

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN
DIRECTIVA DEL GIMNASIO CAMPESTRE SANTA SOFÍA

KAREN FONSECA CORTES ANGELA
MARCELA GUIO AGUDELO

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACION EN GERENCIA EDUCATIVA
CHIA – CUNDINAMARCA
2015

PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA GESTIÓN
DIRECTIVA DEL GIMNASIO CAMPESTRE SANTA SOFÍA

KAREN FONSECA CORTES ANGELA
MARCELA GUIO AGUDELO

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA EDUCATIVA

ASESORA
CARMEN ALICIA RUIZ BOHÓRQUEZ

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
CHÍA
2015

Nota de aceptación:

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Chía, Enero 24 de 2015

CONTENIDO

<i>Pág.</i>		
	ABSTRACT	10
	INTRODUCCIÓN	12
1.	EL PROBLEMA DE INVESTIGACION	14
1.1	CONTEXTO LOCAL	14
1.2	CONTEXTO INSTITUCIONAL	24
1.2.1	Gestión Directiva	26
1.2.1.1	Misión	28
1.2.1.2	Visión	28
1.2.1.3	Principios Institucionales	28
1.2.2	Gestión Académica	29
1.2.3	Gestión Administrativa y Financiera	33
1.2.4	Gestión de la Comunidad	39
1.3	DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.	40
1.4	DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	42
1.4	JUSTIFICACIÓN	44
1.5	OBJETIVOS	45
1.5.1	General	45
1.5.2	Objetivos Específicos	45
2.	MARCO REFERENCIAL	46
2.1	MARCO TEÓRICO	46
2.1.1	El Proyecto Educativo Institucional y sus componentes	46
2.1.2	Autoevaluación Institucional	51
2.1.3	Plan de Mejoramiento	52
2.2	MARCO LEGAL	54
3.	DISEÑO METODOLÓGICO	62

3.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	62
3.2	CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	63
3.3	LA EXPLORACIÓN Y PREPARACIÓN DEL CAMPO DE ACCIÓN	64
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	65
3.5.1	Técnicas	65
3.5.2	Instrumentos	66
3.5.2.1	Guía N°34 del Ministerio de Educación Nacional	66
3.5.2.2	Formulario 1A Caracterización del servicio en establecimientos de Educación Básica	68
3.6	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	70
3.7	PLANES DE ACCIÓN	70
4.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA	74
4.1	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN POR MEDIO DE LA GUIA N°34	74
4.2	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN POR MEDIO DE LA SECCIÓN III DEL FORMULARIO 1A	82
4.3	SÍNTESIS DE INFORMACIÓN RECOGIDA	86
4.4	MATRIZ DOFA	109
5.	PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	112
6.	CONCLUSIONES	117
	BIBLIOGRAFIA	120

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Instituciones Educativas del Municipio de Zipaquirá	16
Tabla 2. Nivel Educativo de los Padres de Familia	25
Tabla 3. Nivel Educativo de las Madres de Familia	25
Tabla 4. Proyectos Transversales Obligatorios	30
Tabla 5. Relación de Estudiantes por curso	33
Tabla 6. Relación de Personal Docente y su Caracterización	35
Tabla 7. Relación de Personal Administrativo	38
Tabla 8. Relación de Personal de Servicios Generales	38
Tabla 9. Relación de Personal de Apoyo	38
Tabla 10. Marco Legal	55
Tabla 11. Selección y Muestra	65
Tabla 12. Matriz de Registro de los Resultados de la autoevaluación institucional	67
Tabla 13. Plan de Acción de la Investigación	71
Tabla 14. Tabulación Guía N°34	75
Tabla 15. Tabulación Formulario 1A sección III	83
Tabla 16. Análisis de entorno institucional	87
Tabla 17. Oportunidades y Amenazas de la gestión directiva	90
Tabla 18. Análisis interno institucional	91
Tabla 19. Fortalezas y Debilidades que respectan a la Gestión directiva	107
Tabla 20. Matriz DOFA	110
Tabla 21. Plan de mejoramiento a la Gestión Directiva	112

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Mapa de Zipaquirá	14
Gráfica 2. Nivel Educativo de Los Padres de familia	25
Gráfica 3. Nivel Educativo de las Madres de Familia	26
Gráfica 4. Organigrama	27
Gráfica 5. Puntaje de cada gestión con respecto al porcentaje de incidencia dado por el instrumento	76
Gráfica 6. Puntaje individual de cada Gestión del PEI	76
Gráfica 7. Desarrollo de la Gestión directiva	77
Gráfica 8. Desarrollo del proceso de Direccionamiento Estratégico y horizonte institucional	78
Gráfica 9. Desarrollo del proceso de gestión estratégica	78
Gráfica 10. Desarrollo del proceso de Gobierno Escolar	79
Gráfica 11. Desarrollo del proceso de Cultura Institucional	80
Gráfica 12. Desarrollo del proceso de clima escolar	80
Gráfica 13. Desarrollo del proceso Relaciones con el entorno	81
Gráfica 14. Puntaje de cada gestión con respecto al porcentaje de incidencia dado por el instrumento	84
Gráfica 15. Puntaje de cada Gestión	85
Gráfica 16. Puntaje de cada pregunta de la gestión directiva	85

RESUMEN

Antecedentes: Los cambios en la administración de una institución educativa implican reestructuraciones en su componente directivo, permitiendo proyectarla eficazmente e involucrando cada una de las gestiones determinadas en el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las necesidades de la comunidad educativa para generar en consecuencia, una renovación congruente con las exigencias del medio.

El Gimnasio Campestre Santa Sofía en el año 2013 afronta un cambio de administración, lo que conlleva a la revisión, evaluación y replanteamiento de las prácticas correspondientes a las diversas gestiones con el fin de brindar un servicio educativo de calidad; sin embargo, se considera indispensable proponer un plan de mejoramiento a la gestión directiva que fortalezca el direccionamiento estratégico de la institución, para propiciar desde éste, espacios de crecimiento a nivel académico, administrativo y comunitario.

Objetivo: Estructurar el plan de mejoramiento en la Gestión Directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía para fortalecer la calidad en la prestación del servicio educativo.

Material y métodos: se analizaron las gestiones del Proyecto Educativo Institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía por medio de la aplicación de dos instrumentos de recolección de información: Guía N°34 y Formulario 1A sección III. La guía N°34, es una herramienta brindada por el Ministerio de Educación nacional a las instituciones educativas del país, cuyo fin es incentivar el mejoramiento continuo a través de la autoevaluación institucional, la formulación de planes de mejoramiento y el seguimiento al desarrollo de dichos planes. Por su parte, el formulario 1A es un instrumento de evaluación dispuesto por el manual de autoevaluación y clasificación de instituciones educativas privadas, usado para el establecimiento de tarifas de cobros educativos y cuya Sección III está referida a la evaluación de procesos y resultados.

Dichos instrumentos fueron aplicados a los órganos del gobierno escolar, directivos y docentes de la institución, con una muestra total de 29 personas. Teniendo como referente los resultados obtenidos se construyó una matriz DOFA para establecer las oportunidades de mejoramiento

desde la gestión directiva; posteriormente se desarrolló un proceso de priorización de oportunidades, sobre las cuales se logra proponer un plan de mejoramiento de la gestión implicada.

La formulación del plan de mejoramiento a la gestión directiva de la institución permitió analizar reflexivamente las situaciones generadas por el cambio en la administración, estableciendo de qué manera afectaban a la comunidad educativa y cómo se podrían aprovechar algunas falencias para actualizar el funcionamiento del colegio. Por consiguiente, el plan de mejoramiento ha significado una construcción conjunta que busca el redireccionamiento del horizonte institucional optimizando las distintas gestiones del Proyecto Educativo Institucional, generando espacios participativos y la necesidad de fundamentar la evaluación institucional de manera constante con el fin de avanzar continuamente hacia la calidad en la prestación del servicio educativo

Palabras Clave: plan de mejoramiento, gestión directiva, gerencia educativa, direccionamiento estratégico, horizonte institucional.

ABSTRACT

Background: Changes in the administration of an educational institution involving restructuring in its management component allowing to project effectively and involving each of the steps identified in the Institutional Education Project, taking into account the needs of the educational community to generate therefore a renewal consistent with environmental requirements.

The Gimnasio Campestre Santa sofia in 2013 faces a change of administration, leading to the examination, evaluation and rethinking practices for the various efforts to provide quality educational service; however, it is considered essential to propose an improvement plan to the executive management to strengthen the strategic direction of the institution, to promote from this, growth spaces academic, administrative and community levels.

Objective: To structure improvement plan in Directive Management Gimnasio Campestre Santa Sofia to strengthen quality in the provision of educational services.

Material and methods: the efforts of Institutional Education Project Gimnasio Campestre Santa Sofia were analyzed through the application of two data collection instruments: Guide No. 34 and Form 1A Section III. The guide No. 34, is a tool provided by the Ministry of Education to educational institutions in the country, designed to encourage continuous improvement through institutional self-evaluation, development of improvement plans and monitoring the development of such plans. For its part, the 1A form is an assessment tool provided by manual self-assessment and classification of private educational institutions, used for establishing rates of educational collections and whose Section III refers to the evaluation of processes and outcomes.

These instruments were applied to school governing bodies, principals and teachers of the institution, with a total sample of 29 people. Taking as reference the results obtained, a DOFA matrix was constructed to establish improvement opportunities from executive management; then a

prioritization process was developed opportunities on which it is achieved propose a plan to improve the management involved.

Results and Conclusion: The formulation improvement plan to the executive management of the institution allowed reflectively analyze situations generated by the change in administration, setting out how they affected the educational community and how they could use some shortcomings to update operation school. Therefore, the improvement plan has meant a joint construction that seeks redirection institutional horizon optimizing the various steps of the Institutional Education Project, creating participatory spaces and the need to support the institutional assessment steadily to move steadily towards the quality in the provision of educational services

Keywords: improvement plan, executive management, educational management, strategic management, institutional horizon.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad proponer el plan de mejoramiento a la gestión directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía, intensión generada a partir del cambio de administración de la institución educativa en el año 2013. Cabe destacar que esta causa permitió analizar reflexivamente el funcionamiento del colegio en los años anteriores, para así mismo replantear algunos fundamentos que logren proyectarla y posicionarla positivamente en el municipio de Zipaquirá. Es así como se pretende actualizar las prácticas institucionales desde la perspectiva directiva, de tal manera que sean acordes con las exigencias educativas actuales y respondan a criterios y estándares de educación de calidad.

Para lograr el diseño del plan de mejoramiento se realizaron revisiones documentales sobre las acciones emprendidas por la administración anterior, además del desarrollo de la evaluación institucional por medio de la implementación de la Guía N° 34 del MEN y el formulario 1A de caracterización de establecimientos educativos de educación básica, perteneciente a los instrumentos del manual de autoevaluación y clasificación de instituciones educativas privadas. Es así como en el 2014 se logra efectuar por primera vez la autoevaluación institucional de una manera participativa, involucrando a los Órganos del Gobierno Escolar y sistematizando los resultados obtenidos, con el fin de elaborar un análisis de la Gestión Directiva del Proyecto Educativo Institucional, redefiniendo el direccionamiento estratégico del Gimnasio Campestre Santa Sofía.

Dichos ejercicios de revisión y evaluación institucional están organizados en el presente trabajo por capítulos, correspondiendo así a la primera parte, la recopilación de lo que ha sido el colegio hasta el año 2014 y lo que se quiere lograr con el plan de mejoramiento. Luego, en el segundo capítulo se desarrolla todo un referente teórico y legal, desde el cual se quiere contextualizar y fundamentar la necesidad de realizar permanentemente la evaluación institucional encaminada al mejoramiento continuo. Posteriormente y en los capítulos tres y cuatro se especifica la manera cómo se recolectó y analizó la información para que se pudiera dar como resultado final la matriz DOFA y el diseño del plan de mejoramiento a la Gestión Directiva.

Este trabajo se lleva a cabo bajo el modelo de investigación-acción, ya que la construcción, ejecución y evaluación del plan de mejoramiento comprenden acciones participativas por cuenta de todos los miembros de la comunidad educativa, propendiendo porque se establezca como un proceso permanente que desemboque en el crecimiento y proyección institucional, se cuestionan asertivamente las dinámicas en las diversas gestiones, siendo así la propuesta que aquí se hace, un construcción colectiva que se concreta en la formulación y desarrollo de un plan permanente de mejoramiento con mayor acercamiento a la comunidad educativa .

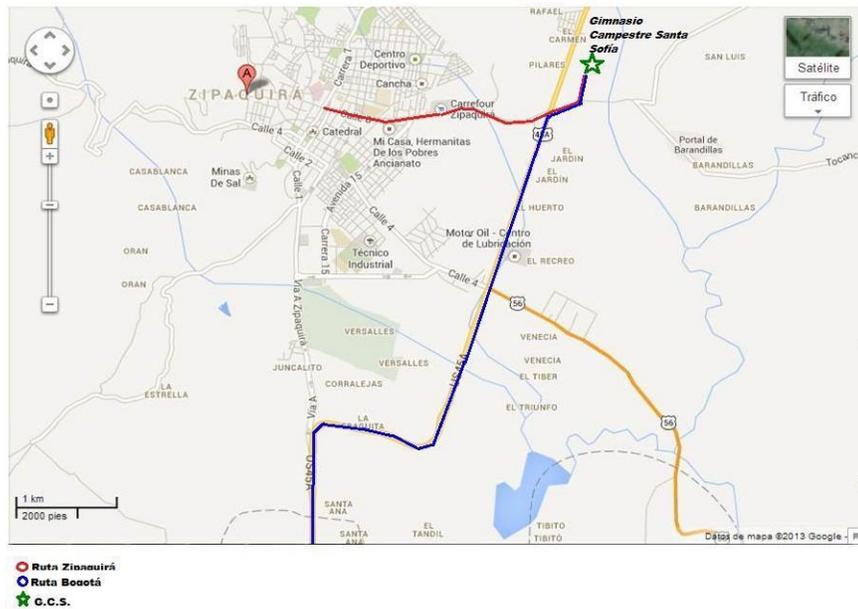
De estas circunstancias nace el hecho que a través de trabajos como estos, se de la necesidad de instituir la evaluación institucional como parte indispensable en el desarrollo y crecimiento de las instituciones educativas y también como instrumento fundamental para la prestación de un servicio educativo de calidad, que se preocupe por cada una de las dimensiones que éste abarca. Se queda entonces a la expectativa de que los planes de mejoramiento se establezcan como una práctica reflexiva y recurrente en la cultura institucional, generando conciencia en los miembros de la gestión directiva y la Comunidad Educativa en general.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 CONTEXTO LOCAL

El Gimnasio Campestre Santa Sofía se encuentra ubicado en el municipio de Zipaquirá.

Gráfica 1. Mapa de Zipaquirá



1

Este municipio está localizado a 49 kilómetros de Bogotá y entre sus ventajas se destaca su posición estratégica como polo regional y cabecera interprovincial, también su atractivo turístico con escenarios ya reconocidos como la Catedral de Sal y el Patrimonio histórico nacional.

¹ www.google.maps

En cuanto al sector educativo tiene una población total de 29.790 personas con edades entre los 5 y los 18 años. En edad pre escolar (5 años) se cuenta con 2.117 niños, de estos se encuentran vinculados al sistema educativo 1.523 faltando por atender 594. Es decir se presenta una cobertura del 71,94%²

En la población en edades entre 6 a 16 años para nivel de educación básica (primaria y secundaria encontramos 23.500 niños y jóvenes, de estos se tienen vinculados al sistema educativo 17.744, faltando por atender 5.726. Es decir se cuenta con una cobertura del 75,63%. Se tienen 4.173 en edad para nivel de educación Media (17 a 18 años), de los cuales se encuentran vinculados al sistema educativo 2.859, quedando por atender 1.314. Es decir se cuenta con una cobertura del 68,51%.

Zipaquirá tiene un total de 82 instituciones que prestan el servicio educativo, según la Secretaria de Educación del municipio incluyendo al Gimnasio campestre Santa Sofía, cuyos nombres y caracterizaciones se describen a continuación:

² COLOMBIA, CONCEJO MUNICIPAL DE ZIPAQUIRÁ. Acuerdo N° 02 (6 Junio, Junio, 2012). Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo municipal de Zipaquirá, Cundinamarca 2012-2015, “El cambio es con todos y todas”. Zipaquirá. 2012, p.13

Tabla 1. Instituciones Educativas del Municipio de Zipaquirá

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	ÁREA	JORNADA	NIVELES	CARACTER
CENTRO DE FORMACION EDUCATIVA CENFE	Urbana	Mañana Tarde Nocturna Semestralizado	Básica primaria Básica secundaria Educación media Educación por ciclos	Privada
CENTRO EDUCATIVO MI BELLA INFANCIA	Urbana	Mañana	Preescolar (pre-jardín)	Privada
CENTRO EDUCATIVO DECROLY	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
CENTRO EDUCATIVO TERAPEUTICO PROGRESAR	Urbana	Completa	Educación para niños con necesidades educativas especiales	Privada
CENTRO EDUCATIVO TERAPEUTICO PROGRESAR	Urbana	Mañana	Educación para niños con necesidades educativas especiales	Pública
COLEGIO EL ROSARIO ZIPAQUIRÁ	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO ALEGRÍAS INFANTILES	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO BUENAVENTURA JAUREGUI	Urbana	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación media	Privada

			académica	
COLEGIO CAMPESTRE COLOMBO BRITANICO	Rural	Única	Básica primaria Básica secundaria	Privada
COLEGIO DEL SAGRADO CORAZON DE JESUS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO DELFÍN ROSADO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO DIOCESANO DE LA ASUNCIÓN	Urbana	Mañana	Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Privada
COLEGIO DIVINO NIÑO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
COLEGIO EL TRIANGULO	Urbana	Mañana Semestralizado	Validación	Privada
COLEGIO JARDINES DEL ZIPA	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO LA PRESENTACION	Urbana	Mañana	Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Privada
COLEGIO LAPIZ Y RECREO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO MARIA AUXILADORA -	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria	Privada
COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LA CONCEPCION	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
GIMNASIO ACADEMICO ZIPAQUIRÁ	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada

GIMNASIO CAMPESTRE CAMILO TORRES	Rural	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
GIMNASIO CAMPESTRE I.C.A.V	Rural	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria hasta 8° grado	Privada
GIMNASIO MODERNO DE LA SABANA	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO BILINGÜE SAN FRANCISCO DE ASIS	Urbana	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación Media	Privada
COLEGIO BOSTON	Urbana	Mañana Nocturna	Básica primaria Básica secundaria Educación media Programa de educación para jóvenes y adultos	Privada
COLEGIO CAMPESTRE EXPLORADORES DEL SABER	Rural	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO DOUGLAS BROWN	Rural	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación media	Privada
COLEGIO ESPÍRITU SANTO	Urbana	Mañana Tarde	Preescolar Básica primaria	Privada
COLEGIO FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS	Urbana	Única	Preescolar Básica primaria	Privada

			Básica secundaria Educación media Académica	
COLEGIO GIMNASIO SAN MATEO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación media Académica	Privada
COLEGIO INFANTIL MIXTO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
COLEGIO INTEGRADO DE LA DIVINA ESPERANZA	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
LICEO CATEDRAL HIGH SCHOOL	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación media Académica	Privada
COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LUXEMBURGO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
COLEGIO SAN ALBERTO MAGNO	Urbana	Única	Básica secundaria Educación Media Académica	Privada
COLEGIO SAN JUAN BOSCO	Urbana	Única		Privada
LICEO DE LA SALLE	Urbana	Mañana	Básica Primaria	Privada
COLEGIO SAN LUIS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica Secundaria Educación media	Privada

			Académica	
LICEO JOSE ANTONIO GALÁN	Urbana	Semestralizado	educación para jóvenes y adultos	Privada
GIMNASIO CAMPESTRE SANTA SOFIA	Rural	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media académica	Privada
GIMNASIO INFANTIL MI PEQUEÑO MUNDO	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
GIMNASIO MARIA MONTESSORI	Urbana	Mañana	Preescolar (prejardín)	Privada
INSTITUTO PSICOPEDAGOGICO PARA EL DESARROLLO INFANTIL "INPADI"	Urbana	Mañana	Preescolar (pre-jardín)	Privada
INSTITUTO INFANTIL SANTO TOMÁS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
JARDN INFANTIL MIS AVENTURAS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
LICEO ALBERTO MERANI	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria	Privada
LICEO INTEGRADO RAFAEL NUÑEZ	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
LICEO SAN IGNACIO DE LOYOLA	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
INSTITUTO PSICOPEDAGOGICO SAN	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada

PABLO			Básica secundaria	
LICEO Y PREESCOLAR LAS VILLAS	Urbana	Completa	Preescolar Básica Primaria	Privada
JARDÍN INFANTIL CARITAS FELICES	Rural	Mañana	Preescolar (Pre-jardín)	Privada
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA. CEAD	Urbana	Completa	Educación superior	Privada
INSTITUCIÓN CARLOS CORTÉS LEE	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
COLEGIO SAN FELIPE NERI	Urbana	Única	Preescolar Básica Primaria	Privada
INSTITUTO MARIO LUIS RODRIGUEZ COBOS	Urbana	Mañana Tarde Semestralizado	Preescolar Básica Primaria Básica secundaria Educación media Educación para jóvenes y adultos	Privada
HARVARD SCHOOL	Urbana	Única	Preescolar Básica Primaria	Privada
GIMNASIO PEDAGOGICO NUESTRA SEÑORA DE LOURDES	Urbana	Completa	Preescolar Básica primaria	Privada
GIMNASIO PSICOPEDAGOGICO LAS VILLAS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
I.D.E RURAL LA GRANJA	Rural	Única	Preescolar Básica primaria	Pública

			Básica secundaria Educación técnica	
I.E.D GUILLERMO QUEVEDO ZORNOZA	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Pública
I.E.D RURAL RIOFRIO	Rural	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Pública
I.E.D RURAL SAN JORGE	Rural	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Pública
I.E.D SAN JUAN BAUTISTA DE LA SALLE	Urbana	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación técnica	Pública
I.E.D SANTIAGO PEREZ	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media Académica	Pública
I.E.D TECNICO INDUSTRIAL	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media técnica	Pública
I.E.D TECNICO LUIS ORJUELA	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria	Pública

			Básica secundaria Media Técnica	
I.E.D VICENTA SAMPER MADRID	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media Técnica	Pública
I.E.D.LICEO INTEGRADO DE ZIPAQUIRA.	Urbana	Mañana y Tarde	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media Académica	Pública
INSTITUCION EDUCATIVA DEPARTAMENTAL DE CUNDINAMARCA	Urbana	Única	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Media técnica	Pública
INSTITUTO DE CAPACITACION Y EDUCACION LABORAL	Urbana	Mañana Semestralizado	Educación para jóvenes y adultos	Privada
INSTITUTO PEDAGÓGICO GABRIEL GARCÍA MARQUEZ	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
INSTITUTO PEDAGOGICO LUZ DEL SABER	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria	Privada
INSTITUTO PEDAGÓGICO ZIPAQUIRÁ	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada
JARDIN INFANTIL EL PRINCIPITO	Urbana	Mañana	Preescolar	Privada
JARDIN INFANTIL LA GAVIOTA	Urbana	Mañana	Preescolar	Privada
JARDIN INFANTIL PEQUEÑOS SABIOS	Urbana	Completa	Preescolar	Privada
JARDIN INFANTIL TALLER DEL	Urbana	Mañana	Preescolar	Privada

NIÑO				
LICEO ROBERTO MAC-DOUALL	Urbana	Mañana	Preescolar Básica primaria Básica secundaria Educación media académica	Privada
JARDIN INFANTIL HAPPY DAYS XXI	Urbana	Mañana	Preescolar (pre jardín)	Privada
JARDÍN INFANTIL JUAN BOSCO Y AMIGOS	Urbana	Mañana	Preescolar Básica Primaria	Privada

1.2 CONTEXTO INSTITUCIONAL

El Gimnasio Campestre Santa Sofía es una institución educativa privada de carácter mixto, que se encuentra localizada en el Km 2 vía Nemocón Finca el atardecer, con un área total de $10.000m^2$, de los cuales $5.794 m^2$ se encuentran construidos³, correspondiendo el espacio restante a zonas verdes; ofrece los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y educación media académica según las resoluciones de aprobación para los niveles de pre-escolar y primaria No. 0165 del 11 de marzo de 1999, Básica secundaria No. 004160 de 2004 y Media Académica 004445 de 26 de mayo de 2009. expedida por la Secretaría de Educación de Cundinamarca. Se ofrece una Jornada única, calendario A.

El Colegio inició sus labores académicas en febrero de 1998 con siete estudiantes quienes culminaron sus estudios con honores once años después. En la parte de infraestructura se contaron inicialmente con cuatro amplios salones, una casa grande para el área administrativa y una amplia zona verde, con la idea de un proyecto diferente, en un ambiente natural, cimentado en valores y principios católicos.

