inductiva pretende valorar la repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas, elemento particular que busca describir en términos singulares la emergencia de las prácticas pedagógicas. Elemento que se constituye en el fundamento epistemológico en el cual se realizara una aproximación epistemológica de orden inductivo. A partir de una aproximación al referente documental desde la perspectiva de Hernández (2014) para orientarlos planes de mejoramiento institucional y el índice sintético de calidad, para evaluar la repercusión de estos en las prácticas pedagógicas.

3.2 Tipo de investigación

La investigación es de tipo evaluativa, siendo la más oportuna para alcanzar el propósito de evaluar la incidencia en las prácticas pedagógicas de los procesos de mejora planteados a partir de la autoevaluación institucional en el componente pedagógico y las metas del compromiso de la excelencia, generado en el Día E. Es decir busca comparar el plan de mejoramiento y la repercusión que este repercute en las prácticas pedagógicas.

Para favorecer esta comparación, el modelo de evaluación que se tomará como referente es el CIPP (contexto, entrada, proceso, producto), propuesto por Stufflebeam y Shinkfield (1987). Al corresponder a un modelo de evaluación modular, es decir que puede implementarse en su totalidad o en cada uno de los componentes, es necesario especificar que para el presente trabajo de investigación se considerarán los momentos de entrada y producto.

Siendo la institución educativa el contexto en el cual se da el proceso de aprendizaje, esta se reconoce como el espacio en el cual se inscribe las prácticas pedagógicas. Que en el referente de Stufflebeam y Shinkfield(1987) los planes de mejoramiento institucional se equiparan a la *entrada* y las prácticas pedagógicas se asumen como el *producto*.

El primer momento del modelo evaluativo CIPP se conoce como “el proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado” (Stufflebeam y Shinkfield, 1987, p.183) del cual se toma el apartado correspondiente al análisis de *contexto*, examinando la institución y su inscripción como entidad con una ubicación social, política, económica y cultural. Perspectivas que demandan unas dinámicas específicas. Este contexto institucional será a partir del cual se ejecuta la autoevaluación institucional que en el referente de Stufflebeam y Shinkfield (1987), corresponde a la identificación del objeto de estudio y el reconocimiento de las necesidades o aspectos de mejora. Elemento que también se reconoce en la jornada del Día E, el cual parte de un diagnóstico que se denomina el ISCE, compuesto por cuatro componentes: progreso, desempeño, eficiencia y ambiente escolar.

En la *entrada* se considera la información vinculada con los objetivos institucionales y las estrategias para alcanzar estos propósitos. Constituyéndose en referente el P.E.I contrastándolo con el funcionamiento del establecimiento educativo. Luego se ejecuta un análisis de la eficacia del proceso de articulación con las diferentes gestiones de la institución.

Por ende, este estudio se concentra en un análisis documental que sustenta este momento, presentado por el MEN, tanto para la autoevaluación institucional como para el Día E, en el compromiso de excelencia.

Siguiendo con el modelo de evaluación, se reconoce en la Guía 34 la orientación de un segundo espacio, el cual, con base en los resultados de la autoevaluación se establece un plan de mejoramiento. Instante que se equipara con el referente de Stufflebeam y Shinkfield (1987), diagnóstico que permite establecer un plan de mejora, estrategia que debe darse con referencia a los objetivos, pero como una metaevaluación que determina la coherencia de estos, de acuerdo al contexto reconocido, recurriendo a la toma de decisiones con base en las necesidades y aspectos a mejorar en el contexto que se reconoce.

La etapa de diseño de plan de mejoramiento presentada por el MEN (2004), se homologa con lo que Stufflebeam y Shinkfield (1987), definen como *input o diseño*, en el cual se busca establecer un programa que contenga recursos, estrategias, planificación, estructura que pretende valorar la capacidad del sistema en su conjunto. Que en el compromiso a la excelencia se reconoce como estrategias para la consecución de las metas. Por ende, corresponde analizar la correspondencia entre estos dos planes de mejoramiento: el de la autoevaluación institucional y el compromiso a la excelencia.

En la Guía 34 (MEN, 2008b) se propone una tercera etapa: el seguimiento y evaluación de resultados del plan de mejoramiento, que frente a la estrategia del Día E se denomina Siempre Día E, etapa que implica una evaluación constante que toma como línea base de evaluación del logro de los objetivos, metas e indicadores de los planes de mejoramiento para controlar y acompañar su ejecución. Esta fase se ajusta al modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) donde conciben la evaluación de *proceso*, la cual se

ejecuta para identificar y ajustar los defectos de la etapa de planificación, paralelo a su aplicación. En este momento se debe recolectar información in situ, indagando con los sujetos que participan en la misma y observar sus actividades. Para este espacio se propone una encuesta en torno a las prácticas pedagógicas y la repercusión de los planes de mejoramiento en éstas, a partir de la percepción de los estudiantes y docentes.

En otras palabras, el MEN se fundamenta en el contexto institucional y a partir de la autoevaluación define lo que para Stufflebeam y Shinkfield (1987), corresponde al reconocimiento del objeto de estudio e identificación de las necesidades o aspectos de mejora.

Por lo tanto, aunque en la investigación se reconocen los elementos del modelo CIPP, la investigación se concentra en lo que Stufflebeam y Shinkfield (1987), define como *producto*, constatando la repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas, con base en la recolección y descripción de juicios acerca de los resultados y su vinculación con los propósitos, para determinar su valor o mérito a la luz de los objetivos, por lo tanto el producto se abordará en torno a las prácticas pedagógicas que se surten de los procesos de la evaluación institucional, al evaluar las prácticas pedagógicas que se presentan a partir de la implementación los planes de mejoramiento.

Es decir, indagar cómo los planes de mejoramiento institucional, atraviesan esas directrices institucionales, para valorar la incidencia en las acciones que se ejecutan en los procesos de aprendizaje, los cuales se asumen como productos desde el modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) y que se constituyen en el objeto de análisis de la investigación.

Matriz categorial (Anexo 1)

3.3 Corpus de investigación

La investigación tiene en cuenta los documentos oficiales que rigen la implementación de la autoevaluación institucional y el Día E, para ello se realizará un análisis documental que busca identificar la función y los determinantes de la función social de la institución educativa, para identificar la función de la autoevaluación social que esta detenta.

Posteriormente mediante la técnica de análisis documental, se tomará como referente la Guía 5, (MEN, 2004), Guía 11, (MEN, 2008a) y Guía 34 (MEN, 2008b), a partir de tres interrogantes. El primero indaga si el documento define la función social que busca asegurar la institución educativa. El segundo, interroga acerca de los aspectos sociales, políticos, económicos, culturales y académicos que debe asegurar la institución educativa y que se enuncian en los tres documentos. El tercero, indaga acerca de si se evidencia la finalidad social de la autoevaluación institucional.

Posteriormente se analiza la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia del Día E. En los aspectos: definición, objetivos del plan, fases del plan, componentes del plan, desarrollo y seguimiento al plan.

En relación con las fuentes vivas de este trabajo, la población está constituida por la comunidad educativa del Colegio Sagrados Corazones de Mosquera que ha participado en los procesos de autoevaluación y elaboración de los planes de mejora. Con el fin de lograr los objetivos de la investigación, se seleccionará una muestra intencionada para recopilar la información específica. Se aplicará una entrevista semiestructurada a cuatro miembros antiguos en la institución: un directivo docente, un docente, un estudiante y un padre de familia, quienes deben haber participado del proceso de autoevaluación institucional y en la jornada del Día E, en el año inmediatamente anterior.

El directivo docente y el docente, al corresponder a profesionales en la educación y quienes detentan mayor información de los referentes de los planes de mejoramiento y del Día E. A la vez que presentan cercanía con el marco teórico y reglamentario de la evaluación institucional y los componentes que se contemplan en el día E.

El padre de familia, como actor convocado a participar activamente en los procesos de autoevaluación institucional y en la jornada del día E familia, puede contribuir a reconocer el nivel de participación en los procesos de mejora institucional y a contrastar el nivel de percepción que tiene en los procesos de aprendizaje de sus hijos en las estrategias de mejoramiento para el aprendizaje, por lo tanto es importante que haya asistido a los dos procesos: el correspondiente al año inmediatamente anterior y el actual.

Para el tercer objetivo se enfoca en evaluar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas. Para ello, se propone una entrevista donde se valorarán aspectos en torno a la repercusión de las prácticas pedagógicas. Tomando como referente los planes de mejora y las dinámicas que emergen en torno al aprendizaje, para lo cual se presentan criterios de acciones que se realizan en torno al aprendizaje. Esta entrevista se aplica a diez docentes quienes deben tener dos años consecutivos en la institución por lo menos uno de ellos debe haber tenido participado en las pruebas 2015 y 2016. Además, 236 estudiantes, específicamente que hayan presentado las pruebas en el 2015 y en el 2017, para identificar el influjo que ha tenido en las prácticas pedagógicas.

3.4 Categorías de análisis

En el primer objetivo se presentan una categoría denominada Institución educativa, la cual se compone de cuatro subcategorías, la primera nombrada como función social

de la institución educativa; la segunda subcategoría llamada determinantes de la función social; la tercera subcategoría se nomina evaluación institucional; la cuarta subcategoría llamada función de la autoevaluación en el cumplimiento de la función social. Las fuentes se constituyen en los documentos emitidos por el MEN para la orientación de la autoevaluación institucional y los planes de mejoramiento, para ello se toma como técnica de recolección el análisis documental, a través de un instrumento de matriz de análisis documental.

Como producto del análisis documental se reconocerá en la reglamentación de las Guías 5, 11 y 34 del MEN, los contenidos sociales que se configuran en las instituciones educativas y que se configuran a partir del MEN. Además, se reconocerá los aspectos sociales, políticos, económicos, culturales y académicos que debe asegurar la institución educativa con base en los referentes documentales anteriormente presentados. Por último, evidenciar la finalidad social de la autoevaluación institucional.

La segunda categoría se denomina mejoramiento institucional, en esta se contienen las subcategorías de Objetivos del plan, Fases del plan, Componentes del plan, Desarrollo y seguimiento al plan; para este primer compendio se propone un análisis documental con la aplicación de una matriz de análisis documental.

En esta se tendrá como referente la estructura Guía 34, (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) en estos referentes se identificará los siguientes aspectos: Propósitos del plan de mejoramiento, fases del plan de mejoramiento, componentes del plan de mejoramiento, verificación y seguimiento.

En esta misma categoría se encuentran las subcategorías de Conocimiento de Plan de mejoramiento institucional y conocimiento del Compromiso de Excelencia. Donde se tomaron como fuentes de información a un directivo docente, un docente, un estudiante

y padre de familia, a través de la técnica de entrevista semiestructurada se indagó acerca del conocimiento del plan de mejoramiento institucional y del compromiso de la excelencia.

La tercera categoría se denomina prácticas pedagógicas, de la cual se devienen las subcategorías de Superación de la dicotomía: Teoría y Praxis, y Práctica pedagógica como contingencia. A partir de la técnica de entrevista se tratará de reconocer las prácticas pedagógicas que emergen de los planes de mejoramiento.

En esta fase se recopila dos grupos poblacionales. El primero, los docentes, caracterizados por ser profesores con antigüedad, que hayan participado en dos versiones del proceso de autoevaluación y las dos últimas jornadas del día E. la entrevista se aplicará a través de la aplicación de formularios de Google, a partir de las respuestas dadas al cuestionario se identificara la repercusión de los planes de mejora en las pedagógicas.

En el segundo grupo, para recopilar la percepción de la repercusión en las prácticas pedagógicas, se consideraron estudiantes desde el grado quinto, hasta el grado once, para un total de 236 estudiantes. Los resultados permiten evidenciar en los estudiantes la percepción que tienen respecto a las actividades implementadas en orden a los procesos de aprendizaje.

Esta información recolectada se contrastará con la recopilada por los docentes para poder analizar puntos de convergencia y divergencia entre los participantes del proceso de aprendizaje y poder determinar el grado de repercusión que tienen los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas para el aprendizaje.

Por lo tanto, este punto permitirá contrastar con las categorías uno y dos, para definir si los objetivos de las guías ministeriales y los planes de mejoramiento trascienden a las prácticas o no trascienden del mero plano formal documental.

3.5 Validez

El instrumento correspondiente a la entrevista semiestructurada fue validado por la docente Juanita Henao en el seminario análisis de datos cualitativo. Se habían presentado diez numerales (Anexo 6) de los cuales se seleccionaron solamente cinco, los cuales son pertinentes para reconocer en las fuentes vivas la percepción frente al plan de mejoramiento, pertinencia y participación. El pilotaje se aplicó a un docente, esta implementación sirvió para determinar que este solo instrumento no era suficiente para la investigación. Llevando a generar una propuesta de análisis documental, instrumento cuya validación fue apoyada por la profesora Alba Nury Martínez Barrera.

Por otra parte, las preguntas utilizadas para las entrevistas de docentes y estudiantes tomaron como referente los ítems del informe (ICFES, 2017) *La percepción del colegio y la relación de los estudiantes con los profesores. Entidad Territorial Certificada de Mosquera. No. 2.*

Las entrevistas se estructuraron, luego de la verificación de la Directora de la especialización en evaluación educativa de la Universidad Santo Tomás, Magister y aspirante a doctorado en Educación Claudia Prieto. Quién recomendó para la entrevista a estudiantes, ampliar el número de ítems, pasando de nueve aspectos (Anexo 9) a veintiún numerales. Posterior a este concepto, el instrumento se cargó en un formulario de Google y se realizó un pilotaje con quince estudiantes de los grados cuarto, quinto, séptimo, octavo, noveno y once. También se ajustó la redacción de las preguntas 5, 8, 10 y 15 puesto que no eran comprensibles para los estudiantes. Además, la escala de Likert de 1 a 5 tuvo que presentarse con estrellas, para mejor asimilación de los

estudiantes de grados inferiores, sin perder, ni cambiar la escala de valoración. Con base en este proceso se aplicó a los 236 estudiantes proyectados, ejercicio que se hizo en clase de informática entre los días 23 y 25 de octubre de 2017.

Para la entrevista a docentes, no se presentaron sugerencias a las preguntas, solamente alinear los aspectos para la presentación de los resultados en términos de personas y porcentajes. El instrumentó se validó con dos profesores y no tuvo ajustes.

3.6 Consideraciones éticas.

Para asegurar una colaboración espontánea de los participantes, se determinó la presentación previa de un consentimiento informado (Anexo 3), donde se especificó que la identidad de los participantes sería anónima y que el uso de la información recolectada solamente sería utilizado para los fines enmarcados en la investigación. Para mayor confiabilidad los participantes firmaron un registro denominado consentimiento informado, documento que contenía las generalidades anteriormente descritas.

Al corresponder a una investigación en un lugar de trabajo donde existe relación jerárquica laboral, es necesario especificar que los aportes a la investigación y las situaciones observadas no se tomarán como recurso para la evaluación de desempeño de los docentes, al igual que no se considerara en ningún caso las respuestas de estudiantes, ni padres de familia para el desempeño académico, ni para la permanencia en la institución.

CAPÍTULO IV. Análisis y Resultados

4.1 Hallazgos

Categoría: Institución educativa.

En la Guía 5 (MEN, 2004), denominada Planes de mejoramiento, se reconoce como determinantes de la función social la mejora continua tendiente a la calidad educativa. Otro factor corresponde a la formación de estudiantes competentes para que Colombia tenga personas con capacidad para progresar a nivel local y global. También se asume como determinante de la función social de la educación al concebirla como medio para superar las deficiencias del país y promover la equidad y el progreso, proceso que se da con base en una cultura de mejora, constituyéndose en el propósito del gobierno Nacional.

Ante este objetivo del gobierno Nacional el MEN, a través de la Guía 5 orienta a las Instituciones educativas del país para que realicen su diagnóstico y con base en él estructuren un plan de mejoramiento.

Por lo tanto, la educación, a través de la autoevaluación, pretende que las instituciones aseguren que los jóvenes estén preparados para enfrentar las deficiencias que el país tiene. Y para superarlas se debe asumir en la institución una perspectiva de mejora de la calidad, la cual se da con base en una noción de progreso y equidad, para asegurar desde la educación un progreso personal, institucional y nacional.

La función de la autoevaluación en el cumplimiento de la función social, en cuanto evaluación institucional presenta en la Guía 11 (MEN, 2008a) la autoevaluación como el tema central del documento, donde este proceso se constituye en el insumo para la elaboración del plan de mejoramiento institucional, a partir del cual se asegura la realización de la función de la institución educativa.

También se reconoce la autoevaluación como un proceso basado en las gestiones, aunque prioriza la académica.

La función de procesos de la autoevaluación está fundamentada en la perspectiva de la mejora institucional, esta orientación de procesos asume la institución educativa como un espacio abierto e integral, basado en procesos sistémicos, los cuales permiten reconocer el nivel de ejecución del horizonte institucional.

En la Guía 11 del MEN (2008a) la institución educativa es presentada como epicentro de reformas educativas basadas en la integración institucional, esta se da desde la perspectiva de procesos, los cuales a partir de la autoevaluación surge un plan de mejoramiento, el cual debe repercutir en el sistema educativo, para responder a los retos que demanda la sociedad.

Por su parte, la Guía 34 MEN (2008b) presenta la función de la autoevaluación para proporcionar información acerca de cómo la institución educativa está respecto a estos propósitos y metas, momento que se alinea con el componente de entrada en el modelo CIPP propuesto por Stufflebeam y Shinkfield (1987).

Los resultados de las pruebas Saber permiten identificar qué saben y qué saben hacer los estudiantes en las áreas fundamentales, a la vez que la evaluación de los miembros de la comunidad educativa, evalúa a quienes evalúan el aprendizaje. Por ende, la función de la evaluación se configura en un insumo en la cultura de mejora, donde todos son valorados.

La información aportada por la autoevaluación favorece la cultura de calidad que debe caracterizar la educación, la cual tiende al desarrollo, con base en una idea de igualdad y justicia social.

Los hallazgos documentales demuestran que el proceso de autoevaluación favorece la mejora continua, la cual debe llevar a que las instituciones educativas respondan a las

demandas laborales, técnicas, tecnológicas y profesionales que el contexto colombiano requiere, constituyendo la función principal de la autoevaluación para el cumplimiento social de la institución educativa, los cuales denotan la función de la autoevaluación para el cumplimiento de la función social de la institución educativa

Categoría: mejoramiento institucional.

En la segunda categoría se analiza la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional, producto de la autoevaluación institucional orientado a partir de la Guía 34 y el generado con referencia en los resultados del ISCE se encuentra que en el plan de mejoramiento se presenta un objetivo claro, expresado como el "conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución." (MEN, 2008b, p. 51). También se presenta la importancia de los objetivos que se determinan en el plan y en cada uno de los factores.

La Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja Siempre Día E (MEN, 2016), presenta un objetivo concreto enmarcado en la estrategia de revisión de los procesos curriculares para "proponer acciones de mejora que fortalezcan los planes de área y las prácticas de aula para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" (MEN, 2016, p. 4) a la vez que precisa el propósito de la mejora de aprendizajes y agrega que contribuye al currículo y fortalecimiento de prácticas en el aula.

Aunque la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja Siempre Día E (MEN, 2016) presentan objetivos para la gestión académica, estos no se concentran en los objetivos y metas del plan de mejoramiento de la evaluación de desempeño, sino que los propósitos del día E se limitan al mejoramiento del diseño curricular y a las prácticas, aunque se denominan de manera diferente, respecto a los establecidos en la Guía 34 (MEN, 2008b).

Se identifica en sus objetivos que uno de los aspectos correspondientes a la función social que busca asegurar la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) coincide en estructurar una educación de calidad que permita destacarse a nivel latinoamericano.

Al comparar las fases del plan de mejoramiento en la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja Siempre Día E (MEN, 2016) se encuentra que, en la Guía 34 (MEN, 2008b) se presenta una ruta para el mejoramiento que inicia con la autoevaluación, procede a la generación del plan de mejoramiento y culmina con el seguimiento periódico. También presenta tres fases, la primera denominada autoevaluación institucional; la segunda nombrada como elaboración del plan de mejoramiento y la tercera, seguimiento periódico. Además, se encuentra un cuadro con título “Pasos para el mejoramiento” (MEN, 2008b, p.33) donde se encuentra una escala valorativa con cuatro descriptores, donde uno es el menos evidente y el cuarto el mayor implementado, los descriptores se denominan así: 1. Existencia, 2 pertinencia, 3. Apropiación y 4. Mejora continua.

Por otra parte, la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (2016) se presenta el Día E como una estrategia en sí misma para que los miembros de la comunidad educativa propongan, revisen metas de mejoramiento acordes al contexto, con base en el MMA (ICFES,2016) el cual se proyecta para cada institución.

La Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (2016) plantea cuatro líneas de acción. La primera denominada acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas. La segunda, apoyo y fortalecimiento en secundaria y media. La tercera, evaluación formativa. La cuarta fortalecimiento a la educación inicial y su articulación con la básica primaria. Las cuales buscan la pertinencia de implementación de acuerdo al nivel escolar.

