

Plan de mejoramiento para aumentar la cobertura en el ciclo inicial del Colegio Mixto

Ciudadanos del Futuro SAS. De la Localidad de Bosa

Richard Ferney Martínez Sandoval

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Programa de Gerencia Educativa

Chía, Cundinamarca

2019

Plan de mejoramiento para aumentar la cobertura en el ciclo inicial del Colegio Mixto

Ciudadanos del Futuro SAS. De la Localidad de Bosa

Estudiante

Richard Ferney Martínez Sandoval

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título

de Especialista en Gerencia Educativa

Asesor

Carmen Alicia Ruiz Bohorquez

Universidad de La Sabana

Facultad de Educación

Programa de Gerencia Educativa

Chía, Cundinamarca

2019

Tabla de contenido

	Pág.
Introducción	12
El problema de investigación	14
Contexto institucional	14
Análisis de la oferta y demanda educativa en la localidad de Bosa.....	18
Perfil de cobertura de la localidad	19
Análisis demográfico	20
Descripción del Problema Institucional	25
Formulación del problema	31
Objetivos	31
Objetivo general.....	31
Objetivos específicos	31
Justificación.....	32
Marco teórico conceptual	35
Antecedentes	35
Referentes teóricos	41
Plan de mejoramiento	41
PEI del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.....	48
Marco legal	50
Matriz Aspectos Legales.....	54
Diseño Metodológico	55
Tipo de investigación.....	55

Población y muestra.....	57
Técnicas de recolección de datos.....	58
Instrumentos.....	59
Utilización de documentos.....	59
El cuestionario.....	59
Plan de acción.....	59
Análisis de datos.....	61
Encuesta realizada a padres de familia y/o acudientes.....	62
Análisis de los datos encuesta realizada a estudiantes.....	67
Análisis de la autoevaluación institucional 2018.....	73
Triangulación de datos.....	79
Formulación del plan de mejoramiento (2020-2024).....	84
Socialización plan de mejoramiento.....	95
Conclusiones.....	96
Recomendaciones y sugerencias.....	97
Referencias bibliográficas.....	98

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa de Bogotá. Tomado de Google Maps.....	14
Figura 2. Mapa de la Localidad de Bosa. Tomado de Google Maps.	15
Figura 3. Perfil de Cobertura. Fuente: Dirección de cobertura 2018	19
Figura 4. Población localidad de Bosa censo 2015. Fuente Planeación Distrital.....	20
Figura 5. Población en edad escolar de la localidad de Bosa 2015. Fuente Planeación Distrital.....	21
Figura 6. Histórico de matrículas. Tomado de Sistema Información futurista.....	25
Figura 7. Matrículas Colegio Ciudadanos del Futuro, 2019. Tomado Sistema Información futurista.....	27
Figura 8. Histórico de matrículas Colegio Ciudadanos del Futuro. Tomado Sistema Información futurista.....	27
Figura 9. Mapa de procesos Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.....	50
Figura 10. Dispersión de estudiantes por grado 2019.	57
Figura 11. pregunta si está contento en la institución educativa.	62
Figura 12. Grado de satisfacción global en el CMCF.	66
Figura 13. Resultados pregunta ¿Recomendaría al CMCF?.....	66
Figura 14. Resultados pregunta ¿Porque escogió al CMCF?	67
Figura 15. Resultados pregunta está contento en el CMCF.	68
Figura 16. Grado de satisfacción global en el CMCF.	71
Figura 17. ¿Recomendaría al CMCF?	72
Figura 18. ¿Porque escogió al CMCF?.....	73

Figura 19. Evaluación de la gestión directiva, 2016 - 2018.	75
Figura 20. Evaluación de la gestión académica, 2016 - 2018.	76

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Demanda por nivel - 2010 a 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED...	22
Tabla 2. Demanda por grado 2010 – 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED....	22
Tabla 3. Oferta, demanda y déficit de Matricula Localidad de Bosa - 2015 - 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.	23
Tabla 4. Oferta y demanda en la UPZ 84 – Bosa Occidental. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.....	24
Tabla 6. Histórico de matrículas por año. Fuente: Elaboración propia.	26
Tabla 7. Distribución de unidades operativas-2018. Fuente: Subdirección para la infancia, directorio unidades operativas 31 de diciembre de 2018	29
Tabla 8. Unidades operativas - 2018, UPZ Bosa Occidental. Fuente: directorio de unidades operativas. Secretaria Distrital de Integración Social.	30
Tabla 8. Matriz Aspectos Legales Plan de Mejoramiento.....	54
Tabla 9. Etapas para desarrollar un plan de mejoramiento a partir de la guía 34.....	56
Tabla 10. Plan de Acción.....	59
Tabla 11. Percepción de la infraestructura de la institución.....	63
Tabla 12. Grado de satisfacción de los padres de familia y acudientes sobre actividades representativas Institucionales.....	64
Tabla 13. Opinión frente a actividades y espacios en el CMCF.	69
Tabla 14. Nivel de satisfacción frente a las actividades.	70
Tabla 15. Resultados correspondientes a la gestión directiva 2016 - 2017.....	74
Tabla 16. Resultados correspondientes a la gestión académica, 2016 - 2017.....	76

Tabla 17. Resultados correspondientes a la gestión administrativa y financiera.	77
Tabla 18. Evaluación de la gestión administrativa y financiera, 2016 – 2018.	77
Tabla 19. Resultados correspondientes a la gestión comunitaria.	78
Tabla 20. Evaluación de la gestión administrativa y financiera, 2016 - 2018.	79
Tabla 21. Triangulación de datos.	81
Tabla 22. Plan de Mejoramiento.	86

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. Encuesta virtual padres de familia.....	100
Anexo 2. Encuesta virtual a estudiantes.....	101
Anexo 3. Actas de socialización.....	103

Resumen

En el presente trabajo se propone un plan de mejoramiento, a partir de la estructura de la guía 34, con el objetivo de aumentar el número de matrículas en el primer ciclo del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro, de la localidad de Bosa. Durante el desarrollo de la propuesta, se analizaron las causas internas que llevaron a la necesidad de formular el plan de mejoramiento, a la vez, se precisaron las variables externas que posiblemente han afectado la disminución de estudiantes en el primer ciclo. En las técnicas de recolección de datos, se planteó una encuesta a padres y estudiantes, sobre la prestación del servicio educativo con el fin de conocer el grado de satisfacción y se analizaron los resultados de la autoevaluación institucional del año 2018.

El plan de mejoramiento se formuló desde cada una de las cuatro gestiones: gestión directiva, gestión académica, gestión comunidad y gestión administrativa y financiera. Cada gestión tiene unos indicadores que son el camino en la consecución del plan de mejoramiento. Del plan de mejoramiento se destaca el análisis y la triangulación de la información para orientar el plan de acción, al igual que el proceso de socialización con el consejo directivo y consejo académico.

Palabras clave: plan de mejoramiento, cobertura, ciclo inicial, gestiones, servicio educativo.

Abstrac

The present work an improvement plan is proposed, based on the structure of the guide 34, with the aim of increasing the number of enrollments in the first cycle of the Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro, in Bosa, Bogotá. During the development of the proposal, the internal causes that led to the need to formulate the improvement plan were analyzed, while the external variables that may have affected the decrease of students in the first cycle were specified. In the techniques of data collection, a survey was raised to parents and students, about the provision of the educational service in order to know the degree of satisfaction and the results of the institutional self-evaluation of 2018 were analyzed.

The improvement plan was formulated from each of the four managements: management, academic management, community management and administrative and financial management. Each management has indicators that are the way in achieving the improvement plan. The improvement plan highlights the analysis and triangulation of information to guide the action plan, as well as the process of socialization with the board of directors and academic council.

Keywords: improvement plan, coverage, initial cycle, management, educational service.

Introducción

En Colombia, la Ley General de Educación, establece que todas las Instituciones Educativas deben realizar una evaluación institucional para valorar las áreas de gestión escolar, identificar fortalezas y buscar el mejoramiento. “La autoevaluación permite conocer cuáles son los aspectos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales y en los que es necesario centrar la atención para seguir avanzando” (MEN 2008, p.19)

“El PEI, el plan de mejoramiento y el plan de estudios son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y de las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa” (MEN 2008, p.20) Por tanto la importancia de un plan de mejoramiento es fundamental en el direccionamiento de una institución educativa.

A partir de un análisis de cobertura en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se ha evidenciado que el comportamiento de las matrículas en el ciclo inicial en los últimos seis años tiende a la baja, razón suficiente para iniciar un análisis que permita identificar las posibles causas de esta situación y a la vez formular un plan de mejoramiento que mitigue el actual panorama. El plan de mejoramiento planteado fue diseñado a partir de la metodología propuesta por la guía N°34 Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento.

La primera parte del trabajo se ubica el contexto de la institución y el análisis de la oferta y demanda educativa en la localidad de Bosa, puntualmente en la Unidad de Planeación Zonal (UPZ) 87. Se analizan tres posibles causas externas a la institución (la transición demográfica, las políticas públicas y la cobertura de integración social) que de alguna manera influyen en la disminución de estudiantes matriculados en el ciclo inicial. Lo desarrollado anteriormente permite con precisión formular el problema de investigación.