Actualmente la planta física consta de amplias oficinas administrativas, salones dotados adecuadamente, laboratorios de física y química, biblioteca, salón de audiovisuales, informática, enfermería, orientación escolar, restaurante y excelentes espacios deportivos.

Para el año de 1.999 ya se contaban con cuarenta y siete estudiantes, lo cual contribuyó para que la proyección del colegio se cimentara y se aunaran esfuerzos de todo el equipo de trabajo. A partir del año 2.000 se evidenciaron los frutos del trabajo puesto que el número de estudiantes aumentó considerablemente y ya el colegio empezó a posicionarse en un lugar de privilegio dentro de la región. En los siguientes años la institución se ha venido consolidando dentro de los primeros lugares de la jurisdicción ya que está clasificado en nivel MUY SUPERIOR dentro de la pruebas Saber que realiza el Estado colombiano y en el cual se ha mantenido desde la primera promoción de alumnos que han egresado del Colegio.

La población atendida corresponde a niños y jóvenes de estratos socio económicos 3 y 4, cuyas familias en su mayoría cuentan con formación profesional y que por consiguiente poseen ingresos estables. Esta

³ COLOMBIA. CUNDINAMARCA. ZIPAQUIRA. NOTARIA. Escritura 1703 de 1997.

caracterización tiene como fundamento la base de datos obtenida de la matrícula, la cual permite emitir los siguientes resultados:

Tabla 2. Nivel Educativo de los Padres de Familia

PADRES		
NUMERO	NIVEL	CANTIDAD
1	PROFESIONAL	296
2	TECNOLOGO	7
3	TECNICO	17
4	PENSIONADO	8
5	INDEPENDIENTE	118
6	ESTUDIANTE	1
7	EMPLEADO	113
8	HOGAR	0
9	DESCONOCIDO	24

Gráfica 2. Nivel Educativo de Los Padres de familia

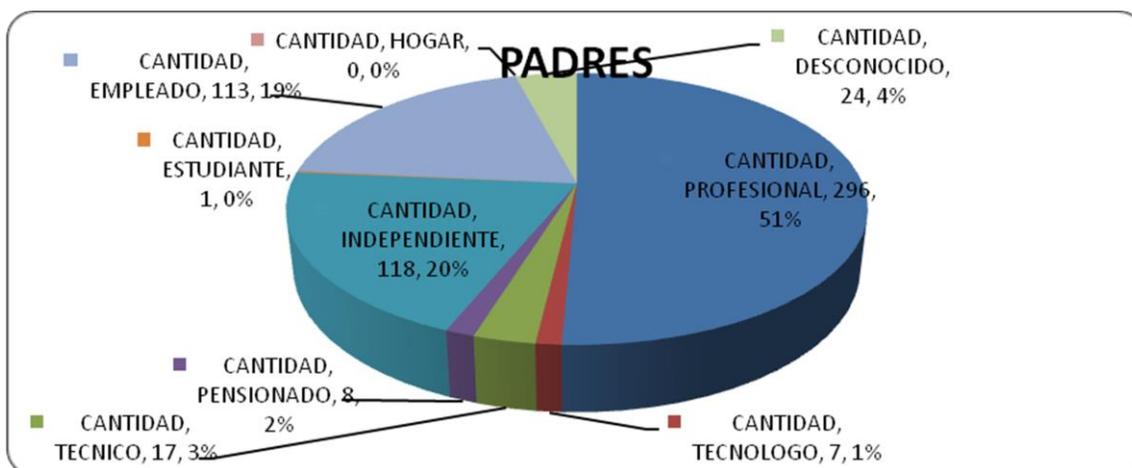
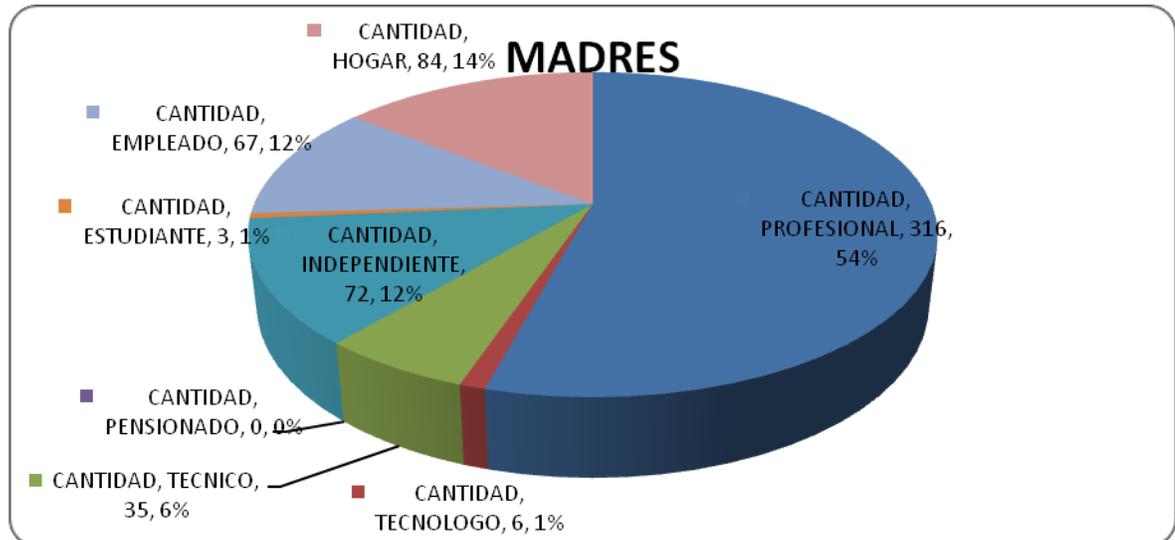


Tabla 3. Nivel Educativo de las Madres de Familia

MADRES		
NUMERO	NIVEL	CANTIDAD
1	PROFESIONAL	<u>316</u>
2	TECNOLOGO	<u>6</u>
3	TECNICO	<u>35</u>
4	PENSIONADO	<u>0</u>
5	INDEPENDIENTE	<u>72</u>
6	ESTUDIANTE	<u>3</u>
7	EMPLEADO	<u>67</u>
8	HOGAR	<u>84</u>

Gráfica 3. Nivel Educativo de las Madres de Familia



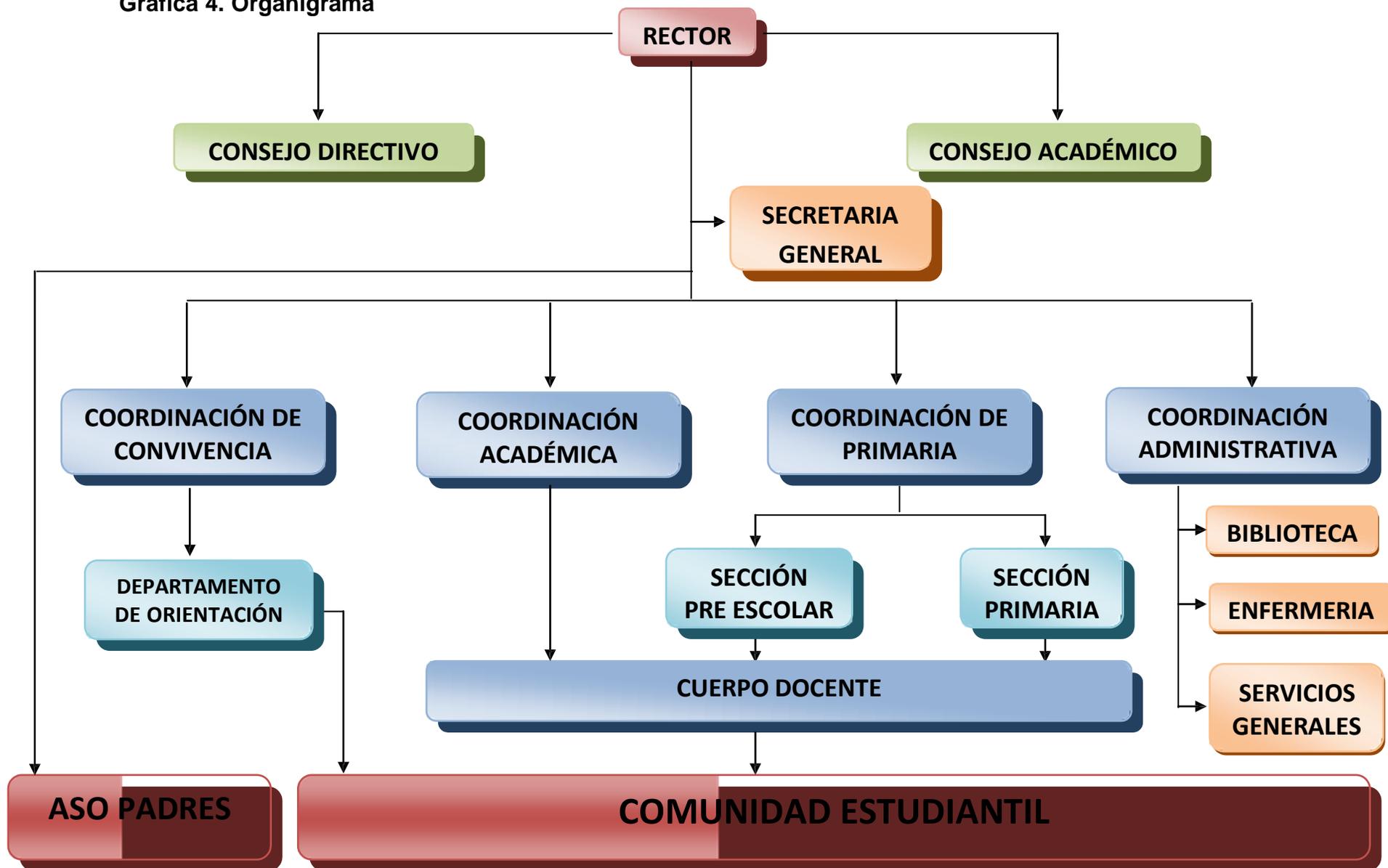
Igualmente, su Proyecto educativo institucional se encuentra establecido teniendo definidos cada uno de los componentes, los cuales se evidencian actualmente en la práctica pedagógica. Por lo tanto, el proyecto está constituido así:

1.2.1 Gestión Directiva

El Gimnasio Campestre Santa Sofía ha logrado definir su horizonte institucional, a partir del cual se han determinado perfiles de padres de familia, docentes y estudiantes, al igual que su organización para el desarrollo de las diversas actividades. De esta manera, dentro de su organización interna, el Gimnasio Campestre Santa Sofía se encuentra estructurado de una forma jerárquica, conservando un orden vertical descendente, cuya cabeza corresponde al rector, quien se apoya en el Consejo Directivo para la toma de las diversas decisiones institucionales. Este órgano del Gobierno Escolar a su vez, se encuentra orientado por el Consejo Académico, Consejo de Padres y Consejo Estudiantil, quienes direccionan las inquietudes y problemáticas a través de un correspondiente conducto regular. Los consejos son retroalimentados por las distintas coordinaciones, quienes en compañía de los docentes aseguran un debido proceso académico, convivencial y financiero, valiéndose de herramientas formativas como el comité de convivencia, orientación escolar y los

Diversos compromisos que se puedan realizar con padres de familia y estudiantes.

Gráfica 4. Organigrama



1.2.1.1 Misión

El Gimnasio Campestre Santa Sofía dedica todos sus esfuerzos para ser una institución modelo, generadora de espacios donde el niño se forme espiritual, física e intelectualmente, lo cual le permite un desarrollo armónico, integral, personal y social.⁴

1.2.1.2 Visión

El Gimnasio Campestre Santa Sofía será reconocido, en el año 2015, como una institución líder en la formación de personas autónomas, responsables, creativas e investigadoras, comprometidas con el desarrollo del país y transformadoras del contexto sociocultural.

1.2.1.3 Principios Institucionales

Los principios que rigen nuestro quehacer educativo son:

1. La formación para el desarrollo humano.
2. El aprecio y la valoración de la persona y la familia.
3. La autonomía y la autoestima.
4. El diálogo y la conciliación.
5. La práctica de valores individuales, grupales y sociales.
6. La protección y el uso de los recursos naturales y el medio ambiente.
7. El uso adecuado del tiempo libre.
8. El derecho a un ambiente cálido y fraterno donde el niño disfrute su infancia.
9. El desarrollo de procesos educativos que orienten al estudiante hacia el emprendimiento.

Es así que para delimitar las funciones y precisar el horizonte institucional, el colegio cuenta con un manual de funciones para el consejo directivo, consejo académico, consejo de padres y consejo estudiantil; además tiene un reglamento interno, el cual establece los deberes del rector, de la coordinación académica, coordinación de convivencia, coordinación administrativa, coordinación de preescolar y primaria, secretaría académica, psicología, biblioteca y personal de servicios generales. Con respecto a las funciones de los docentes se fundamenta en el código sustantivo del trabajo. Los órganos del gobierno escolar se encuentran debidamente establecidos en el manual de convivencia

⁴ Proyecto Educativo institucional Gimnasio Campestre Santa Sofía.

1.2.2 Gestión Académica

El colegio ha estructurado su componente pedagógico sobre el modelo constructivista con un enfoque orientado al aprendizaje significativo. Dentro del proceso pedagógico el eje transversal es la formación sólida en valores humanos y sociales. Así mismo, la institución ha enfatizado en la posibilidad de estudiar un segundo idioma (inglés) de forma intensiva para los estudiantes, para lo cual se desarrollan campamentos de inmersión en Victoria (Canadá). Los campamentos de verano en Canadá buscan que los estudiantes interactúen con sus pares de otras partes del mundo en inglés; y en este mismo sentido para fortalecer el dominio de este idioma el cual es una prioridad en el Colegio dada la calidad de la enseñanza que se imparte puesto que se dictan diez horas semanales, por ello en el año 2014 se firmó un convenio interinstitucional con la Universidad de Oxford cuyo principal objetivo es garantizar que nuestros estudiantes, al terminar el grado once, hablen fluidamente el idioma y puedan presentar el examen internacional Toefel que facilitará el ingreso a la Universidad y por supuesto dará aportes significativos al proyecto de vida personal de los estudiantes.

Su estructura curricular está dada de forma temática distribuida en cuatro periodos académicos, la cual se encuentra organizada por planes de asignatura constituidos por la justificación, los propósitos, metodología, didáctica y recursos. A su vez, estos planes de asignatura son precisados en las planeaciones semanales, conformadas específicamente por estrategias como: Motivación por rendimiento, diseño de actividades de participación, diseño de actividades pragmáticas, diseño de actividades de reconocimiento, diseño de actividades contextuales y diseño de actividades con grupos de trabajo cooperativo.

Por otra parte, la institución dando cumplimiento al artículo 14 de la Ley General de Educación No. 115 de 1994, reglamentado en el Decreto 1860 de mismo año y modificado por las Leyes 1013 y 1029 de 2006, ha implementado de la siguiente manera los proyectos transversales obligatorios

Tabla 4. Proyectos Transversales Obligatorios

PROYECTOS TRANSVERSALES OBLIGATORIOS	IMPLEMENTACIÓN
CONSTITUCIÓN E INSTRUCCIÓN CÍVICA	<p>El colegio ha implementado el Proyecto de Democracia, el cual regula todo lo correspondiente al Gobierno escolar. Dentro de este proyecto se desarrollan actividades bimestrales con los representantes del curso, con el fin de fortalecer el consejo estudiantil. Estas actividades se ven reflejadas al interior de cada curso, al ser socializadas por sus respectivos representantes</p>
APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE	<p>Se implementa a través de la conformación de grupos deportivos y artísticos, que desarrollan sus entrenamientos en tiempos extra curriculares, fomentando de esta manera el cuidado del cuerpo y la inclusión de hábitos deportivos dentro de las rutinas de los estudiantes.</p> <p>Dentro de la implementación de este proyecto, se han obtenido resultados importantes como la participación en campeonatos deportivos a nivel municipal y departamental.</p> <p>Por otra parte el colegio ha implementado actividades lúdicas como: natación, tenis de mesa, tenis de campo, gimnasia, danza, teatro, guitarra, caricatura, ultimate, golf, baloncesto, voleibol y futbol.</p>
EDUCACIÓN AMBIENTAL	<p>Se desarrolla a través de la implementación del PRAE, el cual tiene tres características fundamentales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de conciencia ambiental en la comunidad educativa, a través de la personificación de “Contaminator” y “Verdeman”, quienes se apropian de estudiantes y padres de familia en concordancia a su comportamiento ecológico. 2. Ejecución de Salidas pedagógicas para destacar en estudiantes y padres de familia la importancia del cuidado del medio

	<p>ambiente.</p> <p>3. Implementación de conciencia ecológica y del reciclaje en los estudiantes a través de la recolección de basuras según su clasificación; además se recicla constantemente y luego se vende para obtener recursos que fortalezcan el proyecto</p>
DERECHOS HUMANOS	<p>Este proyecto se desarrolla a nivel general y específico.</p> <p>En el trabajo generalizado, se encuentra el servicio social, el cual se lleva a cabo con la fundación “Un Techo Para Mi País”. La vinculación a esta fundación ha permitido al colegio desenvolverse en acciones sociales como las donaciones de viviendas.</p> <p>De manera específica, los estudiantes desarrollan el ABC, el cual, es un trabajo desarrollado los 15 primeros minutos de la jornada escolar, en donde se trabajan valores humanos</p>
EDUCACIÓN SEXUAL	<p>Se implementa a través del Proyecto de afectividad. Consiste en desarrollar una reflexión semanal sobre el respeto y cuidado hacia el cuerpo; esta reflexión se desarrolla en el espacio del ABC liderada por el director de grupo</p>
CÁTEDRA AFROCOLOMBIANA	<p>No se ha implementado en la institución</p>
SEGURIDAD VIAL	<p>No se ha implementado en la institución</p>
COMPETENCIAS CIUDADANAS	<p>Se desarrollan a través de Actividades Interactivas que involucran a los padres de familia con sus hijos a través de juegos.</p> <p>Estas actividades son estrategias que fortalecen el vínculo familiar permitiendo tratar temas de formación ciudadana desde el núcleo de la sociedad</p>

Igualmente, el colegio desarrolla una serie de proyectos pedagógicos de aula, cuya intencionalidad es fortalecer el proceso de aprendizaje a través de los cuestionamientos que se hacen los estudiantes frente a las diversas temáticas que se deben abordar “... no hay duda que es, esencialmente, una estrategia y metodología que tiene por propósito principal movilizar las estructuras cognitivas del estudiante en un proceso autónomo e interactivo”⁵. De esta manera los proyectos pedagógicos de aula implementados corresponde a:

- Club de ajedrez
- Campismo
- Creando... ando
- Proyecto de astronomía
- La granjita del campestre
- Revista
- Travel with me
- Las aventuras de petunia: descubriendo el mundo de las abejas mieleras (prejardín)
- La gallinita cleopatra (jardín)
- Jacinta nuestra vaca (transición)
- Manitos creativas (primero)
- De la huerta a la mesa (segundo)
- Mi plastiproyecto (tercero)
- la magia de los dedos (cuarto)
- Reutilizando Creamos (Quinto)

El Gimnasio campestre Santa Sofía cuenta con un sistema de evaluación denominado SIE (Sistema Institucional de Evaluación), el cual se encuentra especificada dentro del manual de convivencia, estableciendo mecanismos de mejoramiento para los estudiantes y determinando los criterios de promoción y no promoción. De acuerdo con lo establecido en el Sistema de Evaluación Institucional la valoración de los desempeños académicos se llevará a cabo con base en la siguiente escala numérica sin aproximaciones decimales, con sus respectivas equivalencias en la escala nacional:

- **4.6 a 5.0 Desempeño Superior:** Cuando el estudiante se apropia de la totalidad de los conocimientos y los utiliza en contextos

⁵ CERDA GUTIÉRREZ, Hugo. El Proyecto De Aula: El Aula Como Un Sistema De Investigación y Construcción De Conocimientos. Segunda Edición. Bogotá: Editorial Magisterio, 2008, p. 52

QUINTO B	23	231
SEXTO A	25	
SEXTO B	26	
SEPTIMO A	28	
SEPTIMO B	31	
OCTAVO A	25	
OCTAVO B	26	
NOVENO A	25	
NOVENO B	24	
DECIMO A	19	
DECIMO B	19	
ONCE	30	278
TOTAL	582	

Tabla 6. Relación de Personal Docente y su Caracterización

NOMBRE	TITULO	FECHA DE INGRESO	AREA	NIVEL	AREA DE ENSEÑANZA
Cecilia Contreras	Profesional en lenguas modernas/Especialista en lingüística	Julio de 2011	Inglés	Media	Inglés
Diana Torres Aceros	Licenciada en educación preescolar	Febrero de 2007	Pre jardín	Prescolar	Todas las áreas
Juan Carlos Rodríguez	Licenciado Educación física recreación y deporte	Febrero de 1999	Ed. Física	Prescolar	Educación física
Sandra Ardila	Licenciada en lenguas extranjeras	Febrero de 2010	Inglés	Prescolar	Inglés
Yeymy Silva	Licenciada en pedagogía infantil		Transición B	Prescolar	Todas las áreas
María Angélica Gómez	Licenciada en pedagogía infantil		Jardín	Prescolar	Todas las áreas
Adriana Garzón	Licenciada en Pedagogía infantil		Transición A	Prescolar	Todas las áreas
Aixa Rodríguez	Normalista Superior	Febrero de 2009	Tercero B	Primaria	Todas las áreas
Ángela Patricia Vera	Licenciada en administración educativa	Febrero de 2008	Primero A	Primaria	Todas las áreas
Elsa Forero	Licenciada en Educación Preescolar	Febrero de 2013	Primero B	Primaria	Todas las áreas
Eugenia Rodríguez	Bachiller pedagógica	Febrero de 2010	Quinto B	Primaria	Todas las áreas

Lucía Tovar	Técnica profesional en educación preescolar	Febrero de 2010	Segundo A	Primaria	Todas las áreas
María Clemencia Castillo	Licenciada en lengua castellana	Julio de 2013	Tercero A	Primaria	Todas las áreas
Olga Hernández	Normalista Superior	Febrero de 2002	Cuarto	Primaria	Todas las áreas
Patricia Rodríguez	Licenciada en educación básica primaria		Cuarto A	Primaria	Todas las áreas
Pilar Nieto	Técnica en ingles	Febrero de 2007	Inglés	Primaria	Inglés
Virginia romero	Profesional en lenguas modernas	Febrero de 2010	Inglés	Primaria	Inglés
Lizeth Yazmin García	Licenciada administración educativa		Segundo B	Primaria	Todas las áreas
Diana Camila Sarmiento	Licenciado Humanidades e idiomas		Inglés	Primaria	Inglés
Alexander Ballén	Ingeniero sistemas		Tecnología	Primaria	Tecnología
Oscar Pinzón Guio	Licenciado en Música		Educación artística y cultural	Primaria	Educación artística y cultural
Alex Martin	Diseñador grafico		Educación artística y cultural	Secundaria	Educación artística y cultural
Adriana Sánchez	Licenciada en lenguas modernas	Marzo de 2010	Inglés	Secundaria	Inglés
Andrés Villamizar	Ingeniero en biotecnología/ Especialista En	Febrero de 2010	Química	Secundaria	Ciencias naturales

	pedagogía				
Elber González	Profesional en administración de empresas	Febrero de 2010	Matemática	Secundaria	Matemáticas
Francisco Rodríguez	Licenciado en Educación física recreación y deporte con énfasis en tenis de mesa		Ed. Física	Secundaria	Educación física
Irene Forero	Licenciada en biología	Febrero de 2011	Ciencias naturales	Secundaria	Ciencias naturales
Lina Bernal	Lic. En lengua castellana y humanidades	Febrero de 2003	Español	Secundaria	Humanidades lenguas castellana e idiomas extranjeros
Mónica Martínez	Ingeniera en Sistemas con énfasis en matemáticas	Febrero de 2012	Matemática	Secundaria	Matemáticas
William Ramírez	Licenciado en ciencias sociales con diplomado en astronomía	Febrero de 2011	Sociales	Secundaria	Ciencias sociales
Rodrigo Páez Gómez	Licenciado en matemáticas		Matemática	Secundaria	Matemáticas
Nohora Alexandra Ramos	Licenciado en lenguas modernas		Ingles	Secundaria	Ingles

Tabla 7. Relación de Personal Administrativo

NOMBRE	CARGO	FORMACIÓN	TIEMPO DE SERVICIO
José Vicente Gómez Garzón	Rector	Abogado con diplomado en pedagogía	4 años
Manuel Garnica	Coordinador de convivencia Docente de educación ética	Licenciado en Teología	2 años
Andrés Fernández	Coordinador académico Docente de física	Licenciado en tecnología; cursa actualmente maestría en educación en tecnologías	2 años
Lina Esperanza Bernal	Coordinadora de básica primaria	Licenciada en Lengua Castellana	10 Años
Diana Milena Torres	Coordinadora de básica primaria	Licenciada en Educación preescolar	7 años
Karen Fonseca Cortés	Coordinadora Administrativa	Fonoaudióloga	4 años

Tabla 8. Relación de Personal de Servicios Generales

NOMBRE	CARGO	FORMACIÓN	TIEMPO DE SERVICIO
Janeth Díaz	Servicios Generales	Básica Primaria	2 años
Flor María Perez	Servicios Generales	Básica Primaria	2 años

Tabla 9. Relación de Personal de Apoyo

NOMBRE	CARGO	FORMACIÓN	TIEMPO DE SERVICIO
Magda Yolima Rozo	Secretaria académica	Educación técnica	6 Meses
Yennifer Ramos	Bibliotecaria	Técnica en informática	2 Años
Laura Ruíz	Psicóloga	Psicóloga profesional	5 Meses

1.2.4 Gestión de la Comunidad

Parte del reconocimiento que tiene el gimnasio campestre Santa Sofía dentro del municipio de Zipaquirá, ha sido gracias a las actividades de participación comunitaria que ha emprendido en los últimos años, contemplando en ellas proyectos dirigidos a la comunidad de Zipaquirá, a la comunidad educativa como tal por medio de actividades institucionales, la articulación con instituciones externas, participación en programas artísticos y deportivos y la participación en eventos académicos.