Al ser el Día E una estrategia para apoyar el plan de mejoramiento institucional, se infiere que está ligada al plan de mejoramiento producto de la autoevaluación institucional. Sin embargo, no maneja los mismos criterios que determina el MEN en la Guía 34 en la segunda parte en lo concerniente a la gestión académica, donde se perfila el diseño curricular, prácticas pedagógicas, gestión en el aula; mientras que en el Día E, se orienta a niveles de escolaridad.

En cuanto a los componentes, se reconoce en la Guía 34 (MEN, 2008b) las áreas que abarca el plan de mejoramiento: directivo, académico, administrativo, financiero y de la comunidad. En el académico se evidencian cuatro los procesos. El primero denominado diseño pedagógico (curricular). Segundo, prácticas pedagógicas. Tercero, gestión de aula. El cuarto, seguimiento académico. Cada uno de ellos compuesto por componentes específicos.

En la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) se reconocen tres factores. El primero, herramientas de apoyo para el diseño y actualización curricular. El segundo, acompañamiento pedagógico y asistencia técnica a las secretarías de educación y los equipos docentes de los colegios del país. El tercero, nominado recursos virtuales de apoyo a los procesos de mejoramiento pedagógico y académico en los colegios.

Respecto al seguimiento y verificación la Guía 34 (MEN, 2008b) presenta la autoevaluación institucional como un proceso de seguimiento y verificación en sí misma, pues este proceso de evaluación se hace a partir del plan de mejoramiento emergente con anterioridad en la institución. Esta perspectiva se reconoce en el paso cuatro, donde se refiere que "En los años siguientes este análisis permitirá establecer comparaciones y observar las debilidades superadas y procesos que se han fortalecido para lograr una óptima prestación del servicio educativo".(MEN, 2008b, p.49).

Al estar proyectado a tres años, es importante la verificación del plan de mejoramiento para asegurar su ejecución, para ello se toman las metas y los indicadores diseñados en el plan de mejoramiento, los cuales son el referente que da cuenta del nivel de ejecución. También el cronograma se constituye en referente de evaluación, para determinar su ejecución y planteamiento de acciones que lleven a su concreción. El texto también denota que esta actividad está a cargo de la dirección a la vez que sugiere un tiempo de 1 a 6 años para realizar la verificación y seguimiento.

Mientras que la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) se limita a la verificación de los resultados de pruebas saber, el proceso de la Guía 34 (MEN, 2008b) se orienta al seguimiento y a la verificación basado en los aprendizajes y en las metodologías de clase que favorezca a la población escolarizada en todos los niveles.

Todos los entrevistados: directivo docente, docente, estudiante y padre de familia, reconocen que la participación en la autoevaluación institucional es un ejercicio que tiene lugar en la institución, que involucra a los diferentes miembros de la comunidad educativa, los cuales son convocados por la dirección, quien toma los lineamientos dados por el MEN, perspectiva que se reconoce en lo señalado por la rectora de la institución cuando señala “Aquí en la institución educativa la evaluación se realiza en forma participativa para la cual se establecen los criterios y el instrumento. En realidad, por lo general el instrumento se asume el del Ministerio de Educación, se determinan entonces también las personas que van a formar parte y los tiempos” (DD4) para la planeación, ejecución y seguimiento. Se destaca la participación en el proceso de la evaluación institucional, como elemento común a los entrevistados, en el cual los diferentes participantes destacan que integra a los diversos miembros de la comunidad educativa, aspecto que corresponde a lo determinado por el estudiante “Es un proceso

donde se invita a profesores, representantes de estudiantes y padres de familia”(E4).

Además de ser un espacio que busca una reflexión tendiente a la mejora institucional con base en los aportes de todos los asistentes a este encuentro, como lo señala el docente “se realizan diferentes actividades donde se reflexiona cada uno de los momentos que se llevan en la evaluación”(D5).

Respecto a la participación como miembro de la comunidad educativa en la jornada del Día E, se reconoce, igual que en la evaluación institucional, la participación que se da a los diferentes miembros de la comunidad educativa. Factor que obedece a una directriz rectoral “precisamente para la organización de ese Día E, pues dar a conocer y motivar sobre la actividad propuesta tanto para educadores, padres de familia y estudiantes”(DD5) la dirección toma el criterio generado por el MEN para la ejecución del Día de la Excelencia. Percepción que coinciden tanto el docente al afirmar que “La participación es activa puesto que dentro de esa programación”(D5), y el estudiante al sostener que “Es importante resaltar que la participación y el acompañamiento responsable dentro de los procesos de los niños, niñas y adolescentes son fundamentales y muy valiosos para lograr que los resultados educativos sean cada día mejores”(E5) y padre de familia “El colegio nos extendió la invitación, asistimos y evaluamos al colegio a nivel académico”(PF5) los cuatro entrevistados coinciden en que es una jornada caracterizada por la participación y aporte en la elaboración del compromiso a la excelencia.

Contrario al supuesto inicial donde se refería a la tesis que se presentan dos planes de mejoramiento institucional, el primero producto de la autoevaluación institucional, el segundo producto del análisis del ISCE, resultado del Día E, que difícilmente se articulan, el colegio Sagrados Corazones ha ejecutado un proceso de mejoramiento que evidencia correspondencia entre los dos planes de mejoramiento, debido a que se

consideran las directrices dadas por la Secretaria de Educación Municipal y el MEN, además que la institución, como lo refieren los entrevistados “aquí en la institución todas las actividades que se realizan, las acciones se pueden tomar como insumos para fortalecerlo y sintetizarlo en un solo proyecto, este trabajo lo hemos venido realizando desde hace varios años y me atrevería yo a decir, que es uno de los logros porque cuando hay varios proyectos, varias propuestas pues en realidad se puede quedar alguno o algunas propuestas sin realizar. Para mí es muy valioso el tomar esos aspectos de uno y otro e integrarlos en un solo proyecto” (DD3), los cuales confluyen en un objetivo común: la excelencia educativa, elemento que se articula con el propósito establecido por el MEN.

Sin embargo, estudiantes y padres de familia no describen cuáles son los aspectos que componen el plan de mejoramiento a nivel institucional, ni los aspectos que compone el Compromiso a la Excelencia. Elemento que denota que falta tener presente los compromisos asumidos, puesto que el no recordarlos con detalle es un factor que limita la identificación del objetivo común, aspecto que puede dificultar el alcance de los objetivos institucionales.

Además, la respuesta solo se encuentra en docentes y directivos docentes, que denota el compromiso de la dirección para el desarrollo de los planes de mejora, donde los demás miembros de la comunidad educativa se constituyen en sujetos pasivos de las estrategias que la dirección ejecuta, especificando que es fruto del aporte de todos los integrantes, pero que al no tener recordación de estas estrategias se limitan al ejercicio operativo de estos planes.

Se encuentra que, con base en la comparación de los planes de mejoramiento de la autoevaluación y el Día E, uno de los aspectos comunes en los planes de mejoramiento lo constituye la formación docente, específicamente en el aspecto metodológico, el cual

se sincroniza con lo planteado en los propósitos del Día E, y en el componente de la autoevaluación institucional; aspecto que se erige como uno de los que evidencia mayor repercusión en las prácticas pedagógicas, por parte de estudiantes y padres de familia.

Se reconoce también una tendencia a priorizar los resultados en las pruebas censales, el cual está contenido en el Decreto 325 del MEN (2015), en cuanto que esta jornada se entra en el análisis de los resultados, elemento que puede desencadenar una primacía por los resultados en pruebas saber, ante los cuales confluyen todas las actividades institucionales, dejando de lado los procesos y dinámicas internas que se ejecutan al aprendizaje y que no son sensibles de medición edumétrica.

Categoría: Prácticas pedagógicas

Se identifica en la encuesta de educadores la participación de los diferentes niveles de primaria, secundaria y media, con edades entre los 28 y 45 años, con mayor participación de mujeres. Los profesores encuestados llevan en la institución entre 2 y 4 años, lo que implica que han participado en las jornadas de autoevaluación institucional y Día E, en las versiones 2016 y 2017, cumpliendo las condiciones establecidas en el diseño de la investigación.

A partir de la implementación del Compromiso de la Excelencia Día E, los participantes reconocen que se ha transformado las prácticas para el aprendizaje, donde un número mayor a la mitad reconoce esta situación. Sin embargo, no llega a la tercera la percepción de esta transformación.

Respecto a la pregunta acerca de la transformación del enfoque memorístico a una evaluación por competencias se encuentra una aceptación de esta premisa en más de la cuarta parte de la población.

A la afirmación si la evaluación prepara a los estudiantes para la presentación de pruebas externas, la novena parte de la población encuestada está de acuerdo con la afirmación. Una proporción similar de los docentes sostiene que los resultados de la evaluación se utilizan para retroalimentar y favorecer el aprendizaje.

Al indagar si el mejoramiento institucional es un requisito del MEN, la novena parte de la población encuestada de educadores está de acuerdo con la afirmación, al igual que se responde a la cuestión si el compromiso de excelencia es un requisito del MEN.

En la encuesta de estudiantes se encuentra que, para todos los 21 aspectos consultados, más de la mitad de las encuestas validan los factores asociados a la transformación de las prácticas pedagógicas, sin embargo, presenta no determina cuáles prácticas se generan a partir de la implementación de los planes de mejora.

Se reconoce que las tres cuartas partes de los estudiantes consultados evidencian satisfacción respecto a los siguientes aspectos encuestados: 1. Es puntual para iniciar y terminar las clases y otras actividades (Nivel alto 83%). 2. Existen condiciones de orden y disciplina durante toda la clase (Nivel alto 79%). 3. Mantiene un trato respetuoso hacia los estudiantes (Nivel alto 79%). 4. Motiva a los estudiantes a participar en clase. Igualmente, en relación a los factores relacionados para el aprendizaje se reconoce una aceptación de más de la séptima parte de los encuestados en los siguientes de los aspectos encuestados (Nivel alto 76%) 4. Utiliza en sus clases diferentes recursos para generar aprendizaje (ejemplo: Internet, vídeos, salas de audiovisuales, audio, libros, lúdicas, entre otros) (Nivel alto 71%) 5. La forma de orientar la clase favorece el aprendizaje (Nivel alto 79%) 6. Presenta los criterios de evaluación al inicio de cada periodo, con los que se evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje (Nivel alto 77%). 7. El docente corrige las actividades favoreciendo el aprendizaje (Nivel alto 74%).

En relación al uso de los procesos evaluativos, se encuentra como resultado la disminución levemente del nivel de percepción que tiene a la evaluación y el uso que se le da a esta en relación con el aprendizaje, lo cual se evidencia en los siguientes aspectos evaluados: 8: Realiza la autoevaluación acorde a las rubricas establecidas para cada actividad de aprendizaje (Nivel alto 67%). 10: Entrega a tiempo los resultados de las evaluaciones (Nivel alto 76%). 18: El profesor analiza los resultados de las evaluaciones aplicadas en la clase (Nivel alto 78%). 20: El profesor analiza los resultados de las evaluaciones externas (Nivel alto 73%). 21: Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de pruebas externas. (Nivel alto 72%) Solamente el aspecto 9. Las evaluaciones se realizan de acuerdo con los temas estudiados, el nivel de aceptación en nivel alto es de 83%.

En relación a procesos de mejoramiento en el aprendizaje, se reconoce en el ítem 11: Realiza las actividades de nivelación y recuperación durante el período, una percepción favorable de ejecución por parte de los encuestados, dada a partir de su implementación.

En cuanto a las condiciones de clase, las respuestas en las siguientes cuestiones: 13: Demuestra dominio de la asignatura; 14: Presenta los temas con claridad y coherencia; 15: Mantiene la atención y el interés de los estudiantes durante las clases; 16: Es receptivo a las preguntas, sugerencias y observaciones de los estudiantes; 17: El profesor revisa durante la sesión de clase que cada estudiante esté realizando la actividad asignada; 19: Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de las evaluaciones realizadas en clase; demuestran conformidad con los elementos que favorecen el aprendizaje o el ambiente de clase, lo cual permite reconocer que existen condiciones favorables para el proceso de aprendizaje, a la vez que se realiza un acompañamiento del proceso formativo.

Por otra parte, los aspectos que presentan mayor discrepancia o insatisfacción respecto al criterio relacionado con el uso de los resultados de las pruebas para el aprendizaje, son los numerales 8: Realiza la autoevaluación acorde a las rubricas establecidas para cada actividad de aprendizaje; 10: Entrega a tiempo los resultados de las evaluaciones; 19: implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de las evaluaciones realizadas en clase; 20: El profesor analiza los resultados de las evaluaciones externas; 21: Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de pruebas externas; perspectiva que denota que las pruebas son tomadas como un simple elemento de resultado pero que no se vincula para reconocer posibilidades de mejora en los procesos de aprendizaje, a la vez que no se liga la evaluación externa con los procesos metodológicos y de aprendizaje que se dan en el aula de clase.

4.2 Triangulación e interpretación.

Al contrastar la Guía 5 (MEN, 2004) con la Guía 11 (MEN, 2008a) y la Guía 34 (MEN, 2008b), se reconocen como elementos comunes de la función social de la institución educativa la formación para superar las carencias del país a través de la respuesta de la demanda que requiere el sector productivo, como insumo para el desarrollo. También los tres documentos coinciden que la función de la autoevaluación institucional es la de reconocer, a partir de un diagnóstico el plan de mejoramiento institucional. Solamente la Guía 34 (MEN, 2008b) orienta acerca de la evaluación de las pruebas saber, las cuales permiten reconocer el aprendizaje de los estudiantes en las áreas fundamentales.

Al analizar la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el planteado en la jornada del día E, se encuentra que la Guía 34 (2008b) presenta como propósito abordar el “conjunto de

medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución." (MEN 2008b, p. 51). Mientras que en la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) corresponde a la revisión de los procesos curriculares para "proponer acciones de mejora que fortalezcan los planes de área y las prácticas de aula para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" MEN (2016 p. 4). Factor que se sincroniza con la función que presenta la Guía 34 (2008b) en torno a los aprendizajes, específicamente en los elementos de diseño curricular para la mejora.

Aunque ambos documentos difieren en las fases del plan de mejoramiento, la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) se constituye en una estrategia para el mejoramiento de los factores que abarca la autoevaluación institucional, perspectiva que aunque no se presenta de manera directa, se infiere que la estrategia Siempre Día E propone revisar las metas de mejoramiento acordes al contexto, siendo acciones puntuales para su realización, acciones que se inscriben en los componentes de diseño pedagógico, prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento académico que postula la Guía 34 (MEN, 2008b). Además, la estrategia de Día E solo se centra en resultados de pruebas saber para evidenciar los aprendizajes, con lo cual busca aportar al diseño y actualización curricular, elemento que se unifica a la Guía 34 en su componente de diseño pedagógico (curricular). A la vez que se cruzan en los componentes de prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento. En cuanto la estrategia del Día E es un apoyo de los procesos de mejoramiento en estos aspectos.

En relación al seguimiento y verificación del ISCE se constituye en un indicador de la gestión académica, aunque no se articula en la estrategia, sí es vinculante puesto que

la jornada del Día E verifica los resultados de pruebas saber, a partir de los aprendizajes y la verificación de metodologías que beneficien a los estudiantes. Sin embargo, al concentrarse en las pruebas, los demás componentes de la gestión académica pueden quedar relegados a un mero resultado, desvirtuando la perspectiva formativa.

Al contrastar la respuesta del directivo docente y el docente con la estructura de la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) se reconoce que hay por parte del directivo docente una orientación a la calidad de la institución, la cual se articula con los elementos de diseño curricular, metodologías tendientes al aprendizaje, factores que se soportan en los derechos básicos de aprendizaje y la práctica evaluativa. También se reconoce la vinculación del horizonte institucional en la mejora. El directivo docente deja entrever la perspectiva participativa abierta de la mejora institucional. Mientras que el docente centra el plan de mejoramiento a los resultados de pruebas, no refiere aspectos metodológicos, ni didácticos que favorecen el aprendizaje, tampoco liga el plan de mejoramiento con el horizonte institucional, ni con las etapas de diseño curricular, ni prácticas pedagógicas, gestión de aula. Se infiere que el seguimiento académico se da con base en las pruebas, pues son bimestrales. Pero se refiere que este proceso se hace con el acompañamiento de los padres de familia y no menciona el papel que desempeña el educador en el proceso de aprendizaje.

También se reconoce que la perspectiva del docente no enuncia los elementos que sustentan el saber pedagógico tendiente al aprendizaje, y si no los reconoce cómo puede transformar sus prácticas, si sólo se limita a un resultado, el cual está desvinculado de la evaluación.

En relación a los rasgos que contiene el Compromiso de Excelencia del Día E, el directivo docente refiere que el compromiso está en aumentar ISCE, a la vez que es un espacio para fortalecer las acciones pedagógicas para la mejora de la calidad institucional y vincula esta jornada con la autoevaluación institucional, donde destaca la participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa, aspectos que se corresponden con el propósito de la estrategia del Día E en torno a la mejora de aprendizajes, los cuales parten del contexto institucional. Mientras que el docente lo relaciona como un instrumento para verificar las metas en orden a las pruebas y el nivel de desempeño y reprobación de grado. El docente no menciona los aspectos relacionales de la estrategia, ni un marco cercano de la estrategia.

Al comparar la respuesta a la pregunta 3. ¿Cuál es su opinión sobre la relación entre el plan de mejoramiento generado en la autoevaluación institucional y el generado en el Día E? perteneciente a la entrevista de fuentes vivas, con el instrumento comparativo de la Guía34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja Siempre Día E (MEN, 2016) se encuentra que el directivo docente reconoce la complementariedad que se da entre la autoevaluación institucional y la estrategia del Día E como herramienta para la mejora académica. Además, destaca la integración de las dos estrategias en un solo proyecto. Mientras que el docente asimila las estrategias de autoevaluación institucional y Día E como actividades provenientes de la Secretaría de educación y no del Ministerio, denotando desconocimiento de la fuente de estas orientaciones. Es importante señalar que para el docente ambos momentos se limitan a la obtención de resultados, sin que los saberes evaluados tengan relevancia con la vida del estudiante. Por parte del padre de familia, el Día E es asimilado como un espacio en el cual participan los diferentes miembros de la institución educativa, destacando que están articuladas las estrategias, aunque no argumenta su respuesta.

Al contrastar la pregunta dos de la entrevista de repercusión de prácticas pedagógicas aplicadas a los docentes, se encuentra que en el nomenclador 4 hay un 76,9% y un 15,4% en el nivel 5 de conformidad de los docentes respecto a la transformación, a partir del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional en las prácticas pedagógicas para el aprendizaje. Sin embargo, al contrastarla con la entrevista de la categoría dos, cuando se pide describir la estrategia de mejora en el componente pedagógico estipulado en el plan de mejoramiento, el docente limita el mejoramiento a los resultados del bimestre y de pruebas. Aspecto que denota un vacío entre el deber ser y las acciones, puesto que no hay referencia clara o específica de los aspectos que debe mejorar. De manera que, si no se conocen los aspectos del diseño la mejora se limita a resultados, desconociendo la metodología y procesos de su ejecución.

Continuando con esta comparación, en la respuesta a la pregunta uno en el instrumento de entrevistase reconoce la repercusión de prácticas pedagógicas, ya que la totalidad de los encuestados percibe una transformación para las prácticas en el aprendizaje. Por el contrario, en la entrevista de la categoría *mejoramiento institucional*, la respuesta del docente se limita a resultados en términos de desempeño académico con estudiantes que aprueban y reprueban el año escolar, no reconociéndose la perspectiva formativa de la evaluación que detenta la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016).

Esta contradicción se agudiza al contrastar la pregunta tres de la entrevista sobre la repercusión de las prácticas pedagógicas en los docentes, donde se refiere una transformación del enfoque evaluativo memorístico a una evaluación por competencias, factor que, aunque se presenta un 46,2% en el nivel 4 y un 30,8% en el nivel 5 de los encuestados, contrasta con la respuesta del docente de la segunda categoría, donde refiere el enfoque evaluativo como un factor meramente de resultado sin referencia a

procesos ni mención de aprendizaje por competencias. Esta contradicción puede justificarse por la percepción que se tiene como requisito de la autoevaluación institucional y la estrategia del día E, factor que se reconoce en la tendencia de la pregunta seis y siete de la entrevista repercusión de prácticas pedagógicas en docente.

Las preguntas 1. ¿A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje?; la 2: ¿Con base en la implementación del compromiso de la excelencia se han transformado las prácticas para el aprendizaje?; y la 3: ¿A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje? Al contrastarlas con la entrevista repercusión de prácticas pedagógicas-estudiantes con la pregunta 4, se encuentra que la totalidad de los entrevistados refieren que con la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional y con el compromiso de excelencia se han transformado las prácticas pedagógicas, pasando de un paradigma memorístico a uno de competencias.