En la segunda parte se observan los objetivos, la justificación, los antecedentes de algunos trabajos desarrollados sobre planes de mejoramiento, los referentes teóricos y legales, el enfoque cualitativo y el diseño metodológico que corresponde a la investigación acción para el presente plan de mejoramiento, se finaliza con las técnicas de recolección de datos (encuesta de satisfacción a padres y estudiantes, análisis de la autoevaluación 2018) y su respectivo análisis de los resultados.

Posteriormente, el tercer capítulo se plantea el plan de mejoramiento por gestiones con su respectivo plan operativo anual (POA) para el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro. El plan de mejoramiento se formula a cinco años (2020-2024) y se ubican unos puntos de control específicos para cada gestión.

El presente plan de mejoramiento sirve de referencia a directivos docentes, docentes y personas interesadas en aumentar la cobertura de estudiantes en sus instituciones educativas privadas especialmente en el ciclo inicial con el fin de fortalecer la estabilidad de la institución y su aseguramiento en el tiempo.

El problema de investigación

Contexto institucional

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá – Colombia en la localidad de Bosa en el barrio La Libertad (II Sector), donde ha prestado sus servicios durante los últimos 30 años. El colegio posee un polideportivo conexo adecuado para la realización de diferentes actividades culturales, deportivas y recreativas; esta construcción es una edificación conexas al colegio y hace parte de la institución educativa.

Su sede principal cuenta con un área construida de 5.734,57 metros cuadrados según Licencia de construcción 07-2-0377, dicha licencia fue otorgada el 17 de Julio de 2007 y reemplazó la anterior licencia de 1999, debido a que el colegio fue reconstruido en el año 2010 dando cumplimiento al Plan Maestro de Equipamiento Educativo. Adicionalmente el polideportivo tiene un área plana de 864 metros cuadrados, dicho espacio cuenta con baños, una cancha múltiple y una cafetería; espacio en el cual los estudiantes salen a sus descansos y actividades recreativas.



Figura 1. Mapa de Bogotá. Tomado de Google Maps.

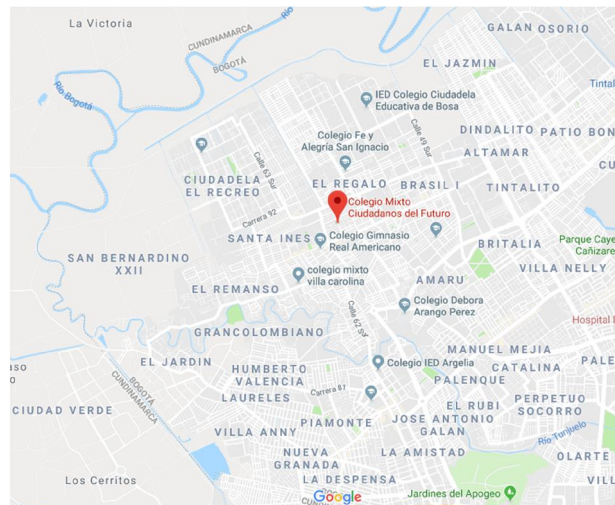


Figura 2. Mapa de la Localidad de Bosa. Tomado de Google Maps.

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro SAS, es una institución educativa de carácter privado y como empresa se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá con la figura de Sociedad por Acciones Simplificada, cuyo objeto principal es desarrollar actividades propias de la formación humana especialmente el funcionamiento de establecimientos educativos de enseñanza preescolar, primaria, básica secundaria, media y formación para el trabajo y el desarrollo humano e informal.

Actualmente la institución es reconocida oficialmente como una empresa prestadora de un servicio público educativo en la ciudad de Bogotá, bajo la resolución 7452 de 1998 la cual avala a la institución para la prestación del servicio de educación formal.

El Colegio fue fundado en 1988 y en sus inicios fue llamado Pequeños Ciudadanos, ya que prestaba el servicio educativo en los grados transición a tercero; durante sus primeros años de funcionamiento se tenían sedes en arriendo y al pasar de los años se fueron aprobando los siguientes grados. En el 1993 se realizó la adquisición de los primeros predios donde actualmente se encuentra ubicado el colegio y para 1998 se gradúa la primera promoción de

grado once; para el 2010 y con el objetivo de darle cumplimiento al plan de equipamiento educativo, el colegio es demolido y reconstruido en su totalidad.

En el 2003 comenzó a regir el convenio con la Secretaria de Educación Nacional bajo la licitación en el banco de oferentes, en la jornada tarde recibíamos estudiantes que eran enviados directamente desde dirección local de Bosa, dicho convenio culminó en el 2018 y actualmente es un plantel con jornada única en todos sus niveles de escolaridad.

Actualmente el colegio cuenta con una nómina de 67 funcionarios, de los cuales 46 son docentes; 2 secretarias, 1 orientadora, 1 enfermera, 8 personas de servicios generales, 1 encargado de mantenimiento, 3 coordinadores, 1 rector y 4 miembros de la junta de socios que laboran en diferentes cargos directivos dentro de la institución. Es de anotar que la institución educativa se acogió al calendario “A” e inicia sus labores en el mes de febrero y finaliza en el mes de noviembre cumpliendo con las 40 Semanas académicas. (2018)

Misión. “El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro, institución privada de Educación Preescolar, Básica Secundaria y Media académica y articulada con el SENA; promueve la formación niñas, niños y jóvenes integrales desde una concepción educativa humanista basada en la formación de valores y construcción del conocimiento orientada a fortalecer la tolerancia, el respeto, la autonomía, y la creatividad, siendo capaces de transformar su realidad para lograr un mejor estilo de vida, que garantice espacios para la democracia, la convivencia, la participación y el crecimiento integral de sus actores en beneficio de la comunidad.” (PEI, 2018)

Visión: “El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se proyecta hacia el año 2021 liderando proyectos de vida en todos sus actores para su desarrollo y mejoramiento continuo como persona, a partir de una formación académica y en valores; que consolide el compromiso de

construir una patria más humana, tolerante, justa y pacífica, mediante la implementación de herramientas tecnológicas y el fomento de la dignidad humana a través de valores éticos y morales fuente de una auténtica felicidad.” (PEI, 2018)

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro ha construido una cultura organizacional que le da su propia identidad producto de 30 años de trabajo. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) se denomina “formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la tolerancia” lo ubican como un colegio pionero en varios aspectos con respecto a otras instituciones:

La institución parte de la formación humana integral, para desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se busca formar sujetos integrales líderes y que respondan a los desafíos de la sociedad, es claro que, el estudiante trae consigo un devenir histórico y habita en una cotidianidad llena de circunstancias, estos elementos son claves para el cuerpo de directivos y docentes, pues es a partir de esta realidad que se inicia el proceso de formación.

Lo anterior ha llevado a que se genere una *cultura ciudadana*, es decir, que la institución tiene una manera particular de hacer las cosas, de trabajar en actividades que integran a toda la comunidad educativa. Los principios organizacionales, definidos por la junta de socios y transmitidos a la comunidad educativa, han hecho del colegio Mixto Ciudadanos del Futuro una institución reconocida en el sector por su exigencia académica y convivencial, esto se resume en una educación de calidad con equidad y respondiendo a los “signos de los tiempos”.

Otra característica es la preocupación constante que tiene la institución por la mejora continua. Ejemplo de ello es que la institución fue pionera entre las instituciones educativas del sector (Bosa La libertad) en recibir una certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2008, ante el ente certificador SGS, para prestar el servicio educativo en educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media académica, dentro del sistema de gestión se

incluyen la gestión directiva, gestión académica, gestión comunidad, gestión administrativa y financiera y gestión de calidad; como procesos inherentes en la planeación, implementación, mantenimiento y mejora continua.

La institución educativa consciente de la necesidad de una mejora continua y de ubicar la calidad como una política, inicia el proceso de recertificación con la nueva versión de la ISO 9001-2015 y ubica además de la prestación del servicio el diseño académico lo que hace de la institución educativa una organización seria, autónoma y en procura de la calidad reflejada en el talento humano, en la prestación del servicio educativo, en las relaciones interpersonales y en la atención a los padres de familia.

La institución educativa en el año 2010 renovó su planta física, la nueva construcción responde al Plan Maestro de Equipamiento Educativo según el decreto 449 de 2006. Esta renovación en su planta física ubica al colegio como uno de los más modernos en infraestructura en el sector.

Análisis de la oferta y demanda educativa en la localidad de Bosa

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se encuentra ubicado en la UPZ 84 (Bosa Occidental) y para efectos de esta investigación se analizó la oferta educativa tanto pública como privada que existe en la localidad de Bosa realizando un énfasis en el barrio La Libertad y sus barrios aledaños. Los barrios que hacen parte de la UPZ 84 según la Secretaría de Planeación distrital son: Brasilia I Sector, Brasilia II Sector, Brasilia III Sector, Escocia IX Sector, Santa Inés, El Danubio, El Diamante, El Paraíso, El Portal de la Libertad, Vereda El Porvenir Sector Brasil, Holanda, Barrio La Cabaña, La Estanzuela, La Independencia, La Libertad, Nuestra Señora de la Paz, Portada, La Portada I, La Portada II, San Pedro, Escocia VI Sector, Nueva Esperanza, San Antonio De Escocia, Villas del Velero, Villa Nohora, Villa

de Suaita, Villas del Progreso, Bosques de San Bernardino, San Joaquín, Barrio La Esmeralda, Urbanización Betania, Villa Emma, La Vega, San Jorge, El Recuerdo, El Divino Niño y Potrerito.