Dentro de los proyectos institucionales dirigidos a la comunidad se destaca Misión Campestre, el cual consiste en recolectar alimentos no perecederos a través de las familias vinculadas a la institución, para formar mercados y distribuirlos presencialmente en hogares geriátricos, familias desplazadas y orfanatos, donde los estudiantes tienen contacto directo con población vulnerable entendiendo su dinámica de vida y la importancia de ayudar al otro. También se encuentra el convenio con la fundación “Un techo para mi país”, dentro del cual los estudiantes llevan a cabo el servicio social y la institución ha apropiado la responsabilidad social por medio de la donación de viviendas.

Por otra parte, la institución desarrolla actividades institucionales como el día del abuelo y día de la familia, las cuales son momentos que destacan la importancia de cada miembro de la estructura familiar dentro del proceso de formación de los estudiantes, haciendo un reconocimiento especial al rol que cumple cada uno de ellos. Lo que se quiere desarrollar en estas jornadas, son eventos de integración entre familias, donde el compartir con otros núcleos familiares y con el resto de la comunidad educativa, permita fortalecer el proceso de comunicación asertiva.

En el año 2015, el colegio se encuentra evaluando la posibilidad de realizar convenios con empresas del municipio, logrando de esta manera un reconocimiento dentro del sector productivo de Zipaquirá. Sin embargo, cabe destacar que existe un convenio con la universidad de Oxford, el cual fundamenta la enseñanza del inglés intensivo al igual que el programa de inmersión, pues su objetivo fundamental es que los estudiantes logren un nivel B1 al llegar al grado once, a través de la implementación de un plan lector y preparándolos para las pruebas internacionales por medio de simulacros.

A nivel deportivo y académico, el Gimnasio Campestre Santa Sofía se ha caracterizado por participar en campeonatos de fútbol y baloncesto en competencias municipales y departamentales, dentro de las cuales han obtenido excelentes resultados gracias a la correcta implementación del proyecto transversal para uso del tiempo libre y los constantes

entrenamientos que llevan a cabo los estudiantes que conforman los equipos. También es importante destacar la participación de algunos estudiantes en las olimpiadas matemáticas lideradas por la fundación Euler y el desarrollo de campamentos astronómicos orientados por la Universidad Sergio Arboleda.

Además, la institución ha implementado como medios de comunicación masiva la página web, el correo institucional y la herramienta pedagógica de aula virtual, por medio de los cuales los miembros de la comunidad educativa tienen contacto permanente, accediendo fácilmente a los diversos procesos que se manejan a nivel interno.

Igualmente El Gimnasio Campestre Santa Sofía ha efectuado como programa de educación familiar los talleres de padres de familia, teniendo como referente que en la actualidad se viven profundos cambios sociales que afectan directamente al núcleo de la sociedad, donde la complejidad del mundo contemporáneo exige tener una formación integral a lo largo de la vida para poder proyectarse. Ante este panorama los padres muchas veces carecen de herramientas y estrategias para enfrentar estos retos.

Viendo la necesidad de reflexionar para encontrar la forma adecuada de actuar ante estos desafíos y conscientes que familia y colegio son los actores centrales en la educación de niños y adolescentes se propone realizar una serie de talleres para los padres de familia del Gimnasio Campestre Santa Sofía.

1.3 DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.

El mundo globalizado de hoy exige un crecimiento económico de los países acelerado y constante, donde la educación tiene una participación fundamental, dando forma al recurso más importante de la sociedad actual: el capital humano. Se ha determinado que los países con mayor capital humano son capaces de desarrollar ideas innovadoras, mayor productividad y mejor aprovechamiento de recursos, permitiendo que se disminuya la concentración del capital y asegurando condiciones igualitarias a las poblaciones. “... *el crecimiento originado por el stock de capital humano, afecta la habilidad de un país para innovar y alcanzar a los países más avanzados*”⁶

⁶ ELIAS, Silvina y FERNANDEZ, M. del R. Capital humano y educación: ¿la calidad importa?. Departamento de economía. Universidad Nacional del Sur. Argentina. 2002, p4

Ante este contexto, Latinoamérica afronta el reto de asegurar el servicio educativo con el fin de determinar el progreso económico de cada nación; sin embargo, según el informe *reducción de la pobreza y crecimiento: círculos virtuosos y círculos viciosos (2006)*⁷, del Banco Mundial, el panorama de progreso es incierto, pues existen dificultades políticas y sociales que conllevan a que la educación no sea un servicio asequible, el cual posee falencias a nivel de cobertura, acceso y lo más preocupante calidad. Aun así algunos países latinoamericanos han emprendido políticas educativas buscando satisfacer las necesidades básicas, como es el caso de Colombia, que ha centrado sus esfuerzos en garantizar la cobertura especialmente en el sector público y en ofrecer condiciones de calidad en la prestación del servicio.

Atendiendo a estas políticas, en Colombia se ha denotado una organización del sistema educativo, promoviendo estrategias para estandarizar el servicio en lo que respecta a su normatividad, descentralización en la supervisión y contenidos mínimos sobre los cuales deben trabajar las instituciones educativas públicas y privadas, todo esto con el fin de dinamizar el desarrollo de habilidades en los distintos niveles y tipos de formación que se ofrecen, teniendo en cuenta que la población colombiana se caracteriza por su creatividad y laboriosidad.

Por tal motivo, es indispensable que las instituciones educativas del sector privado y público unan sus esfuerzos en una educación en competencias, la cual lleve a los estudiantes a aplicar sus habilidades en un contexto determinado y más importante aún a innovar en una sociedad del conocimiento, que día a día exige la preparación de personas que propongan alternativas ante las problemáticas actuales. Es en este punto, donde es fundamental que los intereses del país se centren en la formación de personas que contribuyan con la identidad nacional, evitando la “exportación de cerebros” y dirigiendo los intereses hacia el emprendimiento, siendo consecuentes con la relación entre educación y crecimiento económico.

En consecuencia, los proyectos educativos institucionales colombianos deben apuntar al desarrollo integral del ser humano, en donde se destaquen sus competencias cognitivas y laborales, siendo estas congruentes con el aporte de una educación de calidad que contribuya

⁷ COLOMBIA, BANCO MUNDIAL. Reducción de la Pobreza: círculos viciosos y círculos virtuosos. 2006, p. 155

significativamente al crecimiento económico del país. Es así, como es importante analizar de manera participativa los componentes del proyecto educativo Institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía con el fin de reestructurar la gestión directiva, haciéndola consistente con la realidad comunitaria y que propenda por un mejoramiento continuo en la prestación del servicio educativo, ayudando a la formación integral de ciudadanos honestos, capaces de innovar y desarrollar estrategias en el contexto colombiano y fuera de él.

“El PEI expresa los procedimientos que la institución ha decidido utilizar para alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta la realidad social, económica y cultural. Con el PEI la institución asume una posición frente al proceso educativo, es decir, el PEI da sentido al actuar y compromete a todos los integrantes de la comunidad educativa.

Ningún PEI puede afirmarse como la única propuesta válida. Se trata de un ensayo que necesita ser reajustado, construido continuamente, de ahí la importancia de sistematizar su historia”⁸

Por consiguiente, el objeto de investigación es la de diseñar un plan de mejoramiento a la gestión directiva del Proyecto Educativo Institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía, que articule dicha gestión con los otros componentes correspondientes, propendiendo por la actualización del mismo a causa del cambio de administración efectuado en el año 2013.

1.4 DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

El Gimnasio Campestre Santa Sofía se fundó en 1998 con una oferta educativa dirigida a los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y educación media. A través de los años se ha convertido en una de las instituciones educativas más importantes de Zipaquirá y de municipios circunvecinos como son: Cogua, Cajicá, Nemocón, Tocancipá y Gachancipá, caracterizándose porque se ha mantenido en un nivel Muy

⁸ GARCIA DE RUIZ, Sonnia; SALAZAR, Israel; IAFRANCISCO, Giovanni. Proyecto Educativo Institucional: un enfoque práctico para su elaboración. Bogotá: Libros y Libres, 1995, p.98.

superior en el desarrollo del examen de Estado SABER 11 y destacándose por la exigencia académica y formación en valores.

En el año de 2013 se inicia una etapa con cambios a nivel Directivo por cuanto hay un nuevo Rector y equipo administrativo, revisando y evaluando la dinámica institucional, permitiendo realizar ajustes dentro de los que se destacan la necesidad de mejorar los componentes del proyecto educativo institucional del colegio. Durante este año, el desarrollo del trabajo de los profesores y directivos, se identificaron falencias como:

- No se desarrolló la evaluación institucional durante los años de funcionamiento de la institución por lo cual no existe ningún referente estadístico sobre el desarrollo de cada una de las gestiones que el PEI comprende.
- La parte administrativa no tiene un manejo claro y eficiente de los recursos, pues no se efectuó un empalme claro entre la administración anterior y la actual, desconociendo cifras contables indispensables para el desarrollo institucional.
- A 2013 el colegio no cuenta con coordinador de convivencia, razón por la cual se presentan dificultades en el desarrollo de debidos procesos a nivel formativo.
- No existen espacios de participación y escuelas de padres.
- En cuanto a lo académico es imperioso realizar un cambio en el plan de estudios, pues debe ajustarse a los requerimientos dados por el SICSE.

La identificación de estas falencias conlleva a que se cuestione la formulación del Proyecto educativo institucional frente a la realidad que se desarrolla dentro de la comunidad educativa, determinado como fundamental la necesidad de evaluar cada uno de sus componentes y formular un plan de mejoramiento para su correcta adaptación; sin embargo se determina que la manera más efectiva de reestructurar el Proyecto Educativo Institucional denominado “Valores Para El Conocimiento”, es redefiniendo, en primer lugar, el componente de su gestión directiva, a partir de la cual se pueden fortalecer la gestión académica, administrativa y comunitaria.

Ahora bien, ¿La estructuración del plan de mejoramiento de la gestión directiva del Gimnasio Campestre santa Sofía puede contribuir al fortalecimiento en la calidad en la prestación del servicio educativo?

1.4 JUSTIFICACIÓN

El Proyecto Educativo institucional es un instrumento de gestión que le permite al establecimiento educativo orientarse a través del planteamiento de objetivos claros y precisos, direccionando cada una de las partes que lo constituyen y facilitando de esta manera la toma de decisiones a docentes y directivos frente a la dinámica pedagógica que enmarca la realidad educativa. Por lo tanto, el PEI y sus componentes, se traducen como en la guía de trabajo sobre la cual debe actuar la comunidad educativa, permitiendo una articulación con el contexto social y contribuyendo a su transformación positiva. Para que se dé dicha transformación, se debe entender el PEI como un proceso cambiante que necesita ser constantemente evaluado y mejorado, con el fin de adaptarse a los retos sociales que se imponen y propender por brindar una educación que se adapte a los mismos.

Es así, como el Gimnasio Campestre Santa Sofía requiere de la implementación de una evaluación institucional integral para la construcción un plan de mejoramiento que comprometa cada uno de los componentes de su proyecto Educativo institucional, reconociendo en el proceso fortalezas y oportunidades de mejora que conlleven a una correcta articulación entre sociedad y comunidad educativa. Consecuentemente, El plan de mejoramiento es “una herramienta que permite orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa. De esta forma, la institución tiene una “carta de navegación”⁹, la cual debe ser conocida por todos para lograr un compromiso institucional.

La construcción de un plan de mejoramiento consigue la identificación de aspectos positivos, negativos, oportunidades de mejora y aspectos que amenazan el correcto desarrollo del PEI y la implementación de estrategias pertinentes que conlleven al fortalecimiento o solución según las necesidades observadas, logrando que la institución educativa tenga reconocimiento en su contexto socio-cultural y sea un referente de competitividad. En el caso del Gimnasio Campestre Santa Sofía, se quiere redefinir la gestión directiva del Proyecto educativo institucional, con el fin de mitigar los efectos de los cambios de administración efectuados en 2013 y hacerla más coherente con las necesidades y expectativas de la institución Educativa, razón por la cual desde la propuesta de mejora al direccionamiento estratégico, se quiere articular y dar un nuevo enfoque a

⁹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Guía para el Mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento. Serie Guías No. 34. 2008, p21

las otras gestiones del PEI.

Ahora bien, este proceso de evaluación y mejora se hace indispensable pues en el corto tiempo de experiencia del nuevo equipo de directivos y docentes se han revelado dificultades de tipo estructural que han impedido el crecimiento institucional y su proyección en el municipio; por consiguiente es fundamental, desde lo directivo redefinir algunos cargos, funciones y procedimientos que involucren en lo pedagógico la revisión de sus dinámicas de desarrollo; en lo comunitario dar más apertura a la articulación con el municipio y desde la evaluación y plan de mejoramiento dar inicio a su implementación para el crecimiento institucional constante.

Por lo tanto, se pretende construir un plan de mejoramiento a la Gestión directiva del Proyecto educativo Institucional, para orientar sus acciones directivas de forma efectiva, organizada y participativa, involucrando a cada uno de los miembros de la comunidad educativa, a través de la aplicación y análisis de diversos instrumentos como es el caso de la guía 34 del MEN y el formulario 1A de caracterización del servicio en establecimientos de educación básica.

1.5OBJETIVOS

1.5.1 General

Estructurar el plan de mejoramiento para la Gestión Directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía a fin de fortalecer la calidad en la prestación del servicio educativo.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Realizar la autoevaluación institucional usando como referencia la Guía N° 34 del MEN y el formulario 1ª de caracterización del servicio en establecimientos de educación básica.
2. Identificar a través de la matriz DOFA las fortalezas y debilidades de la institución educativa
3. Seleccionar las debilidades y fortalezas más importantes de la gestión directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía
4. Analizar la información recolectada a través de la guía N°34 y el formulario 1A priorizando las necesidades identificadas
5. Estructurar las etapas del plan de mejoramiento para la gestión directiva.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 El Proyecto Educativo Institucional y sus componentes

Las instituciones educativas requieren de una fundamentación que direcciona su quehacer, destacando el objetivo que ellas deben cumplir dentro de la sociedad y adaptándose a los constantes desafíos que se imponen; para ello, es necesario que plasme de manera tangible su cultura educativa especificando cada uno de los aspectos que ella contempla. De esta manera, se estructura el Proyecto Educativo Institucional, siendo un documento que integra todas y cada una de las acciones emprendidas para la prestación del servicio educativo. "Es un documento que plasma un norte, un deber ser, una utopía y un camino, pero de manera creíble y posible. Es una articulación con la realidad institucional actual y futura. Es un instrumento que permite conseguir la autonomía, y el mejoramiento de la calidad de la educación."¹⁰

Desde esta perspectiva, el PEI se configura como un instrumento de planeación y direccionamiento estratégico, que articula la legislación educativa con las prácticas desarrolladas en la cotidianidad. Así mismo se muestra como un escenario privilegiado para el ejercicio de la democracia participativa que convoca a la reflexión, a la discusión y a los aportes sobre lo que es y se quiere ser, conformándose como un proceso permanente que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa en la determinación de objetivos coherentes con las políticas municipales, departamentales y nacionales, que respondan a las necesidades socioeconómicas del contexto.

Según el artículo 14 del decreto 1860 de 1994, toda institución educativa debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas

¹⁰ AVILA PENAGOS, Rafael y CAMARGO ABELLO, Marina. La Utopía de los PEI en el laberinto escolar. Bogotá: Colciencias, 1999, p.128

y culturales de su medio. El proyecto educativo institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.¹¹

También el PEI es una práctica de autogestión integral que permite incorporar los siguientes procesos:

La generación de recursos económicos, el diseño presupuestal, los proyectos de desarrollo, los planes de inversión y el proceso de veeduría y control.

El conocimiento de la realidad institucional y de la comunidad para la formulación estratégica de problemáticas y la elaboración de soluciones creativas y sostenibles.

La elaboración y el desarrollo curricular

El ejercicio de la libertad de la cátedra

La construcción de democracia, la socialización del poder y de la autoridad.

El ajuste de la estructura organizativa de la institución, (procesos de comunicación y procesos de evaluación.

La construcción del gobierno escolar, la elaboración del perfil de sus miembros y a la selección de estrategias democráticas para conformarlo.

La constitución del PEI corresponde al desarrollo de cuatro gestiones que se complementan para fundamentar un solo instrumento, el cual permita orientar a la institución educativa hacia el cumplimiento de sus objetivos, de los fines de la educación, de la misión que tiene con la sociedad y a su vez determine procesos de sostenimiento y los respectivos al quehacer educativo. Estos componentes corresponden a la gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y gestión de la comunidad.

La gestión directiva es aquella que permite la organización general de la institución educativa, delimitando su misión, visión, filosofía, principios y

¹¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Bases de datos de definiciones y terminología. [base de datos en línea]. [consultado 19 de Septiembre de 2014]. Disponible en <<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79361.html>>

cultura institucional, siendo la columna vertebral a través del establecimiento del gobierno escolar y el desarrollo de sus funciones. El MEN ha definido a través de la guía 34¹² que la gestión directiva se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

Por lo tanto esta gestión tiene por objeto orientar el desarrollo y cumplimiento del proyecto educativo institucional, siendo encabezado por el rector y las decisiones del gobierno escolar; es así, como implica el ejercicio de seguimiento de las actividades correspondientes a las otras gestiones, buscando la calidad en el servicio educativo. De esta manera esta gestión se encarga de diseñar, revisar, verificar y evaluar el Proyecto Educativo institucional, liderando el planteamiento de planes de mejoramiento, planes operativos y su respectivo seguimiento.

Además, el Ministerio de educación Nacional ha dispuesto a través de la Guía N° 11 que:

El área de Gestión directiva y horizonte institucional involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión del establecimiento educativo en los contextos local y regional. Los procesos específicos de esta área se agrupan en:

- Direccionamiento estratégico: establece el fundamento filosófico y la proyección de la institución que dan sentido y orientan los planes y proyectos institucionales. La apropiación de este direccionamiento y el establecimiento de metas colectivas deben servir de guía a la acción institucional.
- Seguimiento y evaluación: considera la evaluación y el seguimiento como un proceso sistemático y permanente en la institución educativa que se realiza a partir de información organizada. El análisis y la apropiación de los resultados de la misma orienta la toma de decisiones en la institución.
- Comunicación: orienta las estrategias para la coordinación de acciones, entre cada área y con los diversos procesos al interior de la institución, y permite compartir y socializar el

¹² MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Op. Cit, p. 28.

conocimiento que se genera. Además, pondera, los mecanismos más adecuados para informar a la comunidad educativa e involucrarla en el trabajo de autoevaluación.

- Alianzas: determina las políticas y acciones implementadas por la institución educativa para facilitar el intercambio con otras instituciones y proveer ayudas y/o servicios que apunten el desarrollo del proyecto pedagógico.¹³

Por otra parte, la Gestión Directiva es un componente del trabajo de mejoramiento, considerándose “como una misión orientadora”¹⁴, teniendo como referente tres partes fundamentales que describen sus insumos, áreas de trabajo y actividades.

GESTIÓN DIRECTIVA



ELEMENTOS DE REFERENCIA



- La gestión académica
- La gestión administrativa y financiera
- La gestión de la Comunidad

ÁREAS EN LAS QUE SE TRABAJA



- Direccionamiento estratégico
- Planeación
- Sistemas de Comunicación
- Desarrollo del clima institucional

ACTIVIDADES PARA CREAR OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO



- Visión compartida/ horizonte institucional
- Proyección y definición de oportunidades
- Procesos comunicativos
- Integración de equipos de trabajo

15

La gestión académica es aquella que lidera los procesos pedagógicos y define la estructura académica de la institución, dando cumplimiento a los lineamientos estipulados para que los estudiantes desarrollen

¹³ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. Serie Guías No. 11. 2004, p. 21

¹⁴ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Planes de mejoramiento. Serie Guías No. 5. 2004, p.14.

¹⁵ Ibid. P.16

competencias personales, sociales y cognitivas. Esta gestión implica un proceso de reflexión, planeación, investigación y participación, pues determina el currículo y las dinámicas escolares que se evidencian institucionalmente y que además relacionan a todos los miembros de la comunidad educativa. Es así como el MEN a través de la guía N° 34¹⁶ determina que ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

La gestión académica debe coordinar las actividades de tipo académico, buscando estrategias pedagógicas que permitan el mejoramiento continuo de la prestación del servicio educativo, impulsando el desarrollo de proyectos, plan de estudios, planeaciones y todas aquellas actividades derivadas de los criterios curriculares definidos por la institución educativa.

“En cuanto al currículo se define como un conjunto planeado y organizado, conceptualmente fundamentado, con sus procesos y resultados, en el que participan alumnos, docentes y comunidad para el logro de los fines y objetivos de la educación”.¹⁷. Comprende el desarrollo de siguientes componentes:

Competencias: son capacidades complejas que integran actitudes y capacidades intelectuales y procedimentales y permiten una actuación eficiente en la vida diaria y en el trabajo.

Contenidos: bienes culturales sistematizados que han sido seleccionados como insumos para la educación de un grupo humano concreto. En el currículo de Formación Docente, están organizados por áreas y por una temática de orden orientador que constituye la transversalidad.

Metodología: Recoge el aporte de las actuales corrientes constructivistas, especialmente en lo siguiente: énfasis en el aprender más que en el enseñar, construcción del propio aprendizaje significativo al relacionar lo nuevo con lo que ya se posee, el estudio y trabajo en grupo potencian el aprendizaje, el error y el conflicto deben utilizarse como fuentes de nuevos aprendizajes.

¹⁶ Ibid, p28

¹⁷ FRANCO DE MACHADO, Clara. Un Enfoque Curricular Para la Educación Integral. Bogotá: Editorial Magisterio, 1990, p 16.

La gestión administrativa y financiera contempla los procesos de soporte económico y de talento humano ofreciendo los recursos físicos, tecnológicos y de talento humano necesarios para la correcta ejecución del proyecto educativo institucional. Igualmente dirige los procesos prestacionales y todo lo correspondiente a presupuestos. Su objetivo es planear y administrar los recursos necesarios para la ejecución del PEI. Según el MEN en la guía N° 34¹⁸, este proceso “Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable”.

Finalmente, la gestión de la comunidad se refiere a la proyección de la institución frente a su contexto, estableciendo relaciones que le permitan desarrollar programas de convivencia para el fortalecimiento de la formación de ciudadanos. Tiene como fin fortalecer el proceso educativo del estudiante en su desarrollo social, preparándolo para asumir responsablemente su entorno. Este componente es definido por el MEN en la guía N° 34 como la gestión que se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

2.1.2 Autoevaluación Institucional

La autoevaluación institucional es el proceso que le permite a la institución educativa valorar de manera integral la ejecución del PEI, comparando los planteamientos que este tiene frente al funcionamiento del establecimiento educativo, analizando su pertinencia con el contexto y determinando la eficacia de su direccionamiento estratégico. “Es el momento en que la institución educativa recopila, sistematiza, analiza y valora información relativa al desarrollo de sus acciones y los resultados de sus procesos en cada una de las áreas de gestión. Con todo esto es posible elaborar un balance de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento, las cuales serán la base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento”.¹⁹

Es una estrategia de la evaluación institucional que proporciona parte de los insumos para la misma, que se constituye como el proceso donde se debe tener en cuenta los siguientes principios según la guía para el mejoramiento institucional.

¹⁸ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Op. Cit, p. 28

¹⁹ Ibid, p.33

Veracidad: la honestidad, coherencia y responsabilidad en el manejo de la información son actitudes fundamentales para garantizar la calidad de la evaluación. Por ello, las evidencias (documentos, informes, encuestas, indicadores) son indispensables para sustentar los juicios relativos al estado en que se encuentra la institución y las decisiones que determinarán su rumbo futuro.