Al contrastarlo con la entrevista de repercusión de prácticas pedagógicas aplicada en los estudiantes, en las preguntas 4,5,6,7,8,10,11,12 y 17 que indagan en torno a los recursos del aprendizaje, la orientación de las clases, criterios de evaluación, el uso de resultados de pruebas para el aprendizaje, la motivación y acompañamiento, se encuentra que más del 20% , sumando los nomencladores 1, 2 y 3 de la escala de likert, muestran no estar de acuerdo con la afirmación. Aunque el grupo poblacional de los estudiantes es reducido, todavía se manifiesta discordante con la perspectiva de profesores.

4.3 Discusión

Los hallazgos aportan a determinar cómo los planes de mejoramiento repercuten en las prácticas pedagógicas en el marco de la función social de la Institución educativa, aspecto que ningún antecedente del problema aborda.

Aunque Jaume & Sanmartí (1993), reconoce la influencia de la evaluación en relación con la función social que detenta la evaluación, los hallazgos concretan esta influencia en relación con los propósitos exigidos por la sociedad.

Se encuentran en los hallazgos del análisis documental aplicado a la Guía 5 (MEN, 2004) que los determinantes de la función social están ligados a la concepción de integración, equidad y rendimiento escolar, perfilando la institución educativa como un espacio descentralizado que debe enfrentar retos para responder a la demanda de la sociedad. La guía 34 (MEN, 2008b) fundamenta el horizonte de la institución en orden a la calidad educativa, la cual debe tender a las demandas laborales, técnicas, tecnológicas y profesionales en los sectores económico, social, político y científico. Aspectos que soportan la propuesta de Fernández (1994) quién concibe la institución educativa como el conjunto social de mantenimiento del poder social, económico y cultural.

En esta misma línea, la evaluación se presenta como un factor externo que repercute en las dinámicas cotidianas del aprendizaje como lo postula Jaume & Sanmartí (1993). Esta influencia externa se reconoce en el marco normativo de la Guía 5 (MEN, 2004) donde la evaluación se perfila para asegurar que los estudiantes estén preparados para responder a las demandas de progreso en un contexto global, además donde la mejora es el propósito del gobierno Nacional; siendo la educación el medio para superar deficiencias del país y promotora de la equidad y el progreso. Categorías que también

se reconocen en la Guía 34 (MEN, 2008b) donde el gobierno Nacional, expresa los propósitos sociales ligados al progreso y equidad, que debe generar la educación. Factor que Fernández (1994) concibe como el instrumento a partir del cual la institución educativa asegura el *status quo* estatal.

Los hallazgos se oponen al postulado de Santos (1993) quien sostiene una independencia entre evaluación y los factores económicos y tecnológicos. Puesto que el análisis documental denota propósitos claros que debe detentar la institución educativa como formadora de un orden social y transformadora de realidades del contexto socioeconómico y político, provenientes del gobierno Nacional, sintetizados en la Guía 34 (MEN, 2008b) donde se reconocen exigencias del sistema social y perfila la evaluación como aseguradora de los propósitos del sistema social.

Por otra parte, el nivel de implementación de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas en la escuela no se aborda en investigaciones anteriores. Al respecto se encuentra en los hallazgos la función social de la autoevaluación en el cumplimiento social en cuanto institución, específicamente la Guía 11 (MEN, 2008a) perfila la autoevaluación como el insumo para la elaboración del plan de mejoramiento institucional, a partir del cual se asegura la función social de la institución educativa, hallazgo que soporta el planteamiento de Fernández (1994).

También, la Guía 11 (MEN, 2008a) presenta la autoevaluación como insumo para el plan de mejoramiento, a partir de una perspectiva de procesos institucionales. Perspectiva que se evidencia en la Guía 34 (MEN, 2008b) en cuanto a entrada para la mejora institucional, que debe repercutir en la sociedad.

En síntesis, los hallazgos evidencian la pretensión de incidir en las prácticas pedagógicas a partir del diseño e implementación de los planes de mejoramiento

surtidos de la evaluación institucional y el ISCE, que necesariamente no se dan en orden a los propósitos planteados en los planes de mejora, factor que permite evidenciar la emergencia de prácticas, como sostiene Martínez (2012) distintas al objetivo y que se dan por la resistencia que se hace a partir de los propósitos de los modelos evaluativos o de la simple aversión por transformar sus formas de evaluar, evidenciada en los hallazgos de prácticas pedagógicas respecto a los objetivos y metas de planes de mejoramiento.

Los hallazgos de la investigación, respecto a los trabajos de Santos, (1993), y Jaume & Sanmartí (1993), permite reconocer concretamente las diferentes dinámicas que se establecen entorno a la evaluación en los espacios educativos, al presentar la postura de los educadores respecto a la implementación de modelos evaluativos en sus contextos educativos y la repercusión en las prácticas educativas, elemento que las mencionadas investigaciones no abordan. Pero que los hallazgos de la categoría de prácticas pedagógicas de educadores y estudiantes permiten reconocer una incidencia en las prácticas pedagógicas, que no necesariamente responden a las contempladas en los procesos de mejoramiento, sino que se limitan a los resultados de pruebas censales y por otra parte a procesos de aprendizaje, pero que no se articulan en los procesos evaluativos, evidenciándose una perspectiva inconexa.

Respecto a los documentos legislativos, los hallazgos permite reconocer el influjo del marco legislativo en las prácticas pedagógicas de la escuela, aspecto que aborda la investigación de Bustamante & Caicedo (1998), pero que los hallazgos denotan que para que este fin de la política pública se dé, puede asumirse el modelo evaluativo CIPP de Stufflebeam y Shinkfield (1987) debido a las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado, puesto que el plan de mejoramiento se orienta a la transformación de las prácticas pedagógicas, pero que al concentrarse en el ISCE como producto, permite el

surgimiento de dinámicas que discrepan de lo planeado al interior de los procesos de aprendizaje desarrollados en clase.

Los hallazgos soportan el influjo legislativo, materializado en los planes de mejora, los cuales se evidencian en la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) los cuales propenden por la mejora de aprendizajes a partir del mejoramiento curricular, las fases de los planes de mejoramiento, componentes, el seguimiento y verificación. Los cuales están orientados a la regularización de dinámicas pedagógicas que aseguren la función social de la escuela.

Este elemento permite reconocer un avance en el problema de investigación en la medida que aborda desde un referente documental el nivel de intervención o de implementación en las prácticas pedagógicas. Factor que se alinea y actualiza la perspectiva de Bustamante & Caicedo (1998), cuando refiere la influencia de los documentos legislativos en las dinámicas internas de la escuela, las cuales deben ser monitoreadas en su proceso para satisfacer las demandas del contexto donde se inscribe la escuela, más allá de la mejora de los espacios intervenidos. Por lo tanto, con base en los hallazgos se identifica que lo relevante es el resultado de la evaluación, que asegura los fines de la educación a nivel social y no los procesos de aprendizaje para la transformación del contexto en el que inscribe la escuela, aunque las prácticas identificadas denotan una transformación, sin embargo, no se articulan como un proceso evaluativo.

Esta resistencia respecto al objeto de orden legislativo sujeta la función de la escuela a la mejora de resultados para asegurar unos propósitos sociales que debe producir la escuela que de acuerdo a Stufflebeam y Shinkfield (1987) se asimila al producto,

perspectiva que apoya lo que Fernández (2009) denomina como operaciones instituyentes, pues interrogan y cuestionan el orden institucional. Perspectiva que se constituye, como sostiene Martínez (2012) en la emergencia de prácticas pedagógicas. Que en orden a los hallazgos pueden darse por el desconocimiento de la realidad social en la que se contextualiza la institución educativa y de quienes participan de ella, pues como denotan los hallazgos hay una prevalencia por los resultados de las pruebas censales, pues el Día E se centra en los resultados en pruebas Saber, dejando en segundo plano los procesos de aprendizaje, generando una orientación al producto, entendido como resultado y no a la comprensión del contexto en el que se da el proceso de aprendizaje del cual se surte un resultado que evalúa el mismo.

Las dinámicas de la evaluación vinculadas por la política pública presentadas por Reimers (2003) y que devienen en una resistencia de los educadores y estudiantes respecto a la evaluación, se evidencia en los hallazgos de la investigación, específicamente en la percepción de prácticas pedagógicas, puesto que en las entrevistas todos los entrevistados, directivo docente, docente, padre de familia y estudiantes reconocen la participación en los procesos de autoevaluación y jornada de Día E, aspecto que contrastan con las encuestas aplicadas a estudiantes y docentes respecto a la tendencia, donde menos del 30% reconoce la transformación de las prácticas pedagógicas, lo cual se justifica por la percepción que se tiene del proceso de mejoramiento, el cual es percibido como un requisito de orden documental exigido por el MEN.

Además, se encuentra una dicotomía entre el conocimiento que tienen los docentes del marco normativo que orienta los planes de mejoramiento, factor que permite deducir que es inoperante realizar transformaciones si no se conoce los aspectos que debe

mejorarse. Factor que puede explicar la resistencia para impactar las prácticas pedagógicas respecto al plan de mejoramiento asociadas a los procesos de aprendizaje.

Aunque en los hallazgos correspondientes a la categoría de prácticas pedagógicas se reconoce que a partir de la implementación de los planes de mejora ha favorecido la mejora de estas, respecto a los criterios que denotan una transformación para el aprendizaje, factores asociados a lo metodológico, ambiente de clase, motivación, recursos de aprendizaje, orientación y criterios de aprendizaje. Estos factores disminuyen sustancialmente cuando se indaga acerca de procesos evaluativos, sobre la ejecución de autoevaluación acorde a las rubricas establecidas para cada actividad de aprendizaje, la puntualidad en la entrega de resultados de evaluaciones, el análisis que hace el docente de los resultados de las evaluaciones aplicadas en la clase y de evaluaciones externas. Esta oposición entre los dos grupos de preguntas soporta la resistencia que se da respecto al plan de mejora en lo concerniente a la evaluación específicamente al indagar acerca del uso de resultados de pruebas externas para el mejoramiento, pues denotan que distan del aprendizaje y se basan en resultados, y aunque han transformado las prácticas, éstas no obedecen al plan de mejoramiento, favoreciendo la emergencia de prácticas pedagógicas como sostiene Martínez (2012).

Aunque la investigación de Rodríguez (2003) presenta un esbozo de los Decretos 230 de 2002 y 1290 de 2009 en torno a la implementación de pruebas externas, identificando la tendencia de la reglamentación en la implementación de la evaluación con propósitos que obedecen a políticas públicas que desconocen las dinámicas del contexto educativo como espacio de aprendizaje, migrando de propósitos de la escuela a objetivos de mercado a los que debe dar cuenta. Los hallazgos de la investigación aporta al tema al problema de investigación en la medida que el ISCE, determina el valor que puede cobrar en matrículas y pensiones una institución educativa, aspecto

delimitado por el MEN en la Resolución 15883 de 2015; elemento que permite reconocer por qué el plan de mejora producto del día E ha venido desplazando al de la autoevaluación institucional, y esto se da por la vinculación que se da entre resultado y costo de servicio, además en la percepción de participación y encuestas se referencia con mayor frecuencia el compromiso de excelencia que el plan de mejoramiento institucional.

Respecto al modelo evaluativo CIPP, se reconoce a partir de la Guía 11 (MEN, 2008a) la orientación que denota la interacción entre las estructuras del programa o plan de mejoramiento, a partir de la autoevaluación donde se perfila como

La herramienta por excelencia para llevar a cabo este reconocimiento es la autoevaluación porque permite recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y del resultado de los procesos de la institución. Esto con el fin de establecer un balance de fortalezas y oportunidades de mejoramiento que permiten elaborar un plan de mejoramiento institucional. (MEN, 2008a p. 5)

Reconociéndose el objetivo de la autoevaluación y la concepción de la institución educativa que se da con base en un diagnóstico, el proceso y los resultados de las acciones ejecutadas. Elemento que permite identificar el Modelo CIPP de Stufflebeam y Shinkfield (1987).

A partir de la autoevaluación institucional se constituye en la fuente de información que esboza el contexto institucional, con base en el cual se estructura el plan de mejoramiento, elemento que se direcciona en la Guía 5 (MEN, 2004).

Por ende, la autoevaluación favorece el reconocimiento de las fuentes de información para la entrada, puesto que permite inventariar en el plan de mejoramiento los aspectos susceptibles de intervención para la mejora. De acuerdo al análisis de correspondencia de los planes de mejoramiento producto de la Autoevaluación institucional y el Día E, se encuentra en la Guía 34 (MEN, 2008b) que el objetivo es determinar medidas para la mejora, mientras que en la estrategia del día E el propósito es la revisión de procesos curriculares y prácticas en el aula.

En la evaluación de los planes de mejoramiento se reconoce la identificación y evaluación de estrategias para lograr los objetivos definidos en el P.E.I institucional. Estableciendo procedimientos para ejecutar estas estrategias, las cuales contemplan un seguimiento y verificación para asegurar este propósito. Éstos se reconocen en el plan de mejoramiento institucional y en el compromiso de excelencia.

Lo anterior se identifica en los hallazgos documentales donde se encuentran las fases del plan de mejoramiento en la Guía 34 (MEN, 2008b) y en la guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) donde el colegio atiende las fases y componentes que a partir de la evaluación institucional deben ejecutarse. Se evidencia la planificación en la fuente documental donde los procedimientos se estructuran a partir de los momentos para el mejoramiento contenidos en la Guía 34 (MEN, 2008b) mientras que en la guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (2016) se presenta como una estrategia contemplada de orden sumativa para determinar la etapa de entrada y producto, en la medida que al asumirse como entrada valida la efectividad de las acciones contempladas en el plan de mejoramiento. También es importante señalar que se plantean cuatro líneas de acción, las cuales, aunque se dan desde una perspectiva formativa, responden a una lógica de evaluación sumativa.

Por ende, al evaluar la pertinencia del plan de mejoramiento implementado, de la autoevaluación y el día E, estos tres elementos no se articulan puesto que, no manejan los mismos criterios, factor que dificulta la capacidad del sistema evaluativo para lograr la repercusión en las prácticas pedagógicas. Pues no alinea los criterios teniendo una multiplicidad de factores que atender, aunque en la institución Sagrados corazones se reconoce una articulación.

Desde el modelo CIPP, respecto al módulo de entrada, se reconoce los planes de mejoramiento señalados por Stufflebeam y Shinkfield (1987) como la identificación de criterios para evaluar los objetivos, elementos que se hallan en la Guía 34 (MEN, 2008b), como en la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E (MEN, 2016) como objetivos que responden en cada orientación a aspectos y factores diferentes, pero que están sustentados en una perspectiva de mejora de la calidad en el diseño curricular.

También se encuentra que a partir del modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) las estrategias posibles para alcanzar los objetivos propuestos la Guía 34 (MEN, 2008b) se presenta en la segunda parte un instructivo detallado, para que desde cada área de gestión se establezca un plan que asegure la concreción de los objetivos, para ello se determina la definición de metas, indicadores, cronograma, responsables y tiempos de ejecución. Mientras que en el Compromiso de Excelencia no se precisa en una estructura de plan de mejoramiento, sino que se constituye en una estrategia que puede apoyar el plan de mejoramiento institucional, aunque también delimita cuatro líneas de acción.

En el momento de *entrada*, la obtención de información se da a partir de los informes de revisión por la dirección, quién en cabeza de la rectoría determina los

tiempos de planeación, ejecución y seguimiento. Proceso generado en orden al plan de mejoramiento institucional, donde los planes de mejoramiento institucional son un referente importante para el seguimiento, de los cuales se surte los reportes que dan educadores, estudiantes y padres de familia, quienes participan del proceso de evaluación; factor que se reconoce en la entrevista de fuentes vivas, quienes son convocados y aportan a la mejora institucional. Al igual que en la referencia de la Guía 34 donde se reconoce que “para que el proceso de autoevaluación sea fructífero y sus resultados sean realmente útiles para la toma de decisiones, es fundamental que los participantes en el mismo compartan algunos principios básicos” (MEN, 2008b p.37)

Respecto al **Producto** propuesto en el modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) se reconoce desde el diseño mismo del plan de mejoramiento que el establecimiento da criterios de cumplimiento de objetivos, los cuales se estructuran en términos de indicadores, los cuales permiten determinar el nivel de cumplimiento de las acciones definidas en el plan de mejoramiento, a la vez que en el Día E, el ISCE se constituye, como lo menciona su denominación, en un indicador que pretende determinar el grado de aprendizaje de los estudiantes pertenecientes a la institución.

Con base en los resultados y siguiendo a Stufflebeam y Shinkfield (1987) se determina el nivel de cumplimiento de los aspectos definidos en el plan de mejoramiento, éstos se proyectan para un tiempo entre tres y seis años, en el caso de la Guía 34 (MEN, 2008b); mientras que para el Día E un efecto de primer orden, lo constituye la repercusión en el ISCE para la determinación de costos educativos según Decreto 325 del MEN (2015), factor que desencadena una primacía por los resultados y no la atención de prácticas pedagógicas que busca mejorar procesos de aprendizaje, los cuales se evidencien en el ISCE.

Las fuentes del *producto* se reconocen a partir de las encuestas de satisfacción de estudiantes y padres de familia, quienes participan a través de la representación de los consejos respectivos para cada grupo, y son ellos quienes aportan desde la autoevaluación hasta la evaluación de satisfacción a través de encuestas. Además, en la estrategia del Día E, aportan en las jornadas dedicadas a estudiantes y padres de familia, quienes a partir del indicador estructuran recomendaciones que favorecen la mejora institucional, sin embargo, se reconoce que desconocen el constructo de los planes de mejoramiento, factor que dificulta la realización de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO V. Conclusiones, recomendaciones y limitaciones del estudio.

5.1 Conclusiones

En orden al objetivo de identificar la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de la función social de la institución educativa, se puede concluir que los determinantes de la función Social de la institución educativa que postula Fernández (1994) se encuentran en los hallazgos, que la función de la Institución educativa pretende asegurar una orientación a la formación de jóvenes, para que estos puedan enfrentar las deficiencias del país, perspectiva que se basa en las categorías de progreso y equidad de orden personal, social y nacional. Para alcanzar este propósito, la Guía 5 (MEN, 2004) señala estructurar un plan de mejoramiento institucional, el cual se elabora con base en la información arrojada de la autoevaluación institucional, afirmando que los estudiantes puedan superar las penurias del contexto Colombiano.

Además, la Guía 11 (MEN, 2008a) perfila la autoevaluación institucional como determinante en la elaboración del plan de mejoramiento, a partir del cual se reconoce como base de la función social de la escuela. También en la Guía 34 (MEN, 2008b) se materializa y concreta los propósitos del sistema social colombiano en relación a las dimensiones sociales, económicas y políticas, reconociéndose en los hallazgos al referir que el plan de mejoramiento institucional responde a las demandas de la sociedad.

Otro determinante de la función social de la autoevaluación se encuentra en la Guía 34 (MEN, 2008b) que caracteriza la cultura de mejora como base de la evaluación, la cual debe regir la institución educativa y que se sincroniza con los documentos anteriores en la medida que presenta la autoevaluación como insumo para una cultura de calidad que define la educación desde una perspectiva de igualdad y justicia social. Elemento que refuerza el postulado de Fernández (1994) puesto que claramente se

reconoce en las fuentes documentales el fin de la institución educativa en relación a la sociedad.

Se evidencia que los determinantes de la función social de la institución educativa deben asegurarse con referencia al proceso de autoevaluación, el cual no obedecen a objetivos institucionales del colegio Sagrados Corazones, sino que atienden intenciones que la institución educativa debe acoger y que son de orden nacional, y regional como lo presentan las Guías 5, 11 y 34 donde se expresan estos lineamientos que debe atender los colegios para responder demandas en estas esferas. Factores que atraviesan la institución educativa y la perfilan en una circunscripción social, donde debe asegurar la implementación de unos modelos y propósitos que no son misionales del colegio Sagrados Corazones sino de orden social.

Por lo tanto, la función de la autoevaluación institucional para el cumplimiento de la función social de la institución educativa es la de asegurar un diagnóstico, el cual se constituye en entrada desde el modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987), el cual permite estructurar un plan de mejoramiento para concretar estos fines sociales que debe cumplir la educación

al igual que el de los maestros y maestras en todas las instituciones, está centrado en los alumnos y en brindarles a cada uno de ellos la capacidad para responder como seres humanos y como ciudadanos a las nuevas demandas laborales, técnicas, tecnológicas y profesionales en los sectores político, social, científico, económico, entre muchos otros.(MEN, 2008 b, p. 5)

En relación al objetivo del análisis de correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia, se encuentra que la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía del uso pedagógico de

los materiales de la caja Siempre día E (MEN, 2016) aunque no se corresponden estructuralmente, pues los hallazgos evidencian que la Guía 34 postula objetivos estratégicos institucionales de la gestión académica; mientras que los objetivos del día E se concentran en el diseño curricular y las prácticas, se alinean implícitamente con el objetivo del plan de mejoramiento institucional en cuanto que ambos se orientan al diseño curricular, además de confluir en una cultura de mejoramiento, que denotan una educación de calidad, donde la función social de la educación se reafirma.