Perfil de cobertura de la localidad

La Secretaría de Educación Distrital (SED) cuenta con un observatorio de acceso y permanencia; donde se analizan, evalúan y divulgan datos estadísticos de la cobertura de educación a nivel distrital, con el fin de ayudar en la toma de decisiones estratégicas en la SED, Direcciones locales e instituciones educativas.

Uno de sus documentos es el informe de perfiles de cobertura educativa, donde a nivel particular se puede analizar la oferta y la demanda por localidades y UPZ. En este informe a corte de 2018 se registra que la localidad de Bosa cuenta con 53 Sedes oficiales de educación y 81 instituciones educativas de carácter privado. Distribuidas en las diferentes UPZ que tiene la localidad como lo evidencia la figura 3.

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.		Secretaría de Educación de Bogotá		Perfil de Cobertura	
				Inicio	
Perfil:	Bosa	Numero:	7		
Ficha General					
No. De Colegios Oficiales:	28	Matrícula Oficial 2018:	106.112		
No. De Colegios en Administración:	5	Oferta Oficial 2017:	112.819		
No. De Sedes Oficiales y en Administración:	53	Tasa de Desercion 2017:	0,97%		
No. De Colegios Contratados:	7	Tasa de Reprobacion 2015:	7,60%		
No. De Colegios Privados:	81	Tasa de Aprobacion 2015:	90,36%		
UPZ Con Establecimientos Oficiales					
No. UPZ	Nombre UPZ	No. De Sedes Oficiales	Escala Insuficiencia		
49	APOGEO	3	4-suficiencia leve		
84	BOSA OCCIDENTAL	12	1-Muy insuficiente		
85	BOSA CENTRAL	27	2-Insuficiente		
86	EL PORVENIR	5	1-Muy insuficiente		
87	TINTAL SUR	5	2-Insuficiente		
81	GRAN BRITALIA	7	4-suficiencia leve		

La UPZ 81 no hace parte de la localidad de Bosa, pero en dicha UPZ está ubicada una de las sedes del COLEGIO DEBORA ARANGO PEREZ (IED), que tiene su sede principal en Bosa

Figura 3. Perfil de Cobertura. Fuente: Dirección de cobertura 2018

Es importante resaltar que pese a que la UPZ 84 (Bosa Occidental) tiene una de las mayores concentraciones de Sedes oficiales con 12 planteles educativos, para la escala de insuficiencia de la dirección de cobertura distrital está clasificada dentro de las zonas “Muy insuficiente”. Además, de sus altos volúmenes de densidad demográfica en esta UPZ de la localidad.

Análisis demográfico

En este mismo informe hacen un análisis demográfico de las edades de la población de la localidad de Bosa, basado en datos a corte del 2015, se puede evidenciar que la población joven en la localidad sigue manteniéndose y es la más representativa con respecto al universo de la localidad. Para efectos de este censo del 2015 el 34.6% de población de la localidad se encuentra entre los 0 y los 18 años.

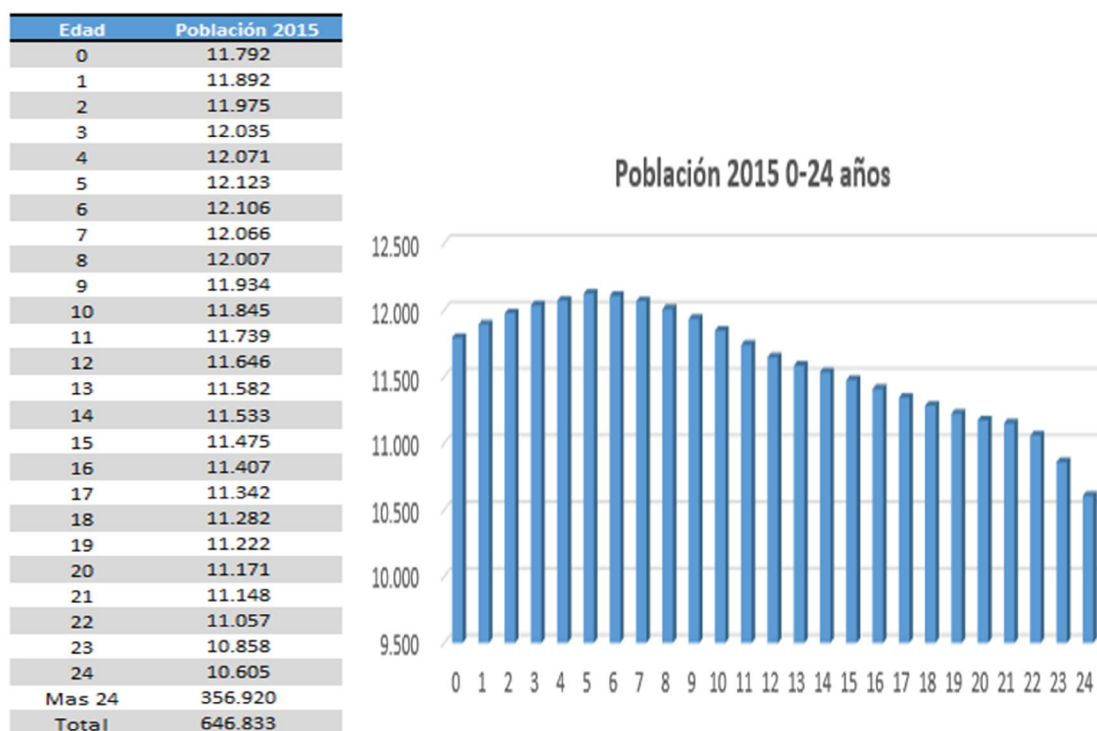


Figura 4. Población localidad de Bosa censo 2015. Fuente Planeación Distrital

Población en edad escolar en la localidad de Bosa. La población escolar en la localidad de Bosa es el 25.59% del total de habitantes, entendiendo como edad escolar el rango de edades de 3 años hasta 16 años. De este grupo se puede evidenciar en la gráfica una gran concentración en los niveles de primaria y preescolar, donde se aprecia la mayor demanda de estudiantes en edad escolar, a corte de 2015.

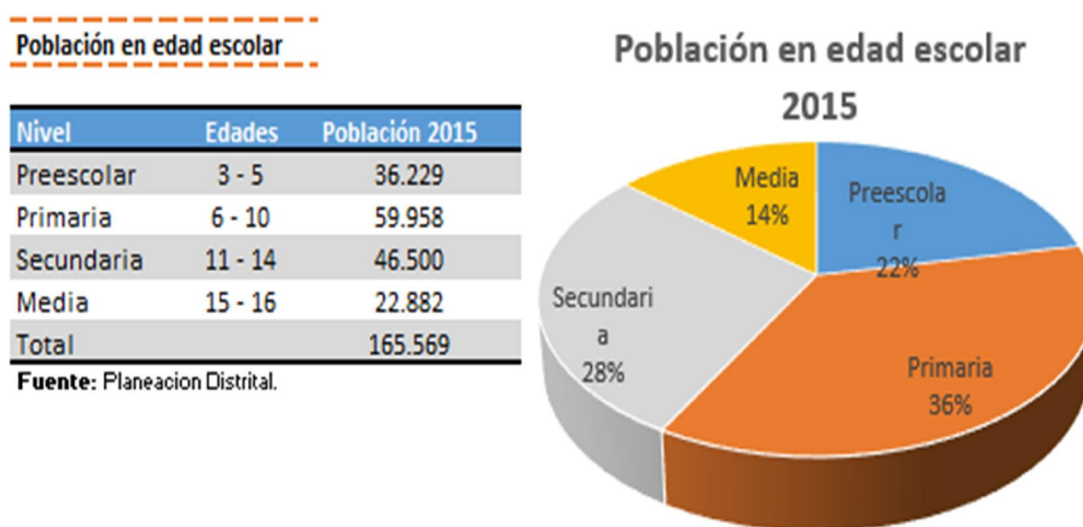


Figura 5. Población en edad escolar de la localidad de Bosa 2015. Fuente Planeación Distrital

Demanda de estudiantes. Un estudio comparativo entre el departamento de planeación distrital y la Secretaría de Educación en Bogotá, permite analizar el comportamiento de la demanda desde el año 2010 al 2017 en los diferentes niveles de educación y más específicamente en cada grado de escolaridad como lo muestran las tablas 1 y 2.

Tabla 1. Demanda por nivel - 2010 a 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.

Nivel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Preescolar	9.184	9.488	8.861	9.279	13.277	14.614	16.823	13.827
Primaria	53.066	51.641	49.807	48.179	46.118	48.306	48.435	46.636
Secundaria	46.463	46.638	46.354	43.793	42.352	43.097	41.683	38.878
Media	17.637	18.275	19.219	16.845	16.512	17.540	16.944	15.905
Educación adultos	2.679	2.793	2.534	2.278	2.048	2.678	2.834	2.235
Aceleración	627	530	659	681	885	1.075	1.139	992
Educación especial	244	355	298	337	291	224	195	*
Total	129.900	129.720	127.732	121.392	121.483	127.534	128.053	118.473

Tabla 2. Demanda por grado 2010 – 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.