Participación: se promueve la participación activa de la comunidad educativa en el conocimiento del estado de desarrollo institucional, para dar sugerencias y contribuir en la autoevaluación.

Corresponsabilidad: se requiere que los participantes en el proceso comprendan que el éxito del desarrollo institucional exige del esfuerzo conjunto y organizado de todos en el ámbito de acción que les corresponde.

Además de los principios la autoevaluación tiene condiciones fundamentales para su desarrollo:

- Disponer de información relevante sobre el desempeño de los procesos.
- Comprometer a los equipos participantes con la veracidad de la información.
- Asegurar el liderazgo del equipo de dirección.
- Facilitar el apoyo de los diferentes grupos o equipos de trabajo de la institución.
- Desarrollar un proceso de comunicación con la comunidad educativa sobre la importancia y el sentido de la autoevaluación y sus resultados.²⁰

Con respecto a los instrumentos para desarrollar la autoevaluación institucional cada establecimiento educativo podrá emplear y diseñar estas herramientas de acuerdo a su situación específica o lo que se considere más pertinente para la institución.

2.1.3 Plan de Mejoramiento

Es el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la institución educativa define y pone en marcha en períodos de tiempo definidos, para que todos los aspectos de la gestión de la institución

²⁰ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. Serie Guías N°11. 2004, p.11

educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica.²¹

El mejoramiento es una actividad planeada a partir de metas definidas con un orden de prioridad, que considera los recursos disponibles y los utiliza para alcanzar las metas en unos tiempos determinados. La planeación permite la orientación y conocer con anterioridad los pasos, las rutinas y las normas o reglas que se estipulan para el trabajo de todos.

Los planes de mejoramiento consolidan las acciones derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente y de los hallazgos de control fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la entidad a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento de las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

La dinámica organizacional, debe permitir generar un clima institucional orientado al mejoramiento de la gestión y los resultados al garantizar el seguimiento continuo de los acuerdos de los diferentes actores o responsables de su ejecución, dentro de un término prudencial para medir su aplicación.

La finalidad de los planes de mejoramiento es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente prestación de servicio.

Los planes de mejoramiento se fundamentan en el autocontrol, al permitir cada agente planear las correcciones y mejoras en los procesos a su cargo, en la autorregulación, al tomar como base las normas internas orientadas hacia el mejoramiento continuo y en la autogestión al permitir cada área coordinar las acciones de mejoramiento necesarias a la obtención de metas y resultados.

²¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Planes de mejoramiento. Serie Guías No. 5 .2004, p.8

La Guía N°5 del Ministerio de Educación Nacional²² en el desarrollo de todo el documento define un procedimiento claro para la elaboración del plan de mejoramiento, el cual se puede sintetizar de la siguiente manera:

1. Realizar un diagnóstico institucional identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de los componentes de gestión.
2. Seleccionar del diagnóstico 10 situaciones problema que se deban tratar, realizando la priorización respectiva.
3. Determinar metas a corto, mediano y largo plazo
4. Concretar acciones para alcanzar cada una de las metas
5. Detectar y organizar con el equipo de trabajo una lista de recursos
6. Comunicar y hacer partícipes a las personas involucradas
7. Hacer seguimiento al plan de mejoramiento

Sin embargo, en la Guía N° 34²³ del Ministerio de Educación Nacional se han definido los siguientes pasos:

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

2.2 MARCO LEGAL

A continuación se hace referencia de los lineamientos legales que se enmarcan para la formulación del plan de mejoramientos institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía.

²² Ibid. Pg 15-23

²³ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Guía para el Mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento. Serie Guías No. 34.2008, p. 51-68

Tabla 10. Marco Legal

NORMA	ÁMBITO QUE REGULA	ARTÍCULOS RELACIONADOS
Constitución Política de Colombia 1991	<p>Por medio de la cual se dan las disposiciones generales de la normatividad colombiana garantizando el fortalecimiento de la unidad de la Nación asegurando a sus integrantes la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana</p>	<p>Artículo 67: Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.</p>
Ley 115 de 1994	<p>Por medio de la cual se expide la ley general de educación</p>	<p>Artículo 84. EVALUACIÓN INSTITUCIONAL ANUAL. En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de todo el personal docente y administrativo, de sus recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte.</p> <p>Esta evaluación será realizada por el Consejo</p>

		Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Las instituciones educativas cuya evaluación esté en el rango de excelencia, serán objeto de estímulos especiales por parte de la Nación y las que obtengan resultados negativos, deberán formular un plan remedial, asesorado y supervisado por la Secretaría de Educación, o el organismo que haga sus veces, con prioridad en la asignación de recursos financieros del municipio para su ejecución, si fuere el caso.
Decreto 1860 de 1994	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales.	Artículo 14 Contenido del proyecto educativo institucional. Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica, con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.
Ley 715 de 2001	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de	En el Capítulo II Competencias de las entidades territoriales, artículo 6 numeral 6.2.9. Se promueve la aplicación y ejecución de planes de mejoramiento de la calidad.

	educación y salud, entre otros.	
Decreto 3433 de 2008	Por el cual se reglamenta la expedición de licencias de funcionamiento para establecimientos educativos promovidos por particulares para prestar el servicio público educativo en los niveles de preescolar, básica y media	<p>Artículo 4°. Solicitud. Para obtener la licencia de funcionamiento, el interesado deberá presentar a la secretaría de educación de la entidad territorial certificada, con no menos de seis meses de antelación a la fecha de iniciación de labores, una solicitud acompañada de la propuesta de Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del concepto de uso del suelo de los inmuebles de la planta física propuesta, expedido por la autoridad competente en el municipio o distrito.</p> <p>La propuesta de PEI deberá contener por lo menos la siguiente información:</p> <p>a) Nombre propuesto para el establecimiento educativo, de acuerdo con la reglamentación vigente, número de sedes, ubicación y dirección de cada una y su destinación, niveles, ciclos y grados que ofrecerá, propuesta de calendario y de duración en horas de la jornada, número de alumnos que proyecta atender, especificación de título en media académica, técnica o ambas si el establecimiento ofrecerá este nivel,</p> <p>b) Estudio de la población objetivo a que va dirigido el servicio, y sus requerimientos educativos,</p> <p>c) Especificación de los fines del establecimiento educativo,</p> <p>d) Oferta o proyección de oferta de al menos un nivel y ciclo completo de educación preescolar, básica y media,</p> <p>e) Lineamientos generales del currículo y del plan de estudios, en desarrollo de lo establecido en el Capítulo I del Título II de la Ley 115 de 1994,</p> <p>f) Indicación de la organización administrativa y el sistema de gestión, incluyendo los</p>

		<p>principios, métodos y cultura administrativa, el diseño organizacional y las estrategias de evaluación de la gestión y de desarrollo del personal,</p> <p>g) Relación de cargos y perfiles del rector y del personal directivo, docente y administrativo,</p> <p>h) Descripción de los medios educativos, soportes y recursos pedagógicos que se utilizarán, de acuerdo con el tipo de educación ofrecido, acompañada de la respectiva justificación,</p> <p>i) Descripción de la planta física y de la dotación básica; plano general de las sedes del establecimiento; especificación de estándares o criterios adoptados para definir las condiciones de la planta física y de la dotación básica,</p> <p>j) Propuesta de tarifas para cada uno de los grados que se ofrecerán durante el primer año de operación, acompañada de estudio de costos, proyecciones financieras y presupuestos para un período no inferior a cinco años,</p> <p>k) Servicios adicionales o complementarios al servicio público educativo que ofrecerá el establecimiento, tales como alimentación, transporte, alojamiento, escuela de padres o actividades extracurriculares, y</p> <p>l) Formularios de auto-evaluación y clasificación de establecimientos educativos privados adoptados por el Ministerio de Educación Nacional para la definición de tarifas, diligenciados en lo pertinente.</p>
<p>Decreto 2247 de 2007</p>	<p>Por el cual se establecen normas relativas a la prestación del servicio educativo del nivel</p>	<p>Artículo 4º. Los establecimientos educativos que presten el servicio de educación preescolar y que atiendan, además, niños menores de tres (3) años, deberán hacerlo conforme a su proyecto educativo institucional, considerando los requerimientos de salud,</p>

	<p>preescolar y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>nutrición y protección de los niños, de tal manera que se les garantice las mejores condiciones para su desarrollo integral, de acuerdo con la legislación vigente y las directrices de los organismos competentes.</p> <p>Artículo 5º. Las instituciones que ofrezcan el nivel de educación preescolar incorporarán en su respectivo proyecto educativo institucional, lo concerniente a la determinación de horarios y jornada escolar de los educandos, número de alumnos por curso y calendario académico, atendiendo a las características y necesidades de los mismos y a las directrices que establezca la secretaría de educación departamental o distrital de la correspondiente jurisdicción.</p>
<p>Decreto 1290 de 2009</p>	<p>Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media</p>	<p>ARTÍCULO 11. Responsabilidades del establecimiento educativo. En cumplimiento de las funciones establecidas en la ley, el establecimiento educativo, debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definir, adoptar y divulgar el sistema institucional de evaluación de estudiantes, después de su aprobación por el consejo académico. 2. Incorporar en el proyecto educativo institucional los criterios, procesos y procedimientos de evaluación; Estrategias para la superación de debilidades y promoción de los estudiantes, definidos por el consejo directivo. 3. Realizar reuniones de docentes y directivos docentes para analizar, diseñar e implementar estrategias permanentes de evaluación y de apoyo para la superación de debilidades de los estudiantes y dar recomendaciones a estudiantes, padres de familia y docentes. 4. Promover y mantener la interlocución con los padres de familia y el estudiante, con el fin de presentar los informes periódicos

		<p>de evaluación, el plan de actividades de apoyo para la superación de las debilidades, y acordar los compromisos por parte de todos los involucrados.</p> <p>5. Crear comisiones u otras instancias para realizar el seguimiento de los procesos de evaluación y promoción de los estudiantes si lo considera pertinente.</p> <p>6. Atender los requerimientos de los padres de familia y de los estudiantes, y programar reuniones con ellos cuando sea necesario.</p> <p>7. A través de Consejo Directivo servir de instancia para decidir sobre reclamaciones que presenten los estudiantes o sus padres de familia en relación con la evaluación o promoción.</p> <p>8. Analizar periódicamente los informes de evaluación con el fin de identificar prácticas escolares que puedan estar afectando el desempeño de los estudiantes, e introducir las modificaciones que sean necesarias para mejorar.</p> <p>9. Presentar a las pruebas censales del ICFES la totalidad de los estudiantes que se encuentren matriculados en los grados evaluados, y colaborar con éste en los procesos de inscripción y aplicación de las pruebas, según se le requiera.</p>
<p>Decreto 1286 de 2005</p>	<p>Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y</p>	<p>ARTICULO 1. Ámbito de aplicación. El presente decreto tiene por objeto promover y facilitar la participación efectiva de los padres de familia en los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos de educación preescolar, básica y media, oficiales y privados, de acuerdo con los artículos 67 y 38 de la Constitución Política y el artículo 7 de la Ley 115 de 1994.</p>

	privados, y se adoptan otras disposiciones.	Parágrafo. Para los fines previstos en la presente norma, la expresión “padres de familia” comprende a los padres y madres de familia, así como a los tutores o quienes ejercen la patria potestad o acudientes debidamente autorizados
Ley 1620 de 2013	Por lo cual se crea el sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el ejercicio de los Derechos Humanos, la educación para la sexualidad y la prevención y la mitigación de la violencia escolar	Artículo 17; numeral 4: Revisar y ajustar el proyecto educativo institucional, el manual de convivencia, y el sistema institucional de evaluación de estudiantes anualmente, en un proceso participativo que involucre a los estudiantes y en general a la comunidad educativa, a la luz de los enfoques de derechos, de competencias y diferencial, acorde con la Ley General de Educación, la Ley 1098 de 2006 y las normas que las desarrollan. Artículo 18; numeral 3: Liderar la revisión y ajuste del proyecto educativo institucional, el manual de convivencia, y el sistema institucional de evaluación anualmente, en un proceso participativo que involucre a los estudiantes y en general a la comunidad educativa, en el marco del Plan de Mejoramiento Institucional.
Decreto 1965 de 2013	Por el cual se reglamenta la Ley 1620 de 2013, que crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar	Artículo 41. De los protocolos de los establecimientos educativos, finalidad, contenido y aplicación. Los protocolos de los establecimientos educativos estarán orientados a fijar los procedimientos necesarios para asistir oportunamente a la comunidad educativa frente a las situaciones que afectan la convivencia escolar y el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La educación se constituye como un proceso social cambiante permanente caracterizado por evidenciar situaciones cotidianas a partir de las cuales se construyen referentes. Estas realidades deben ser comprendidas ampliamente para permitir la formulación de cambios que conlleven a un ejercicio educativo de calidad, fundamentándose en la interpretación de vivencias a partir de las cuales se adquiera un nivel de criticidad que se convierta en el fundamento de toda acción pedagógica. De esta manera, al evaluar el PEI de la institución educativa y proponer un plan de mejoramiento a la gestión directiva involucrando sus otros componentes, se requiere de un enfoque que determine el análisis de las dinámicas sociales a partir de metodologías que incluyan la interpretación de la realidad escolar, siendo así la investigación cualitativa pertinente para el desarrollo de este ejercicio.

La investigación Cualitativa se refiere a la interpretación de los significados atribuidos por los sujetos a sus acciones en una realidad socialmente construida; los objetivos de esta investigación buscan la comprensión del fenómeno social, según la perspectiva de los actores a través de la participación en sus vidas, se enfoca en los significados y experiencias; acción en vez de conocimiento, se procura la explicación interpretativa.²⁴

Para el desarrollo del plan de mejoramiento de la gestión directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía se tendrá en cuenta los lineamientos del enfoque cualitativo, porque consiste en mejorar la práctica educativa y a partir de ella generar conocimientos en los diferentes miembros de la comunidad, de tal manera que se formulen estrategias en búsqueda de la calidad en el servicio educativo y así la institución sirva de referente para otros establecimientos educativos.

²⁴ MOREIRA, Marco Antonio. Investigación en educación en ciencias: Métodos Cualitativos. En: Actas del PIDE: texto de apoyo N°14 Universidad Federal Do Rio Grande Do Sul. 2002, p. 3

La mejora en la praxis consiste en implantar aquellos valores que constituyen sus fines. La investigación acción se caracteriza por una espiral de ciclos de reconocimiento (descubrimiento de hechos) reconocimiento de una situación que se quiere cambiar, planificación general de la acción objetivando el cambio; desarrollo, implementación y evaluación de esa acción, revisión del plan general; planificación de una nueva acción para volver a iniciar un nuevo ciclo.”²⁵

En consecuencia, para el planteamiento, ejecución y seguimiento del plan de mejoramiento se requiere de la implementación metodológica de la Investigación acción , la cual desde una situación problema social, lleva a la intervención reflexiva y autónoma, pretendiendo la formulación de acciones eficaces para la resolución de dicha problemática. Estas acciones se dan de forma natural, estudiando directamente el lugar donde surge la problemática y sus actores, necesitando de métodos cualitativos para la recolección de datos y su posterior análisis, dando lugar a un informe de investigación. Es así como a través de la autoevaluación institucional se identifican las problemáticas existentes en cada uno de los componentes del PEI y su ejecución, para luego determinar cómo acción específica el planteamiento de un plan de mejoramiento a la gestión directiva que al ser ejecutado intervenga directamente la problemática e involucre a cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

La investigación – acción, es investigación aplicada: es a las ciencias humanas lo que la investigación aplicadas a las ciencias naturales, con esta diferencia fundamental: que el objeto de estudio en ciencias humanas y sociales, es sujeto, por tanto capaz (y a menudo deseoso) de acción y colaboración. La acción política, la intervención social, la experimentación pedagógica son actividades que pertenecen, en primer lugar a este sujeto-actor, y que si no le concierne, al menos le afectan.²⁶

3.2 CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo está conformado de la siguiente manera:

²⁵ Ibid, p. 14

²⁶ BURGOS, Juan José. Como arcilla entre tus dedos. Bogotá: instituto San Pablo Apostol, 2005, p.183.

- KAREN FONSECA CORTÉS. Quien se desempeña como investigadora para optar por el Título de Especialista en Gerencia Educativa de la Universidad de la Sabana y a la vez es la coordinadora Administrativa del Gimnasio Campestre Santa Sofía.
- ANGELA MARCELA GUIO AGUDELO. Quien se desempeña como investigadora para optar por el Título de Especialista en Gerencia Educativa de la Universidad de la Sabana.
- JOSÉ VICENTE GÓMEZ. Quien se desempeña como rector del Gimnasio Campestre Santa Sofía
- JEFES DE ÁREA del Gimnasio Campestre Santa Sofía
- CONSEJO ESTUDIANTIL del Gimnasio Campestre Santa Sofía
- CONSEJO DE PADRES del Gimnasio Campestre Santa Sofía
- CONSEJO DIRECTIVO del Gimnasio Campestre Santa Sofía

3.3 LA EXPLORACIÓN Y PREPARACIÓN DEL CAMPO DE ACCIÓN

Para la formulación y ejecución de este proyecto se requirió de la sensibilización de la comunidad educativa, con el fin de que se vinculara a éste y participara activamente de él. Inicialmente se reunió al gobierno escolar para explicar el por qué se formulaba el proyecto y en qué radicaba su importancia.

Posteriormente se aplicó a diferentes muestras la Guía N°34 y el formulario 1A, realizando una explicación previa de esta para su correcto desarrollo. Acto seguido se tabularon los resultados y se socializaron con el Rector del Gimnasio Campestre Santa Sofía, quien dio vía libre al desarrollo del proyecto. A partir de este momento la institución ha brindado al grupo investigador todas las herramientas e información necesaria para fundamentar el objetivo del trabajo

3.4 SELECCIÓN Y MUESTRA

La población se dividió en cuatro grupos que corresponden a los estamentos del gobierno escolar.

Al Consejo de padres se aplicaron 5 encuestas a 10 integrantes del mismo, al Consejo Directivo se aplicaron 7 encuestas de un total de 7 integrantes, Consejo de estudiantes se aplicaron 10 encuestas de un total de 20 representantes, y al total de los profesores se aplicó la encuesta únicamente 7 a los jefes de área. Para una muestra total de 29 personas. (Ver anexos)

Tabla 11. Selección y Muestra

COMUNIDAD EDUCATIVA															
DIRECTIVOS				PROFESORES				PADRES DE FAMILIA				ALUMNOS			
P	%	M	%	P	%	M	%	P	%	M	%	P	%	M	%
7	100%	7	100%	53	100%	7	13%	24	4,1%	10	41,6%	20	3,4%	10	50%

La guía N° 34 del MEN y el formulario 1A Sección III de caracterización del servicio de establecimientos educativos se aplicó a las siguientes muestras:

1. La institución cuenta con un total de 7 directivos y se aplicaron los instrumentos al 100% del personal
2. La institución tiene 53 docentes y para la aplicación de instrumentos se escogieron 7 de ellos correspondiendo al 13% de la población
3. El Consejo de Padres de familia está compuesto por 24 representantes, de los cuales 10 de ellos desarrollaron los instrumentos, correspondiendo al 41,6% de la población
4. El Consejo estudiantil está conformado por 20 estudiantes, de los cuales 10 desarrollaron los instrumentos, correspondiendo al 50% de la población

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta que para desarrollar el plan de mejoramiento institucional se optó por el enfoque cualitativo, a continuación se describen los conceptos a tener en cuenta sobre las diferentes técnicas de recolección de información que hacen parte de este enfoque y que harán parte en el desarrollo de este proyecto.

3.5.1 Técnicas

3.5.1.1 La encuesta

Es una técnica de recolección de datos parecida a la entrevista por cuanto consiste en obtener información a través de preguntas formuladas a otras personas. Se diferencia de la entrevista porque en la encuesta no se establece un diálogo con el encuestado y el grado de interacción es menor que con el entrevistado. Los instrumentos propios de la técnica de

encuesta son el cuestionario, la escala, la prueba de conocimientos y los test.²⁷

Se aplican a manera de encuesta la guía N°34 y el Formulario 1A sección III a la muestra previamente descrita perteneciente a la comunidad educativa del Gimnasio Campestre Santa Sofía

3.5.2 Instrumentos

Los instrumentos para el desarrollo del plan de mejoramiento, que se van a utilizar y que se ajustan al enfoque de investigación cualitativo seleccionado, se aplicarán a diversos miembros del gobierno escolar y algunos docentes y son los siguientes:

3.5.2.1 Guía N°34 del Ministerio de Educación Nacional

Es un instrumento diseñado por el Ministerio de educación Nacional para facilitar el proceso de autoevaluación de las instituciones educativas, la identificación de fortalezas y debilidades para el posterior planteamiento y ejecución de un plan de mejoramiento Institucional. Es una herramienta que se caracteriza por tener una estructura de encuesta, la cual se encuentra estandarizada por puntajes que permite cuantificar variables cualitativas en distintas categorías, haciendo menos compleja la identificación de áreas de fortalecimiento y la respectiva formulación de estrategias.

Se escogió este instrumento porque muestra de manera integral la manera como se debe desarrollar el proceso de autoevaluación institucional, formulación y aplicación de plan de mejoramiento en busca de la calidad del servicio educativo. Contempla cada uno de los componentes del proyecto educativo institucional y permite precisar actividades para cada uno de ellos.

Para la aplicación de la Guía N° 34 se convocó al finalizar el año 2014 a cada órgano del gobierno escolar en distintos momentos, realizando una aplicación guiada del instrumento, precisando y aclarando en cada caso el vocabulario y justificación respectiva.

Es así como se explica a los participantes que van a desarrollar el área de Gestión Directiva de la Guía N° 34 con el fin de evaluar a la institución en

²⁷ BURGOS ACOSTA, Juan José. Como arcilla entre tus dedos. Bogotá: Editorial San Pablo, 2005, p 168

este aspecto; posteriormente se aclara que esta área de gestión consta de 6 procesos y cada proceso tiene una serie de componentes determinados.

Tabla 12 Matriz de Registro de los Resultados de la autoevaluación institucional

ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA						
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada					
	Metas institucionales					
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento					
	Política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural					
	TOTAL					
Gestión estratégica	Liderazgo					
	Articulación de planes, proyectos y acciones					
	Estrategia pedagógica					
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones					
	Seguimiento y autoevaluación					
	TOTAL					
Gobierno escolar	Consejo directivo					
	Consejo académico					
	Comisión de evaluación y promoción					
	Comité de convivencia					
	Consejo estudiantil					
	Personero estudiantil					
	Asamblea de padres de familia					
	Consejo de padres de familia					
TOTAL						
Cultura institucional	Mecanismos de comunicación					
	Trabajo en equipo					
	Reconocimiento de logros					
	Identificación y divulgación de buenas prácticas					
	TOTAL					

ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA						
Clima escolar	Pertenencia y participación					
	Ambiente físico					
	Inducción a los nuevos estudiantes					
	Motivación hacia el aprendizaje					
	Manual de convivencia					
	Actividades extracurriculares					
	Bienestar del alumnado					
	Manejo de conflictos					
	Manejo de casos difíciles					
TOTAL						
Relaciones con el entorno	Padres de familia					
	Autoridades educativas					
	Otras instituciones					
	Sector productivo					
	TOTAL					
TOTAL PROCESO						

3.5.2.2 **Formulario 1A Caracterización del servicio en establecimientos de Educación Básica**

Es un instrumento de autoevaluación institucional generado por el Ministerio de Educación Nacional con el fin de caracterizar los establecimientos educativos privados y que pretende clasificar dichas instituciones en cada uno de los regímenes para el cobro de tarifas de acuerdo a los puntajes obtenidos. Aunque el instrumento tiene tres secciones, se aplicó la sección tres del mismo, pues corresponde a la evaluación de procesos en las diversas gestiones del PEI.

Se seleccionó este instrumento con el fin de contrastar los resultados con los obtenidos en la guía N° 34 y de esta manera lograr resultados más objetivos que permitan priorizar mejor las oportunidades de mejoramiento.

Este instrumento se aplica al iniciar el año 2014 a cada uno de los órganos del gobierno escolar, citando a cada uno de sus miembros en diferentes momentos. Se hace a manera de aplicación generalizada, haciendo un preámbulo del porqué de su aplicación. El desarrollo del instrumento se hace de manera guiada para orientar a los participantes en el vocabulario e intención del mismo.