Respecto a las fases del plan de mejoramiento y del compromiso de excelencia del Día E, se encuentra en los hallazgos correspondencia en que se alinean al comprender el Día E como una estrategia para favorecer la mejora de las instituciones educativas. Sin embargo, aunque los hallazgos denotan sincronía, en la práctica esta alineación puede tener dificultad en la medida que puede desencadenar en activismo laboral y académico. Lo anterior se soporta en la capacidad del sistema para lograr la repercusión en las prácticas pedagógicas ya que las líneas de acción planteadas en el Día E, aunque se postulan desde un discurso formativo, esta lógica no corresponde con la orientación sumativa que se entrega con el ISCE, desarticulándose con el sustrato teórico que soporta esta iniciativa. Además, dificulta la capacidad del sistema para poder lograr la repercusión en las prácticas pedagógicas, pues estas como fase del Plan de mejoramiento Institucional, se limitan a resultados. Aspecto que no corresponde con la perspectiva de verificación de la Guía 34 (MEN, 2008b), la cual se orienta en un acompañamiento de la población escolarizada. Mientras que la verificación de la estrategia Día E se orienta a una trazabilidad de resultados de pruebas Saber.

Además los hallazgos de las entrevistas demuestran que aunque los entrevistados reconocen una articulación en los Planes de mejoramiento, no recuerdan o desconocen los componentes de los planes de mejoramiento, factor que permite inferir que las

prácticas pedagógicas no necesariamente obedecen al plan proyectado, sino se limitan al cumplimiento de la mejora como un requisito formal del MEN, pero que por la diversidad estructural, reconocida en su comparación documental, dificulta la implementación de estos factores en las actividades pedagógicas. Asimismo, la doble estructuración de planes de mejoramiento que de no realizar una sincronización de los dos factores en lo concerniente a diseño curricular, puede desencadenar en un activismo laboral para los docentes y un activismo en las clases, que no trasciendan del plano documental del plan de mejoramiento institucional pero que redundan en prácticas pedagógicas aisladas que no se sincronizan con el aprendizaje.

En este mismo enfoque comparado de planes de mejoramiento, se reconoce a partir de los hallazgos la tendencia a la mejora de resultados en pruebas externas, práctica pedagógica que margina las líneas convergentes de los planes de mejoramiento en lo concerniente a la enseñanza aprendizaje, las cuales desde los referentes documentales se estructuran desde una perspectiva de evaluación formativa y que se expresan en la fases de la Guía 34 (MEN, 2008b) pero que por ligarse al resultado se desconoce el proceso.

En conclusión, la cultura de mejoramiento que proclama el referente documental en las Guías 5 (MEN, 2004) ,11 (MEN, 2008a) y 34 (MEN,2008b), termina reduciéndose a un resultado, donde se invisibiliza los procesos formativos que tienden al aprendizaje, que se soporta en los hallazgos levantados en las encuestas a docentes y estudiantes, quienes denotan una transformación en las prácticas pedagógicas, a la vez que se resisten a los resultados de las pruebas y los procesos formativos de aprendizajes que se estructuran a partir o paralelos a esta evaluación, pues solo lo ligan como un elemento que no trasciende del requisito Ministerial.

Por lo tanto, se evidencia una doble función en las prácticas pedagógicas, pues el educador debe aportar al plan de mejoramiento institucional y dar respuesta las metas

constituidas, pero también debe responder a prácticas pedagógicas centradas en el aprendizaje, las cuales son reconocidas por los estudiantes. Panorama que permite reconocer el referente teórico de Martínez (2012) en torno a las prácticas pedagógicas como emergencias que no responden necesariamente a lo planeado, orientación que se soporta en los hallazgos referidos en las encuestas a educadores y estudiantes, donde se reconoce el deber ser (plan de mejoramiento) y el ser (prácticas de aprendizaje) que se ejecutan en la institución educativa, perspectiva que se desalinea con la articulación estructural de lo proyectado.

Se evidencia la emergencia de prácticas pedagógicas que se surten desde la ejecución de la autoevaluación institucional y los planes de mejoramiento, que no siempre se alinean con los referentes documentales, factor que allana para una desarticulación entre lo planeado y la ejecución, las cuales pueden responder a lógicas de aprendizaje, como refería Duque, Rodríguez y Vallejo, (2013) y que no necesariamente está contemplado en la etapa de diseño de planes de mejora, factor que se une a lo concepción de Veyne, (2004) quién concibe las prácticas pedagógicas como lo que hacen las personas, pero que no necesariamente obedecen a lo planeado como sostiene Martínez (2012).

La correspondencia entre los dos planes de mejora conlleva a una multiplicidad de actividades, de orden documental, que no trasciende en las prácticas pedagógicas paralelas, que no se relacionan con lo proyectado en el plan de mejoramiento.

Por otra parte, al respecto del objetivo de evaluarla repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas, se encuentra en los hallazgos que padres de familia, educadores, directivos y estudiantes reconocen una transformación en las prácticas pedagógicas que se mueve de un enfoque memorístico a uno de orden evaluativo de competencias.

También se evidencia a partir de las encuestas a estudiantes, que las prácticas pedagógicas están en orden a aprendizajes tendientes a resultados, pues refieren que se utilizan los resultados para favorecer aprendizajes, y no mencionan que esté vinculado a otros procesos didácticos, ni metodológicos.

Además, las prácticas pedagógicas están sujetas a resultados en la medida que los hallazgos muestran la evaluación externa como una orientación que forma para presentar pruebas saber, las cuales se constituyen en un requisito normativo; factor que corresponde con los hallazgos enunciados por profesores, quienes asocian la evaluación a un factor enmarcado en la cultura de mejoramiento, ligándolo como un elemento correspondiente al plan de mejoramiento institucional y que se asocia al objeto que la cultura de mejoramiento detenta en función del orden social. Pero que no responde al enfoque direccionado a procesos de aprendizaje donde se reconoce la emergencia de prácticas pedagógicas que se alinean con una evaluación formativa, la cual se desalinea y trasciende el ISCE, factor que se sincroniza con el referente de Martínez (2012).

Del mismo modo, las prácticas pedagógicas emergentes se asocian, según los hallazgos, a la presentación de criterios, acompañamiento, implementación de planes de mejoramiento y uso de recursos; factores que se centran en una evaluación formativa que acompaña el proceso de aprendizaje y que se alinea con el proceso de seguimiento que presenta la Guía 34 (MEN, 2008b), pero que no se relacionan con la perspectiva evaluativa de resultados que surge a partir del ISCE, pues en los hallazgos se encuentra una resistencia respecto al uso de resultados de las pruebas para el proceso de aprendizaje, los cuales no son percibidos en el quehacer diario en el aula.

Así mismo, los hallazgos referentes a ambiente de clase, denotan aceptación y mejora en este componente y permiten concluir que se mantienen las prácticas

pedagógicas ligadas a la disciplina, pero que contrastan con la formación de un aprendizaje fundamentado en competencias.

Con base en los hallazgos consecuentes a los objetivos se acepta la hipótesis planteada en la investigación en relación a la repercusión que han tenido en las prácticas pedagógicas los planes de mejoramiento establecidos a partir de la Guía 34 del Ministerio de educación y el compromiso de excelencia en el colegio Sagrados Corazones de Mosquera. Hallazgos que demuestran la repercusión de las directrices institucionales dadas a partir de los planes de mejoramiento institucional y que repercuten en los procesos de aprendizaje. Sin embargo, con base en el modelo de Stufflebeam y Shinkfield (1987) en los módulos de *entrada y producto*, se encuentran dos prácticas pedagógicas emergentes como lo refiere Martínez (2012). La primera concordante entre la entrada, que se equipara al plan de mejoramiento y respecto al ISCE equiparable al producto. Orientación que permite reconocer una orientación sumativa que se concentra en el resultado del ISCE. Perspectiva que permite reconocer Prácticas pedagógicas alineadas con el Plan de mejoramiento. Otro grupo corresponde a prácticas pedagógicas que denotan un distanciamiento entre la entrada (plan de mejoramiento institucional) y los procesos de aprendizaje, didácticos y metodológicos que se implementan en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por lo tanto, el supuesto teórico o anticipación de sentido expuesta al inicio del desarrollo de este proyecto se valida en la medida que los Planes de mejoramiento han repercutido en las prácticas pedagógicas en el Colegio Sagrados Corazones, de acuerdo a los hallazgos encontrados, los cuales se sustentan en un marco reglamentario enmarcado en la Guía 5 (MEN, 2004), Guía 11 (MEN, 2008a), Guía 34 (MEN, 2008b), y que se estructuran en plan de mejoramiento institucional que toma como referente la Guía 34 (MEN, 2008b) y la Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre

Día E (2016) y aunque los referentes presentan estructuras diferentes se articulan en el componente de Diseño curricular y procesos de aprendizaje, mecanismos en los cuales directivos docentes, docentes, padres de familia y estudiantes están familiarizados con el proceso, aunque los tres últimos no tengan conocimiento profundo, ni recordación de los componentes del plan de mejoramiento. Sin embargo, se valida la repercusión en las prácticas pedagógicas con los resultados del ISCE; aunque en prácticas pedagógicas dadas en el aula se reconoce la generación de acciones que están más ligadas al aprendizaje, pero que los hallazgos demuestran que **no** las asocian con el plan de mejoramiento.

Estas últimas, aunque están asociadas al proceso de aprendizaje, por desconocimiento de los componentes estructurantes que se dan en los referentes reglamentarios del MEN por parte de docentes, estudiantes y padres de familia, no responden a las funciones sociales que busca la institución educativa, comprendida en un contexto social colombiano, factor que soporta la tesis, respecto al referente de Martínez (2012), quien sostiene que las prácticas pedagógicas no necesariamente surgen en atención a los planes de mejoramiento, sino que responden a otras dinámicas. Factor que permite evidenciar una desarticulación de la función social de la institución educativa en función al contexto.

5.2 Recomendaciones

Con base en el componente de entrada del modelo CIPP de Stufflebeam y Shinkfield (1987) se encuentran mejoras respecto al objetivo de investigación específicamente en la planeación del diseño, pues a partir de los hallazgos, aunque demuestran sincronización entre el plan de mejora generado de la autoevaluación institucional y del Día E, se reconoce una limitación en los criterios para la evaluación en lo concerniente a procesos de aprendizaje, los cuales tienden a una perspectiva de evaluación de

resultado. Por lo tanto, el problema de investigación puede centrarse en la etapa de entrada que estructura los planes de mejoramiento desde un enfoque orientado a los procesos de aprendizaje, puesto que los hallazgos demuestran una tendencia a resultados y los insumos de la autoevaluación institucional pueden orientarse a la emergencia de prácticas pedagógicas que favorezcan el aprendizaje.

Por lo tanto, una recomendación para la estructuración del plan de mejoramiento institucional es la determinación de objetivos y estrategias que aseguren procesos evaluativos orientados al aprendizaje, los cuales evalúen el proceso y el producto resultante del mismo.

Aunque la institución educativa Sagrados Corazones en la etapa de diseño define objetivos y estrategias acordes al modelo CIPP puede estructurar un plan de mejoramiento tendiente a procesos de aprendizaje los cuales favorezca la emergencia de prácticas pedagógicas acordes al aprendizaje y no solo a resultados de pruebas. Esta orientación contribuye a superar el riesgo de desalineación entre los planes de mejoramiento, estructurando propuestas de diseño que aseguren la capacidad del sistema evaluativo para repercutir en prácticas consecuentes con la etapa de diseño, donde el aprendizaje y sus procesos de ejecución son el pilar de los mismos.

Por lo tanto, otra recomendación es establecer instrumentos o metodologías que permitan la obtención de información de cada estrategia definida para asegurar prácticas pedagógicas en torno al aprendizaje y no solo relacionadas con el resultado del ISCE.

Esta perspectiva, siguiendo el modelo CIPP de Stufflebeam y Shinkfield (1987) proporciona ventajas en la medida que se fortalece y alinean las prácticas pedagógicas para la formación de competencias que aseguren la función social de la institución educativa, objeto fundamental del proyecto educativo institucional.

En esta misma línea se recomienda, en relación al componente de producto del modelo CIPP propuesto por Stufflebeam y Shinkfield (1987) donde la tendencia de los objetivos está en orden al cumplimiento de resultados, desvinculados de procesos de aprendizaje. Por lo tanto, a partir de los hallazgos es necesario incorporar un análisis de los logros desde una perspectiva procesual y no limitada al ISCE. Factor que se evidencia en prácticas pedagógicas disonantes con la mejora de competencias, las cuales no se articulan como factor para la mejora de procesos de aprendizaje, elemento que puede fortalecerse con base en la orientación de una evaluación formativa en la etapa de diseño de este componente, que favorezca la articulación de los resultados de pruebas saber para el proceso de aprendizaje, perspectiva que vincularía las actividades procesuales con los resultados y no como elementos separados.

5.3 Limitaciones del estudio

Reconocer la función social de la escuela es un reto ambicioso, para ello es necesario distanciarse de cualquier perspectiva política del orden social, para no generar aversión por la función social de la institución educativa, pues las prácticas pedagógicas surgen para responder a un contexto específico donde sus participantes puedan inscribirse como actores de esa dinámica del sistema social.

Poder comprender esta perspectiva lleva a asumir los hallazgos de la investigación desde una perspectiva que debe asumir las evidencias alineadas o desalineadas al plan de mejoramiento, pero que ese producto responde a emergencias que responden a los propósitos del sistema social.

Es por ello que el análisis de la correspondencia de los planes de mejoramiento, permitió superar la concepción inicial de desarticulación de los planes de mejoramiento, factor que permitió reconocer que se encuentran relacionados a partir del componente de diseño curricular y gestión en el aula. Este elemento favoreció el reconocimiento de

la entrada desde el diseño desde el modelo CIPP. Y las prácticas asumidas vistas como producto.

Por ende, al considerar lo contemplado por el MEN en las Guías 5 (MEN, 2004), Guía 11 (MEN, 2008a) y Guía 34 (MEN, 2008b), en relación al análisis de los resultados de acuerdo a las metas planteadas en el MMA, permite reconocer la afectación a la autonomía institucional, pues la institución no plantea en sí sus metas, sino que son impuestas a través del MEN, limitando el proceso educativo a resultados en pruebas externas, orientación que puede menoscabar la autonomía institucional y la diversidad de prácticas que se dan en los procesos de aprendizaje y que pueden soslayarse debido a la primacía que se le da a los cuatro componentes en el día E, y que no se sincronizan en la autoevaluación institucional, pero el ISCE al estar ligado con los costos educativos se constituyéndose en el baluarte presupuestal institucional, desplazando los componentes del horizonte institucional en lo correspondiente a prácticas pedagógicas asociadas al aprendizaje, que aunque no se revisan, ni verifican se limitan al resultado expresado en el ISCE.

Perspectiva que es conducente a la adopción de las pruebas, no por la mejora de los aprendizajes en sí mismo, sino que puede desvirtuarse a la obtención de resultados para el mantenimiento institucional, acogiendo la evaluación, contrario a lo sostenido por Reimers (2003), ya que no se evidencia una resistencia por quienes son evaluados: los estudiantes y las instituciones. Solamente por los educadores, quienes detentan mayor trabajo por el seguimiento al proceso evaluativo. Sin embargo, estudiantes y padres de familia demuestran conformidad con los procesos metodológicos implementados. Aspecto que puede profundizarse en otras investigaciones acerca del nivel de carga laboral que se incrementa con la estrategia de mejoramiento institucional en los docentes.

El universo de la investigación centrado en la institución, no permitió comparar los resultados de la percepción de las prácticas pedagógicas con el informe *La percepción del colegio y la relación de los estudiantes con los profesores. Entidad Territorial Certificada de Mosquera. No. 2* del ICFES (2017).

REFERENCIAS

- Ahumada, L., Galdames, S., González, A. & Herrera, P. (2009). *El funcionamiento del equipo directivo durante un proceso de autoevaluación institucional en el marco de políticas de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar en Chile / The Functioning of the Directive Team during an Institutional Self-Assessment Process, in the Quality Assurance of School Management Policy Framework in Chile*. *Universitas Psychologica*, (2), 353.
- Arregui, P. (2008). *Uso de los resultados de evaluaciones educativas a gran escala en América Latina*. Recuperado http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-174348_archivo2.pdf
- Bustamante, G. & Caicedo, L. (1998). *Construcción social de la evaluación escolar*. (Informe Núm. 4) Bogotá: Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico.
- Castillo, S. (2011) *Guía para la formulación de proyectos de investigación*. 2da ed. Bogotá: Magisterio.
- Duque, P., Vallejo, S., Rodríguez, J. (2013). *Prácticas pedagógicas y su relación con el desempeño académico*. (Trabajo de grado). Manizales, Colombia.
- Fernández, I. (1994) *Instituciones educativas*. 1ra ed. Buenos Aires: Paidós.
- Hernández, S. (2014) *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México: McGraw Hill Educación.
- Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES). (2014). *¿Cómo se elaboran las pruebas?*. Recuperado de <http://www.icfes.gov.co/instituciones-educativas-y-secretarias/acerca-de-las-evaluaciones/como-se-elaboran-las-pruebas#>
- ICFES (2017) *Las características del aprendizaje. Ambiente escolar: La percepción del colegio y la relación de los estudiantes con los profesores*. Entidad Territorial Certificada de Mosquera. No. 2. Recuperado de [file:///C:/Users/Fabio%20Parra/Downloads/Percepcion%20y%20relacion%20de%20los%20estudiantes%20con%20los%20-%20profesores%20-%20mosquera%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Fabio%20Parra/Downloads/Percepcion%20y%20relacion%20de%20los%20estudiantes%20con%20los%20-%20profesores%20-%20mosquera%20(1).pdf)
- Jaume, J., & Sanmartí, N. (1993). *La función pedagógica de la evaluación. Aula de innovación educativa*. Recuperado en <http://www.grao.com/revistas/aula/020-la-evaluacion-en-el-proceso-de-ensenanza-aprendizaje--secuenciacion-de-los-contenidos-de-lengua/la-funcion-pedagogica-de-la-evaluacion>

- Reimers, F. (2003). *El contexto social de la evaluación educativa en América Latina*. Revista latinoamericana de estudios educativos, 33(03), p. 9-52.
- Rodríguez, Rubén. (2003). *Naturaleza política de la evaluación curricular. Los fundamentos políticos del enfoque democrático de Barry Macdonald*. Revista de pedagogía, 27 (71). Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-97922003000300002&script=sci_arttext
- Margiotta, Uralde & Monzani, (2003). *Herramientas para la evaluación institucional Primeras ideas para comenzar a "mirarnos" como escuela*. Córdoba: Dirección General de Planeamiento, Información y Evaluación Educativa. Secretaría de Estado de Educación. Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba. Recuperado de <http://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/areas/area2/estadistica/Auto%20evaluacion%20Insitucional.pdf>
- Martínez, A. (2012). *Práctica pedagógica: historia y presente de un concepto*. En: Barragán, G. (Coord.), *Practica pedagógica. Perspectivas teóricas* (pp.55-60) Bogotá: Universidad Francisco de Paula Santander.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN) (Enero, 2004.) *Guía N° 5. Planes de Mejoramiento*.
- MEN (2008 a) *Guía N° 11. Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional*.
- MEN (2008 b) *Guía N°34. Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*.
- MEN (2015.) Decreto 325. *Por el cual se establece el día de la excelencia educativa en los establecimientos de preescolar, básica, media y se dictan otras disposiciones*. Recuperado de http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/articles-349475_pdf.pdf
- MEN (2016) *Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja Siempre Día E*.
- Santos, M.(1993). *La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora. Investigación en la escuela*, (20), 23-35.
- Stufflebeam D.L. y Schikfield A. (1987). *Evaluación Sistemática. Guía teórica y práctica*. Madrid: Paidós/MEC.
- Veyne, P. (2004). Un arqueólogo escéptico. En: *el infrecuente Michael Foucault*. Renovación del pensamiento crítico. Buenos Aires:Letra viva y Edelp.
- Vélez, C. (2004). *Táctica y estrategia de la calidad educativa*. Revolución Educativa Al tablero.(26) pp. 4-7.