GRADO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Pre Jardín	169	0	0	64	2.322	2.638	4.034	679
Jardín	673	695	299	330	3.348	3.469	3.995	4.506
Transición	8.342	8.793	8.562	8.885	7.607	8.507	8.794	8.642
Primero	9.154	9.240	9.169	9.354	8.837	9.281	9.498	9.167
Segundo	10.109	9.501	9.517	9.417	9.170	9.707	9.223	9.063
Tercero	10.951	10.478	9.625	9.426	9.220	9.749	9.813	8.974
Cuarto	11.169	11.093	10.482	9.610	9.210	9.722	9.988	9.683
Quinto	11.683	11.329	11.014	10.372	9.681	9.847	9.913	9.749
Sexto	11.970	12.192	11.494	12.012	11.345	11.517	11.271	10.599
Séptimo	12.224	11.943	12.550	11.389	11.149	11.111	10.697	9.987
Octavo	11.594	11.607	11.419	10.585	10.243	10.588	10.022	9.455
Noveno	10.675	10.896	10.891	9.807	9.615	9.881	9.693	8.837
Décimo	9.559	9.880	9.974	9.263	8.955	9.570	9.158	8.787
Once	8.078	8.395	9.245	7.582	7.557	7.815	7.768	7.118
Doce	0	0	0	0	0	155	18	0
Trece	0	0	0	0	0	0	0	0
Aceleración	627	530	659	681	885	1.075	1.139	992
Ciclos de Adultos	2.679	2.793	2.534	2.278	2.048	2.678	2.834	2.235
Educación Especial	244	355	298	337	291	224	195	*
Total	129.900	129.720	127.732	121.392	121.483	127.534	128.053	118.473

- Incluida en todos los grados.

En la tabla 1 y 2 se observa cómo los grados de educación inicial y primer ciclo están incrementando su demanda año a año, lo que indica que existe un amplio mercado para abastecer de servicios educativos. La localidad de Bosa (7°) tiene la particularidad de tener varios proyectos de vivienda los cuales hacen que su población crezca de manera continua y

sostenida en el tiempo, de igual manera las nuevas obras de la Alcaldía de Bogotá y alcaldía local han hecho del sector un atractivo para vivienda en estratos 1 y 2.

Oferta de cupos en la localidad vs demanda de estudiantes. Al analizar un comparativo de los 3 últimos años (2015-2016-2017) se puede identificar que pese al incremento de la inversión en educación tanto pública como privada, aún sigue existiendo un déficit de cupos en la localidad de Bosa (tabla 3).

Sin embargo, este es un indicador que año a año viene disminuyendo, pero al corto o mediano plazo no se proyecta un punto de equilibrio donde la oferta educativa sea suficiente para cubrir toda la población en edad escolar.

Tabla 3. Oferta, demanda y déficit de Matricula Localidad de Bosa - 2015 - 2017. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.

Nivel	2015			2016			2017		
	Oferta	Demanda	Déficit o Superávit	Oferta	Demanda	Déficit o Superávit	Oferta	Demanda	Déficit o Superávit
Preescolar	11.610	14.614	-3.004	11.998	16.823	-4.825	10.851	13.827	-2.976
Primaria	45.061	48.306	-3.245	43.772	48.435	-4.663	43.182	46.636	-3.454
Secundaria	40.511	43.097	-2.586	37.924	41.683	-3.759	35.286	38.878	-3.592
Media	16.930	17.540	-610	15.984	16.944	-960	14.498	15.905	-1.407
Educación Adultos	2.463	2.678	-215	2.292	2.834	-542	2.171	2.235	-64
Aceleración	853	1.075	-222	792	1.139	-347	756	992	-236
Educación Especial	48	224	-176	57	195	-138	incluido en los demás grados		
Total	117.476	127.534	-10.058	112.819	128.053	-15.234	106.744	118.473	-11.729

Dispersión de oferta y demanda en la UPZ 84 – Bosa Occidental 2016. En el caso de la UPZ 84 (Bosa Occidental) la cual es una de las más críticas de la localidad en cuanto a cobertura escolar, se puede ver como se acentúa un déficit en los niveles de preescolar y primaria. Y como para el 2016 tenía un déficit de 2.784 cupos distribuidos en los diferentes niveles educativos.

El futuro en temas de cobertura es incierto ya que existen más proyectos de vivienda tanto de interés social como de estratos 1, 2 y 3 los cuales van a aumentar la demanda de cupos para la zona, aunque actualmente no existen proyectos consolidados para aumentar la oferta de cupos ofrecidos por el sector privado o por el sector oficial para estos grados.

Tabla 4. *Oferta y demanda en la UPZ 84 – Bosa Occidental. Fuente: Oficina asesora de Planeación SED.*

Nivel	BOSA OCCIDENTAL		
	Oferta	Demanda	Déficit o Superávit
Preescolar	1.948	2.783	-835
Primaria	8.512	9.362	-850
Secundaria	6.546	7.314	-768
Media	2.829	3.118	-289
Educación Adultos	0	0	0
Aceleración	101	143	-42
Total	19.936	22.720	-2.784

Teniendo en cuenta el análisis de oferta y demanda educativa para la UPZ 84 donde se encuentra el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro, se puede afirmar que, aunque existe una gran oferta educativa en la localidad de Bosa, sin embargo, el déficit para esta UPZ sigue siendo elevado ya que existe una alta demanda de cupos para estas edades. Por otra parte, en esta misma UPZ y cerca al Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se está construyendo un proyecto de vivienda estrato dos, el cual va a demandar aún más cupos educativos en la zona y por el momento no existen proyectos de expansión o creación de instituciones educativas nuevas.

Descripción del Problema Institucional

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro tiene como proyecto educativo institucional “La formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia”. El alcance de la institución es prestar el servicio educativo en los grados de transición a once. Su énfasis es académico y los procesos pedagógicos adelantados por más de 30 años la han llevado a ubicarla como una institución seria, autónoma, dinámica y a ser una de las instituciones más reconocidas en el sector Bosa la Libertad.

Entre los años 2015 y 2019 los últimos cinco años la institución ha estado afrontando la disminución en el número de estudiantes matriculados de manera particular en primaria. En la siguiente Figura 1 se puede observar el comportamiento del número de estudiantes matriculados en los últimos seis años con una disminución del 13,11%.

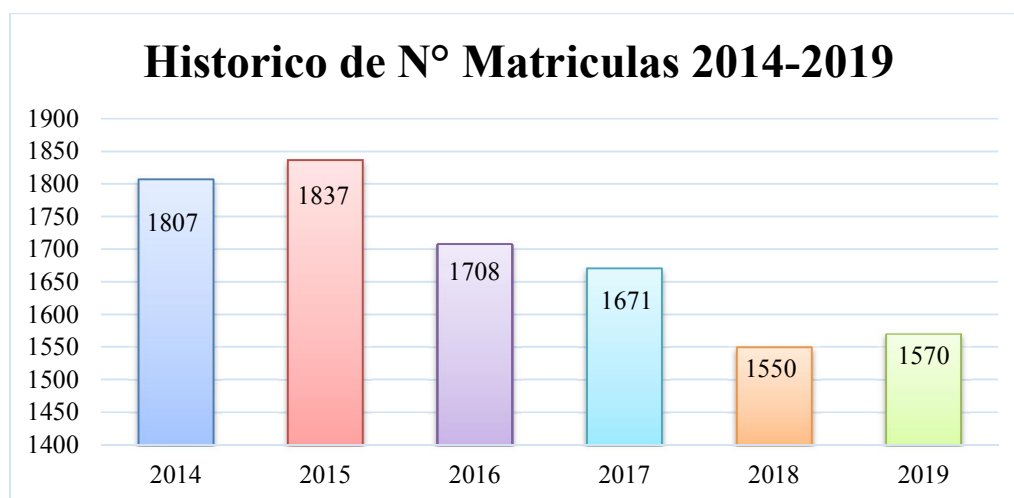


Figura 6. *Histórico de matrículas. Tomado de Sistema Información futurista.*

La mayor preocupación en el comportamiento de las matrículas está en primaria. Para el año 2014, el Colegio tenía 895 estudiantes matriculados en la sección primaria (Transición-quinto), actualmente hay 473 estudiantes matriculados en primaria, la disminución de la

matrícula en este nivel entre los años 2014 y 2019 corresponde al 53%. En la siguiente tabla 5 se puede observar de manera general el comportamiento de las matrículas en los últimos 6 años por grado:

Tabla 5. Histórico de matrículas por año. Fuente: Elaboración propia.

COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO SAS						
Histórico de matrículas por año						
GRADO	AÑO					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TRANS	112	70	69	74	50	61
PRIMERO	153	140	101	85	83	71
SEGUNDO	145	159	127	99	74	73
TERCERO	176	140	136	115	84	69
CUARTO	174	179	131	123	114	87
QUINTO	135	187	163	123	118	112
SEXTO	184	164	200	190	131	134
SEPTIMO	172	182	165	208	186	133
OCTAVO	169	188	172	184	198	201
NOVENO	166	162	171	189	181	215
DECIMO	119	158	129	161	176	199
ONCE	102	108	144	120	155	215
TOTAL	1807	1837	1708	1671	1550	1570

Es evidente la disminución en el número de matrículas en los ciclos uno (transición, primero, segundo) y dos (tercero y cuarto) sin embargo el número de estudiantes en los ciclos cuatro (octavo y noveno) y cinco (décimo y once) se han incrementado de manera significativa, situación que pone en riesgo la sostenibilidad de la institución, pues la base, entendida como la cantidad de estudiantes en el ciclo inicial es muy baja. En la sección de bachillerato se debe tener en cuenta que la variación del 2018 al 2019 se debe a la terminación

de contrato con la Secretaria de Educación, situación que produjo la vinculación de estudiantes que estaban en la jornada tarde, subsidiados por la SED. En la figura 6 se puede observar el estado actual de las matrículas para el año lectivo 2019:

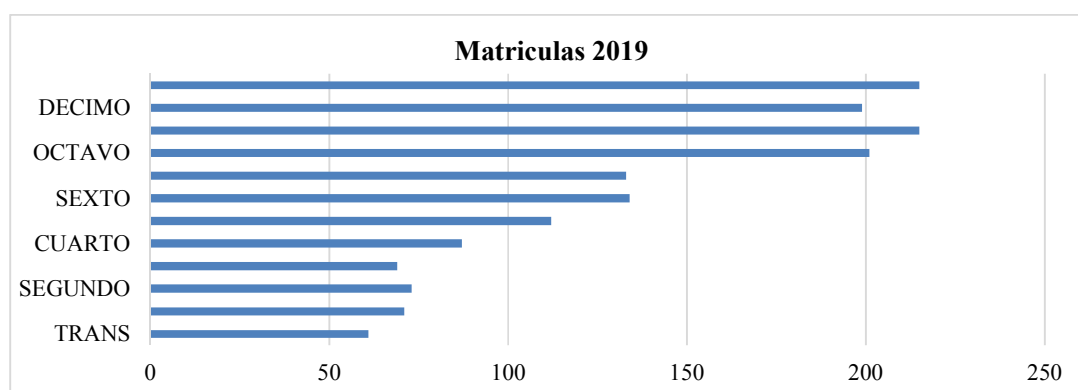


Figura 7. Matrículas Colegio Ciudadanos del Futuro, 2019. Tomado Sistema Información futurista.

Si se analiza por grados particularmente de primero a cuarto (Figura 7) la disminución es del 47,38% en los últimos seis años de funcionamiento de la institución. Esto ha generado una reducción en la planta docente.

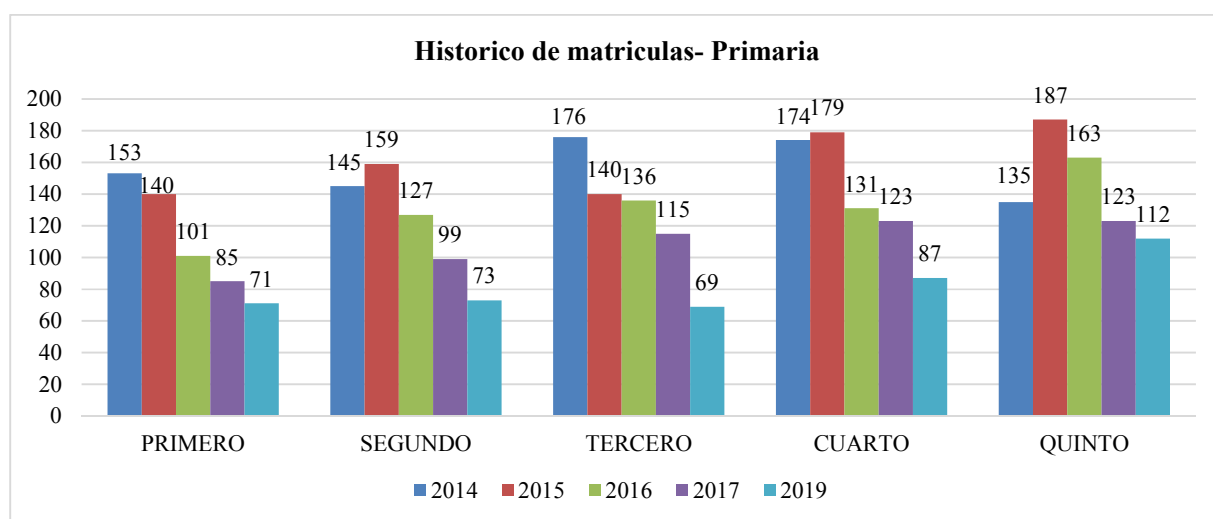


Figura 8. Histórico de matrículas Colegio Ciudadanos del Futuro. Tomado Sistema Información futurista.

A continuación, se mencionan algunas variables potenciales a considerar y que posiblemente están afectando el panorama actual de la institución en lo que se refiere a la baja población en el ciclo inicial:

El primer aspecto externo es la “transición demográfica”, cada vez las familias tienen menos hijos o no tienen y eso incide directamente en el número de estudiantes que llegan a los colegios. Es evidente que la tasa de crecimiento va en permanente descenso y se explica por la reducción de la fecundidad y la mortalidad. Flórez (2000) sostiene que “la tasa de fecundidad pasó de 6,4 niños por mujer en 1905 a cerca de 5 niños en 1970 y a 2,5 niños a finales del siglo XX”. La tasa de fecundidad para el año 2016 de acuerdo con la ENDS (Encuesta Nacional de Salud) muestran que tanto en la zona rural como en la zona urbana la fecundidad bajó, pasando de 2,8% a 2,6 en rural, y de 2% a 1,8 % para urbana. (p. 298)

El informe de la Misión Calidad para la Educación, del programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo, dice que la población de 5 a 17 años viene descendiendo desde 2009 y se espera que esta tendencia continúe en los próximos años. Es evidente que el “primer decenio del siglo XXI la matrícula a nivel distrital creció de manera importante, pero desde 2011 se viene reduciendo como resultado de diversos factores: el primero la transición demográfica” (p.118).

Otra situación externa corresponde a las políticas nacionales con respecto a la primera infancia. A partir del año 2009, el Ministerio de Educación Nacional, lanzó la Política Educativa para la Primera Infancia en el Marco de una Atención Integral en la cual se propuso:

Garantizar el derecho que tienen todos los niños y niñas menores de cinco años a una oferta que permita el acceso a una educación inicial, en el marco de una atención integral, especialmente para aquellos en condición de vulnerabilidad, así como la generación de estrategias que fomenten su permanencia y continuidad en el sistema educativo. (p. 34)

La política pública de Atención Integral a la Primera Infancia actual, se materializa a través de la Estrategia de Cero a Siempre. En la política claramente se plantea la importancia de la atención integral para el desarrollo infantil, así como las estrategias que se diseñaron para acceder a este nivel educativo de manera gratuita. Concretamente en el sector de Bosa la Libertad se diseñaron y se construyeron instituciones educativas especializadas (ambientes educativos especializados) en atención integral, donde se ofrecen los componentes de cuidado, nutrición y educación inicial durante 5 días a la semana, en jornada de 8 horas diarias.

Por otro lado, la Secretaría Distrital de Integración Social es la encargada de liderar y formular las políticas sociales del Distrito Capital. En lo que respecta a la atención a la primera infancia, esta secretaría, a diciembre de 2018 contaba con 336 unidades operativas distribuidas de la siguiente manera en el distrito (tabla):

Tabla 6. Distribución de unidades operativas-2018. Fuente: Subdirección para la infancia, directorio unidades operativas 31 de diciembre de 2018

Distribución de unidades operativas-2018			
Localidad	N.º de Jardines	Localidad	Nº de Jardines
Antonio Nariño	4	Puente Aranda	9
Barrios unidos	6	Rafael Uribe	28
Bosa	38	San Cristóbal	25
Chapinero	4	Santafé	10
Ciudad Bolívar	41	Suba	28
Engativá	18	Teusaquillo	1
Fontibón	13	Tunjuelito	13
Kennedy	41	Usaquén	14
Mártires	5	Usme	38
TOTAL 336			

De las 38 unidades operativas en Bosa, 13 están ubicadas en la UPZ Bosa Occidental lugar donde está ubicado el Colegio Mixto Ciudadanos:

Tabla 7. Unidades operativas - 2018, UPZ Bosa Occidental. Fuente: directorio de unidades operativas. Secretaria Distrital de Integración Social.

Casa de integración familiar	Apushi	Bosa occidental	Villas del progreso
Jardín infantil acunar	Arcoíris de sueños	Bosa occidental	El remanso I
Jardín infantil acunar	Sonrisas de la niñez	Bosa occidental	Bosa nova el porvenir
Jardín infantil acunar	La libertad	Bosa occidental	Escocia
Jardín infantil acunar	Tibanica	Bosa occidental	La libertad
Jardín infantil cofinanciado	San Bernardino	Bosa occidental	San Bernardino Potreritos
Jardín infantil SDIS	Pequeños gigantes	Bosa occidental	Brasil
Jardín infantil SDIS	Villa clemencia	Bosa occidental	Escocia
Jardín infantil SDIS	La escuelita	Bosa occidental	La paz bosa
Jardín infantil SDIS	Bosanova	Bosa occidental	Bosa nova el porvenir
Jardín infantil SDIS	Los bulliciosos	Bosa occidental	Chico sur
Jardín infantil SDIS	Javier de Nicolo	Bosa occidental	Bosa nova
Jardín infantil social	Santiago de las atalayas	Bosa occidental	Las margaritas

Tanto la transición demográfica, las políticas públicas y la cobertura de integración social sobre todo en los últimos años, son aspectos a considerar dentro del análisis de causas por las cuales ha bajado el número de estudiantes matriculados en el ciclo inicial. En este orden de ideas, es necesario a la vez ubicar un análisis de la autoevaluación institucional y determinar qué aspectos de cada una de las gestiones puede estar incidiendo en el comportamiento de las matrículas.