SECCION III. EVALUACIÓN DE PROCESOS Y RESULTADOS

GESTION DIRECTIVA

27. ¿El establecimiento se ha apropiado de la misión, la visión y los objetivos institucionales?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
28. ¿Trabaja la comunidad educativa por el logro de las metas establecidas en el plan operativo del PEI para el corto y largo plazo?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
29. ¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Directivo, con la participación activa de todos sus miembros?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
30. ¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Académico, con la participación activa de todos sus miembros?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
31. ¿Existe evidencia de la participación activa de los estudiantes en el desarrollo de la vida escolar?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
32. ¿Existe evidencia de la participación activa de los padres de familia en el desarrollo de la vida escolar?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
33. ¿Existe evidencia de la participación activa de los exalumnos en el desarrollo de la vida escolar?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
34. ¿Tiene el liderazgo impacto positivo en el establecimiento?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
35. ¿Se refleja el liderazgo del establecimiento en alianzas de mutuo beneficio y aportes a la comunidad?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
36. ¿Existe el Reglamento o Manual de Convivencia y se aplica en el manejo y solución de conflictos?
- | | | |
|--------------------------------|----------|--------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo el análisis de la información recolectada a través de la guía N°34 y el formulario 1A se diseñó un instrumento para tabular la información recogida a través de la Guía N° 34 y el formulario 1A, los cuales a pesar de ser de un corte cualitativo, poseen puntajes que pueden ser ordenados y procesados cuantitativamente, facilitando la obtención de resultados objetivos respecto al desempeño de las diferentes gestiones del Proyecto Educativo Institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía.

Posteriormente se realizó una comparación de resultados a partir del planteamiento de análisis interno y externo de la institución, destacando de forma organizada las características institucionales. A partir de este ejercicio se jerarquizaron las necesidades institucionales que llevaron al establecimiento de una matriz DOFA

3.7 PLANES DE ACCIÓN

En el Gimnasio Campestre Santa Sofía con el fin de alcanzar los objetivos aquí establecidos y proponer un plan de mejoramiento a la gestión directiva, se ciñó a la metodología establecida por el Ministerio de Educación Nacional para lograrlo, razón por la cual realizó el proceso de autoevaluación por medio de la guía N°34 y el formulario 1A sección tres, con el fin de establecer oportunidades de mejora que permitan diseñar el plan de mejoramiento; aunque este proyecto solo llega hasta el diseño del plan de mejoramiento, el ideal es que éste sea ejecutado, se le realice el seguimiento correspondiente y se evalúe.

En consecuencia, a continuación se delimitan los pasos y acciones para fundamentar este trabajo y elaborar la propuesta final, delimitando objetivos y tiempos que permiten orientar la posterior ejecución y evaluación del plan de mejoramiento. A continuación se muestra el plan de acción trazado para cumplir con el objeto de esta investigación.

Tabla 13. Plan de Acción de la Investigación

PLAN DE ACCIÓN		PLAN ESTRATÉGICO					
LINEA DE ACCIÓN	OBJETIVO GENERAL	FASE	META	INDICADOR	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
Formulación del plan de mejoramiento a la Gestión directiva del Proyecto Educativo Institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía	Estructurar el plan de mejoramiento en la Gestión Directiva del Gimnasio Campestre Santa Sofía para fortalecer la calidad en la prestación del servicio educativo	Anteproyecto	En Noviembre de 2013 el anteproyecto estará 100% establecido	Porcentaje de etapas del anteproyecto correctamente elaboradas	Determinación del contexto institucional	Investigadoras	02/11/2013
					Determinación del objeto de investigación	Investigadoras	02/11/2013
					Determinación de la descripción y formulación del problema	Investigadoras	02/11/2013
					Determinación de la justificación	Investigadoras	09/11/2013
					Determinación de los Objetivos	Investigadoras	09/11/2013
					Determinación del marco Teórico	Investigadoras	16/11/2013
					Determinación del marco legal	Investigadoras	23/11/2013
					Aplicación de instrumentos y técnicas de recolección de información	En Noviembre de 2014 se habrán aplicado el 100% de los instrumentos de recolección de información	Porcentaje de encuestas aplicadas
		Observación participante	Investigadoras	03/02/2014 al 28/02/2014			
		Aplicación de Formulario 1A	Investigadoras Rector Docentes	03/03/2014			

						Consejo de padres Consejo de estudiantes Consejo Directivo	
					Aplicación Guía N° 34	Investigadoras Rector Docentes Consejo de padres Consejo de estudiantes Consejo Directivo	14/11/2014
		Análisis de información	En Noviembre de 2014 se habrán Tabulado el 100% de las encuestas aplicadas	Porcentaje de encuestas tabuladas	Tabulación Formulario 1ª	Investigadoras	04/03/2014
					Tabulación de Guía N° 34	Investigadoras	15/11/2014
		Establecimiento del diseño metodológico	Al finalizar Abril de 2014 se habrá establecido el 100% del diseño metodológico	Porcentaje de etapas del diseño metodológico desarrolladas	Determinación del tipo de investigación	Investigadoras	03/04/2014
					Determinación de la conformación del grupo de trabajo	Investigadoras	03/04/2014
					Determinación de la exploración y preparación del campo de acción	Investigadoras	03/04/2014

					Determinación de la selección y la muestra	Investigadoras	09/04/2014
					Determinación de las técnicas e instrumentos de recolección de información	Investigadoras	09/04/2014
					Determinación de Técnicas de Análisis de Información	Investigadoras	09/04/2014
		Elaboración de la matriz DOFA	Al finalizar Noviembre de 2014 se habrá realizado el 100% de la matriz DOFA	Porcentaje de etapas de la matriz DOFA desarrolladas	Análisis interno	Investigadoras	29/11/2014
					Análisis Externo	Investigadoras	29/11/2014
					Elaboración Matriz DOFA	Investigadoras	29/11/2014
					Priorización de oportunidades de mejoramiento	Investigadoras	29/11/2014
		Diseño del plan de mejoramiento a la gestión directiva	En Enero se habrá establecido en un 100% el plan de mejoramiento a la gestión directiva	Porcentaje de etapas del plan de mejoramiento desarrolladas	Establecimiento de objetivos, metas, indicadores, acciones, responsables y tiempos	Investigadoras	15/01/2015
		Entrega de Informe Final	Presentar el 100% del informe de investigación	Porcentaje obtenido en la sustentación	Socializar los resultados de la investigación	Investigadoras	

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA

Los instrumentos ya nombrados fueron aplicados y tabulados de manera independiente, teniendo en cuenta que se aplicaron de manera guiada a 29 personas entre los que se encontraban la orientadora escolar, coordinador académico, coordinador de convivencia, participantes del consejo de padres, consejo directivo, jefes de área y consejo estudiantil.

Aunque los resultados provienen de 7 fuentes distintas, cada instrumento fue tabulado de manera integral, obteniendo un promedio ponderado por cada pregunta, permitiendo tener una visión generalizada del desempeño de cada una de las gestiones del proyecto educativo institucional del Gimnasio Campestre Santa Sofía.

4.1 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN POR MEDIO DE LA GUIA N°34

De las 29 encuestas aplicadas se recaudaron 27 diligenciadas. A través de estas aplicaciones se evaluaron las siguientes gestiones del PEI: Directiva, Académica, Administrativa y Financiera y de la comunidad. Los resultados obtenidos ofrecen una perspectiva general de las dinámicas institucionales.

El instrumento utilizado para la tabulación es una matriz de doble entrada organizado de la siguiente manera:

- Verticalmente se encuentran las preguntas relacionadas en el instrumento aplicado, distinguiendo por colores las gestiones, los procesos y los componentes, asignando el color morado, negro y blanco respectivamente.
- Horizontalmente se encuentran relacionados los porcentajes de la siguiente manera: el resultado total ponderado, corresponde al promedio obtenido de las respuestas asignadas por los 27 participantes; el porcentaje por gestión corresponde al porcentaje de incidencia que asigna el instrumento a cada gestión; el porcentaje por gestión individual corresponde al desempeño en cada gestión teniendo como referente el porcentaje de incidencia dado por el instrumento; el resultado de la gestión sobre 100% corresponde al desempeño de cada gestión según lo evaluado por los participantes. Esta dinámica se aplica igualmente a los procesos y a cada uno de los componentes. El puntaje general se refiere a la sumatoria de los puntos obtenidos de los 27 participantes.

Tabla 14. Tabulación Guía N°34

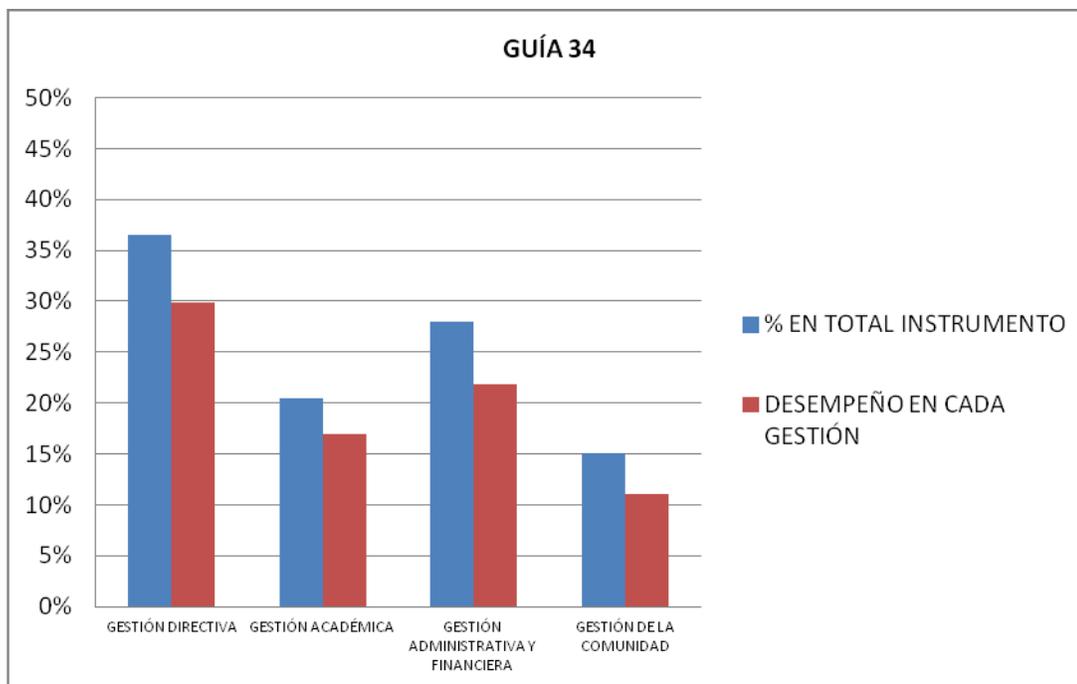
En la tabla que se describe a continuación, se encuentran registrados los resultados obtenidos de la aplicación de la Guía N°34 a los diferentes órganos del gobierno escolar, evidenciando que los puntajes en cada proceso son: direccionamiento estratégico 80%, gestión estratégica un 80%, gobierno escolar 84%, cultura institucional 83%, clima escolar 80% y relaciones con el entorno 78%. De esta manera se puede visualizar que es necesario generar estrategias para fortalecer las relaciones con el entorno como primera medida.

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL GIMANSIO CAMPESTRE SANTA SOFIA 2014		RESULTADO TOTAL	% por gestión	RESULTADO POR GESTIÓN	RESULTADO POR GESTIÓN	% por proceso	RESULTADO POR PROCESO	RESULTADO POR PROCESO	% por compo	RESULTADO O POR	TOTAL GENERAL
PUNTAJE TOTAL SOBRE 372 PUNTOS		297	100%	80%	80%	100%	80%				8011
1. GESTIÓN DIRECTIVA		111	37%	30%	82%						3000
1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y HORIZONTE IN		13				4,3%	3,6%	84%			363
1.1.1	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada	4							24%	88%	95
1.1.2	Motivación institucional	4							24%	88%	95
1.1.3	Conocimiento y apropiación del direccionamiento	3							24%	88%	86
1.1.4	Políticas de integración de personas con capacidades diferentes a diversidad cultural	3							24%	81%	87
1.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA		16				5%	4,3%	80%			433
1.2.1	Liderazgo	3							21%	86%	93
1.2.2	Articulación de planes, proyectos y acciones	3							20%	80%	86
1.2.3	Estrategia pedagógica	3							20%	80%	86
1.2.4	Uso de información (Interna y Externa) para la toma de decisiones	3							19%	78%	84
1.2.5	Seguimiento y autoevaluación	3							19%	78%	84
1.3 GOBIERNO ESCOLAR		27				9%	7,2%	84%			728
1.3.1	Consejo directivo	4							13%	90%	97
1.3.2	Consejo académico	4							13%	89%	96
1.3.3	Comisión de evaluación y promoción	3							13%	84%	91
1.3.4	Comité de convivencia	3							11%	77%	83
1.3.5	Consejo estudiantil	4							13%	88%	95
1.3.6	Patrullera estudiantil	4							13%	89%	96
1.3.7	Asamblea de padres de familia	3							12%	78%	84
1.3.8	Consejo de padres de familia	3							12%	80%	86
1.4 CULTURA INSTITUCIONAL		13				4%	3,6%	83%			358
1.4.1	Mecanismos de comunicación	3							25%	82%	89
1.4.2	Trabajo en equipo	3							24%	87%	94
1.4.3	Reconocimiento de logros	3							25%	82%	89
1.4.4	Identificación y divulgación de buenas prácticas	3							24%	80%	86
1.5 CLIMA ESCOLAR		29				10%	7,8%	80%			782
1.5.1	Pertenencia y participación	3							11%	77%	83
1.5.2	Ambiente físico	4							13%	82%	99
1.5.3	Inducción a los nuevos estudiantes	3							11%	79%	85
1.5.4	Motivación hacia el aprendizaje	3							11%	82%	89
1.5.5	Manual de convivencia	3							10%	76%	82
1.5.6	Actividades extracurriculares	3							11%	80%	86
1.5.7	Bienestar del alumnado	4							12%	90%	97
1.5.8	Manejo de conflictos	3							10%	75%	81
1.5.9	Manejo de casos difíciles	3							10%	74%	80
1.6 RELACIONES CON EL ENTORNO		12				4%	3,3%	78%			336
1.6.1	Padres de familia	3							28%	86%	93
1.6.2	Autoridades educativas	4							28%	88%	95
1.6.3	Otras instituciones	3							23%	71%	77
1.6.4	Sector productivo	3							21%	66%	71

Cabe destacar que aunque se analizaron todos los componentes del PEI con el instrumento, se profundizará en la gestión directiva, que es la que compete al presente trabajo de grado, sin desconocer la incidencia que ésta tiene en las otras gestiones. De la tabulación efectuada a la guía N°34 se obtuvieron los siguientes resultados:

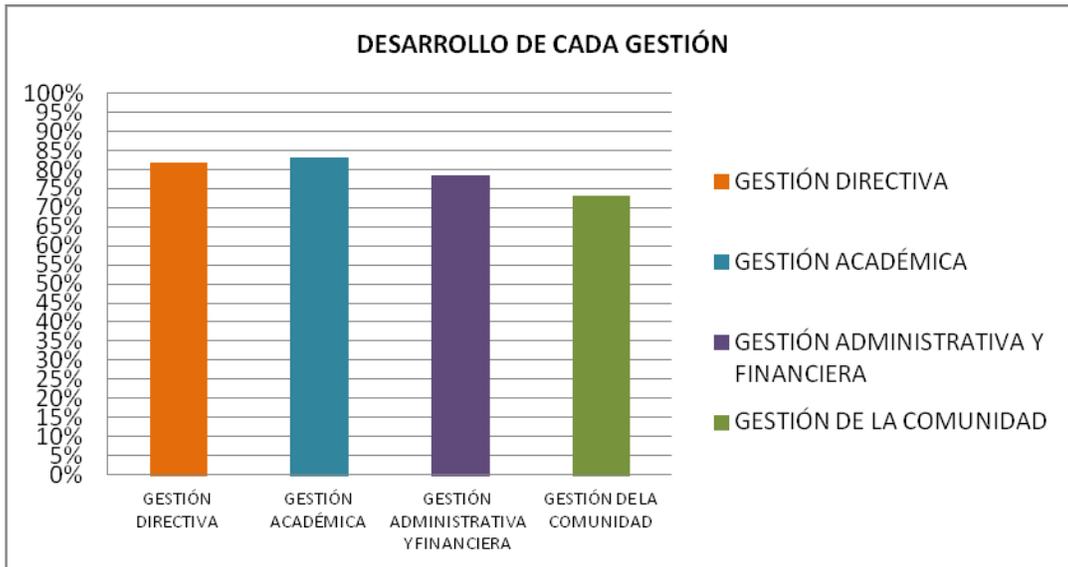
El componente que muestra menor puntaje según el instrumento es la gestión directiva, ya que tiene una diferencia de cuatro puntos porcentuales con respecto al máximo definido para la gestión, tal y como se muestra en el siguiente gráfica:

Gráfica 5. Puntaje de cada gestión con respecto al porcentaje de incidencia dado por el instrumento



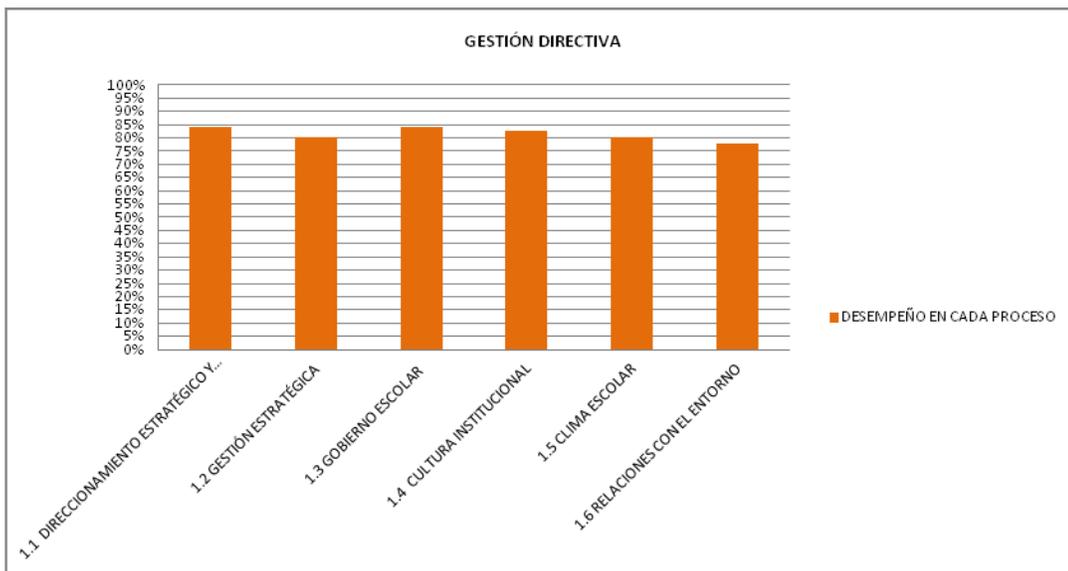
- Sin embargo, al analizar independientemente el puntaje de cada gestión, se observa que la gestión comunitaria muestra menos adelantos, con un puntaje del 73%, seguida de la gestión financiera con un 78%. Por otra parte la gestión directiva y académica muestran un puntaje del 82% y 83%, respectivamente. Los resultados se muestran a continuación:

Gráfica 6. Puntaje individual de cada Gestión del PEI



La gestión directiva muestra mayor debilidad en las relaciones que la institución tiene con el entorno, pues es el proceso con menor desarrollo, el cual muestra un porcentaje del 78%; sin embargo los otros procesos muestran desarrollos similares, asignando los siguientes porcentajes: direccionamiento estratégico 84%, gestión estratégica 80%, Gobierno Escolar 84%, cultura institucional 83% y clima escolar 80%, tal y como se aprecia a continuación:

Gráfica 7. Desarrollo de la Gestión directiva



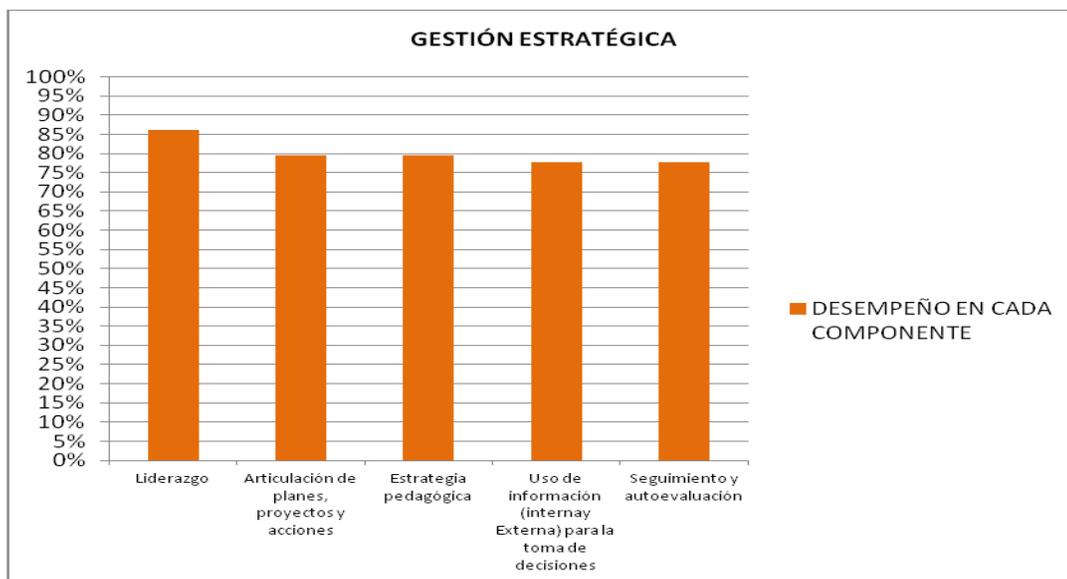
- Para comprender mejor el puntaje en cada proceso, se analizaron los componentes de cada uno de ellos, hallando que existen debilidades en la apropiación del direccionamiento institucional, el comité de convivencia no muestra suficiente eficiencia, los avances en las asambleas de padres no son los mejores, existen dificultades para identificar y divulgar buenas prácticas, el manejo de casos difíciles, conflictos y desarrollo del manual de convivencia pueden mejorar y las relaciones con el sector productivo se pueden ampliar. A continuación se especifica la información:

Gráfica 8. Desarrollo del proceso de Direccionamiento Estratégico y horizonte institucional



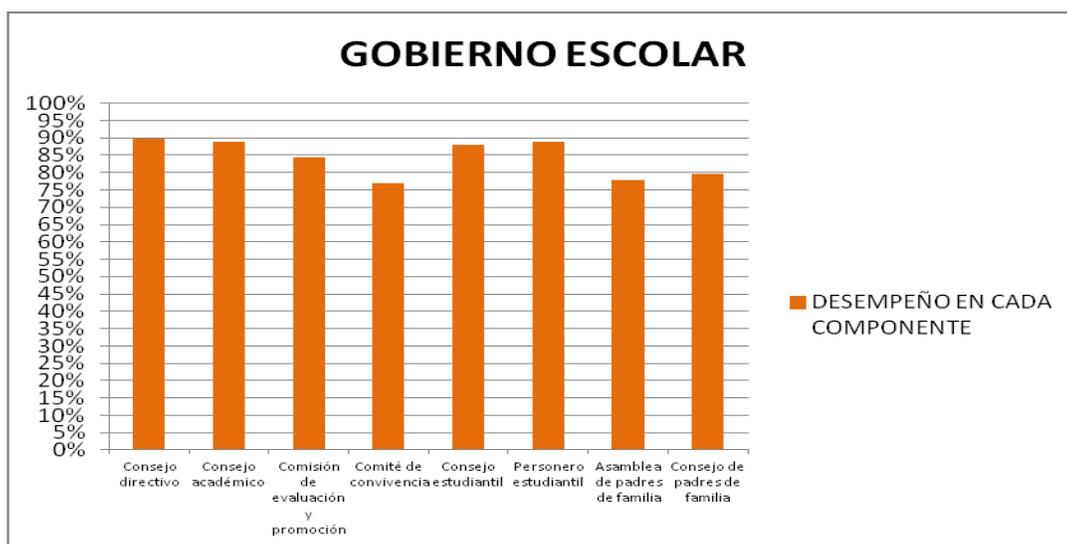
Se puede evidenciar que la misión, visión y principios en el marco de una institución integrada se encuentran consolidados en un 87%, al igual que las metas institucionales; sin embargo se debe trabajar en estrategias que permitan un conocimiento y apropiación del direccionamiento y generar una política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural, pues presentan los puntajes más bajos con un 79% y 81% respectivamente

Gráfica 9. Desarrollo del proceso de gestión estratégica



El liderazgo institucional se encuentra puntuado con un 86% siendo el más alto de todos los componentes; en este orden siguen la articulación de planes, proyectos y acciones y la estrategia pedagógica con un 79%, siendo el uso de información interna y externa para la toma de decisiones y el seguimiento y autoevaluación, dos aspectos a mejorar pues presentaron los puntajes más bajos con un 76%.