ANEXOS

Anexo 1

MATRIZ CATEGORÍAS

Objetivos específicos	<u>Componente CIPP</u>	Categoría dimensiones (Variables)	Subcategorías	Fuentes de información	Técnicas de recolección	Instrumentos	Preguntas
Identificar la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de la función social de la institución educativa.	Contexto Insumo	Institución educativa	Función social de la institución educativa Determinantes de la función social.	MEN guía 5, (2004) MEN guía 11, (2008) MEN guía 34, (2008) MEN, Decreto 325, (2015)	Análisis documental	Matriz de análisis documental	Se presentan campos para contestar SI, parcialmente y NO. ¿El documento define la función social que busca asegurar la institución educativa? ¿El documento presenta aspectos sociales, políticos, económicos, culturales y académicos que debe asegurar la institución educativa?
			Evaluación institucional Función de la autoevaluación en el cumplimiento de la función social				¿El documento evidencia la finalidad social de la autoevaluación institucional?

Analizar la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el del Índice Sintético de calidad.	Insumo	Mejoramiento institucional.	Objetivos del plan	Guía 34, (2008) MEN guía 5, (2004)	Análisis documental	Matriz de análisis documental	Cuadro comparativo de los aspectos estructurales de los planes de mejoramiento:
			Fases del plan				
			Componentes del plan	MEN, Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E.(2016)			Fases del plan de mejoramiento.
			Desarrollo y seguimiento al plan				Componentes del plan de mejoramiento.
	Insumo						Verificación y seguimiento.
			Conocimiento: Plan de mejoramiento institucional.	Directivo docente	Entrevista semi estructurada	Matriz de preguntas.	Describe los objetivos que persigue el plan de mejoramiento, producto de la autoevaluación institucional y del Día E.
			Compromiso de excelencia	Docente. Estudiante. Padre de familia.			1. ¿Puede describir la estrategia de mejora en el componente pedagógico, estipulada en el plan de mejoramiento? 2. ¿Puede mencionar los rasgos que contiene el compromiso de excelencia del día E? 3. ¿Cuales su opinión sobre la relación del plan de mejoramiento generado en la autoevaluación Institucional y el generado en el Día E? 4. ¿Cómo participa usted en la evaluación institucional? 5.¿Cuál es la participación

							como miembro de la comunidad educativa en la jornada del Día E?
Evaluar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas.	Producto	Prácticas pedagógicas	Superación de la dicotomía: Teoría y Praxis. Práctica pedagógica como contingencia.	Estudiantes. Docentes	Encuesta	Cuestionario	<p>Se plantea una escala de likert donde 5 es siempre, 4 casi siempre, 3 algunas veces, 2, casi nunca, 1 nunca.</p> <p>Docentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con base en la implementación del compromiso de la excelencia se han transformado las prácticas para el aprendizaje. 2. A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje. 3. Se evidencia una transformación del enfoque evaluativo memorístico a una evaluación de competencias. 4. La evaluación prepara a los estudiantes para la

							<p>presentación de pruebas externas.</p> <p>5. Los resultados de la evaluación se utilizan para retroalimentary favorecer el aprendizaje.</p> <p>6. El plan de mejoramiento institucional es un requisito documental.</p> <p>7. El compromiso de excelencia es un requisito del MEN.</p> <p>Estudiantes:</p> <p>1. Es puntual para iniciar y terminar las clases y otras actividades</p> <p>2. Existen condiciones de orden y disciplina durante toda la clase</p> <p>3. Mantiene un trato respetuoso hacia los estudiantes</p> <p>4. Utiliza en sus clases diferentes recursos para generar aprendizaje (ejemplo: Internet, vídeos, salas de audiovisuales, audio, libros, lúdicas, entre otros)</p> <p>5. La forma de orientar la clase favorece el</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

							<p>aprendizaje</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Presenta los criterios de evaluación al inicio de cada periodo, con los que se evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje 7. El docente corrige las actividades favoreciendo el aprendizaje 8. Realiza la autoevaluación acorde a las rubricas establecidas para cada actividad de aprendizaje 9. Las evaluaciones se realizan de acuerdo con los temas estudiados 10. Entrega a tiempo los resultados de las evaluaciones 11. Realiza las actividades de nivelación y recuperación durante el periodo 12. Motiva a los estudiantes a participar en clase 13. Demuestra dominio de la asignatura 14. Presenta los temas con claridad y coherencia 15. Mantiene la atención y el interés de los estudiantes durante las clases 16. Es receptivo a las preguntas, sugerencias y observaciones de los estudiantes 17. El profesor revisa durante
--	--	--	--	--	--	--	--

							<p>la sesión de clase que cada estudiante esté realizando la actividad asignada</p> <p>18. El profesor analiza los resultados de las evaluaciones aplicadas en la clase</p> <p>19. Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de las evaluaciones realizadas en clase</p> <p>20. El profesor analiza los resultados de las evaluaciones externas</p> <p>21. Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de pruebas externas</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2

¿Se espera a prácticas pedagógicas de todos los docentes en tales los Saberes y actitudes?

Categorías	Preguntas	C	P	F	Comentarios
Proceso de evaluación institucional	<p>1. ¿Cómo participa usted en la evaluación institucional?</p> <p>2. ¿Puede describir el proceso de evaluación institucional?</p> <p>3. ¿En qué medida participa como miembro de la comunidad educativa en la evaluación institucional?</p> <p>4. ¿Cuál es el nivel de participación que como miembro de la comunidad educativa tiene en la jornada del Día E?</p>	5	5	5	<p>Responde lo que le es claro por el tema.</p> <p>Se ve claro que no participa en el Día E.</p>
Similitud entre planes de mejoramiento	<p>6.5. ¿Cuál es su opinión sobre la relación entre el plan de mejoramiento generado en la autoridad institucional y el generado en el Día E?</p> <p>6.6. ¿Cuál es su percepción acerca de la correlación entre el plan de mejoramiento institucional y el compromiso de excelencia del Día E?</p> <p>6.7. ¿Puede describir la estrategia de mejora es el componente pedagógico, estipulado en el plan de mejoramiento?</p> <p>6.8. ¿Puede mencionar los temas que contiene el compromiso de excelencia del Día E?</p>				<p>Tal vez no se puede decir.</p> <p>Cambios en el proceso se van generando.</p>
Repercusión en prácticas pedagógicas	<p>7. ¿Teniendo en cuenta un período académico, puede describir, ¿Cuáles son los momentos que se establecen para el proceso de aprendizaje?</p> <p>8. ¿Qué consecuencias ha generado en las prácticas cotidianas, la implementación de las estrategias del plan de mejoramiento y del compromiso de excelencia?</p>	5	5	5	<p>No veo la repercusión en la categoría.</p>

→ pedagógico

- Ver evidencia Párrafo final p. 50 -

Solo categoría es participación en la evaluación institucional. Hace referencia a la institución.

Anexo 3

FORMATO DE CONSENTIMIENTO

Repercusión de los planes de mejoramiento en las prácticas pedagógicas.

Desde el proyecto de investigación para optar por el título de Master en Evaluación y aseguramiento de la calidad educativa, se está llevando a cabo una investigación, con el propósito de evaluar la incidencia en las prácticas pedagógicas de los procesos de mejora planteados a partir de la autoevaluación institucional y el compromiso de excelencia.

Por este motivo solicito toda su colaboración y sinceridad al contestar las preguntas que realizaré durante la entrevista. La información que usted me proporcione es confidencial y será manejada únicamente para la presente investigación. En ningún momento su nombre será mencionado cuando se reporten los resultados de la investigación. Su participación en el estudio no representa ningún peligro para usted o para su familia.

Igualmente se especifica que la información expresada no tendrá ninguna vinculación con la evaluación de desempeño, ni con la evaluación de aprendizaje, al igual que será considerada para analizar la permanencia en la institución.

Su participación en la investigación es voluntaria. Usted puede negarse a participar o dejar de responder las preguntas de la entrevista y retirarse del estudio en el momento que lo desee, sin que esto implique una consecuencia negativa para usted.

Por lo tanto, yo _____
con documento de identidad No. _____ de _____
acepto participar voluntariamente en este estudio y cooperaré respondiendo las
preguntas de la encuesta/entrevista.

Firma: _____

Ciudad, _____ de Cundinamarca, día _____ del mes de
_____ de 2017.

Anexo 4: Matriz de análisis documental, función social institucional y autoevaluación.

					¿El documento define la función social que busca asegurar la institución educativa?			¿El documento presenta aspectos sociales, políticos, económicos, culturales y académicos que debe asegurar la institución educativa?			¿El documento evidencia la finalidad social de la autoevaluación institucional?			
Objetivo Específico	Categoría	Subcategoría	Tipo de Documento	Nombre del Documento	Si	Parcialmente	No	Si	Parcialmente	No	Si	Parcialmente	No	Justificación de la Calificación
Identificar la función de la autoevaluación institucional para el aseguramiento de la función social de la institución	Función social de la institución educativa	Determinantes de la función social.	Normativo	MEN Guía 5, (2004)	X				X		X			Se reconoce como determinantes de la función social la mejora continua tendiente a la calidad educativa, formar estudiantes competentes para que Colombia tenga personas competentes para progresar a nivel local y global. La autoevaluación es el medio a través del cual se elabora un diagnóstico y a partir del cual se establece un plan de mejoramiento. así confluyen las dos

Anexo 5: Matriz de análisis documental, mejoramiento institucional.

Categoría	Subcategoría	Aspectos	Guía 34, (2008b)	MEN, Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E.(2016).	Síntesis del hallazgo
<p>Analizar la correspondencia entre el plan de mejoramiento institucional proyectado a partir de la autoevaluación institucional y el del Índice Sintético de calidad.</p>	<p>Mejoramiento institucional.</p>	<p>Propósitos del plan de mejoramiento.</p>	<p>En el cuadro 4 pasos para el mejoramiento, en la etapa elaboración del plan de mejoramiento se reconoce la formulación de objetivos y la determinación de metas. Las cuales se determinan con base en la etapa de autoevaluación, momento que se concibe como el momento que "...permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa". MEN (2008b, p.37) también se encuentra que "Después de haber llegado a los acuerdos básicos acerca de la visión, la misión, los principios y los valores orientadores del trabajo institucional, es necesario realizar una evaluación sistemática de todas las áreas de la gestión. Esto permite conocer con precisión el estado de cada uno de los procesos, lo que da las bases para identificar y priorizar los objetivos y acciones del plan de mejoramiento considerando el componente de inclusión." MEN (2008b, p.43). Se reconoce un proceso ciclico donde es prerequisite elaborar la evaluación para diagnosticar las fortalezas y</p>	<p>El objetivo se enmarca en la estrategia de revisión de los procesos curriculares de los colegios, con el fin de "proponer acciones de mejora que fortalezcan los planes de área y las prácticas de aula para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" MEN (2016 p. 4). En la presentación de la estrategia reafirma el objetivo centrado en la mejora de los aprendizajes "y al logro de las metas que cada colegio se ha propuesto en el marco de los acuerdos por la excelencia definidos en el Día E" MEN (2016 p. 5) y agrega que contribuye al currículo y al fortalecimiento de las prácticas de aula. Más adelante se reafirma el objetivo "contribuir a la integración de componentes curriculares desde la estrategia Siempre Día E, al</p>	<p>No se concentra en los objetivos y metas del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional, sino en los del día E. En lo concerniente a los aspectos del plan de mejoramiento, coinciden en el diseño curricular y en las prácticas, aunque se denominan de manera diferente. se soporta el proceso de evaluación formativa en el sustento que "El análisis constante de los docentes sobre los resultados que obtienen los estudiantes en las evaluaciones y lo que cada uno de ellos y de manera conjunta puede hacer para mejorar sus prácticas de enseñanza, es un punto de partida para desarrollar procesos de evaluación formativa en el aula que apunten a fortalecer los procesos de aprendizaje de los estudiantes." MEN (2016 p.39) . Se identifica que uno de los aspectos correspondientes a la función social que busca asegurar la guía está expuesta en la página</p>

		<p>debilidades y con base en este panorama establecer los objetivos. En el numeral 2.2 se define el propósito del plan de mejoramiento el cual se expresa como el "conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución." MEN (2008b, p. 51). En la segunda etapa denominada elaboración de plan de mejoramiento se especifica las características que debe tener el objetivo en el plan de mejoramiento, descritos así "Tener objetivos claros, concretos y factibles permite establecer hasta dónde quiere llegar el establecimiento educativo y qué desea alcanzar en un determinado período". MEN (2008b, p. 52) referencia que más adelante se reitera en que sean concretos, realistas y factibles. Además se determina que "Con base en el análisis de las oportunidades de mejoramiento y de los factores críticos, el equipo de gestión escribirá los objetivos del plan, los cuales constituyen su horizonte. MEN (2008b, p. 53.) "Estos tres tipos de evaluación (proceso, resultados e impacto) arrojan información distinta y a la vez complementaria que da las bases para conocer los resultados de la ejecución del plan y el impacto que se logró en</p>	<p>promover la mejora sistemática de las dinámicas de diseño curricular y de gestión académica, donde el uso de los materiales de la Caja es un aspecto fundamental del proceso." MEN (2016 p.7) a nivel de aula se reconoce que la estrategia "En este proceso de revisión institucional, es importante que los colegios recurran al Informe por colegio, las Matrices de referencia, los DBA y las Orientaciones pedagógicas. Estos materiales permiten la reflexión y análisis de los planes de área, planes de aula y la práctica de los docentes." MEN (2016 p.28). se reconoce por cada línea de acción objetivos específicos; en la primera línea de acción denominada "Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas" se presenta tres Objetivos: "1. Reconocer los aprendizajes que se han logrado y aquellos que requieren ser fortalecidos. 2. Revisar planes de área y aula. 3. Fortalecer las prácticas de</p>	<p>48 cuando se reconoce "esta Guía de uso pedagógico ... entrelazan una meta: hacer de Colombia la mejor educada de América Latina en 2025 y ofrecer una educación de calidad a todos los estudiantes colombianos".MEN (2016 p.48)</p>
--	--	--	--	---

			<p>la población a la que estaba destinado".(MEN Guía 34, 2008b, p. 70)</p>	<p>aula." MEN (2016 p.29). En la línea 2 que se nombra Apoyo y fortalecimiento en secundaria y media. se presenta el objetivo de "Fortalecer los procesos académicos, pedagógicos y de orientación socio ocupacional en los estudiantes de secundaria y media." MEN (2016 p. 34) En La tercera línea denominada Evaluación formativa" se expresa el objetivo de "Desarrollar procesos de evaluación formativa en el aula para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes". MEN (2016 p. 38) En la línea 4 nombrada "Fortalecimiento a la educación inicial y su articulación con la básica primaria." se presenta el objetivo "Fortalecer los procesos de educación inicial y su articulación con la básica primaria." MEN (2016 p.43) Se presenta una meta de la estrategia del Día la cual "Precisamente por ello, esta Guía de uso pedagógico ha propuesto tal integración, ya que cada una de las acciones</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>que se vienen realizando entrelazan una meta: hacer de Colombia la mejor educada de América Latina en 2025 y ofrecer una educación de calidad a todos los estudiantes colombianos." (MEN 2016 p.48)</p>	
	<p>Fases del plan de mejoramiento.</p>		<p>Se reconoce el numeral 1.11 la "Ruta para el mejoramiento continuo" MEN (2008b, p.32), donde presenta desde la conformación del equipo de trabajo. Se identifica la primera fase denominada la autoevaluación institucional, la segunda denominada elaboración del plan de mejoramiento y la tercera correspondiente al seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento. la guía presenta el cuadro 4 denominado "pasos para el mejoramiento" MEN (2008b, p. 33) para la aplicación presenta la escala de valoración con la cual se evaluará cada aspecto en los componentes que integran cada gestión. En el numeral 2.2 se especifica como una segunda etapa: la elaboración del plan de mejoramiento.</p>	<p>Se reconoce en el numeral 4.2 el análisis de contexto de la institución educativa y se orienta en los siguientes términos "es importante considerar las características de los estudiantes en relación con su contexto, historia, desarrollo cognitivo y emocional, de modo que logre ajustarse a la realidad de niños, niñas, adolescentes y jóvenes del colegio. Este primer paso permitirá a los directivos y docentes, proponer o revisar las metas de mejoramiento, de manera que sean alcanzables y acordes con su contexto" MEN (2016 p.14) se enuncia que "Los materiales restantes (de la estrategia de siempre Día e) son un apoyo para proponer acciones de mejora puntuales que permitan el</p>	<p>el día se constituye en una estrategia en sí misma para apoyar el plan de mejoramiento institucional, aunque no especifica si del año anterior (2015) o del institucional. Es una estrategia que contribuye a la ejecución del plan, sin embargo no maneja los mismos criterios que se determinan por el MEN en la guía 34 en la segunda parte. Además se encuentra como pregunta orientadora la siguiente cuestión "¿Cómo proponer un plan de mejoramiento que les permita alcanzar los resultados esperados?" MEN (2016 p.31). En la cuarta fase evaluación formativa en los pasos de implementación " Primer paso: priorizar qué dicen los resultados</p>

				<p>mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" MEN (2016 p.27.) la primera línea de acción se denomina "Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas" MEN (2016 p.29) En esta primera línea se establecen cinco pasos "</p> <p>Primer paso: contextualizar el Informe por colegio</p> <p>Segundo paso: centrar la atención y el foco de las acciones de mejora en los aprendizajes que no se han alcanzado</p> <p>Tercer paso: identificar aspectos por fortalecer en los planes de área y de aula que son un referente muy importante para el desarrollo de buenas prácticas</p> <p>Cuarto paso: definir estrategias de mejoramiento en el aula y rutas didácticas para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje</p> <p>Quinto paso: Definir un plan de trabajo con los docentes y realizar seguimiento continuo." MEN (2016 p.30). En la tercera línea denominada Evaluación formativa se reconocen tres pasos: el primero, "priorizar qué dicen los resultados de la evaluación sobre los aprendizajes en los que debo enfocar la enseñanza" el segundo paso "cómo enseñar y que evaluar" y</p>	<p>de la evaluación sobre los aprendizajes en los que debo enfocar la enseñanza</p> <p>Proponer una meta clara, medible, alcanzable y pertinente ayuda a definir la ruta que se va a seguir; en este orden, los planes de área y de aula se convierten en la ruta de navegación que propone metas anuales y por periodos. Los resultados de las evaluaciones internas y externas nos ofrecen información que podemos analizar para revisar los aspectos que deben fortalecerse con los estudiantes para alcanzar las metas definidas. Segundo paso: cómo enseñar y qué evaluar</p> <p>Los colegios en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) proponen enfoques didácticos y metodológicos que dan un marco de referencia a los docentes sobre el cómo de las prácticas de aula. En este sentido, se sugiere el uso de las Orientaciones pedagógicas como referente para preparar acciones de aula enfocadas en el reconocimiento de evidencias de aprendizaje donde se integren los DBA en coherencia con los aprendizajes por mejorar.</p> <p>Recuerda: identificar y</p>
--	--	--	--	---	---

				<p>el tercero "seguimiento" MEN (2016 p.41)</p>	<p>comprender los aprendizajes por mejorar, reconocer las características de los estudiantes, del colegio y, en general del contexto, permite una mejor lectura del informe por colegio. ¿Qué debe ajustarse en los planes de área? Para responder a esta pregunta se hace uso del informe por colegio y de los resultados de las pruebas internas y externas, ya que esta información nos indica qué aprendizajes no se han alcanzado y requieren de atención.</p> <p>Tercer paso: seguimiento No basta con conocer el proceso y las acciones que permiten el aprendizaje. Es necesario hacer seguimiento al proceso de aprendizaje de los estudiantes de tal manera que cuando se identifiquen dificultades se puedan proponer acciones de mejora inmediatas."MEN (2016</p>
--	--	--	--	---	---

		<p>Presenta las áreas que debe abarcar el plan de mejoramiento: directivo, académico, administrativo financiero y de la comunidad. En cada uno de ellos se evidencian los procesos y componentes. La segunda parte de la guía 34 desglosa de forma pormenorizada los momentos y el proceso que debe contener la implementación del plan de mejoramiento. La guía sigue instrumentos para la recolección de información que denomina herramientas. Información que se constituye en el insumo para poder valor los componentes descritos, entre estos instrumentos sobresalen las reuniones de grupo, entrevistas y encuestas. Presenta la manera de leer los aspectos cuantitativos y cualitativos de los instrumentos, donde recomienda la concentración de los esfuerzos en los aspectos evaluados con 1 y 2, aspectos que se constituyen en los elementos que deben incluirse en el plan de mejoramiento. para la conformación del plan de mejoramiento en la segunda parte de la guía se evidencia que para su finalidad, se debe "estructurar el plan de mejoramiento, de manera que sus acciones, responsables y recursos se centren en la superación de las debilidades más apremiantes, sin descuidar el fortalecimiento de aquellos</p>	<p>la estrategia "siempre día E" esta integrada por tres factores: " Herramientas de apoyo para el diseño y la actualización curricular, el desarrollo de estrategias de enseñanza y aprendizaje. • Acompañamiento pedagógico y asistencia técnica a las secretarías de educación y los equipos docentes de los colegios del país para construir rutas de uso de los materiales de la Caja Siempre Día E en el aula y en el establecimiento educativo, en articulación con los documentos y procesos institucionales de los establecimientos educativos. • Recursos virtuales de apoyo a los procesos de mejoramiento pedagógico y académico en los colegios.MEN (2016 p.6.) Los materiales son un apoyo en dos ámbitos el primero a nivel institucional y el segundo a nivel de aula. En el primero el alcance esta orientado a " facilitan la revisión y actualización de los planes de área y de aula, para proponer estrategias de enseñanza y aprendizaje que fortalezcan la propuesta formativa que el colegio ofrece en su Proyecto Educativo Institucional (PEI)".MEN (2016 p. 9) En el aula "permiten al docente identificar las</p>	<p>se plantea como una estrategia de mejora, pero no en términos de plan de mejoramiento. Aunque coincide en los componentes de la Guía 34 MEN (2008b) En la tercera línea evaluación formativa se reconocen, los pasos se asimilan a la guía 34 " Primer paso: priorizar qué dicen los resultados de la evaluación sobre los aprendizajes en los que debo enfocar la enseñanza Proponer una meta clara, medible, alcanzable y pertinente ayuda a definir la ruta que se va a seguir; en este orden, los planes de área y de aula se convierten en la ruta de navegación que propone metas anuales y por periodos. Los resultados de las evaluaciones internas y externas nos ofrecen información que podemos analizar para revisar los aspectos que deben fortalecerse con los estudiantes para alcanzar las metas definidas. Segundo paso: cómo enseñar y qué evaluar Los colegios en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) proponen enfoques didácticos y metodológicos que dan un marco de referencia a los docentes sobre el cómo de las prácticas de aula.</p>
--	--	--	--	--