Formulación del problema

Una vez expuestas las ideas anteriores se llega a la pregunta:

¿Cuál debe ser la estructura de un Plan de Mejoramiento Institucional para aumentar la demanda de cupos en el ciclo inicial del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento para el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro con el propósito de aumentar el número de matrículas en el ciclo inicial que garantice la sostenibilidad del colegio.

Objetivos específicos

- Revisar cada una de las gestiones del PEI a partir de los resultados de la autoevaluación 2018.
- Analizar las variables externas que inciden en la disminución de la matrícula en el ciclo inicial del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.
- Estructurar un Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) teniendo como referencia los resultados de la autoevaluación 2018 y las variables externas que inciden en la disminución de la matrícula en el ciclo inicial del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro

Justificación

La sostenibilidad de las instituciones educativas de carácter privado es un tema no menor para los directivos de las mismas, es claro, que del flujo de la matrícula y del pago de la pensión de manera puntual, reduciendo la cartera morosa, depende en gran medida la ejecución de proyectos y de presupuestos. De aquí la importancia de diseñar un plan de mejoramiento que tenga como eje central el aumento de las matrículas en el ciclo inicial.

Este PMI se inicia con la revisión de los resultados de la autoevaluación del año 2018 a partir de los lineamientos de la Guía N° 34. Este proceso permite identificar las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de cada una de las áreas de la gestión institucional, además, le permite a la institución realizar un ejercicio de realimentación de cada uno de los elementos que conforman y caracterizan las gestiones con el propósito de reorientar las acciones escolares hacia el logro de las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa.

Es imperativo un análisis serio de los resultados del proceso de autoevaluación, con toda seguridad, aparecen elementos que ayudan a la toma de decisiones para mejorar la prestación del servicio educativo y buscar las estrategias que ayuden a la calidad educativa por parte del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.

De manera directa la Gestión Directiva lidera el proceso de autoevaluación, pero a la vez esta gestión busca las formas para que todo el direccionamiento estratégico esté orientado a la mejora continua. La Guía N° 34, define la gestión estratégica como la capacidad de: “tener las herramientas esenciales para liderar, articular y coordinar todas las acciones institucionales” y a la vez indica que tiene como componentes: “el liderazgo, la articulación de planes, proyectos

y acciones, la estrategia pedagógica, el uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones, seguimiento y autoevaluación” (MEN, p. 28)

En la presente investigación se toma la autoevaluación institucional del 2018 como insumo para el plan de mejoramiento institucional, pero se consideran unas variables externas que pueden estar afectando la matrícula en el ciclo inicial y que quizá son punto de referencia para futuras investigaciones en este campo. La primera, es la teoría de la “transición demográfica”, que establece de manera clara que los fenómenos de industrialización traen consigo una disminución en la tasa de fecundidad (promedio de hijos que tendría una mujer en edad fértil).

Esta variable fue expuesta directamente en el informe de la Misión Calidad para la Equidad, del programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD) junto con la Secretaria de Educación Distrital de Bogotá: A partir del año 2003, de acuerdo con el Centro Latinoamericano y Caribeño de Población (CELADE) la población de 5 a 11 años está disminuyendo en números absolutos en Colombia (p. 116)

Mientras que el impacto demográfico se lee de manera positiva en las políticas estatales -a menor número de estudiantes de primaria mayor cobertura por parte del Estado- para las instituciones privadas este panorama se convierte en un reto para afrontar: (CEPAL, 2008) “En las próximas décadas no solo continuará reduciendo la demanda de educación primaria, sino que también disminuirá la demanda de educación secundaria en términos relativos y posteriormente en términos absolutos”. (p. 144) Esta variable se relaciona de manera directa con la política pública de Atención Integral a la Primera Infancia, materializada a través de la Estrategia de Cero a Siempre y con la cobertura de la Secretaria Integración Social, pues el Estado busca mayor cobertura y el “bono demográfico” es un factor a favor.

En este orden de ideas el PMI toma más fuerza, pues el análisis de las variables externas permite plantear un plan no sólo desde los resultados de la autoevaluación del año 2018 sino desde el análisis del contexto y de las posibles estrategias para mitigar el impacto de las circunstancias externas y los cambios planteados a causa de la transición demográfica.

Marco teórico conceptual

Antecedentes

Después de realizar una revisión documental de trabajos relacionados con la formulación de planes de mejoramiento realizados en diferentes instituciones educativas se seleccionaron los antecedentes pertinentes. De cada uno de los antecedentes se ubica el problema trabajado, así como los referentes teóricos, las acciones centrales del plan de mejoramiento. Finalmente se menciona el aporte del plan de mejoramiento analizado a la presente investigación.

En el trabajo titulado “Plan de mejoramiento aplicación de estrategias administrativas y de mercadeo en la guardería y taller infantil “Grandes Personitas”, se planteó la falta de control y seguimiento de los procesos y procedimientos establecidos para el buen funcionamiento y eficacia de la gestión escolar. Plantea como causas, entre otras: la falta de presupuesto para remunerar como corresponde a los docentes generando baja motivación y efectividad en el servicio, la falta de promoción y mercadeo y deficiencia en el liderazgo. En el marco teórico las autoras del trabajo refieren el tema del mercadeo, la gerencia estratégica, el Balance Scorecard (BSC).

En el plan de mejoramiento adelantado se plantea el cambio del nombre del jardín, el cambio de colores en la fachada de las instalaciones, material promocional, eventos de promoción del jardín, reestructuración del espacio físico, cambio en los uniformes de las profesoras, evento promocional y cultural de la nueva imagen del jardín.

En las conclusiones se menciona que gracias al cambio de imagen institucional se logró que un mayor número de personas acudan para solicitar información sobre el servicio y conocer las instalaciones reflejándose en un incremento en la matrícula de 10 estudiantes adicionales. (Páez, Quiroga, Páez Neira, 2010)

En esta investigación se aluden aspectos a considerar para el Plan de Mejoramiento Institucional Futurista como el tema del mercadeo, la reestructuración del espacio físico y eventos promocionales.

Rodríguez y Gañan (2016) manifiestan en su trabajo de grado “Plan de mejoramiento estratégico de mercado para el Jardín Infantil Semillitas Bilingüe” un plan de mercadeo estratégico basado en la recolección y análisis de información del entorno (encuestas y entrevistas) orientado al mejoramiento de la competitividad y al aumento de las matrículas dentro de una institución educativa de primera infancia. Refieren un tema de incertidumbre en la comunidad educativa: falta de comunicación efectiva con los padres de familia en cuanto a las promesas de valor de la institución (Bilingüismo y convenios educativos), servicio de transporte efectivo, programa de mercadeo estratégico y falta de uniformidad en el perfil del maestro.

En este trabajo se menciona el marketing educativo (Manes, 2003), el modelo de las 7p (Alipour, Aghamohammadi, Ahmadi y Hoseini, S.H. 2012), la ventaja competitiva (Maynez, 2011), las tecnologías de información y comunicación (TIC) como ventaja competitiva y la relación con la planeación estratégica. El plan adelantado incluyó: la atención por parte de los funcionarios del jardín, la creación de un perfil de cargo y un manual de funciones, el desarrollo de las competencias, la disminución de la rotación de los docentes. Presentan como conclusión que los estudios de mercados en las diferentes organizaciones son muy importantes con el fin de replantear la estrategia de negocio. Mencionan que con el plan de mejoramiento de mercadeo estratégico se aumentó en 30% el número de matriculados apoyándose en las redes sociales y Merchandising.

Este trabajo menciona elementos claves como el plan de mercado y el análisis del contexto a partir de encuestas y entrevistas para mirar la percepción que se tiene del Jardín. Aporta al plan de mejoramiento futurista la relación que hacen de las TIC con todo el plan estratégico y la formulación de un plan de mercadeo.

Gómez (2014) plantea un Plan de Mejoramiento escolar a partir de la evaluación institucional. Con la pregunta ¿Cómo a través de la evaluación institucional del Liceo Lúdico Nueva Colombia, se generan estrategias para optimizar la gestión escolar proyectando un impacto en el contexto social donde se ubica? Para ello se planteó la necesidad de diagnosticar el estado actual de la institución y a partir de los resultados decidir las alternativas necesarias para mejorar las acciones.

Gómez (2014) fundamenta su trabajo desde la gestión escolar y el Proyecto Educativo Institucional como medio de organización escolar, hace una mención especial a la importancia de la planeación y la evaluación institucional, ubica el liderazgo y la autonomía como elementos claves de un plan de mejoramiento, menciona la calidad de la educación en el marco de la globalización y la competitividad. Ubica en definitiva el plan de mejoramiento institucional, como una herramienta para el mejoramiento hacia la calidad. A partir del análisis del diagnóstico inicial por gestiones a partir de la Guía N°34 plantea el plan de mejoramiento reconociendo el contexto social.