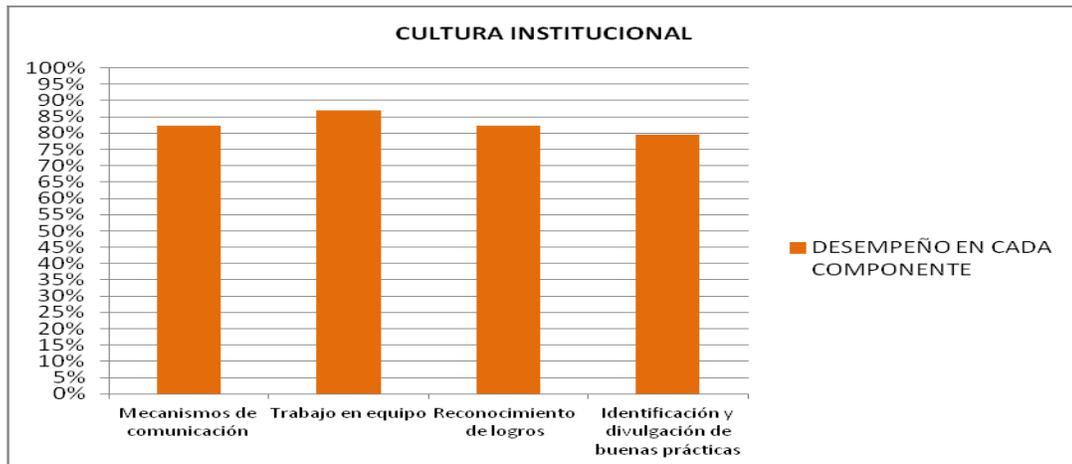
Gráfica 10. Desarrollo del proceso de Gobierno Escolar



En cuanto al gobierno escolar, los puntajes más altos se refieren al Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo Estudiantil y personero, con el 90%, 89%, 87% y 89% respectivamente. Se debe trabajar en la

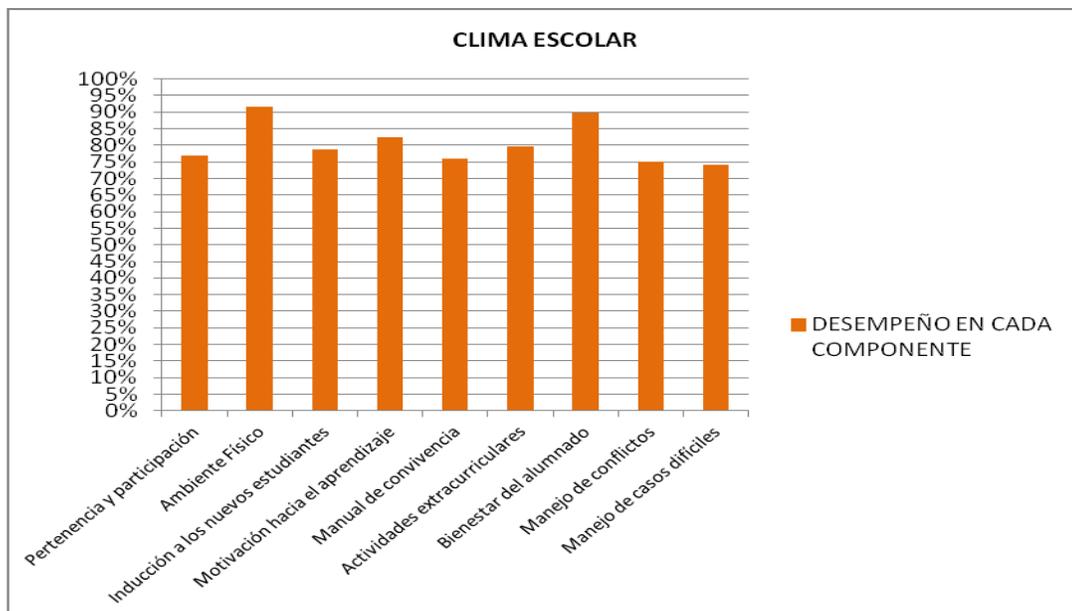
comisión de evaluación y promoción, el comité de convivencia, la asamblea de padres de familia y el consejo de padres, pues muestran los puntajes más bajos

Gráfica 11. Desarrollo del proceso de Cultura Institucional



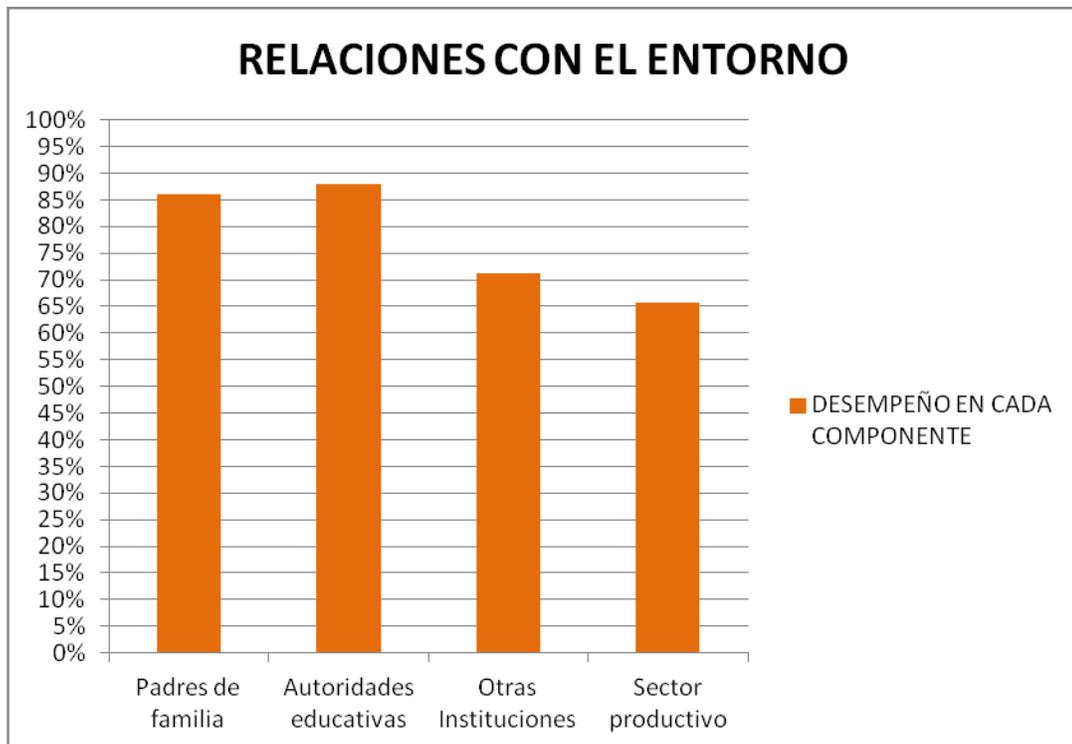
En la cultura institucional se define el trabajo en equipo con un puntaje del 86%, siendo necesario fortalecer los mecanismos de comunicación, el reconocimiento de logros y la identificación y divulgación de buenas prácticas, pues presentan puntajes del 82%, 81% y 79% respectivamente.

Gráfica 12. Desarrollo del proceso de clima escolar



Según las respuestas de los participantes, las fortalezas en cuanto el clima escolar están referidas al ambiente físico y el bienestar del alumnado, con puntajes del 91% y 90% respectivamente. Los aspectos por fortalecer se refieren a la pertenencia y participación, inducción de estudiantes, motivación al aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, y especialmente el manejo de conflictos y casos difíciles que presentan los puntajes más bajos con un 74 y 73% respectivamente.

Gráfica 13. Desarrollo del proceso Relaciones con el entorno



Se puede notar que las mejores relaciones con el entorno se llevan a cabo con las autoridades educativas, pues se muestra un puntaje del 87%, seguidas por las relaciones con los padres de familia, que muestran un puntaje del 86%; sin embargo se deben fortalecer las relaciones con otras instituciones y con el sector productivo, pues son los puntajes más bajos con el 71% y 76% respectivamente.

Es importante aclarar que algunos de los aspectos mencionados en los procesos aunque obtuvieron porcentajes aceptables con respecto a otros componentes, es necesario replantearlos o incluirlos como una oportunidad de mejora. Es el caso de la misión y visión institucional, las cuales deben ser actualizadas, se deben revisar las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros del consejo académico y determinar un proceso

de autoevaluación y seguimiento, pues desde la creación de la institución educativa no se han revisado ni se han emprendido acciones participativas que permitan su mejora.

4.2 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN POR MEDIO DE LA SECCIÓN III DEL FORMULARIO 1A

Para tabular este formulario se diseñó un instrumento similar al usado en la Guía N°34, siendo una matriz de doble entrada con las siguientes características:

- Verticalmente se encuentran clasificadas las preguntas según la gestión que corresponda, resaltando en negro cada una de las gestiones.
- Horizontalmente se encuentran dispuestos los porcentajes de la misma manera que en el instrumento aplicado para la Guía N°34

Tabla 15. Tabulación Formulario 1A sección III

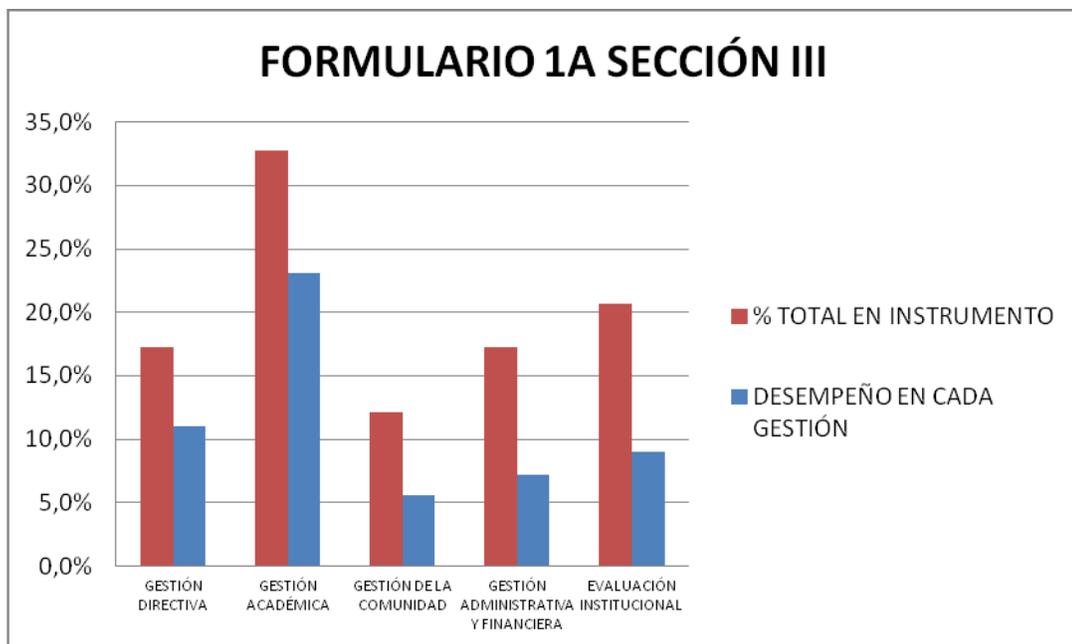
Los resultados obtenidos de la aplicación de este instrumento denotan mayor fortaleza en la apropiación de la misión, visión y objetivos institucionales, al igual que el funcionamiento del Consejo Académico, Consejo Directivo y la existencia del manual de convivencia, pues presentan los porcentajes más altos con puntajes del 70,1%, 73,6, 74,7% y 77%; sin embargo, se debe fortalecer la participación de los ex alumnos dentro de la vida escolar, establecer alianzas con la comunidad y tener un impacto positivo en el liderazgo institucional, pues son los puntajes más bajos con el 34%, 52.9% y 59,8%, respectivamente.

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL DEL GIMANSIO CAMPESTRE SANTA SOFIA 2014		RESULTADO TOTAL	% por	RESULTADO POR	RESULTADO POR	% por	RESULTADO POR	TOTAL
		PONDERADO	gestió	GESTIÓN INDIVIDUAL	GESTIÓN SOBRE 100%	pregunta	PREGUNTA	GENERAL
PUNTAJE TOTAL SOBRE 174 PUNTOS		97,1	100%					2816
GESTIÓN DIRECTIVA		19,2	17,2%	11,0%	63,9%			556
27	¿El establecimiento educativo se ha apropiado de la misión, la visión y los objetivos institucionales?	2,1				11,0%	70,1%	61
#	¿Trabaja la comunidad educativa por el logro de metas establecidas en el plan operativo del PEI para el corto y largo plazo?	2,0		6,2%		10,3%	65,5%	57
#	¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Directivo, con la participación activa de todos sus miembros?	2,2				11,5%	73,6%	64
#	¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Académico, con la participación activa de todos sus miembros?	2,2				11,7%	74,7%	65
31	¿Existe evidencia de la participación activa de los estudiantes en el desarrollo de la vida escolar?	2,0				10,3%	65,5%	57
#	¿Existe evidencia de la participación activa de los padres de familia en el desarrollo de la vida escolar?	2,0				10,3%	65,5%	57
#	¿Existe evidencia de la participación activa de los exalumnos en el desarrollo de la vida escolar?	1,0				5,4%	34,5%	30
#	¿Tiene el liderazgo impacto positivo en el establecimiento?	1,8				9,4%	59,8%	52
35	¿Se refleja el liderazgo del establecimiento en alianzas de mutuo beneficio y deportes a la comunidad?	1,6				8,3%	52,9%	46
#	¿Existe el reglamento o Manual de Convivencia y se aplica en el manejo y solución de conflictos?	2,3				12,1%	77,0%	67

De los 29 Formularios entregados todos fueron devueltos para la tabulación. Se obtuvieron los siguientes resultados del formulario 1A sección III:

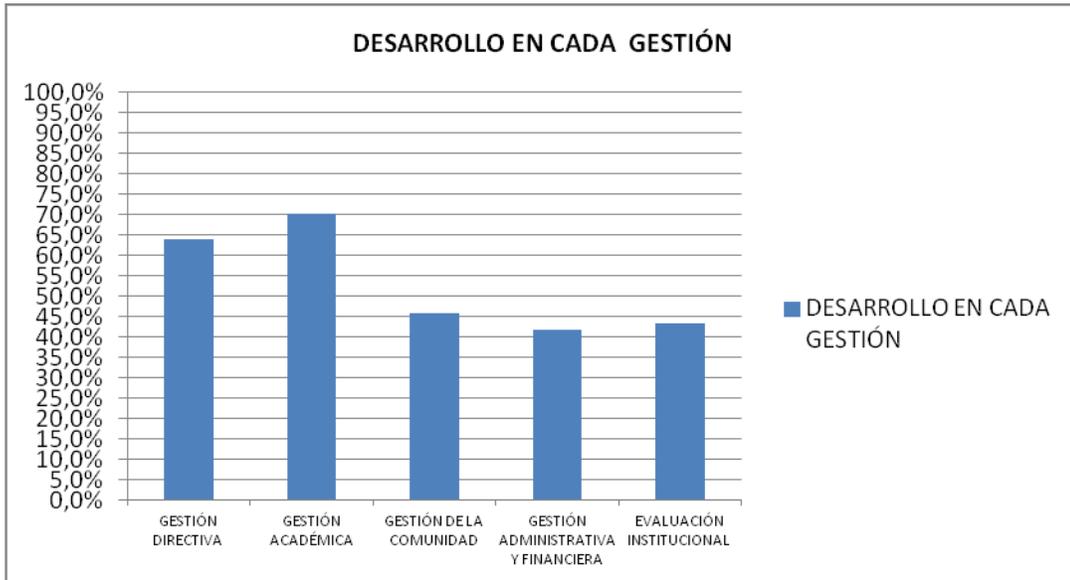
- En comparación con la guía N°34, los desempeños de cada gestión muestran una diferencia porcentual mucho mayor con respecto a los porcentajes de incidencia asignados por el instrumento, denotándose que la gestión con más dificultades corresponde a la Gestión de la comunidad. A continuación se muestran los resultados:

Gráfica 14. Puntaje de cada gestión con respecto al porcentaje de incidencia dado por el instrumento



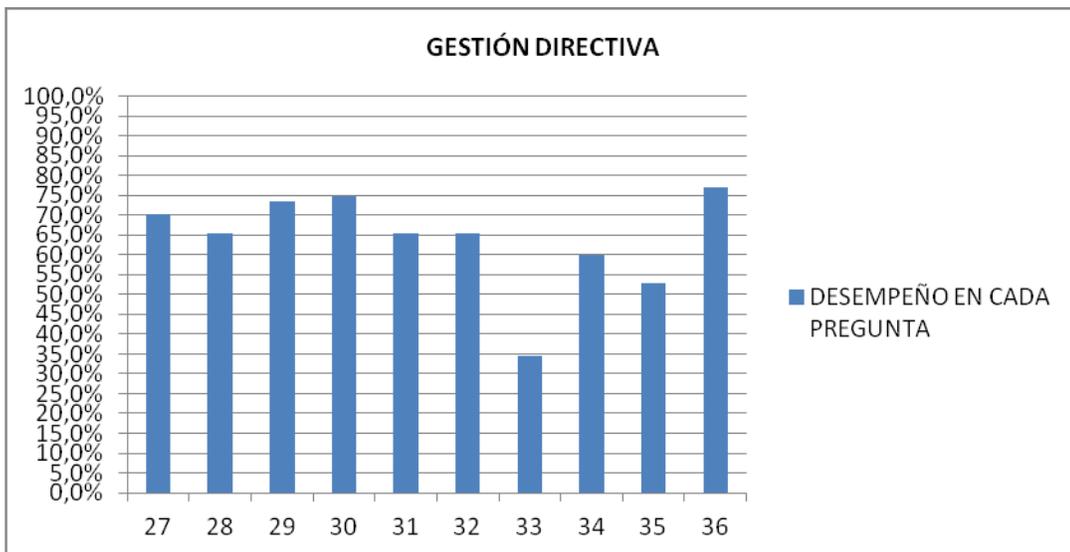
- Estos resultados se confirman al analizar el puntaje de cada gestión de manera independiente, a las cuales se les asignó los siguientes porcentajes: gestión directiva 63%, gestión académica 70%, Gestión de la comunidad 45%, gestión Administrativa y financiera 41% y Evaluación institucional 43%. Aunque se deduce que la gestión con menor desarrollo corresponde a la financiera los porcentajes correspondientes a la comunidad y evaluación también son de cuidado. A continuación se muestra la gráfica respectiva:

Gráfica 15. Puntaje de cada Gestión



Se puede evidenciar que la gestión con mayores fortalezas corresponde a la académica con un 70%, seguida de la gestión directiva con un 64%; sin embargo las gestiones con menor puntaje corresponden a la de la comunidad, la administrativa y financiera y la evaluación institucional, con puntajes 45%, 41% y 43% respectivamente.

Gráfica 16. Puntaje de cada pregunta de la gestión directiva



- Por su parte, el desarrollo de la gestión directiva muestra dificultades en la participación activa de los exalumnos en el desarrollo de la

vida escolar y en el liderazgo de la institución educativa en alianzas de mutuo beneficio y aportes a la comunidad. presentando los porcentajes más bajos, con el 32% y 54% respectivamente.

4.3 SÍNTESIS DE INFORMACIÓN RECOGIDA

La revisión documental junto a la aplicación de la Guía N°34 y el Formulario 1A sección III, permiten el establecimiento del debilidades, Oportunidades, Fortalezas y amenazas presentes en la institución educativa. De esta manera, la revisión documental aporta los elementos para establecer las oportunidades y amenazas que afronta la institución generando un análisis del entorno, mientras que los instrumentos aportan la información necesaria para desarrollar un análisis interno.

Por lo tanto, la información analizada se sintetizó a través de matrices de análisis interno y externo que posteriormente permitieron la jerarquización de necesidades y establecimiento de una matriz DOFA. A continuación están relacionados los análisis respectivos a manera de tablas.

Tabla 16. Análisis de entorno institucional

El presente cuadro se construye a partir de la revisión documental realizada sobre la institución educativa y el municipio de Zipaquirá, en el cual se establecen características externas a la institución generadoras de oportunidades o amenazas para la misma. Por esta razón se configura como un análisis externo que permite determinar el entorno institucional a través de situaciones legales, económicas, políticas, culturales y de emanada, que demarcan un ámbito de desarrollo.

LEGALES	ECONÓMICAS	POLÍTICAS	CULTURALES		DEMANDA
			SOCIALES	RELIGIOSAS	SERVICIOS
Legislación Nacional: Ley 115 y 715, Decreto 1860, 1290, 2253.	Zipaquirá tiene población oscilante en estratos 1, 2,3, 4, 5 y 6.	Garantizar a los zipaquireños sus derechos fundamentales, sociales y Culturales en educación, actividad física y deporte para construir a través del tejido social Una sociedad más justa, equitativa, saludable e incluyente.	Presencia de población multiétnica.	Mayor porcentaje de población católica.	57 establecimientos educativos privados.
Código sustantivo del trabajo	Tendencias en la economía municipal: turismo, productos agropecuarios, comercio y ganadería	El marco genérico revisa los objetivos del milenio y apropia con singular particularidad la meta “lograr la educación primaria universal” en el mismo, se revisa disminución de tasas	Desplazamiento o forzado de entrada		

		de analfabetismo			
Entidad territorial certificada por ley 715 de 2002, según resolución 9873 de diciembre 9 de 2009, en la práctica asumió la prestación directa del servicio desde enero 1 de 2010.	588 personas desplazadas.	Disminuir la repetición en educación básica y media.	Gran cantidad de empresas circundantes		
	Tercera ciudad más poblada de Cundinamarca con 112.069 habitantes	Apropiar una política educativa que abarque transversalmente todos los sectores de la administración municipal, implica posicionar la educación como motor de desarrollo y elemento clave para el cambio y el progreso	Desplazamiento de población de la capital por su cercanía.		
		Implementar a través de la apropiación de procesos con calidad pertinencia y acciones participativas, una propuesta educativa para la inclusión social y la competitividad, inmersa en un modelo coherente con la identidad local que responda a las necesidades	Cerca del 60% de la población lo constituyen personas de origen foráneo.		

		educativas de los zipaquireños y posición al municipio como líder regional en prácticas educativas con ambientes favorables de propósito estratégico y líneas de continuidad en el tiempo.			
--	--	--	--	--	--

Tabla 17. Oportunidades y Amenazas de la gestión directiva

GESTION	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DIRECTIVA	<p>Adaptación de la misión, visión y manual de Convivencia a la Ley 1620 de 2013.</p> <p>La estratificación ha incrementado en dos niveles de 2010 a 2014, aumentando la población objeto de la institución educativa.</p> <p>El predominio de la religión católica aumenta la posibilidad de atraer población a la institución, ya que corresponde con sus principios institucionales</p> <p>El desarrollo económico de la región orientado al turismo y al agro y las políticas educativas del municipio permite proponer proyectos que se articulen al plan de desarrollo municipal.</p>	<p>Existe un colegio emergente dirigido por un miembro de la antigua administración institucional, encontrándose geográficamente cercano, tiene una similitud en la oferta educativa y traslada estudiantes de la institución a través de la competencia desleal</p> <p>La situación de desplazamiento y dinámicas de pobreza fuertes en el municipio genera situaciones de inseguridad en los alrededores.</p> <p>Las vías de acceso a la institución no son adecuadas</p>

Tabla 18. Análisis interno institucional

La aplicación de los instrumentos de recolección de información permite determinar el funcionamiento institucional a través de la evaluación de cada uno de los componentes de su Proyecto educativo Institucional. Es por esta razón que los resultados obtenidos de los instrumentos nombrados con antelación, ayudan a dilucidar el perfil interno del Gimnasio Campestre Santa Sofía. Al encargarse la Gestión Directiva de orientar diversos procesos institucionales y apoyarse en la gestión académica, administrativa y de la comunidad para la formulación de objetivos, se debe analizar su acción de manera transversal, precisando para ello las variables de recursos humanos, financieros, estructurales y características sociopolíticas y de oferta, que debe tener en cuenta para direccionar estratégicamente la institución. Es así como la matriz de análisis interno surge de los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y la clasificación de éstos se hace según los criterios dados por la Guía N° 34,²⁸ teniendo como referente los puntajes ponderados obtenidos para cada componente. De esta manera en el análisis interno se implementarán los siguientes términos de acuerdo a los puntajes ponderados:

1. Existencia: la institución se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada.
2. Pertinencia: hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos.
3. Apropiación: las acciones realizadas por el establecimiento tienen un mayor grado de articulación y son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
4. Mejoramiento continuo: el establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.