			<p>componentes y procesos que tienen mayores niveles de consolidación, apropiación y articulación". MEN(2008b p. 49.)</p> <p>Se presenta en el paso cuatro de la segunda parte de la guía en el aspecto herramientas un cuadro sugerido de los elementos que debe contener el plan de mejoramiento, los cuales son: fortalezas y oportunidades de mejoramiento. En la segunda etapa de la segunda parte se presenta la guía específica para la elaboración del plan de mejoramiento donde se detalla minuciosamente cada uno de los aspectos que debe contener: objetivos, metas, indicadores, definición de actividades y responsables, cronograma, recursos, divulgación de plan de mejoramiento. De manera precisa en el numeral 2.3 Tercera etapa: seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento, se presentan los aspectos concernientes a verificación y seguimiento, para los cual se toma como insumo el plan de mejoramiento, para constatar éste se plantean las diversas perspectivas que se pueden implementar: evaluación de proceso, evaluación de resultado y evaluación de impacto.</p>	<p>necesidades y fortalezas de los aprendizajes de los estudiantes y contribuir en la mejora de las prácticas de aula." MEN (2016 p. 9)</p> <p>se presentan cuatro líneas para la implementación de la estrategia del material denominado Siempre Día E. "1) Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas. 2) Apoyo y fortalecimiento en secundaria y media. 3) Evaluación formativa. 4) Fortalecimiento de la educación inicial y su articulación con la básica primaria." MEN (2016 p. 26)</p> <p>Se dilucida en la estrategia siempre Día E el sustrato, elementos y fin de la misma al referir que "Los materiales de la Caja invitan a articular los resultados del informe por colegio en el plan de área y el plan de aula de manera integrada con los referentes institucionales para proponer y organizar procesos de enseñanza y estrategias de evaluación pertinentes. Busca que los profesores se pregunten qué están aprendiendo sus estudiantes, cómo lo hacen, para que a partir de esto se desarrollen actividades de enseñanza y de evaluación más coherentes".</p>	<p>En este sentido, se sugiere el uso de las Orientaciones pedagógicas como referente para preparar acciones de aula enfocadas en el reconocimiento de evidencias de aprendizaje donde se integren los DBA en coherencia con los aprendizajes por mejorar.</p> <p>Tercer paso: seguimiento</p> <p>No basta con conocer el proceso y las acciones que permiten el aprendizaje. Es necesario hacer seguimiento al proceso de aprendizaje de los estudiantes de tal manera que cuando se identifiquen dificultades se puedan proponer acciones de mejora inmediatas. MEN (2016 p.41)</p>
--	--	--	---	--	---

				MEN (2016, p. 39)	
--	--	--	--	-------------------	--

		<p>Verificación y seguimiento.</p> <p>Al ser el proceso cíclico, la autoevaluación en el siguiente año se constituye en la verificación del plan de mejoramiento, elemento que se reconoce en el paso 4 donde se describe que "En los años siguientes este análisis permitirá establecer comparaciones y observar las debilidades superadas y procesos que se han fortalecido para lograr una óptima prestación del servicio educativo". MEN (2008b p.49). proceso que se da con base en la ejecución de la autoevaluación. lo anterior se reconoce en el paso cuatro de la segunda parte de la guía cuando se toma el proceso adelantado en los años anteriores para reconocer "las causas internas y externas que llevaron a esta situación: qué se hizo y cómo se actuó en los años anteriores para lograr procesos consolidados y articulados en algunos aspectos". MEN (2008b, p. 49). Este proceso de seguimiento aborda un trienio el cual se expresa así al referirse a los aspectos definidos en el plan de mejoramiento al referirse a ellas señala que serán "abordadas y trabajadas en un lapso de tres</p>	<p>la estrategia de Siempre Día E se constituye en una verificación de los resultados de pruebas saber "A nivel institucional el informe por colegio contribuye al análisis del estado de los aprendizajes, según los resultados obtenidos en las pruebas Saber de lenguaje y matemáticas." MEN (2016) p.27.) también se encuentra que la evaluación adquiere una perspectiva formativa, la cual es adoptada como " un seguimiento continuo de los aprendizajes, a la revisión de las metodologías de clase para ajustar aquello que se puede transformar y para que los docentes propicien situaciones y experiencias de aprendizaje que fortalecen los aprendizajes de niños, niñas, adolescentes y jóvenes". MEN (2016, p.39) Se presenta la orientación de seguimiento en el documento a partir de la vinculación de los elementos de la caja de materiales dándole la responsabilidad a los directivos Docentes del proceso a continuación se refiere este aspecto concreto "Una vez revisado el posible uso pedagógico de los materiales de la Caja Siempre Día E 2016 y comprendida la articulación de los mismos, les corresponde a los</p>	
--	--	---	--	--

		<p>años, que corresponde al período del plan de mejoramiento" MEN (2008b, p. 51). Aunque se proyecta para tres años se reconoce la perspectiva que debe darse de verificación, para lo cual "es recomendable diseñar los mecanismos para conocer de manera periódica los logros obtenidos y, con base en ellos, tomar las medidas preventivas y correctivas que aseguren que al finalizar el período propuesto se alcanzarán los resultados proyectados" MEN (2008b, p.52) para el seguimiento se establecen objetivos que se definen en metas a las cuales se presentan indicadores de resultados los cuales dan cuenta del nivel de ejecución de los objetivos al medir la concreción de las metas. "Los indicadores permiten establecer la manera como se hará el seguimiento y la evaluación del logro de cada una de las metas y objetivos propuestos en el plan de mejoramiento."MEN (2008b, p. 58). En el aspecto correspondiente al cronograma de actividades relaciona este elemento para "hacer seguimiento para identificar posibles demoras</p>	<p>directivos docentes realizar el seguimiento a las acciones que emerjan de esa articulación y de las decisiones que se hayan tomado para hacer uso de estos materiales."MEN (2016 p. 48)</p>	
--	--	---	--	--

		<p>y “cuellos de botella” MEN (2008b, p.64). Esta etapa describe las fases de diseño, implementación y socialización de la evaluación. La finalidad que presenta la guía es la obtención de información periódicamente suficiente "para que el rector o director y su equipo de gestión analicen los avances y dificultades, y tomen decisiones pertinentes." MEN (2008b, p.71). En la ejecución del seguimiento se destaca que "El seguimiento al desarrollo de cada una de las acciones del plan se hará en las reuniones de los órganos de dirección del establecimiento educativo. El estado de cada actividad se revisará y registrará de acuerdo con categorías como: “no iniciada”, “en ejecución”, “en espera”, “finalizada” o “cancelada”. MEN (2008b, p. 75). se plantea una evaluación misma del plan para reconocer la pertinencia del mismo y las acciones de mejora que deben ejecutarse para que se cumplan las metas proyectadas. La evaluación se plantea para un tiempo de cada seis meses y anual. Recomienda en la jornada de desarrollo</p>		
--	--	--	--	--

			institucional una actividad para revisar las actividades y ajustes del plan de mejoramiento, con base en la evaluación del plan de mejoramiento.		
--	--	--	--	--	--

Anexo 6: Matriz de preguntas.

A partir de las siguientes preguntas, describa los objetivos que persigue el plan de mejoramiento, producto de la autoevaluación institucional y del Día E.				
Participantes	SUJETO 1. Directivo Docente (DD)	SUJETO 2. Docente (D)	SUJETO 3. Estudiante (E)	SUJETO 4. Padre de familia (PF)
CATEGORIA	1. ¿Puede describir la estrategia de mejora en el componente pedagógico, estipulada en el plan de mejoramiento?			
Sincronización entre planes de mejoramiento	Bueno yo quiero partir primero de lo que significa directamente el componente pedagógico. El cual privilegia la interacción comunicativa que se debe establecer entre educadores y estudiantes, las estrategias de mejora en el colegio que se definen desde cada una de las gestiones donde se establecen referentes curriculares, entre otras cosas muy claros que identifican los objetivos de aprendizaje, los derechos básicos también del aprendizaje de forma que los estudiantes se	El plan de mejoramiento se realiza a través de los resultados que se arrojan al finalizar cada bimestre, mediante unas pruebas que se desarrollan con los estudiantes y los estudiantes deben presentarlas con el acompañamiento de los padres de familia.	N.A	N.A

apropien del conocimiento. Están también establecidos por los instrumentos apropiados para la implementación de la evaluación con criterios que se encuentran en el manual de convivencia. Se tienen planeadas varias estrategias, teniendo presente que el éxito de todas las acciones depende de quienes las vayan a liderar; por lo tanto hay que partir de fortalecer los procesos formativos de los educadores, sobre todo en la orientación metodológica por competencias académicas estas basadas en los procesos de aprendizaje. Bueno, también de igual manera dinamizar el proyecto pastoral del colegio que es como la transversalidad acorde con el horizonte institucional, generar mecanismos de participación a todos los niveles.

2. ¿Puede mencionar los rasgos que contiene el compromiso de excelencia del Día E?

	<p>Bueno como fruto de una ardua y amplia jornada de trabajo por la excelencia, nuestro compromiso por una parte está en continuar el trabajo para aumentar aún más el índice sintético de calidad, así mismo el crecimiento respecto al trabajo colaborativo entre todos los estamentos que conforman a la comunidad educativa, alcanzando ante todo una actitud positiva y sentido de pertenencia para establecer objetivos posibles, el liderazgo, la responsabilidad, el trabajo en equipo, disponer de diferentes recursos y materiales, dedicar tiempo a las acciones pedagógicas y orientarlas de tal forma que repercutan en la calidad educativa. Hay que tener claro que el día E es una oportunidad para reforzar el proyecto educativo institucional; como también en el colegio tenemos las jornadas del colegio que soñamos y lógicamente la autoevaluación, integra lo que la comunidad educativa necesita para su proyección, no se quizá podríamos sintetizar en cuatro términos que nos lo presenta el</p>	<p>Los rasgos son el poder involucrar a toda la comunidad educativa y el poder al finalizar el año, presentar todas las metas que se han trazado para este y mirar que cantidad de estudiantes ha tenido un buen desempeño y qué cantidad de estudiantes han perdido el año</p>	<p>N.A</p>	<p>N.A</p>
--	--	---	------------	------------

índice sintético de calidad nos habla de progreso, de desempeño, de eficiencia y uno tan importante en el colegio como es el ambiente escolar

3.¿Cuál es su opinión sobre la relación entre el plan de mejoramiento generado en la autoevaluación institucional y el generado en el Día E?

Eh yo creo que sí por una parte la autoevaluación, nos permite conocer el estado en que se haya la institución, presentando una radiografía un diagnóstico, para de allí poder realizar proyectos y acciones y por su parte el día E, nos aporó un trabajo con herramientas pertinentes conducentes a saber dónde estamos y hacia donde debemos dirigir nuestros esfuerzos, tomando como base los avances sobre los acuerdos y los propósitos del año inmediatamente anterior, pero sobre todo para nosotros podríamos decir que estos dos aspectos son la base para construir la excelencia educativa. En realidad aquí en la institución todas las actividades que se realizan, las acciones se pueden tomar como insumos para fortalecerlo y sintetizarlo en un solo proyecto, este trabajo lo hemos venido realizando desde hace varios años y me atrevería yo a decir, que es uno de los logros porque cuando hay varios proyectos, varias propuestas pues en realidad se puede quedar alguno

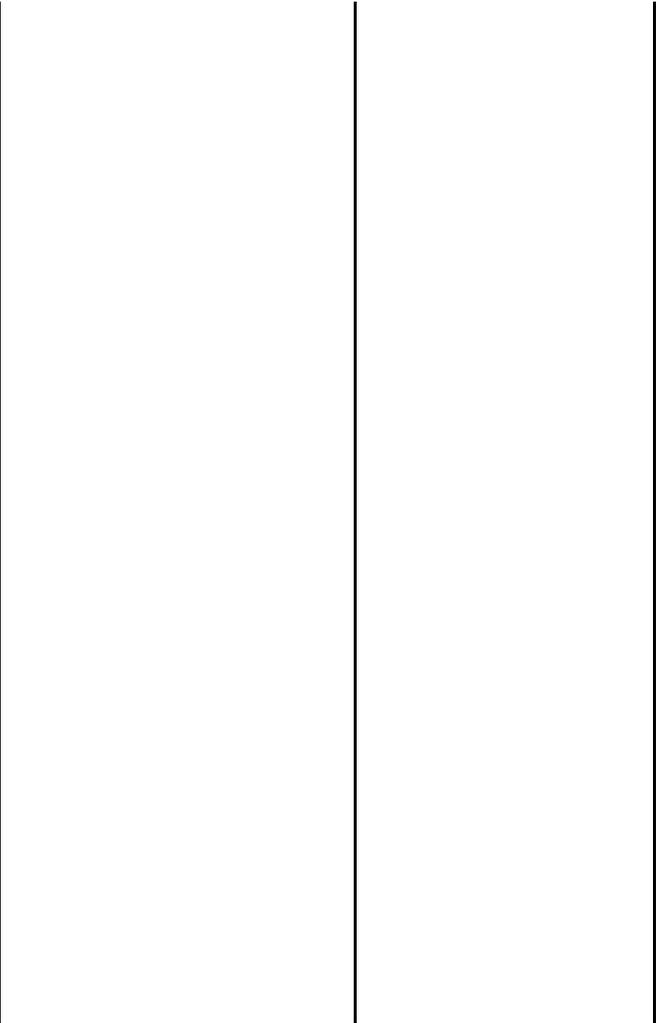
En tanto, en la institución se sigan los parámetros que da la secretaria de educación puede llegar a dar un buen resultado, pero si en algunas instituciones no siguen estos parámetros cada uno va por caminos diferentes. Considero que son meramente resultados, no hay una significación entre lo que el estudiante realmente debe aprender para la vida.

No responde.

Para mí hay una articulación, uno es el apoyo del otro porque el colegio debe tener en cuenta todos los aspectos que tengan los diferentes estamentos los profesores, estudiantes y padres de familia.



o algunas propuestas sin realizar.
Para mí es muy valioso el tomar
esos aspectos de uno y otro e
integrarlos en un solo proyecto.



4. ¿Cómo participa usted en la evaluación institucional?

<p>Con relación a esta pregunta parto del papel de la evaluación como elemento fundamental para el fortalecimiento de la gestión educativa y cómo esta incide en todo el sistema educativo institucional, entonces desde luego se establecen el objetivo de la evaluación que se va a realizar, siendo este ante todo el conocimiento de la realidad en búsqueda del mejoramiento de la calidad. Aquí en la institución educativa la evaluación se realiza en forma participativa para la cual se establecen los criterios y el instrumento. En realidad por lo general el instrumento se asume el del ministerio de educación, se determinan entonces también las personas que van a formar parte y los tiempos. Esta evaluación va dirigida a cada una de las gestiones del sistema que tenemos aquí en la institución que son seis</p>	<p>Yo participo haciendo seguimiento a cada uno de los estudiantes siguiendo los parámetros establecidos por la institución.</p>	<p>Es un proceso donde se invita a profesores, representantes de estudiantes y padres de familia. Como representante puedo aportar en la evaluación de los aspectos presentados y dar opinión acerca de mejoras que se pueden implementar.</p>	<p>Fue un proceso abierto donde intervinieron los profesores, estudiantes y padres de familia, para llegar al colegio que queremos, y por el cual estamos trabajando todos en comunión.</p>
---	--	--	---

5. ¿Cuál es la participación como miembro de la comunidad educativa en la jornada del Día E?

<p>Bueno, en primer lugar me corresponde asumir las funciones que le corresponde al rector de acuerdo a las directrices del MEN, precisamente para la organización de ese día E, pues dar a conocer y motivar sobre la actividad propuesta por el MEN en cuanto a celebrar el día E, tanto para educadores, padres de familia y estudiantes; corresponde también convocar a dicha celebración, organizar los comités, hacer la convocatoria a los diferentes grupos para que ellos a la vez realicen la organización. Debo decir que siento que todo el trabajo participativo, pues esa parte inicial la lideran los coordinadores, pero luego la realización si va a ser de todos. Como rectora me corresponde asumir el papel de moderadora, dar la bienvenida,</p>	<p>La participación es activa puesto que dentro de esa programación se realizan diferentes actividades donde se reflexiona cada uno de los momentos que se llevan en la evaluación con toda la comunidad educativa</p>	<p>Es importante resaltar que la participación y el acompañamiento responsable dentro de los procesos de los niños, niñas y adolescentes son fundamentales y muy valiosos para lograr que los resultados educativos sean cada día mejores. Al estar involucrados los docentes en los procesos de calidad de los colegios se espera que apoyen la ejecución de las acciones para que se alcancen las metas propuestas para el mejoramiento de la calidad educativa y por lo tanto el aprendizaje de las estudiantes.</p>	<p>El colegio nos extendió la invitación, asistimos y evaluamos al colegio a nivel académico, disciplinario, artístico y deportivo y fue una participación como dije antes donde estuvimos los docentes, los padres de familia, las diferentes directivas y representantes de los alumnos para hacer el proyecto educativo institucional.</p>
---	--	---	---

	<p>hacer el seguimiento y el cierre de ese día E; pues verificar que todas las actividades se realicen, pero fundamentalmente yo pienso que antes que cumplir con ese requisito la motivación y la invitación son para que la tomen como una oportunidad para continuar en la excelencia. Mi papel es del de liderar, motivar, convocar, acompañar, para que el proceso tenga alguna repercusión.</p>			
--	---	--	--	--

Anexo 7: Formato entrevista repercusión de prácticas pedagógica-docente.

Entrevista repercusión de prácticas pedagógicas-docente

El Presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas, será utilizada únicamente para la actual investigación, resaltando que datos personales no serán comunicados ni presentados, manteniendo la reserva y anonimato de los representantes.

Grado en el que se concentra su mayor carga académica

Edad

Ed

ad

Género

 M FAños en la institución

Indicación: por favor, lea adecuadamente cada aspecto a evaluar y coloque una x en la casilla correspondiente a la opción seleccionada. La ponderación es de 1 a 5, donde 1 será el menor valor y 5 el máximo

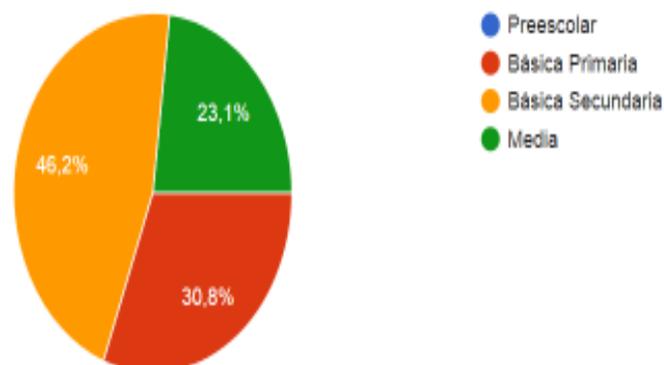
Qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones:

Instrumento	NOTA					T
	1	2	3	4	5	
A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje.						
Con base en la implementación del compromiso de la excelencia se han transformado las prácticas para el aprendizaje.						
A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje.						
Con base en la implementación del compromiso de la excelencia se han transformado las prácticas para el aprendizaje.						
Se evidencia una transformación del enfoque evaluativo memorístico a una evaluación de competencias.						
La evaluación prepara a los estudiantes para la presentación de pruebas externas.						
Los resultados de la evaluación se utilizan para retroalimentar y favorecer el aprendizaje.						
El plan de mejoramiento institucional es un requisito documental.						
El compromiso de excelencia es un requisito del MEN.						