En las conclusiones del trabajo refiere la importancia de un diagnóstico inicial, propone en el plan de mejoramiento la reformulación de una gestión escolar que se evidenció débil en el diagnóstico. Propone un cambio en la cultura institucional, esto es un sentido de pertenencia y referencia institucional. Plantea la necesidad de proyectar la institución a la comunidad. Estas situaciones salen a partir del diagnóstico inicial realizado.

Para el presente trabajo de investigación se pueden considerar los siguientes temas planteados por parte de Gómez (2014): fortalecer el acercamiento con la comunidad para proyectar las acciones sociales que generen un impacto en la comunidad (proyección social). El tema de las alianzas entre la institución y entidades externas también es para tener presente y la importancia que le da Gómez Torres al diagnóstico general de la institución.

El trabajo desarrollado sobre el impacto de los planes de mejoramiento institucional para el mejoramiento de la calidad educativa de Arroyo (2016) se ocupó del siguiente problema: ¿Cuál es el impacto de los planes de mejoramiento institucional de los últimos dos años, implementados para mejorar la calidad del servicio en la Institución Educativa San Luis Viera? El autor plantea y desarrolla unos conceptos claves y que ayudan de manera directa al apoyo de la gestión directiva: control interno, los planes de mejoramiento, el seguimiento, mecanismos e instrumentos de seguimiento y reporte.

Arroyo (2016) sostiene que la ejecución de un adecuado sistema de control interno, ayuda notablemente a lograr las metas de desempeño, previene la pérdida de recursos, ayuda a la institución a cumplir con las normas que lo regulan, afirma la confidencialidad de la información, inyecta aspectos positivos al clima escolar y evita problemas que no están identificados en el plan de mejoramiento, es decir que: "El control interno es una herramienta para que la administración activa dirija su gestión y obtenga una seguridad razonable de que las actividades se están conduciendo al logro de los objetivos institucionales"

Velásquez (2004) citado por Arroyo (2016) afirma que los rectores de las instituciones educativas en su rendición de cuentas deben dar a conocer las variables internas y externas que posibilitan o dificultan el logro de los objetivos y metas. El seguimiento es la observación

atenta a la aplicación realizada a los planes de mejoramiento establecidos luego de la evaluación, pero lo realmente importante es el seguimiento con asesorías al proceso.

Los planes de mejoramiento que es lo que realmente ocupa esta investigación, son un apoyo importante para la gestión directiva en cuanto que fortalece los procesos. El aporte de la presente investigación al proyecto es significativo en el sentido de retomar elementos planteados en planes de mejoramiento anteriores y que se les debe ubicar seguimiento y puntos de control. El tema de control interno es de un significado especial en lo que respecta al plan de mejoramiento que se quiere desarrollar.

En el trabajo de Ceballos, Arévalo y Giraldo (2012) se plantean como pregunta de investigación ¿Cómo caracterizar un plan de marketing con las estrategias a utilizar por parte del Centro Educativo La Sabiduría para incrementar el número de estudiantes necesarios para trabajar por encima de su punto de equilibrio? Identifican los autores del trabajo que el Centro Educativo La Sabiduría carece de estrategias sólidas de Promoción de Ventas, Medios de Comunicación, Merchandising y Relaciones Publicas, así como un pobre diseño de la Pagina Web haciendo difícil el incremento en el número de estudiantes matriculados en el colegio.

Para el desarrollo de este proyecto tuvieron en cuenta algunos conceptos teóricos, que permiten al lector contextualizarse sobre la importancia de realizar un plan de mercadeo para servicios educativos. Proponen realizar un programa de inducción a padres y estudiantes nuevos en el cual se informe ampliamente los servicios ofrecidos por el colegio y se muestren las instalaciones, además, se propone realizar convenios con instituciones educativas y empresariales para efectuar intercambios y pasantías de estudiantes y profesores.

Recomiendan colocar y proyectar información de la trayectoria y experiencia del Centro Educativo La Sabiduría en la ciudad de Barranquilla; datos claros de horarios, duración,

requisitos, costo y alternativa de financiamiento; otra acción fue ofrecer una biblioteca especializada en los ámbitos de estudios, crear convenios con instituciones de educación superior que se articulen con la educación media y empresas para egresados y organizar seminarios de profundización, invitan a hacer convenios con colegios, empresas y cajas de compensaciones como la de Comfamiliar y Combarranquilla.

Presentan las siguientes conclusiones: implementar estrategias bien estructuradas de marketing, si lo deseado por esta Institución es entrar a competir fuertemente con los demás colegios de Barranquilla y del resto de la Región Caribe, privadas y de carácter estatal. Realizar una reestructuración total, en el que se incorpore un área de mercadeo, teniendo como objetivo primordial la matrícula y retención de estudiantes en los diferentes niveles. Elaborar un plan en donde se parametricen las estrategias a seguir, fortaleciendo las relaciones públicas y la activa participación de este colegio en eventos que congreguen otras instituciones para el mejoramiento y la participación de calidad, logrando alcanzar el top of mind y el top of Heard del mercado con su slogan. Una propuesta en el plan de mercadeo es darle a conocer a la comunidad que se está ejecutando la remodelación de las diferentes dependencias departamentos y salones; incluyendo las aulas especiales. Todo esto con el fin de realizar el plan en su totalidad para obtener las metas y objetivos propuestos y lograr el avance de la institución en el mercado.

El trabajo contiene unos elementos muy importantes que aportan de manera directa a la formulación de un plan de mejoramiento: el plan de mercadeo, fortalecer las relaciones públicas, la creación de un área de mercadeo, estrategias bien estructuradas de marketing y estudio de factibilidad. Dar a conocer la remodelación y modernización de la planta física a la comunidad.

Referentes teóricos

En la primera parte de los referentes teóricos se menciona y se trabaja lo que se entiende por un plan de mejoramiento desde los lineamientos legales.

Plan de mejoramiento

La Ley General de Educación 115 de 1994 en su Artículo 84 hace referencia a la Evaluación institucional anual y menciona que:

“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. Dicha evaluación será realizada por el Consejo 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.

El MEN, publica en el año 2004 el guía N.º 5, Planes de mejoramiento, y ahora ¿Cómo mejoramos?, en esta se lee que:

Plan de Mejoramiento es una herramienta pedagógica que le permite a las instituciones educativas, de manera integral y detallada, materializar los procedimientos, las acciones, los ajustes y las metas que guían el logro de sus objetivos comunes, de acuerdo con los componentes de la gestión escolar: directiva, académica, administrativa, financiera y comunitaria. (p.4)

El mejoramiento, materializado a través del Plan de Mejoramiento de la Calidad, 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 educativa se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de su misión académica. El mejoramiento necesita del convencimiento y la decisión de que mejorar siempre es posible, cualquiera que sea la naturaleza de la institución, grande o pequeña, rural o urbana, privada o pública. (MEN, 2004, p.8)

En el Plan de Mejoramiento participa toda la comunidad educativa, pero es evidente que el rector o director es el líder por excelencia para desarrollar e implementar el plan de mejoramiento. Es quien se encarga de recordar siempre hacia dónde se va. Mantiene la directriz hacia la cual se orienta la institución, de acuerdo con su PEI. Conserva el rumbo de los pasos y acciones coherentes para el mejoramiento que se necesita, enmarcado dentro de la visión del colegio. Su tarea de orientación, liderazgo y promoción del proceso, es definitiva. (MEN, 2004, párr. 4)

Para formular un PMI, se identifica y define un punto de partida; se delimita el problema con sus posibles soluciones y riesgos en la implementación; se precisan las metas concretas y, por último, se comunican los acuerdos a toda la comunidad educativa con el propósito de promover la participación y el compromiso institucional. La guía N° 34 afirma que el plan de mejoramiento:

contiene objetivos, metas, resultados esperados, actividades que se realizarán y sus responsables, así como el cronograma, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y los indicadores para hacer seguimiento a su ejecución. El plan debe mantener una estrecha relación con el PEI, puesto que contribuye a su consolidación. (MEN, 2008, p.52)

Cualquier Plan de Mejoramiento necesita determinar claramente cuál es su objetivo y cuáles las estrategias y actividades que se desarrollarán para lograrlo. Los principales beneficiados de un Plan de Mejoramiento son los niños, pero también los padres y madres de familia. Este instrumento les permite saber hacia dónde va la institución y qué es lo que necesita mejorar el niño. Además, abre un espacio a la participación y al trabajo de la comunidad educativa como un todo.

El plan de mejoramiento se caracteriza por ser un proceso sistémico y organizado, que buscan estrategias para encontrar soluciones dirigidas a la consecución de los logros de objetivos propuestos, tienen como finalidad, la transformación (reingeniería) de la institución educativa, mediante un proceso en cambio constante y dinámico que se ajusta a las expectativas, necesidades, problemáticas y situaciones contextualizadas del sitio donde está ubicada la institución.

En el presente trabajo se tomará como estructura para la elaboración del plan de mejoramiento la expuesta en la Guía N°34, es decir:

1. Formulación de los objetivos teniendo en cuenta criterios de inclusión.
2. Formulación de las metas que parten de la equidad como principio.
3. Definición de los indicadores de resultados.
4. Definición de las actividades y de 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.