²⁸ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Guía para el Mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento. Serie Guías No. 34.2008, p. 85

RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FINANCIEROS	RECURSOS ESTRUCTURALES	SOCIO-POLÍTICAS	LA OFERTA
En su estructura administrativa cuenta con un rector, un coordinador de convivencia, un coordinador académico, una coordinadora de básica primaria, una coordinadora de preescolar y una coordinadora administrativa	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el proceso de matrícula se lleva a cabo en un 87%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se invierte en la planta física en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencia que existe un procedimiento para la identificación oportuna de necesidades en la adecuación y adquisición de planta física, equipos y materiales implementado en un 36%	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el archivo académico y la elaboración de los boletines académicos se encuentran en un 87%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencian encuentros periódicos con los padres de familia para reportar el avance de la formación de sus hijos en un 82%	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución educativa cuenta con una misión, una visión y principios en el marco de una institución integrada en un 88%, encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la institución ha hecho este proceso de apropiación en un 70%
Se cuentan con 33 docentes. De los cuales 25 son licenciados, 2 técnicos y 6 profesionales en otras áreas	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la adquisición de recursos para el aprendizaje se desarrolla en un 69%, siendo ésta una etapa de pertinencia	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución implementa programas para el embellecimiento de la planta física en un 78%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el liderazgo institucional se desarrolla en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, el liderazgo tienen un	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el colegio cuenta con metas institucionales en un 88% encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos en el formulario 1A, la comunidad educativa ha

			impacto positivo del 65% en la institución	trabajado por el logro de metas establecidas en el plan operativo del PEI para el corto y largo plazo en un 65%.
Hay dos personas de servicios generales	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución implementa suministros y dotación en un 68%, siendo ésta una etapa de pertinencia	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se realiza un seguimiento al uso de los diversos espacios en un 75%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la articulación de planes proyectos y acciones se evidencia en un 80%, siendo ésta una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, existe un conocimiento y apropiación del direccionamiento en un 80%, encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se ha apropiado la misión, visión y objetivos institucionales en un 70%
Cuenta con un personal de apoyo conformado por la secretaria académica, una bibliotecaria y una psicóloga	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución implementa el mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje en un 73%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución ofrece adecuadamente los servicios de restaurante, enfermería y transporte en un 83% encontrándose en una etapa de apropiación.	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se tiene en cuenta la información externa e interna para la toma de decisiones en un 78%	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución cuenta con un plan de estudios implementado en un 92%, encontrándose en una etapa de apropiación; Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del

				formulario 1A, el plan de estudios es coherente y construido por los miembros del equipo docente en un 71%, incorpora estándares en un 64% e incorpora competencias laborales y proyectos transversales en un 64%
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución ha definido en un 82% los perfiles de sus trabajadores, encontrándose por consiguiente en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencian en un 44%, la existencia de manuales de funciones o de perfiles y competencias, donde se asignan responsabilidades al personal del establecimiento.	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución desarrolla la seguridad y protección en un 82%, encontrándose en una etapa de pertinencia	Cuenta con 4706 m² destinado para espacios abiertos y zonas verde	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se desarrolla la autoevaluación y seguimiento en un 78%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evalúa periódicamente el plan de estudios y sus resultados se utilizan para el mejoramiento en un 56%	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución ha determinado su enfoque metodológico en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación.

<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, el proceso de inducción a personal se desarrolla en un 80%, encontrándose por consiguiente en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se ha diseñado, estandarizado y evaluado un proceso de selección e inducción del personal en un 40%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución apoya a estudiantes con necesidades especiales en un 81%, encontrándose en un proceso de apropiación</p>	<p>Cuenta con 5.794 m² construidos y adecuados para las diversas prácticas pedagógicas</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el concejo directivo está constituido y cumple con sus funciones en un 90%, correspondiendo a una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el funcionamiento del concejo directivo y la participación activa de sus miembros se evidencia en un 73%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución cuenta con recursos para el aprendizaje en un 81%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la formación y capacitación de los trabajadores de la institución se encuentra en un 75%, siendo ésta una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la institución promueve la capacitación del personal en un 37%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el presupuesto anual del fondo de servicios educativos se conoce en un 64%, encontrándose en una etapa de pertinencia. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencia que existe un proceso diseñado, estandarizado y evaluado de</p>		<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el concejo académico está constituido y cumple con sus funciones en un 89%, correspondiendo a una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el funcionamiento del concejo académico y la</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la jornada escolar se implementa adecuadamente en un 85%, encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la programación del tiempo en el establecimiento está orientada a la</p>

	presupuesto, implementado en un 39%		participación activa de sus miembros se evidencia en un 74%	eficiencia del servicio educativo en un 72%
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la asignación académica se realiza adecuadamente en un 83%, siendo ésta una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la contabilidad de la institución se conoce en un 75%, siendo esta una etapa de pertinencia. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un proceso diseñado y evaluado de contabilidad implementado en un 36%		Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la comisión de evaluación y promoción está constituida y cumple con sus funciones en un 84%, correspondiendo a una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el sistema de evaluación se implementa en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, se evidencia un 83% de sentido de pertenencia del personal vinculado, siendo ésta una etapa de apropiación.	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, los ingresos y gastos institucionales se conoce en un 68%, encontrándose en una etapa de pertinencia		Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el comité de convivencia está constituido y cumple con sus funciones en un 77%, correspondiendo a una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución ofrece opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales en un 76%, siendo este un proceso de apropiación.
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la evaluación del desempeño se efectúa en un 82%, siendo esta una etapa de	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se conoce el control fiscal de la institución en un 71%, encontrándose en una		Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el consejo estudiantil está constituido y cumple con sus funciones en un	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución implementa estrategias para las tareas escolares en un 71%,

apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se ha diseñado y evaluado un proceso de estandarización y evaluación del desempeño del personal en un 43%	etapa de pertinencia		88%, correspondiendo a una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, se denota que la participación de los estudiantes en la vida escolar es de un 65%	encontrándose en una etapa de pertinencia
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución implementa un sistema de estímulos para sus trabajadores en un 69%, razón por la cual se encuentra en una etapa de pertinencia. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se ha establecido un sistema de estímulos e incentivos del buen desempeño del personal implementado en un 41%			Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el personal estudiantil cumple con sus funciones en un 89%, correspondiendo a una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se da un uso articulado de los recursos para el aprendizaje en un 77%, encontrándose en una etapa de apropiación
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución apoya la investigación en un 71%, encontrándose en			Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la asamblea de padres de familia se desarrolla en un 78%,	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el uso de los tiempos para el aprendizaje se da en un

<p>una etapa de pertinencia. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el incentivo y fomento a la investigación institucional y la divulgación de sus resultados se evidencia en un 47%</p>			<p>correspondiendo a una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, se denota que la participación de los padres de familia en la vida escolar es de un 65%</p>	<p>81%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la programación del tiempo en el establecimiento está orientada a la eficiencia del servicio educativo en un 72%</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución maneja situaciones de conflicto de sus empleados en un 81%, siendo esta una etapa de apropiación</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el consejo de padres de familia está constituido y cumple con sus funciones en un 80%, correspondiendo a una etapa de apropiación. Sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, se denota que la participación de los padres de familia en la vida escolar es de un 65%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la relación pedagógica dada es de un 89%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución promueve el bienestar del talento humano en un</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, existe una política de integración de personas con</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la planeación de clases se da en un 86%, encontrándose en una</p>

<p>82%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencia un servicio de bienestar organizado en un 28%</p>			<p>capacidades disímiles o diversidad cultural en un 81%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el establecimiento cuenta con una política explícita que promueve la integración de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural en un 26%</p>	<p>etapa de apropiación</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la pertenencia y participación que contribuyen al clima escolar se desarrolla en un 77%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, existen mecanismos de comunicación eficientes en un 82% encontrándose en una etapa de apropiación</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el estilo pedagógico se ha determinado en un 82%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, el ambiente físico contribuye al buen clima escolar en un 92%, encontrándose en una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se desarrolla el trabajo en equipo en un 87%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la evaluación en el aula se efectúa adecuadamente en un 82%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los</p>

<p>resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el ambiente que propician los espacios educativos para el aprendizaje y la convivencia es de 69%</p>				<p>resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un sistema de evaluación de rendimiento académico que es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa en un 75%</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la inducción a estudiantes nuevos se desarrolla en un 79%, siendo ésta una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un diseño y evaluación del proceso de matrícula e inducción de estudiantes nuevos implementado en un 69%</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución realiza reconocimiento de logros en un 82%, encontrándose en una etapa de apropiación</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el colegio hace un adecuado seguimiento a los resultados académicos en un 94%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un sistema de evaluación de rendimiento académico que es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa en un 75% y se evidencia el resultado del sistema de evaluación en acciones remediales y de seguimiento en un 75%</p>

Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, se promueve un clima escolar que motiva al aprendizaje en un 82%, siendo una etapa de apropiación. Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se crean situaciones propicias para el aprendizaje en un 66%			Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución cuenta con una cultura de divulgación de buenas prácticas en un 80%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se establece que la institución hace un uso pedagógico de las evaluaciones externas en un 84%, siendo una etapa de apropiación.
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, las actividades extracurriculares contribuyen al clima escolar en un 80%, encontrándose en una etapa de apropiación			Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la relación con los padres de familia se desarrolla en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se hace un seguimiento a la asistencia en un 86%, encontrándose en una etapa de apropiación.
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución promueve el bienestar estudiantil en un 90%, siendo esta una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del			Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la institución se comunica con las autoridades educativas en un 88%, encontrándose en una etapa de apropiación	Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, se evidencia el desarrollo de actividades de recuperación en un 91%, siendo una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del

<p>formulario 1A, se evidencia un servicio de bienestar organizado en un 28%</p>				<p>formulario 1A, se evidencia el resultado del sistema de evaluación en acciones remediales y de seguimiento en un 75% Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un sistema de evaluación de rendimiento académico que es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa en un 75%</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución promueve el clima escolar por medio del manejo de conflictos en un 75%, encontrándose en una etapa de apropiación. Además el manejo de casos difíciles se encuentra en un 74%, siendo igualmente una etapa de apropiación</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la relación con otras instituciones educativas es de 71%, encontrándose en una etapa de pertinencia. Sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, se denota que la institución educativa refleja un liderazgo en alianzas de mutuo beneficio y aportes de la comunidad en un 52%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, el proceso de apoyo a los estudiantes con dificultades se da en un 85% siendo una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencia que se atiende de manera oportuna y profesional las dificultades del aprendizaje en un 75%</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la</p>

<p>aplicación de la Guía N°34, la institución educativa permite la accesibilidad por medio de la atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad en un 70%, siendo esta una etapa de pertinencia.</p>			<p>aplicación de la guía N°34, las relaciones con el sector productivo es del 66%, encontrándose en una etapa de pertinencia</p>	<p>aplicación de la guía N°34, el seguimiento de egresados corresponde a un 60%, encontrándose en una etapa de pertinencia. Según los resultados obtenidos del formulario 1A, se denota que la participación de los exalumnos en la vida escolar es de un 34%, confirmando así un bajo porcentaje</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución educativa permite la accesibilidad por medio de la atención a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos en un 50%, siendo una etapa de pertinencia</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la prevención de riesgos físicos se da en un 78%, encontrándose en una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencian programas de prevención de riesgos específicos en un 39%</p>	<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la oferta de los servicios a la comunidad se desarrolla en un 61%, siendo una etapa de pertinencia</p>

<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución educativa permite la accesibilidad por medio de la atención de necesidades y expectativas de los estudiantes en un 82%, siendo una etapa de apropiación</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la prevención de riesgos psicosociales se da en un 77%, siendo una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencian programas de prevención de riesgos específicos en un 39%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, la estrategia pedagógica se desarrolla en un 80%, encontrándose en una etapa de apropiación; Sin embargo. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la estrategia pedagógica definida en el PEI es explícita, clara y ha sido apropiada por el equipo docente en un 60%</p>
<p>Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la institución educativa ha promovido en los estudiantes el desarrollo de proyectos de vida en un 80%, siendo una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un programa organizado de orientación al estudiante que apoye la construcción del proyecto</p>			<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación de la guía N°34, los programas de seguridad institucional se dan en un 78%, siendo una etapa de apropiación. Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencian programas de prevención de riesgos específicos en un 39%</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la institución organiza e incentiva eventos académicos dentro y fuera de ella en un 69%</p>

de vida en un 44%				
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, la implementación de escuelas de padres se ha llevado a cabo en un 70%, encontrándose en una etapa de pertinencia			Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, existe un manual de convivencia y se implementa adecuadamente en un 76%; sin embargo, según los resultados obtenidos del formulario 1A, muestra el uso del manual de convivencia dentro de la resolución de conflictos en un 76%	Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el sistema de evaluación involucra de forma congruente a educadores y estudiantes en un 74%
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, el uso de la planta física y de los medios se da en un 69%, encontrándose en una etapa de pertinencia			Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la institución organiza e incentiva actividades deportivas y culturales dentro y fuera de ella en un 88%	Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, se evidencia que los criterios de promoción y reprobación establecidos son conocidos y aplicados en el establecimiento educativo en un 71%
Según los resultados obtenidos en la aplicación de la Guía N°34, el servicio social estudiantil se desarrolla en un 75%, encontrándose en una etapa de apropiación.			Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el perfil de los estudiantes es coherente y se observa en el quehacer cotidiano de la comunidad escolar en un	Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, existe un proceso estructurado de la enseñanza – aprendizaje de una lengua extranjera en un 83%

Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, el establecimiento se proyecta a través del servicio social de los estudiantes en un 73%			69%	
Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, la institución cuenta con una política de recursos humanos y desarrollo del personal implementado en un 28%			Según los resultados obtenidos de la aplicación del formulario 1A, cuenta con un sistema específico de reconocimiento de estudiantes sobresalientes evidenciado en un 57%	

Tabla 19. Fortalezas y Debilidades que respectan a la Gestión directiva

GESTIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
DIRECTIVA	<p>Se evidencia la existencia y apropiación en un 79%, de una misión, visión y objetivos institucionales</p> <p>Se denota el liderazgo de la institución educativa dentro del sector donde se ofrece el servicio.</p> <p>Existe una articulación en los planes y proyectos establecidos en la institución</p> <p>Existen prácticas extracurriculares que fortalecen el aprendizaje y proyectan a la institución.</p> <p>El Consejo Académico se encuentra conformado y cumple con sus funciones adecuadamente</p> <p>El ambiente físico propicia un muy buen clima escolar y genera espacios adecuados</p>	<p>Se hace indispensable actualizar y redefinir el horizonte institucional respecto a las disposiciones legales vigentes y las exigencias del medio, pues no se ha realizado una revisión desde la creación de la institución.</p> <p>Se deben establecer alianzas y relaciones de mutuo beneficio con instituciones del sector.</p> <p>Es indispensable adoptar una política para personas con capacidades disímiles y diversidad cultural</p> <p>Se debe mejorar la estrategia pedagógica desde la perspectiva curricular y su articulación con estándares y competencias laborales.</p> <p>Se debe revisar la función del director de curso y el coordinador de convivencia dentro del consejo académico, pues dentro de las funciones de cada uno cuentan con voz y voto.</p> <p>Es indispensable generar un proceso de inducción a los estudiantes nuevos.</p>

	<p>para el proceso de enseñanza aprendizaje, que conllevan a procesos de motivación.</p> <p>La comisión de evaluación y promoción se encuentra conformada y cumple con sus funciones adecuadamente</p> <p>El Consejo Directivo se encuentra conformado y cumple con sus funciones adecuadamente.</p> <p>Se evidencia una cultura fundamentada en el trabajo en equipo, el reconocimiento de logros y la identificación y divulgación de buenas prácticas.</p> <p>Existen prácticas de bienestar estudiantil. Se tienen buenas relaciones con los padres de familia</p>	<p>Aunque en la Guía N°34 es explícito que existen metas institucionales, de acuerdo al formulario 1A, es explícito que falta un sistema de autoevaluación y seguimiento constante, que permita el establecimiento y cumplimiento de las mismas. Para ello se debe fortalecer el uso de información interna y externa para la toma de decisiones</p> <p>Se debe fortalecer el manual de convivencia y el funcionamiento del comité de convivencia, adaptándolos a las disposiciones de la ley 1620 de 2013, con el fin de manejar adecuadamente los casos difíciles y los conflictos.</p> <p>Se debe fortalecer el sentido de pertenencia y la participación de los miembros de la comunidad educativa. Se deben fortalecer las relaciones con otras instituciones educativas. Se deben generar relaciones con el sector productivo.</p> <p>Se deben generar estrategias para el seguimiento de egresados.</p>
--	--	--

4.4MATRIZ DOFA

A partir del análisis interno y externo del Gimnasio Campestre Santa Sofía se establecerá la matriz DOFA, con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora y establecer el plan de mejoramiento respectivo

Tabla 20. Matriz DOFA

GESTIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES
DIRECTIVA	<p>El proceso de gestión estratégica muestra un buen desempeño, específicamente en el liderazgo institucional y en la articulación de planes , proyectos y acciones</p> <p>El gobierno escolar está debidamente conformado y son explícitas y claras sus funciones dentro de la comunidad educativa.</p> <p>Se evidencia una muy buena cultura institucional fundamentada en el trabajo en equipo, el reconocimiento de logros y la identificación y divulgación de buenas prácticas.</p> <p>El ambiente físico propicia un muy buen clima escolar y genera espacios adecuados para el proceso de enseñanza aprendizaje, que conllevan a procesos de motivación y desarrollo de actividades extracurriculares y prácticas de bienestar estudiantil</p> <p>Las relaciones con padres de familia y autoridades educativas son buenas</p>	<p>Se debe fortalecer e implementar estrategias en el proceso de direccionamiento estratégico y horizonte institucional, enfatizando en la actualización de la misión, visión, objetivos y metas institucionales, al igual que la generación de políticas para personas con capacidades disímiles</p> <p>En el proceso de Gestión estratégica se debe fortalecer la alianza con instituciones de la comunidad y otros colegios, mejorar la estrategia pedagógica y el desarrollo de la autoevaluación institucional.</p> <p>En cuanto al gobierno escolar se debe revisar la función del director de curso y el coordinador de convivencia dentro del consejo académico.</p> <p>Se debe fortalecer el manual de convivencia y el funcionamiento del comité de convivencia, adaptándolos a las disposiciones de la ley 1620 de 2013, con el fin de manejar adecuadamente los casos difíciles y los conflictos.</p> <p>Se debe fortalecer el sentido de pertenencia y la participación de los miembros de la comunidad</p>

		<p>educativa</p> <p>Es indispensable generar un proceso de inducción a los estudiantes nuevos.</p> <p>Se deben fortalecer las relaciones con otras instituciones educativas y con el sector productivo</p> <p>Se deben generar estrategias para el seguimiento de egresados.</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>Adaptación de la misión, visión y manual de Convivencia a la Ley 1620 de 2013.</p> <p>La estratificación ha incrementado en dos niveles de 2010 a 2014, aumentando la población objeto de la institución educativa.</p> <p>La dominancia de la religión católica aumenta la posibilidad de atraer población a la institución, ya que corresponde con sus principios institucionales</p> <p>El desarrollo económico de la región orientado al turismo y al agro y las políticas educativas del municipio permite proponer proyectos que se articulen al plan de desarrollo municipal.</p>	<p>La situación de desplazamiento y dinámicas de pobreza fuertes en el municipio genera situaciones de inseguridad en los alrededores.</p> <p>Las vías de acceso a la institución no son adecuadas</p> <p>Existe un colegio emergente dirigido por un miembro de la antigua administración institucional, encontrándose geográficamente cercano, tiene una similitud en la oferta educativa y traslada estudiantes de la institución a través de competencia desleal</p>

5. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Tabla 21. Plan de mejoramiento a la Gestión Directiva

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACCIONES	RESPONSABLE	PLAZO	
					INICIA	TERMINA
Actualizar el horizonte institucional a la luz de la ley 1620 de 2013, Decreto 1965 de 2013 y a las exigencias del medio.	En Junio de 2015 se habrá modificado el 100% del horizonte institucional	Cantidad de aspectos actualizados / total de aspectos a actualizar	Establecimiento de mesa de trabajo con representantes del gobierno escolar	Rector	06-04-2015	13-04-2015
			Evaluación del horizonte institucional	Consejo Directivo	13-04-2015	11-05-2015
			Propuestas de reforma y actualización al horizonte institucional	Consejo Directivo	18-05-2015	25-05-2015
			Aprobación del horizonte institucional	Consejo Directivo	01-06-2015	01-06-2015
	En Noviembre de 2015 se habrá apropiado el 80% del nuevo horizonte institucional	Cantidad de personas que evidencian apropiación del horizonte institucional/ total de miembros de la comunidad educativa	Divulgación del horizonte institucional a la comunidad educativa	Rector Gobierno Escolar	21-07-2015	27-07-2015
			Planeación de actividades y estrategias de apropiación	Mesa de trabajo	27-07-2015	03-08-2015

			Ejecución de actividades y estrategias para la apropiación del horizonte institucional	Consejo Directivo	03-08-2015	02-09-2015
			Evaluación de resultados	Consejo Directivo	13-10-2015	19-10-2015
Generar un proyecto de atención a la población con capacidades disímiles o de vulnerabilidad	En Junio de 2015 se habrá establecido el 100% del proyecto de atención a población con capacidades disímiles o de vulnerabilidad	Etapas del proyecto implementadas/ total de etapas del proyecto	Valoración estructural de la planta física	Rector	06-04-2015	13-04-2015
			Valoración de la propuesta pedagógica teniendo en cuenta la población que se atiende y la demanda potencial existente, analizando lo que se entiende por esta población	Concejo Académico	13-04-2015	11-05-2015
			Valoración de estrategias de apoyo a población vulnerable presentes en la propuesta de proyecto	Orientación Escolar	18-05-2015	25-05-2015
			Proposición de proyecto para el mejoramiento de	Mesa de trabajo	01-06-2015	08-06-2015

			cada aspecto			
			Divulgación del proyecto	Gobierno Escolar	08-06-2015	12-06-2015
	En Noviembre de 2015 se habrá implementado el 50% del proyecto de atención a población con capacidades disímiles o situación de vulnerabilidad	Etapas del proyecto implementadas / total de etapas del proyecto	Adecuación de la planta física	Rector- Coordinación Administrativa	15-06-2015	13-07-2015
Adecuación de la propuesta pedagógica, ajustando las estrategias de recibimiento y adaptación de estudiantes y el plan de estudios a estándares, competencias laborales y atención a población con capacidades disímiles o vulnerable			Consejo Académico- Coordinación Académica, Orientación Escolar	15-06-2015	03-08-2015	
Adecuación del proyecto de apoyo a población vulnerable			Orientación Escolar- Coordinación de convivencia	15-06-2015	03-07-2015	
Evaluación del proyecto de apoyo a población vulnerable			Rector	02-10-2015	02-10-2015	
Establecer un proyecto de alianzas			En Noviembre de 2015 se habrá Ejecutado el 80%	Etapas del proyecto	Evaluación del sector para la identificación de	Coordina Rector Orientadora Escolar

estratégicas con otras instituciones educativas y entidades del sector productivo, para proyectar la institución educativa en el Municipio de Zipaquirá	del proyecto de alianzas estratégicas	implementadas/ total de etapas del proyecto	instituciones educativas y empresas	Coordinador Académico Coordinador de Convivencia		
			Planeación del proyecto	Coordina Rector Consejo Directivo	09-05-2015	30-05-2015
			Determinación de alianzas estratégicas	Orientadora Escolar Coordinador Académico Coordinador de Convivencia	06-06-2015	10-04-2015
			Ejecución del proyecto	Orientadora Escolar Coordinador Académico Coordinador de Convivencia	27-04-2015	02-10-2015
			Evaluación del proyecto	Consejo Directivo	13-10-2015	13-10-2015
Actualizar el manual de convivencia a la luz de la ley 1620 de 2013, Decreto 1965 de 2013 y en consecuencia el establecimiento y funciones del comité de convivencia	En Junio de 2015 se habrá actualizado el manual de convivencia	Cantidad de aspectos actualizados / total de aspectos a actualizar	Conformación del comité de convivencia	Consejo Directivo	03-03-2015	07-04-2015
			Evaluación del manual de convivencia	Gobierno Escolar- coordinador de convivencia	06-04-2015	13-05-2015
			Ejecución de cambios	Gobierno Escolar- coordinador de convivencia	13-05-2015	11-06-2015
			Revisión legal	Rector	18-06-2015	25-06-2015

			Aprobación	Concejo Directivo	01-06-2015	08-06-2015
			Divulgación	Gobierno escolar Coordina el Rector	08-06-2015	12-06-2015
			Implementación	Gobierno Escolar Coordina el rector	13-07-2015	27-11-2015
Desarrollar una base de datos de estudiantes egresados	En Noviembre de 2015 se habrá establecido el 70% de la base de datos de los estudiantes egresados en el año 2014	Cantidad de estudiantes egresados registrados/ cantidad total de estudiantes egresados.	Recolección de información	Secretaria Académica	02-02-2015	02-03-2015
			Diseño de la base de datos	Licenciado en Tecnología e Informática	09-03-2015	30-03-2015
			Registro de datos	Secretaria Académica	06-04-2015	27-04-2015
			Planeación de actividades para egresados	Orientación escolar Coordinación de convivencia Coordinación Académica	04-05-2015	25-05-2015
			Desarrollo de actividades para egresados	Orientación escolar Coordinación de convivencia Coordinación Académica	03-08-2015	07-08-2015
			Evaluación de la actualización de datos	Orientación escolar Coordinación de convivencia Coordinación Académica	13-10-2015	13-10-2015

6. CONCLUSIONES

La gerencia educativa es un ejercicio permanente de evaluación y mejoramiento, dado de una manera participativa y enfocado al cumplimiento de la promesa de valor ofrecida por la institución educativa. Así, el presente trabajo surge de la necesidad de revisar cuidadosamente las acciones emprendidas por el Gimnasio Campestre Santa Sofía desde su apertura, generada a partir de un cambio de administración y que como consecuencia permite el establecimiento de este proyecto y la determinación de los siguientes aspectos:

- La gestión directiva para un gerente educativo significa orientar la institución estratégicamente a través de procesos misionales y visionales, repercutiendo significativamente en el desarrollo de las otras gestiones del PEI, en el aseguramiento de la calidad de la educación y en el cumplimiento de las metas propuestas.
- Por consiguiente el aporte de este proyecto a la formación, consistió en el desarrollo de habilidades gerenciales y un pensamiento estratégico para la solución asertiva y oportuna de debilidades y amenazas institucionales a través del aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas brindadas por el contexto y la institución misma. A nivel personal ratificó la importancia de trabajar en equipo, dando un nuevo sentido a la participación y a los aportes significativos que los otros pueden hacer a nivel personal y laboral.
- Aunque fue difícil emprender una práctica evaluativa participativa después de muchos años de funcionamiento y luego de un cambio de administración que en consecuencia llevó a que se desconocieran aspectos institucionales, cabe destacar que este proyecto se logró gracias al equipo administrativo, de docentes y padres de familia del Gimnasio Campestre Santa Sofía, quienes a través de su buena disposición permitieron evaluar críticamente la institución para lograr que ésta sea un mejor lugar para trabajar y formarse.