Anexo 8: Tabulación entrevista repercusión de prácticas pedagógica-docente.

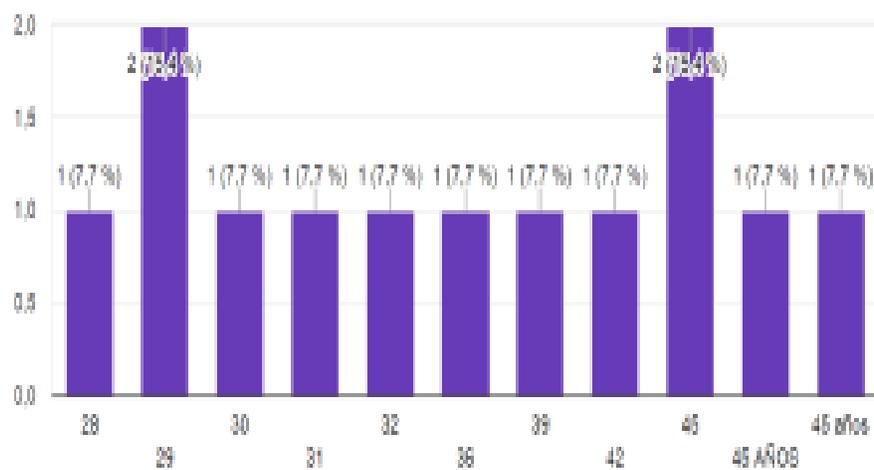
Grado en el que se concentra su mayor carga académica

13 respuestas



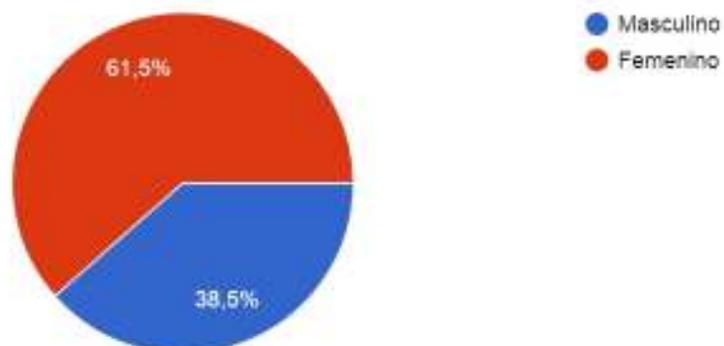
Edad

13 respuestas



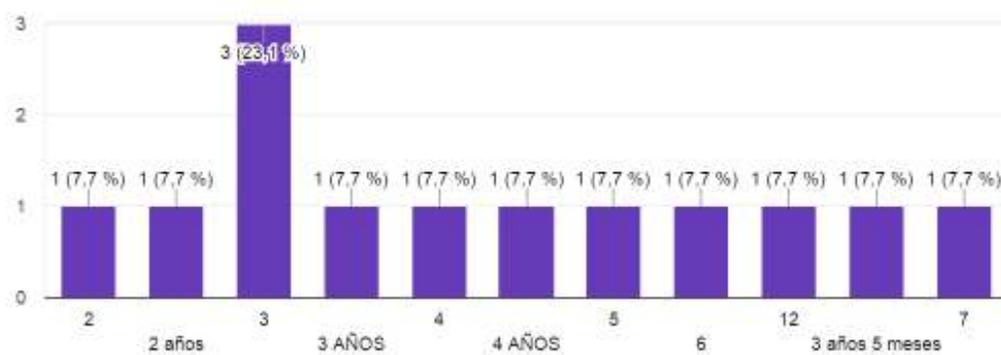
Género

13 respuestas



Años en la institución

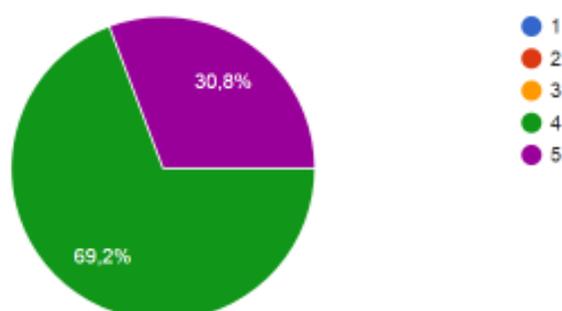
13 respuestas



Por favor, lea adecuadamente cada aspecto a evaluar y seleccione la opción. Donde 1 será el menor valor y 5 el máximo.

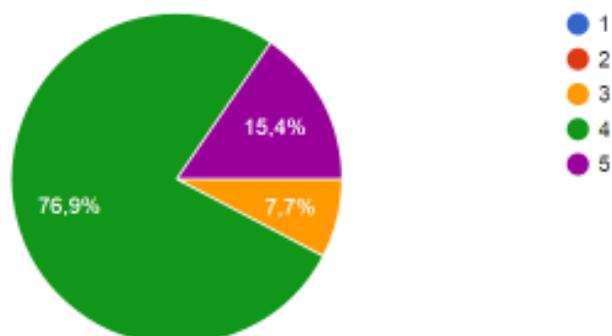
1. Con base en la implementación del compromiso de la excelencia se han transformado las prácticas para el aprendizaje.

13 respuestas



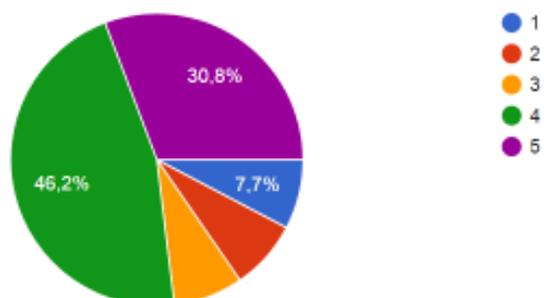
2. A partir de la implementación del plan de mejoramiento de la autoevaluación institucional se han transformado las prácticas pedagógicas para el aprendizaje.

13 respuestas



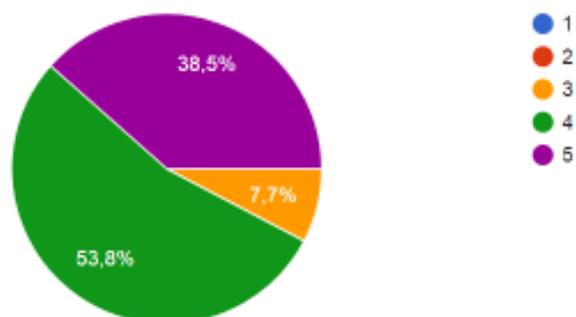
3. Se evidencia una transformación del enfoque evaluativo memorístico a una evaluación de competencias.

13 respuestas



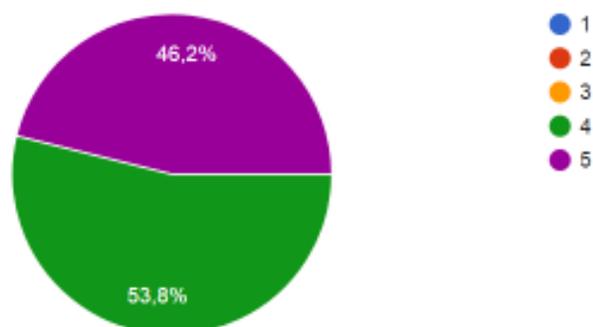
4. La evaluación prepara a los estudiantes para la presentación de pruebas externas.

13 respuestas



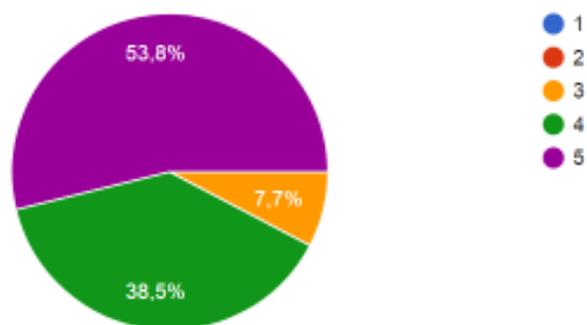
5. Los resultados de la evaluación se utilizan para retroalimentar y favorecer el aprendizaje.

13 respuestas



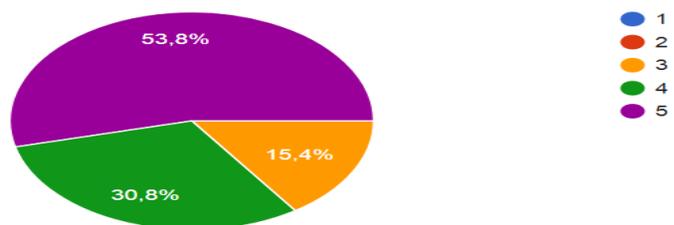
6. El plan de mejoramiento institucional es un requisito documental.

13 respuestas



7. El compromiso de excelencia es un requisito del MEN.

13 respuestas



Anexo 9: Entrevista repercusión de prácticas pedagógica-estudiantes.

Entrevista repercusión de prácticas pedagógicas -estudiantes

El Presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la repercusión de los planes de mejora en las prácticas pedagógicas, será utilizada únicamente para la actual investigación, resaltando que datos personales no serán comunicados ni presentados, manteniendo la reserva y anonimato de los representantes.

Grado en el que se concentra su mayor carga acad

Género M F

Indicación: por favor, lea adecuadamente cada aspecto a evaluar y coloque una «x» en la casilla correspondiente a la opción seleccionada. La ponderación es de 1 a 5, donde 1 será el menor valor y 5 el máximo

Qué tan de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones:

Instrumento	1	2	3	4	5
El docente presenta de manera previa criterios de evaluación para la elaboración de actividades pedagógicas.					
El profesor brinda orientación para que el estudiante reconozca errores y mejore su aprendizaje.					
Los resultados de la evaluación son tenidos en cuenta para favorecer el aprendizaje.					
El profesor revisa las actividades asignadas y da un concepto de cómo está elaborada.					
El profesor acompaña la corrección de evaluaciones y tareas en clase, para el aprendizaje.					
debilidades.					
A partir del compromiso del Día E, se han transformado las actividades en clase para el aprendizaje.					
A partir del la evaluación institucional se han transformado las actividades para el aprendizaje.					

Anexo 10: Consolidado entrevista repercusión de prácticas pedagógica-estudiantes.

BAJO:	8%
MEDIO:	15%
ALTO:	77%

No.	PREGUNTA	PORCENTAJE DE NOTA					NIVEL		
		1	2	3	4	5	Bajo	Medio	Alto
1	Es puntual para iniciar y terminar las clases y otras actividades	5%	3%	9%	22%	61%	5%	12%	83%
2	Existen condiciones de orden y disciplina durante toda la clase	6%	4%	11%	25%	55%	6%	15%	79%
3	Mantiene un trato respetuoso hacia los estudiantes	7%	5%	9%	18%	61%	7%	13%	79%
4	Utiliza en sus clases diferentes recursos para generar aprendizaje (ejemplo: Internet, vídeos, salas de audiovisuales, audio, libros, ludicas, entre otros)	10%	7%	12%	19%	52%	10%	18%	71%
5	La forma de orientar la clase favorece el aprendizaje	7%	4%	10%	22%	56%	7%	14%	79%
6	Presenta los criterios de evaluación al inicio de cada periodo, con los que se evalúa el proceso de enseñanza-aprendizaje	8%	5%	10%	22%	55%	8%	16%	77%
7	El docente corrige las actividades favoreciendo el aprendizaje	8%	6%	12%	22%	53%	8%	18%	74%
8	Realiza la autoevaluación acorde a las rubricas establecidas para cada actividad de aprendizaje	12%	7%	14%	22%	45%	12%	21%	67%
9	Las evaluaciones se realizan de acuerdo con los temas estudiados	7%	3%	7%	18%	65%	7%	11%	83%

10	Entrega a tiempo los resultados de las evaluaciones	8%	5%	11%	23%	53%	8%	16%	76%
11	Realiza las actividades de nivelación y recuperación durante el período	6%	3%	7%	19%	65%	6%	9%	85%
12	Motiva a los estudiantes a participar en clase	8%	6%	11%	21%	55%	8%	16%	76%
13	Demuestra dominio de la asignatura	6%	3%	6%	14%	71%	6%	9%	85%
14	Presenta los temas con claridad y coherencia	6%	4%	9%	21%	59%	6%	14%	80%
15	Mantiene la atención y el interés de los estudiantes durante las clases	8%	6%	13%	24%	50%	8%	18%	74%
16	Es receptivo a las preguntas, sugerencias y observaciones de los estudiantes	7%	5%	10%	24%	54%	7%	15%	78%
17	El profesor revisa durante la sesión de clase que cada estudiante esté realizando la actividad asignada	6%	5%	10%	23%	55%	6%	15%	78%
18	El profesor analiza los resultados de las evaluaciones aplicadas en la clase	7%	4%	11%	23%	55%	7%	15%	78%
19	Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de las evaluaciones realizadas en clase	7%	5%	11%	25%	51%	7%	16%	76%
20	El profesor analiza los resultados de las evaluaciones externas	10%	5%	12%	23%	50%	10%	17%	73%
21	Implementa acciones de mejoramiento con base en los resultados de pruebas externas	11%	5%	12%	23%	49%	11%	17%	72%

Anexo 11: Triangulación función social de la institución educativa y de la autoevaluación.

	Guía 5(MEN, 2004)	Guía 11(MEN, 2008a)	Guía 34 (MEN, 2008b)
Función social de la institución educativa y función de la autoevaluación	<p>"Las instituciones educativas colombianas tienen el reto de mejorar la calidad de la educación que brindan, para ofrecer estudiantes competentes y seguros, para que el país tenga un recurso humano preparado que nos permita progresar y desempeñarnos bien en un mundo cada vez más exigente y globalizado." MEN (2004, p.3) calidad de la educación en Colombia es hoy una decisión de gobierno y un propósito nacional del cual debemos tener clara conciencia todas las personas relacionadas con la formación de niños y jóvenes" MEN (2004, p.5) "el convencimiento de que la educación agrega valor y que es definitiva para superar las muchas carencias de un país que necesita impulsar su progreso y su equidad, los Planes de Mejoramiento son la acción concreta y real que nos corresponde realizar para conseguir la educación de calidad que necesitan los estudiantes colombianos" MEN (2004, p.24). La finalidad de la autoevaluación institucional corresponde a " La expectativa es que durante el año 2004 todas las instituciones educativas hagan su propio diagnóstico y elaboren su Plan de Mejoramiento". MEN (2004, p.3) se reconoce que este aspecto se ha implementado este propósito.</p>	<p>Se evidencia la institución educativa como el espacio central de las reformas en la cual se ha gestado "la integración institucional para mejorar la equidad y el rendimiento interno del sistema educativo" MEN (2008a, p.7). la institución educativa se reconoce como un espacio en el cual se ejecuta una transformación que se mueve " de una escuela cerrada y aislada a una organización abierta; de una homogeneidad de los funciones, procedimientos y sujetos integrantes de la institución a una gestión integral que permita su fortalecimiento mediante procesos sistemáticos de trabajo, de tal manera que pueda avanzar en el cumplimiento de su horizonte institucional y asumir sus nuevas responsabilidades en el marco de la descentralización." MEN (2008a, p.7). Todavía se hace necesario señalar los múltiples retos a los que la institución educativa se debe enfrentar si quiere responder de manera eficiente a las demandas de la sociedad" MEN (2008a, p.8). También se reconoce la finalidad de la institución educativa " el reto por excelencia de la nueva institución es el mejoramiento de la gestión en su conjunto y de cada una de las dimensiones de la gestión institucional" MEN (2008a, p.9). El</p>	<p>En el cuadro 4 pasos para el mejoramiento, en la etapa elaboración del plan de mejoramiento se reconoce la formulación de objetivos y la determinación de metas. Las cuales se determinan con base en la etapa de autoevaluación, momento que se concibe como el momento que "...permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa". MEN (2008b, p.37) también se encuentra que "Después de haber llegado a los acuerdos básicos acerca de la visión, la misión, los principios y los valores orientadores del trabajo institucional, es necesario realizar una evaluación sistemática de todas las áreas de la gestión. Esto permite conocer con precisión el estado de cada uno de los procesos, lo que da las bases para identificar y priorizar los objetivos y acciones del plan de mejoramiento considerando el componente de inclusión." MEN (2008b, p.43). se reconoce un proceso cíclico donde es prerequisite elaborar la evaluación para diagnosticar las fortalezas y debilidades y con base en este panorama establecer los objetivos. en el numeral 2.2 se define el propósito del plan de mejoramiento el cual se expresa como el "conjunto de</p>

	<p>Además se entrecruza la función de la autoevaluación y la función social al referir que " Necesitamos convencernos de que no sólo es necesario, sino posible y estimulante mejorar. Más aún, cuando redundando en la educación de los jóvenes que Colombia necesita."MEN (2004, p.3) esta perspectiva de la finalidad social de la autoevaluación se presenta al denotar que "Desarrollar un Plan o un Proceso de Mejoramiento ordenado y sistemático es la gran salida que tiene la institución para demostrar que no sólo puede llegar a superar sus deficiencias y las de los estudiantes, o encarar mejor sus debilidades, sino que puede</p>	<p>documento presenta la finalidad de la autoevaluación institucional, siendo el tema central del documento, este eje se reconoce a lo largo del documento desde una perspectiva que se sintetiza en el insumo par el plan de mejoramiento institucional. En este proceso de autoevaluación se destacan los principios, características, proceso, análisis de resultados. El documento detalla los aspectos que contiene el instrumento y la descripción de los procesos que componen cada gestión, donde la finalidad es la mejora institucional donde " los resultados no constituyen un fin en sí mismo y que su valor radica en su capacidad de brindar un conocimiento útil al momento de orientar procesos de perfeccionamiento propio" MEN (2008a, p.52).</p>	<p>medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución." MEN (2008b, p. 51). En la segunda etapa denominada elaboración de plan de mejoramiento se especifica las características que debe tener el objetivo en el plan de mejoramiento, descritos así "Tener objetivos claros, concretos y factibles permite establecer hasta dónde quiere llegar el establecimiento educativo y qué desea alcanzar en un determinado período". MEN (2008b, p. 52) referencia que más adelante se reitera en que sean concretos, realistas y factibles. Además se determina que "Con base en el análisis de las oportunidades de mejoramiento y de los factores críticos, el equipo de gestión escribirá los objetivos del plan, los cuales constituyen su horizonte. MEN (2008b, p. 53). "Estos tres tipos de evaluación (proceso, resultados e impacto) arrojan información distinta y a la vez complementaria que da las bases para conocer los resultados de la ejecución del plan y el impacto que se logró en la población a la que estaba destinado".(MEN Guía 34, 2008b, p. 70)</p>
--	--	--	--

Anexo 12: triangulación estructura documenta- conocimiento estructura planes de mejoramiento por directivo docente y docente.

Guía 34, (2008b)	MEN, Guía de uso pedagógico de los materiales de la caja siempre Día E.(2016).	Pregunta	SUJETO 1. Directivo Docente (DD)	SUJETO 2. Docente (D)
<p>En el cuadro 4 pasos para el mejoramiento, en la etapa elaboración del plan de mejoramiento se reconoce la formulación de objetivos y la determinación de metas. Las cuales se determinan con base en la etapa de autoevaluación, momento que se concibe como el momento que "...permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa". MEN (2008b p.37) también se encuentra que "Después de haber llegado a los acuerdos básicos acerca de la visión, la misión, los principios y los valores orientadores del trabajo institucional, es necesario realizar una evaluación sistemática de todas las áreas de la gestión. Esto permite conocer con precisión el estado de cada uno de los procesos, lo que da las bases para identificar y priorizar los objetivos y acciones del plan</p>	<p>el objetivo se enmarca en la estrategia de revisión de los procesos curriculares de los colegios, con el fin de "proponer acciones de mejora que fortalezcan los planes de área y las prácticas de aula para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" MEN (2016 p. 4). En la presentación de la estrategia reafirma el objetivo centrado en la mejora de los aprendizajes "y al logro de las metas que cada colegio se ha propuesto en el marco de los acuerdos por la excelencia definidos en el Día E" MEN (2016 p. 5) y agrega que contribuye al currículo y al fortalecimiento de las</p>	<p>1. ¿Puede describir la estrategia de mejora en el componente pedagógico, estipulada en el plan de mejoramiento?</p>	<p>Bueno yo quiero partir primero de lo que significa directamente el componente pedagógico. El cual privilegia la interacción comunicativa que se debe establecer entre educadores y estudiantes, las estrategias de mejora en el colegio que se definen desde cada una de las gestiones donde se establecen referentes curriculares, entre otras cosas muy claros que identifican los objetivos de aprendizaje, los derechos básicos también del aprendizaje de forma que los estudiantes se apropien del conocimiento. Están</p>	<p>El plan de mejoramiento se realiza a través de los resultados que se arrojan al finalizar cada bimestre, mediante unas pruebas que se desarrollan con los estudiantes y los estudiantes deben presentarlas con el acompañamiento de los padres de familia.</p>

<p>de mejoramiento considerando el componente de inclusión." MEN (2008b p.43). se reconoce un proceso cíclico donde es prerequisite elaborar la evaluación para diagnosticar las fortalezas y debilidades y con base en este panorama establecer los objetivos. en el numeral 2.2 se define el propósito del plan de mejoramiento el cual se expresa como el "conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución." MEN (2008b p. 51). En la segunda etapa denominada elaboración de plan de mejoramiento se especifica las características que debe tener el objetivo en el plan de mejoramiento, descritos así "Tener objetivos claros, concretos y factibles permite establecer hasta dónde quiere llegar el establecimiento educativo y qué desea alcanzar en un determinado período". MEN (2008b p. 52). Referencia que más adelante se reitera en que sean concretos, realistas y factibles. además se determina que "Con base en el análisis de</p>	<p>prácticas de aula. Más adelante se reafirma el objetivo "contribuir a la integración de componentes curriculares desde la estrategia Siempre Día E, al promover la mejora sistemática de las dinámicas de diseño curricular y de gestión académica, donde el uso de los materiales de la Caja es un aspecto fundamental del proceso." MEN (2016) p.7 a nivel de aula se reconoce que la estrategia "En este proceso de revisión institucional, es importante que los colegios recurran al Informe por colegio, las Matrices de referencia, los DBA y las Orientaciones pedagógicas. Estos materiales permiten la reflexión y análisis de los planes de área, planes de aula y la práctica de los docentes." MEN (2016 p.28). se reconoce por</p>		<p>también establecidos por los instrumentos apropiados para la implementación de la evaluación con criterios que se encuentran en el manual de convivencia. Se tienen planeadas varias estrategias, teniendo presente que el éxito de todas las acciones depende de quienes las vayan a liderar; por lo tanto hay que partir de fortalecer los procesos formativos de los educadores, sobre todo en la orientación metodológica por competencias académicas estas basadas en los procesos de aprendizaje. Bueno, también de igual manera dinamizar el proyecto pastoral del colegio que es como la transversalidad acorde con el horizonte institucional, generar</p>	
--	---	--	--	--

<p>las oportunidades de mejoramiento y de los factores críticos, el equipo de gestión escribirá los objetivos del plan, los cuales constituyen su horizonte. MEN (2008b p. 53). "Estos tres tipos de evaluación (proceso, resultados e impacto) arrojan información distinta y a la vez complementaria que da las bases para conocer los resultados de la ejecución del plan y el impacto que se logró en la población a la que estaba destinado".(MEN Guía 34, 2008b, p. 70)</p>	<p>cada línea de acción objetivos específicos; en la primera línea de acción denominada "Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas" se presenta tres Objetivos:</p> <p>"1. Reconocer los aprendizajes que se han logrado y aquellos que requieren ser fortalecidos. 2. Revisar planes de área y aula. 3. Fortalecer las prácticas de aula." MEN (2016 p.29). En la línea 2 que se nombra Apoyo y fortalecimiento en secundaria y media. se presenta el objetivo de "Fortalecer los procesos académicos, pedagógicos y de orientación socio ocupacional en los estudiantes de secundaria y media." MEN (2016 p. 34) En La tercera línea denominada Evaluación formativa" se expresa el objetivo de "Desarrollar procesos de evaluación formativa en el aula para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes". MEN</p>		<p>mecanismos de participación a todos los niveles.</p>	
---	---	--	---	--

	<p>(2016 p. 38) En la línea 4 nombrada "Fortalecimiento a la educación inicial y su articulación con la básica primaria." se presenta el objetivo "Fortalecer los procesos de educación inicial y su articulación con la básica primaria." MEN (2016 p.43) Se presenta una meta de la estrategia del Día la cual "Precisamente por ello, esta Guía de uso pedagógico ha propuesto tal integración, ya que cada una de las acciones que se vienen realizando entrelazan una meta: hacer de Colombia la mejor educada de América Latina en 2025 y ofrecer una educación de calidad a todos los estudiantes colombianos." MEN 2016 p.48)</p>			
<p>Se reconoce el numeral 1.11 la "Ruta para el mejoramiento continuo" MEN (2008b p.32), donde presenta desde la conformación del equipo de trabajo. Se identifica la primera fase denominada la</p>	<p>Se reconoce en el numeral 4.2 el análisis de contexto de la institución educativa y se orienta en los siguientes términos "es importante considerar las características de los estudiantes en</p>	<p>2. ¿Puede mencionar los rasgos que contiene el compromiso de excelencia del Día E?</p>	<p>Bueno como fruto de una ardua y amplia jornada de trabajo por la excelencia, nuestro compromiso por una</p>	<p>Los rasgos son el poder involucrar a toda la comunidad educativa y el poder al finalizar el año, presentar todas las</p>

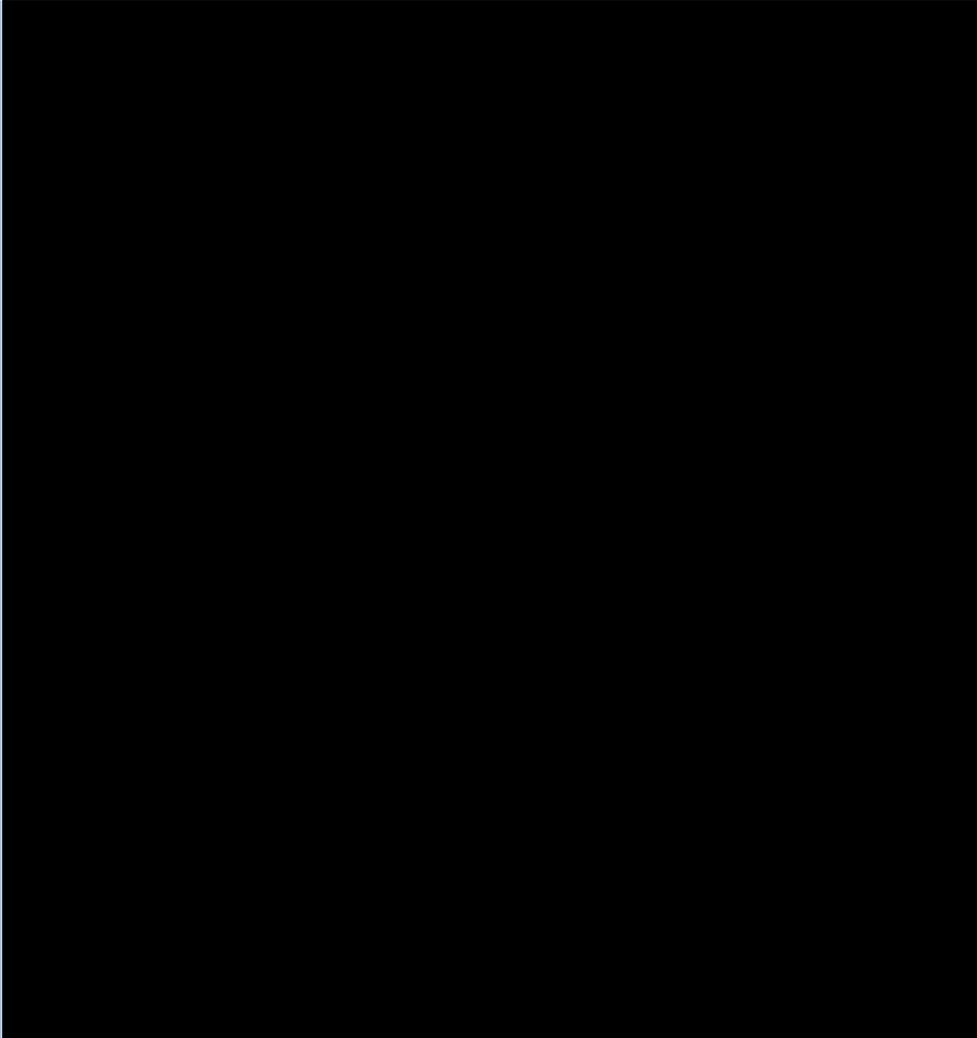
<p>autoevaluación institucional, la segunda denominada elaboración del plan de mejoramiento y la tercera correspondiente al seguimiento periódico al desarrollo del plan de mejoramiento. la guía presenta el cuadro 4 denominado "pasos para el mejoramiento" MEN (2008b p. 33). para la aplicación presenta la escala de valoración con la cual se evaluará cada aspecto en los componentes que integran cada gestión. el numeral 2.2 se especifica como una segunda etapa: la elaboración del plan de mejoramiento.</p>	<p>relación con su contexto, historia, desarrollo cognitivo y emocional, de modo que logre ajustarse a la realidad de niños, niñas, adolescentes y jóvenes del colegio. Este primer paso permitirá a los directivos y docentes, proponer o revisar las metas de mejoramiento, de manera que sean alcanzables y acordes con su contexto" MEN (2016) p.14 se enuncia que "Los materiales restantes (de la estrategia de siempre Día e) son un apoyo para proponer acciones de mejora puntuales que permitan el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes" MEN (2016) p.27. la primera línea de acción se denomina "Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas" MEN (2016) p.29 En esta primera línea se establecen cinco pasos "</p> <p>Primer paso: contextualizar el Informe por colegio Segundo paso: centrar la atención y el foco de las acciones de mejora en los aprendizajes que no se han alcanzado Tercer paso: identificar</p>		<p>parte está en continuar el trabajo para aumentar aún más el índice sintético de calidad, así mismo el crecimiento respecto al trabajo colaborativo entre todos los estamentos que conforman a la comunidad educativa, alcanzando ante todo una actitud positiva y sentido de pertenencia para establecer objetivos posibles, el liderazgo, la responsabilidad, el trabajo en equipo, disponer de diferentes recursos y materiales, dedicar tiempo a las acciones pedagógicas y orientarlas de tal forma que repercutan en la calidad educativa. Hay que tener claro que el día E es una oportunidad para reforzar el proyecto educativo institucional;</p>	<p>metas que se han trazado para este y mirar que cantidad de estudiantes ha tenido un buen desempeño y qué cantidad de estudiantes han perdido el año</p>
--	---	--	---	--

	<p>aspectos por fortalecer en los planes de área y de aula que son un referente muy importante para el desarrollo de buenas prácticas</p> <p>Cuarto paso: definir estrategias de mejoramiento en el aula y rutas didácticas para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje</p> <p>Quinto paso: Definir un plan de trabajo con los docentes y realizar seguimiento continuo." MEN (2016)p.30.</p> <p>En la tercera línea denominada Evaluación formativa se reconocen tres pasos: el primero, "priorizar qué dicen los resultados de la evaluación sobre los aprendizajes en los que debo enfocar la enseñanza" el segundo paso "cómo enseñar y que evaluar" y el tercero "seguimiento" MEN (2016 p.41)</p>		<p>como también en el colegio tenemos las jornadas del colegio que soñamos y lógicamente la autoevaluación, integra lo que la comunidad educativa necesita para su proyección, no se quizá podríamos sintetizar en cuatro términos que nos lo presenta el índice sintético de calidad nos habla de progreso, de desempeño, de eficiencia y uno tan importante en el colegio como es el ambiente escolar</p>	
<p>Presenta las áreas que debe abarcar el plan de mejoramiento: directivo, académico, administrativo financiero y de la comunidad. En cada uno de ellos se evidencian los procesos y componentes. La segunda parte de la guía 34 desglosa de forma pormenorizada los momentos y el proceso que debe contener la</p>	<p>la estrategia "siempre día E" esta integrada por tres factores: " Herramientas de apoyo para el diseño y la actualización curricular, el desarrollo de estrategias de enseñanza y aprendizaje. • Acompañamiento pedagógico y asistencia técnica a las secretarías de</p>	<p>3.¿Cuál es su opinión sobre la relación entre el plan de mejoramiento generado en la autoevalúan institucional y el generado en el Día E?</p>	<p>Eh yo creo que sí por una parte la autoevaluación, nos permite conocer el estado en que se haya la institución, presentando una radiografía un diagnostico, para de allí</p>	<p>En tanto, en la institución se sigan los parámetros que da la secretaria de educación puede llegar a dar un buen resultado, pero si en algunas instituciones no siguen estos</p>

<p>implementación del plan de mejoramiento. La guía siguiere instrumentos para la recolección de información que denomina herramientas. información que se constituye en el insumo para poder valor los componentes descritos, entre estos instrumentos sobresalen las reuniones de grupo, entrevistas y encuestas. Presenta la manera de leer los aspectos cuantitativos y cualitativos del instrumentos, donde recomienda la concentración de los esfuerzos en los aspectos evaluados con 1 y 2, aspectos que se constituyen en los elementos que deben incluirse en el plan de mejoramiento. para la conformación del plan de mejoramiento en la segunda parte de la guía se evidencia que para su finalidad, se debe "estructurar el plan de mejoramiento, de manera que sus acciones, responsables y recursos se centren en la superación de las debilidades más apremiantes, sin descuidar el fortalecimiento de aquellos componentes y procesos que tienen mayores niveles de consolidación, apropiación y articulación". MEN(2008b p. 49).</p>	<p>educación y los equipos docentes de los colegios del país para construir rutas de uso de los materiales de la Caja Siempre Día E en el aula y en el establecimiento educativo, en articulación con los documentos y procesos institucionales de los establecimientos educativos. • Recursos virtuales de apoyo a los procesos de mejoramiento pedagógico y académico en los colegios.MEN (2016) p.6.</p> <p>Los materiales son un apoyo en dos ámbitos el primero a nivel institucional y el segundo a nivel de aula. En el primero el alcance esta orientado a " facilitan la revisión y actualización de los planes de área y de aula, para proponer estrategias de enseñanza y aprendizaje que fortalezcan la propuesta formativa que el colegio ofrece en su Proyecto Educativo Institucional (PEI)".MEN (2016 p. 9) En el aula "permiten al docente identificar las necesidades y fortalezas de los aprendizajes de los estudiantes y contribuir en la</p>		<p>poder realizar proyectos y acciones y por su parte el día E, nos apporto un trabajo con herramientas pertinentes conducentes a saber dónde estamos y hacia donde debemos dirigir nuestros esfuerzos, tomando como base los avances sobre los acuerdos y los propósitos del año inmediatamente anterior, pero sobre todo para nosotros podríamos decir que estos dos aspectos son la base para construir la excelencia educativa. En realidad aquí en la institución todas las actividades que se realizan, las acciones se pueden tomar como insumos para fortalecerlo y sintetizarlo en un solo proyecto, este trabajo lo hemos venido</p>	<p>parámetros cada uno va por caminos diferentes. Considero que son meramente resultados, no hay una significación entre lo que el estudiante realmente debe aprender para la vida.</p>
--	--	--	--	---

<p>Se presenta en el paso cuatro de la segunda parte de la guía en el aspecto herramientas un cuadro sugerido de los elementos que debe contener el plan de mejoramiento, los cuales son: fortalezas y oportunidades de mejoramiento. En la segunda etapa de la segunda parte se presenta la guía específica para la elaboración del plan de mejoramiento donde se detalla minuciosamente cada uno de los aspectos que debe contener: objetivos, metas, indicadores, definición de actividades y responsables, cronograma, recursos, divulgación de plan de mejoramiento. De manera precisa en el numeral 2.3 Tercera etapa: seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento, se presentan los aspectos concernientes a verificación y seguimiento, para los cual se toma como insumo el plan de mejoramiento, para constatar éste se plantean las diversas perspectivas que se pueden implementar: evaluación de proceso, evaluación de resultado y evaluación de impacto.</p>	<p>mejora de las prácticas de aula." MEN (2016) p. 9. se presentan cuatro líneas para la implementación de la estrategia del material denominado Siempre Día E. "1) Acciones de enseñanza y aprendizaje en las áreas básicas. 2) Apoyo y fortalecimiento en secundaria y media. 3) Evaluación formativa. 4) Fortalecimiento de la educación inicial y su articulación con la básica primaria." MEN (2016) p. 26</p> <p>Se dilucida en la estrategia siempre Día E el sustrato, elementos y fin de la misma al referir que "Los materiales de la Caja invitan a articular los resultados del informe por colegio en el plan de área y el plan de aula de manera integrada con los referentes institucionales para proponer y organizar procesos de enseñanza y estrategias de evaluación pertinentes. Busca que los profesores se pregunten qué están aprendiendo sus estudiantes, cómo lo hacen, para que a partir de esto se</p>		<p>realizando desde hace varios años y me atrevería yo a decir, que es uno de los logros porque cuando hay varios proyectos, varias propuestas pues en realidad se puede quedar alguno o algunas propuestas sin realizar. Para mí es muy valioso el tomar esos aspectos de uno y otro e integrarlos en un solo proyecto.</p>	
---	---	--	--	--

	desarrollen actividades de enseñanza y de evaluación más coherentes". MEN (2016, p. 39)			
<p>Al ser el proceso cíclico, la autoevaluación en el siguiente año se constituye en la verificación del plan de mejoramiento, elemento que se reconoce en el paso 4 donde se describe que "En los años siguientes este análisis permitirá establecer comparaciones y observar las debilidades superadas y procesos que se han fortalecido para lograr una óptima prestación del servicio educativo". MEN (2008b p.49). proceso que se da con base en la ejecución de la autoevaluación. lo anterior se reconoce en el paso cuatro de la segunda parte de la guía cuando se toma el proceso adelantado en los años anteriores para reconocer "las causas internas y externas que llevaron a esta situación: qué se hizo y cómo se actuó en los años anteriores para lograr procesos consolidados y</p>	<p>la estrategia de Siempre Día E se constituye en una verificación de los resultados de pruebas saber "A nivel institucional el informe por colegio contribuye al análisis del estado de los aprendizajes, según los resultados obtenidos en las pruebas Saber de lenguaje y matemáticas." MEN (2016) p.27.) También se encuentra que la evaluación adquiere una perspectiva formativa, la cual es adoptada como " un seguimiento continuo de los aprendizajes, a la revisión de las metodologías de clase para ajustar aquello que se puede transformar y para que los docentes propicien situaciones y experiencias de aprendizaje que fortalecen los aprendizajes de niños, niñas, adolescentes y jóvenes". MEN (2016, p.39) Se presenta la orientación de seguimiento en el documento a partir de</p>			

<p>articulados en algunos aspectos" .MEN (2008b p. 49). Este proceso de seguimiento aborda un trienio el cual se expresa así al referirse a los aspectos definidos en el plan de mejoramiento al referirse a ellas señala que serán" abordadas y trabajadas en un lapso de tres años, que corresponde al período del plan de mejoramiento" MEN (2008b p. 51). Aunque se proyecta para tres años se reconoce la perspectiva que debe darse de verificación, para lo cual "es recomendable diseñar los mecanismos para conocer de manera periódica los logros obtenidos y, con base en ellos, tomar las medidas preventivas y correctivas que aseguren que al finalizar el período propuesto se alcanzarán los resultados proyectados" MEN (2008b p.52). para el seguimiento se establecen objetivos que se definen en metas a las cuales se presentan indicadores de resultados los cuales dan</p>	<p>la vinculación de los elementos de la caja de materiales dándole la responsabilidad a los directivos Docentes del proceso a continuación se refiere este aspecto concreto "Una vez revisado el posible uso pedagógico de los materiales de la Caja Siempre Día E 2016 y comprendida la articulación de los mismos, les corresponde a los directivos docentes realizar el seguimiento a las acciones que emerjan de esa articulación y de las decisiones que se hayan tomado para hacer uso de estos materiales."MEN (2016 p. 48)</p>	
---	---	---

cuenta del nivel de ejecución de los objetivos al medir la concreción de las metas. "Los indicadores permiten establecer la manera como se hará el seguimiento y la evaluación del logro de cada una de las metas y objetivos propuestos en el plan de mejoramiento." MEN (2008b p. 58). En el aspecto correspondiente al cronograma de actividades relaciona este elemento para "hacer seguimiento para identificar posibles demoras y "cuellos de botella"" MEN (2008b p.64). Esta etapa describe las fases de diseño, implementación y socialización de la evaluación. la finalidad que presenta la guía es la obtención de información periódicamente suficiente "para que el rector o director y su equipo de gestión analicen los avances y dificultades, y tomen decisiones pertinentes." MEN (2008b p.71). en la ejecución del seguimiento se destaca que "El seguimiento al

desarrollo de cada una de las acciones del plan se hará en las reuniones de los órganos de dirección del establecimiento educativo. El estado de cada actividad se revisará y registrará de acuerdo con categorías como: “no iniciada”, “en ejecución”, “en espera”, “finalizada” o “cancelada”. MEN (2008b p. 75). se plantea una evaluación misma del plan para reconocer la pertinencia del mismo y las acciones de mejora que deben ejecutarse para que se cumplan las metas proyectadas. La evaluación se plantea para un tiempo de cada seis meses y anual. Recomienda en la jornada de desarrollo institucional una actividad para revisar las actividades y ajustes del plan de mejoramiento, con base en la evaluación del plan de mejoramiento.