- Dentro de la primera experiencia de ejecución de la evaluación institucional de manera participativa, es de exaltar la actitud de los miembros de los órganos del gobierno escolar frente al proceso, pues se notó interés y gusto no solo por el ejercicio de revisión realizado a través de la aplicación de los instrumentos, sino también por la propuesta que se podría generar a partir de la evaluación institucional.
- La revisión documental que se realizó en el Gimnasio Campestre Santa Sofía destacó procesos de autoevaluación institucional no participativos, ni sistematizados, evidenciados también en la dificultad para la aplicación de los instrumentos de evaluación, la cual radicó en el desconocimiento de vocabulario e información institucional. Para ello se efectuó una aplicación guiada que permitió orientar a los participantes en el desarrollo del trabajo propuesto.
- Aunque se analizó cada una de las gestiones del Proyecto Educativo Institucional, se decidió realizar un plan de mejoramiento al componente directivo teniendo en consideración el cambio de administración, pues se pretenden replantear y redireccionar aspectos misionales que son propios de la nueva gerencia y que intervienen directamente en los otros procesos.
- A través de la aplicación de los instrumentos de evaluación, se pudo denotar que posterior a la propuesta de plan de mejoramiento a la gestión directiva, la gestión comunitaria y financiera requieren de una intervención prioritaria, ya que son aspectos que permiten proyectar positivamente la institución y a los cuales no se les ha dado la importancia requerida desde la creación del colegio.
- En el aspecto académico es fundamental que se tenga en cuenta para un próximo plan de mejoramiento, la promoción de proyectos de aula que permitan la interacción con las zonas verdes ofrecidas por el colegio, pues solo un 10% de los espacios establecidos permiten este tipo de acciones.
- Por lo anterior, se considera apremiante el establecimiento de un plan de mejoramiento integral que comprometa las cuatro gestiones del PEI, cuyo fundamento radique en la articulación de las gestiones y la promoción institucional, dilucidando así una proyección positiva a la comunidad en general.

- Este trabajo aportó significativamente a la formación como gerentes educativos, ya que se constituyó en el afianzamiento de los aspectos legales que se deben tener en cuenta al gerenciar una institución educativa, logrando que se pudiera proponer un plan de mejoramiento a la Gestión Directiva coherente con las necesidades del Gimnasio Campestre Santa Sofía y acorde con las exigencias legales vigentes
- Finalmente se recomienda a los gerentes educativos emprender planes de mejoramiento a la gestión directiva, porque es un componente que permite visualizar de manera general no solo las falencias correspondientes a ésta, sino también las dadas a nivel académico, administrativo y comunitario, tratándolas de manera transversal e interdisciplinaria.
- Por otra parte se recomienda a la institución que incremente significativamente el apoyo a estudiantes en situaciones de vulnerabilidad o capacidades disímiles, asumiendo en su cultura institucional la responsabilidad social, promoviendo , no solo el desarrollo del colegio, sino contribuyendo significativamente a la construcción de municipio.
- Igualmente, se debe tener en cuenta que la institución tiene los espacios físicos requeridos para realizar una propuesta diferencial, la cual se puede lograr sólo a través de la buena autoevaluación institucional y seguimiento de acciones que lleven al progreso; por ello es indispensable que se empiece a acuñar esta práctica y generar conciencia en la comunidad educativa sobre la aplicación de la misma y el planteamiento de un plan de mejoramiento integral que comprometa a todos las áreas de gestión.

BIBLIOGRAFIA

AVILA PENAGOS, Rafael y CAMARGO ABELLO, Marina. La Utopía de los PEI en el laberinto escolar. Bogotá: colciencias, 1999, p. 128

BURGOS, Juan José. Como arcilla entre tus dedos. Bogotá: instituto San Pablo Apóstol, 2005, p.168-183

CERDA GUTIÉRREZ, Hugo. El Proyecto De Aula: El Aula Como Un Sistema De Investigación y Construcción De Conocimientos. Segunda Edición. Bogotá: Editorial Magisterio, 2008, p. 52

COLOMBIA, CONCEJO MUNICIPAL DE ZIPAQUIRÁ. Acuerdo N° 02 (6 Junio, Junio, 2012). Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo municipal de Zipaquirá, Cundinamarca 2012-2015, “El cambio es con todos y todas”. Zipaquirá. 2012, p. 13

COLOMBIA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Bases de datos de definiciones y terminología. [base de datos en línea]. [consultado 19 de Septiembre de 2014]. Disponible en <<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79361.html>>

ELIAS, Silvina y FERNANDEZ, M. del R. Capital humano y educación: ¿la calidad importa?. Departamento de economía. Universidad Nacional del Sur. Argentina. 2002, p.4

FRANCO DE MACHADO, Clara. Un Enfoque Curricular Para la Educación Integral. Bogotá: Editorial Magisterio, 1990, p. 16.

GARCIA DE RUIZ, Sonnia; SALAZAR, Israel; IAFRANCISCO, Giovanny. Proyecto Educativo Institucional: un enfoque práctico para su elaboración. Bogotá: Libros y Libres, 1995, p.98.

GIMNASIO CAMPESTRE SANTA SOFIA. Proyecto Educativo Institucional: Valores para el conocimiento. Zipaquirá: 1999.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, Guía para el Mejoramiento Institucional, de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento. Serie Guías No. 34.2008, p. 21-28

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. Serie Guías N°11. 2004, p.11.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. Planes de mejoramiento. Serie Guías No. 5 .2004, p.8.

MOREIRA, Marco Antonio. Investigación en educación en ciencias: Métodos Cualitativos. En: Actas del PIDE: texto de apoyo N°14 Universidad Federal Do Rio Grande Do Sul. 2002, p. 3-14

RODRIGUEZ, GOMEZ, Gregorio. GIL FLORES Javier. Metodología De La Investigación Cualitativa. 2ª edición España: ediciones aljibe. 1999, p. 149-150

www.google.maps

ANEXOS

SECCION II: EVALUACIÓN DE RECURSOS

NIVELES Y TIEMPO

1. ¿Ofrece el establecimiento distintos niveles?:

- Solo básica o sólo media 1 punto
- Al menos un grado de Preescolar y básica 2 puntos
- Al menos un grado de Preescolar, básica y media 3 puntos

2. Tiene jornada única:

- No 0 puntos
- Si 5 puntos

3. Horas efectivas por nivel educativo al año:

NIVEL	Número de horas
Preescolar	800
Básica primaria	1000
Básica secundaria	1200
Media	1200

- Si ninguno de los niveles ofrecidos cumple el número de horas 0 puntos
- Si alguno(s) de los niveles ofrecidos cumple(n) el número de horas 2 puntos
- Si todos los niveles ofrecidos cumplen el número de horas 5 puntos

RECURSOS HUMANOS

4. La relación de estudiantes por docente equivalente a tiempo completo es de:

- Más de 35 estudiantes 0 puntos
- Entre 30 y 34 2 puntos
- Entre 20 y 29 5 puntos
- Menos de 20 8 puntos

5. La relación de estudiantes por personal de apoyo equivalente a tiempo completo es de:

- Más de 500 estudiantes 0 puntos
- Entre 500 y 350 1 punto
- Entre 349 y 200 2 puntos
- Menos de 200 3 puntos

6. La relación de estudiantes por personal administrativo equivalente a tiempo completo es de:

- Más de 250 estudiantes 0 puntos
- Entre 250 y 120 1 puntos
- Menos de 120 2 puntos

7. La relación de estudiantes por personal de servicios generales equivalente a tiempo completo es de:

- 160 o más estudiantes 0 puntos
- Menos de 160 estudiantes por un empleado de servicios generales 2 puntos

8. Años promedio de formación superior de los docentes:

- | | | |
|---------------------------|-----------|-------------------------------------|
| Menos de 2 años | 1 punto | <input type="checkbox"/> |
| Mayor o igual a 2 hasta 3 | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Mayor de 3 hasta 4 años | 5 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Mayor de 4 hasta 5 años | 7 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Mayor de 5 años | 10 puntos | <input type="checkbox"/> |

9. El personal del establecimiento cuenta con afiliación a Seguridad Social Integral:

- | | | |
|----------|----------|-------------------------------------|
| No Tiene | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Tiene | 3 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |

INSTALACIONES

10. La relación de metros cuadrados construidos por estudiante es de:

- | | | |
|------------------|----------|--------------------------|
| Menos de 2 | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 2.01 y 3.0 | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 3.01 y 3.5 | 4 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Más de 3.51 | 6 puntos | <input type="checkbox"/> |

11. La relación de metros cuadrados de áreas recreativas y zonas libres por estudiante es de:

- | | | |
|------------------|----------|--------------------------|
| Menos de 3 | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 3.01 y 4.0 | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 4.01 y 5.0 | 4 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Más de 5.01 | 6 puntos | <input type="checkbox"/> |

12. Proporción de aulas con ventilación, iluminación y dotación adecuada:

- | | | |
|--------------------|----------|--------------------------|
| Menos del 60% | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre el 60% y 79% | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre el 80% y 99% | 4 puntos | <input type="checkbox"/> |
| El 100% | 6 puntos | <input type="checkbox"/> |

13. El número de estudiantes por sanitario a su servicio es de:

- | | | |
|-------------------------|----------|-------------------------------------|
| Más de 30 estudiantes | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 30 y 21 | 1 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Menos de 21 estudiantes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

14. El número de estudiantes por lavamanos a su servicio es de:

- | | | |
|-------------------------|----------|-------------------------------------|
| Más de 30 estudiantes | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Entre 30 y 21 | 1 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Menos de 21 estudiantes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

15. Cuenta con sala de profesores adecuada:

- | | | |
|----|----------|-------------------------------------|
| No | 0 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Si | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |

16. El establecimiento cuenta con un espacio para primeros auxilios (enfermería):

- | | | |
|----------|----------|-------------------------------------|
| No tiene | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Tipo A | 1 punto | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Tipo B | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |

17. El establecimiento cuenta con sala de audiovisuales:

- | | | |
|----------|----------|-------------------------------------|
| No tiene | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Tipo A | 1 punto | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Tipo B | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |

18. Aulas especializadas (diferentes a laboratorio, biblioteca o de audiovisuales)

- No tiene 0 puntos
- Un aula 2 puntos
- Dos aulas 3 puntos
- Tres aulas 4 puntos
- Cuatro o más aulas 5 puntos

19. Si el establecimiento ofrece preescolar, ésta área está separada de los demás niveles

- No 0 puntos
- Si 2 puntos

RECURSOS PEDAGÓGICOS

20. Tipo de biblioteca que posee el establecimiento

- No tiene 0 puntos
- Convenio 1 punto
- De aula 1 punto
- Bibliobanco 1 punto
- Depósito de libros 2 puntos
- Depósito y sala de lectura 3 puntos
- Mixta 4 puntos
- Mixta más computadores con biblioteca virtual 5 puntos

21. El número de libros por alumno es de:

- Menos de 1 0 punto
- De 1 a 3 1 puntos
- De 4 a 6 2 puntos
- De 7 a 9 3 puntos
- Mas de 9 4 puntos

22. Cuenta el establecimiento con dotación adecuada de materiales educativos en las siguientes áreas:

- Material para ciencias naturales No Si 1
- Material para ciencias sociales y educación religiosa No Si 1
- Implementos de educación física No Si
- Material para enseñanza de matemáticas No Si 1
- Material para enseñanza de castellano No Si 1
- Material para enseñanza de otros Idiomas No Si 1

23. El establecimiento cuenta con laboratorios:

- No tiene 0 puntos
- Tipo A 2 puntos
- Tipo B 5 puntos
- Tipo C 8 puntos

24. El número de estudiantes por computador es: (tenga en cuenta que este cálculo se hace para el curso promedio de la institución)

- No tiene 0 puntos
- 3 alumnos por computador 1 puntos
- 2 alumnos por computador 2 puntos
- 1 alumno por computador 3 puntos

25. Número de computadores del área académica (para el servicio de estudiantes) con conexión a Internet (total de estudiantes de la jornada)

- | | | |
|-------------------------------------|----------|-------------------------------------|
| Ninguno | 0 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Más de 21 alumnos por computador | 1 punto | <input type="checkbox"/> |
| entre 1 y 20 alumnos por computador | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

26. Software disponible para uso de los estudiantes

- | | | |
|---|----------|-------------------------------------|
| No tiene | 0 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| De ofimática o de consulta o colaborativo | 1 punto | <input type="checkbox"/> |
| Dos de los anteriores | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| De ofimática y de consulta y colaborativo | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

TOTAL PUNTOS OBTENIDOS RECURSOS GENERALES:

SECCION III. EVALUACIÓN DE PROCESOS Y RESULTADOS

GESTION DIRECTIVA

27. ¿El establecimiento se ha apropiado de la misión, la visión y los objetivos institucionales?

- | | | |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

28. ¿Trabaja la comunidad educativa por el logro de las metas establecidas en el plan operativo del PEI para el corto y largo plazo?

- | | | |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

29. ¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Directivo, con la participación activa de todos sus miembros?

- | | | |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

30. ¿Existe evidencia del funcionamiento del Consejo Académico, con la participación activa de todos sus miembros?

- | | | |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |

31. ¿Existe evidencia de la participación activa de los estudiantes en el desarrollo de la vida escolar?

- | | | |
|--------------------------------|----------|-------------------------------------|
| No existe | 0 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Insuficiente | 1 puntos | <input type="checkbox"/> |
| Buenos resultados verificables | 2 puntos | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Resultados sobresalientes | 3 puntos | <input type="checkbox"/> |

32. ¿Existe evidencia de la participación activa de los padres de familia en el desarrollo de la vida escolar?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

33. ¿Existe evidencia de la participación activa de los exalumnos en el desarrollo de la vida escolar?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

34. ¿Tiene el liderazgo impacto positivo en el establecimiento?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

35. ¿Se refleja el liderazgo del establecimiento en alianzas de mutuo beneficio y aportes a la comunidad?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

36. ¿Existe el Reglamento o Manual de Convivencia y se aplica en el manejo y solución de conflictos?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

GESTIÓN ACADÉMICA

37. ¿La Estrategia pedagógica definida en el PEI es explícita, clara y ha sido apropiada por el equipo docente?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

38. ¿Existe un Plan de Estudios coherente y construido con los miembros del equipo docente?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

39. ¿Incorpora estándares el plan de estudios?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

40. ¿Incorpora el plan de estudios competencias laborales y proyectos transversales?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

41. Se observa en los espacios educativos un ambiente que invita a la convivencia y al aprendizaje?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

42. ¿Hay evidencia de que se crean situaciones propicias de aprendizaje?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

43. ¿Se organizan e incentivan actividades deportivas y culturales dentro y fuera de la institución?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

44. ¿Se organizan e incentivan eventos académicos dentro y fuera de la institución?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

45. ¿Se incentiva y fomenta la investigación institucional, así como la divulgación de sus resultados?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

46. ¿La programación del tiempo en el establecimiento está orientada a la eficiencia del servicio educativo?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

47. ¿Se evalúa periódicamente el Plan de Estudios y sus resultados se utilizan para su mejoramiento?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

48. ¿Se proyecta el establecimiento en el servicio social que prestan sus estudiantes?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

49. ¿Existe un sistema de evaluación de rendimiento académico y es conocido por todos los miembros de la comunidad educativa?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

50. ¿Involucra el sistema de evaluación en forma congruente a educadores y estudiantes?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

51. ¿Se evidencia el resultado del proceso de evaluación en acciones remediales y de seguimiento?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

52. ¿Los criterios de promoción y reprobación establecidos son conocidos y aplicados en el establecimiento?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

53. ¿Se atiende de manera oportuna y profesional las dificultades de aprendizaje?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

54. ¿Existen encuentros periódicos con los padres de familia para reportar oportunamente el avance de la formación de sus hijos?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

55. ¿Existe un proceso estructurado de la enseñanza-aprendizaje de una lengua extranjera?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

GESTIÓN DE LA COMUNIDAD

56. ¿El perfil del estudiante es coherente y se observa en el quehacer cotidiano de la comunidad escolar?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

57. ¿Existe un programa organizado de orientación al estudiante que apoye la construcción de su proyecto de vida?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

58. ¿Cuenta el establecimiento con una política explícita que promueva la integración de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto

Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

59. ¿Cuenta con programas definidos de formación ciudadana para los estudiantes?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

60. ¿Cuenta con un sistema específico de reconocimiento a los estudiantes sobresalientes?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

61. ¿Existe un servicio de bienestar organizado?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

62. ¿Existen en el colegio programas específicos de prevención de riesgos?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

63. ¿Existe manual de funciones o de perfiles y competencias, donde se asignan responsabilidades al personal del establecimiento?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

64. ¿Se ha diseñado, estandarizado y evaluado un proceso de selección e inducción del personal de la institución?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

65. ¿Se ha diseñado y evaluado un proceso de estandarización y evaluación del desempeño del personal de la institución?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

66. ¿Existe un diseño y evaluación del proceso de matrícula e inducción de nuevos estudiantes?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

67. ¿Existe un proceso diseñado, evaluado y estandarizado de presupuesto?



No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

68. ¿Existe un proceso diseñado y evaluado de contabilidad?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

69. ¿Es identificada oportunamente a partir de un procedimiento establecido con anterioridad la adecuación y adquisición de planta física, equipos y materiales?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

70. ¿Cuenta el establecimiento con una política de recursos humanos y desarrollo de personal?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

71. ¿En el establecimiento se organiza, promueve y apoya la capacitación del personal?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

72. ¿Se ha establecido un sistema de estímulos e incentivos al buen desempeño del personal?

No existe 0 puntos
 Insuficiente 1 punto
 Buenos resultados verificables 2 puntos
 Resultados sobresalientes 3 puntos

EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

73. Con base en el promedio de los resultados de las pruebas SABER del municipio o localidad, en el área de lenguaje el puntaje del colegio es:

Menor que el promedio del municipio 0 puntos
 Igual que el promedio del municipio 1 punto
 Mayor que el promedio del municipio 5 puntos

74. Con base en el promedio de los resultados de las pruebas SABER del municipio o localidad, en el área de matemáticas el puntaje del colegio es:

Menor que el promedio del municipio 0 puntos
 Igual que el promedio del municipio 1 punto
 Mayor que el promedio del municipio 5 puntos

75. ¿ Con base en el promedio de los resultados de las pruebas SABER del municipio o localidad, en el área de ciencias el puntaje del colegio es:

Menor que el promedio del municipio 0 puntos
 Igual que el promedio del municipio 1 punto

Mayor que el promedio del municipio 5 puntos

76. Si el colegio ofrece grado 11, se clasifica en las pruebas de Estado para el Ingreso a la Educación Superior (Pruebas ICFES) en categoría:

- Muy inferior 0 puntos
- Inferior 0 puntos
- Bajo 0 puntos
- Medio 2 puntos
- Alto 5 puntos
- Superior 8 puntos
- Muy superior 10 puntos

77. ¿Existe un sistema participativo de evaluación institucional?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 1 punto
- Buenos resultados verificables 2 puntos
- Resultados sobresalientes 3 puntos

78. ¿Se analizan los resultados de la evaluación institucional para definir planes y acciones de mejoramiento?

- No existe 0 puntos
- Insuficiente 3 puntos
- Buenos resultados verificables 5 puntos
- Resultados sobresalientes 8 puntos

TOTAL PUNTAJE DESARROLLO DE PROCESOS

RESUMEN DE PUNTAJES PARA LA CARACTERIZACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO

TOTAL PUNTAJE RECURSOS GENERALES

TOTAL PUNTAJE DESARROLLO DE PROCESOS

GIMNASIO CAMPESTRE SANTA SOFÍA 2015

ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA						
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada			X		
	Metas institucionales			X		
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento			X		
	Política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural			X		
	TOTAL					
Gestión estratégica	Liderazgo			X		
	Articulación de planes, proyectos y acciones			X		
	Estrategia pedagógica			X		

AREA: GESTIÓN DIRECTIVA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones			X		
	Seguimiento y autoevaluación			X		
	TOTAL					
Gobierno escolar	Consejo directivo				X	
	Consejo académico				X	
	Comisión de evaluación y promoción				X	
	Comité de convivencia				X	
	Consejo estudiantil				X	
	Personero estudiantil				X	
	Asamblea de padres de familia			X		
	Consejo de padres de familia			X		
	TOTAL					
Cultura institucional	Mecanismos de comunicación			X		
	Trabajo en equipo			X		
	Reconocimiento de logros		X			
	Identificación y divulgación de buenas prácticas			X		
	TOTAL					
Clima escolar	Pertenencia y participación		X			
	Ambiente físico			X		
	Inducción a los nuevos estudiantes			X		
	Motivación hacia el aprendizaje			X		
	Manual de convivencia		X			
	Actividades extracurriculares			X		
	Bienestar del alumnado		X			
	Manejo de conflictos		X			
	Manejo de casos difíciles		X			
TOTAL						

ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Seguimiento académico	Seguimiento a los resultados académicos			X		
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas			X		
	Seguimiento a la asistencia			X		
	Actividades de recuperación			X		
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje		X			
	Seguimiento a los egresados			X		
	TOTAL					
TOTAL PROCESO						

ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Apoyo a la gestión académica	Proceso de matrícula			X		
	Archivo académico			X		
	Boletines de calificaciones				X	
	TOTAL					
Administración de la planta física y de los recursos	Mantenimiento de la planta física			X		
	Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física			X		
	Seguimiento al uso de los espacios		X			
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje		X			
	Suministros y dotación		X			
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje		X			
	Seguridad y protección			X		
	TOTAL					

ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Relaciones con el entorno	Padres de familia			X		
	Autoridades educativas			X		
	Otras instituciones			X		
	Sector productivo			X		
	TOTAL					
TOTAL PROCESO						

ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Diseño pedagógico (curricular)	Plan de estudios			X		
	Enfoque metodológico		X			
	Recursos para el aprendizaje			X		
	Jornada escolar			X		
	Evaluación			X		
	TOTAL					
Prácticas pedagógicas	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales			X		
	Estrategias para las tareas escolares			X		
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje			X		
	Uso de los tiempos para el aprendizaje		X			
	TOTAL					
Gestión de aula	Relación pedagógica			X		
	Planeación de clases			X		
	Estilo pedagógico			X		
	Evaluación en el aula			X		
	TOTAL					

ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Administración de servicios complementarios	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)			X		
	Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales			X		
	TOTAL					
Talento humano	Perfiles		X			
	Inducción		X			
	Formación y capacitación			X		
	Asignación académica			X		
	Pertenencia del personal vinculado		X			
	Evaluación del desempeño		X			
	Estímulos		X			
	Apoyo a la investigación		X			
	Convivencia y manejo de conflictos		X			
	Bienestar del talento humano		X			
	TOTAL					
Apoyo financiero y contable	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos (FSE)			X		
	Contabilidad			X		
	Ingresos y gastos		X			
	Control fiscal			X		
	TOTAL					
TOTAL PROCESO						

ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD					EVIDENCIAS	
PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN				
		1	2	3		4
Accesibilidad	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad			X		
	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos			X		
	Necesidades y expectativas de los estudiantes			X		
	Proyectos de vida			X		
	TOTAL					
Proyección a la comunidad	Escuela familiar			X		
	Oferta de servicios a la comunidad			X		
	Uso de la planta física y de los medios			X		
	Servicio social estudiantil			X		
	TOTAL					
Participación y convivencia	Participación de los estudiantes			X		
	Asamblea y consejo de padres de familia			X		
	Participación de las familias			X		
	TOTAL					
Prevención de riesgos	Prevención de riesgos físicos		X			
	Prevención de riesgos psicosociales		X			
	Programas de seguridad		X			
	TOTAL					
TOTAL PROCESO						