Se debe precisar que los dos aspectos que ayudan a la formulación del plan de mejoramiento desde la realidad son la autoevaluación institucional del año lectivo 2018 y las

variables externas que posiblemente pueden incidir en la reducción del número de matrículas. (MEN, 2008, p. 51)

La autoevaluación institucional se inscribe en los principios de la Ley 115 de 1994. La autoevaluación institucional permite a la institución valorar la efectividad de sus procesos, conocer el resultado de cada una de las gestiones, identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento para el cumplimiento de su misión. La autoevaluación cobra mayor importancia porque es precisamente esta acción la que permite establecer después de implementado el plan de mejoramiento establecer qué tanto se ha avanzado, cuáles son los resultados y que ajustes se requieren.

Para Monserrat (1974) la autoevaluación es un “proceso referido crítico a acciones pasadas con la finalidad de constatar en términos de aprobación o desaprobación, los progresos alcanzados en el plan propuesto y hacer en consecuencia las modificaciones necesarias respecto de las actividades futuras” (p. 6) Los procesos evaluativos por tanto se realizan para conocer mejor el trabajo realizado, la realidad, para descubrir nuevas concepciones de acción, profundizar en la problemática que nos ocupa y aprovechar al máximo los recursos disponibles. Ander Egg (1982, p. 212) sostiene que en el marco de la gestión administrativa la evaluación se presenta bajo dos modalidades:

- Evaluación institucional, que responde al tipo de evaluación final y última etapa de la gestión administrativa, cuyos resultados se deberán tener en cuenta para la toma de decisiones.
- La evaluación como técnica de control operativo, en la ejecución de planes, programas, proyectos y de actividades propias de la gestión administrativa de una institución escolar.

Por tanto, se entiende el proceso de autoevaluación institucional como un proceso inherente a todas las etapas de la gestión administrativa, desarrollada con rigor metodológico y que tiene como finalidad obtener información relevante de las diferentes áreas y procesos que integran la gestión administrativa en una institución escolar.

El Artículo 2.3.3.5.2.3.1. Gestión educativa y gestión escolar del Decreto 1075 de 2015, literal C. Responsabilidades de los establecimientos educativos públicos y privados deberán: Incorporar el enfoque de educación inclusiva y de diseño universal de los aprendizajes en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los procesos de autoevaluación institucional y en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI). Este artículo tiene relación directa con la Ley Estatutaria 1618 de 2013 que establece las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, hoy reglamentado por el Decreto 1421 de 2017. Es preciso tener presente este aspecto en el plan de mejoramiento, pues la inclusión y la diversidad en la actualidad son elementos que cobran mayor importancia para la legislación colombiana ya que la enseñanza debe ser tan pluralista como la sociedad misma.

Primer Ciclo

Transitar de una educación organizada en niveles a otra organizada en ciclos es una propuesta que tiene como base la inclusión, la justicia social y la igualdad política. Este es el antecedente para que Agüerrondo (2009) afirme que “un ciclo pretende ser una unidad de organización, de método y de promoción de igual jerarquía que otro y no un escalón de una estructura educativa” seguidamente sostiene que los “ciclos sirven para potenciar la maduración cognitiva, la responsabilidad moral de los alumnos, y todas las demás dimensiones que se requieren para el desarrollo integral” (p.19).

De acuerdo con Rodríguez (2009) un ciclo, en el marco de un sistema escolar es un: proceso que permite identificar los avances intelectuales y socio afectivos de los estudiantes teniendo como referente lo que la comunidad educativa considera fundamental según sean los criterios acordados sobre los aprendizajes, en el desarrollo de la escolarización y sus relaciones con el universo social. Esto supone la distinción entre momentos de los aprendizajes y el reconocimiento de fronteras epistemológicas en el paso de un ciclo a otro y su mediación evaluativa (p. 46)

El Plan Sectorial de Educación 2008-2012, Educación de calidad para una Bogotá Positiva, hace referencia a la reorganización por ciclos que se propone desarrollar la Secretaria de Educación de Bogotá (SED), con el “propósito de responder a las exigencias de una educación contemporánea, en condiciones de equidad, calidad y pertinencia” (p.73). En este mismo contexto el Foro Educativo Distrital (2008) busca asumir cada ciclo como un conjunto de “recursos y acciones pedagógicas y administrativas, integradas entre sí, para desarrollar una unidad de tiempo que abarca varios grados, dentro de la cual los estudiantes pueden promoverse con más flexibilidad” (p.11).

Así la organización de la enseñanza comprende cinco ciclos que se extienden desde el nivel Preescolar hasta concluir la Educación Media, de la siguiente forma: primer ciclo, cubre el preescolar y los grados primero y segundo de primaria; segundo ciclo, cubre los actuales tercero y cuarto grado; tercer ciclo, los grados quintos a séptimo; cuarto ciclo, los grados octavo y noveno y, quinto ciclo, los grados décimo y undécimo que corresponden a la Educación Media. A partir de los cuales se busca responder a los “problemas identificados en los diversos análisis relacionados con el fraccionamiento de los aprendizajes de cada grado y

con las dificultades detectadas para la permanencia de los niños, las niñas y los jóvenes en el sistema escolar en la ciudad” (Rodríguez, 2009, p.44).

Los grados transición, primero y segundo comprenden el ciclo 1, el cual pretende que el niño viva activamente y con agrado su inicio en los procesos de socialización y de los aprendizajes escolares. Las artes, la oralidad y la expresión corporal contribuyen de manera significativa en este proceso de iniciación escolar. Es el ciclo dedicado a la educación de la infancia, a garantizar la prevalencia de los derechos de los niños y las niñas sobre los derechos de los demás. El proceso de enseñanza aprendizaje se encamina a fortalecer el desarrollo en esta etapa, caracterizado por la estimulación y la exploración de niños y niñas de 3 a 8 años. Al respecto, la SED en el documento Reorganización Curricular por Ciclos: Referentes Conceptuales y Metodológicos, sostiene que:

El primer ciclo apunta a conquistar el gusto, el placer y la alegría de los niños y niñas por estar en la escuela y a generar una perspectiva pedagógica que tenga en cuenta las necesidades de los estudiantes en relación con los aspectos cognitivos, socioafectivos y físico-creativos (p.38)

Al finalizar el ciclo los niños y niñas comienzan a ser más reflexivos: aprenden desde la experimentación, la asociación y la clasificación. Rodríguez (2009, p.52) sugiere algunas orientaciones generales para el desarrollo de los aprendizajes:

- Reconocer, relacionar, describir y utilizar objetos y situaciones detalladas en contextos numéricos, geométricos y espaciales, métricos, de variación, aleatorios mediante un lenguaje (oral, escrito, visual auditivo y táctil)
- A partir de fenómenos cotidianos, posibilitando la construcción de explicaciones acerca del funcionamiento de artefactos sencillos por medio de gráficos, bocetos y planos.

- Lo anterior les permite a los estudiantes explorarlos, representarlos y explicarlos para reconocerse a sí mismo a partir de su corporeidad y su entorno como un ser que interactúa con los otros desde una posición particular, que hace preguntas y produce respuestas hipotéticas, lo cual puede ser expresado de manera oral, gráfica y escrita.
- Es de vital importancia el proceso de sensibilización y apropiación del entorno inmediato, a través de la identificación y la comparación de las dimensiones temporales y espaciales, como referentes de ubicación y de cambio.

PEI del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro

La institución educativa lleva más de treinta años de experiencia prestando el servicio educativo, el principio que rige el PEI, es “La formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia”. La institución, en julio de 2017 obtiene la recertificación de su sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001-2015, “para el diseño y prestación del servicio educativo de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media”. La política de calidad de la institución permite identificar la línea de acción:

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro se compromete a fortalecer la formación integral, prestando un servicio educativo de calidad que enfatice en la cualificación de valores, el mejoramiento del desempeño académico; mediante la implementación de actividades de bienestar y *formación académica* bajo la orientación de un equipo de trabajo competente cumpliendo los requisitos legales, las necesidades y expectativas de las partes interesadas asegurando la mejora continua de los procesos del SGC.

La planificación de los procesos en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro está pensada teniendo en cuenta el análisis de las necesidades de las partes interesadas. La planificación y realización de la prestación del servicio educativo se desarrolla de manera continua y

sistemática, mediante la implementación de las diversas actividades que componen el sistema, realizadas por los responsables establecidos y los procedimientos correspondientes:

- Proceso Estratégico de GESTIÓN DIRECTIVA, con procedimientos en la retroalimentación, revisión aprobación y socialización del Proyecto Educativo Institucional, conformación del gobierno escolar, evaluación y plan de mejoramiento institucional y comunicación institucional.
- El proceso misional de GESTIÓN ACADEMICA liderado por Coordinación académica y con el apoyo de la coordinación de preescolar, jefes de grado de preescolar a cuarto, jefes de asignatura, jefes de área y docentes que planean, hacen, revisan, las actividades pertinentes a cada asignatura desde preescolar a grado undécimo.
- Proceso misional de GESTIÓN COMUNIDAD, que regula la convivencia y orientación escolar.
- Por otro lado, se tiene en cuenta en la planificación del producto el apoyo del PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, en la actividad de admisiones y matrícula.

El mapa de procesos del CMCF permite evidenciar de manera general la integración de cada una de las gestiones:

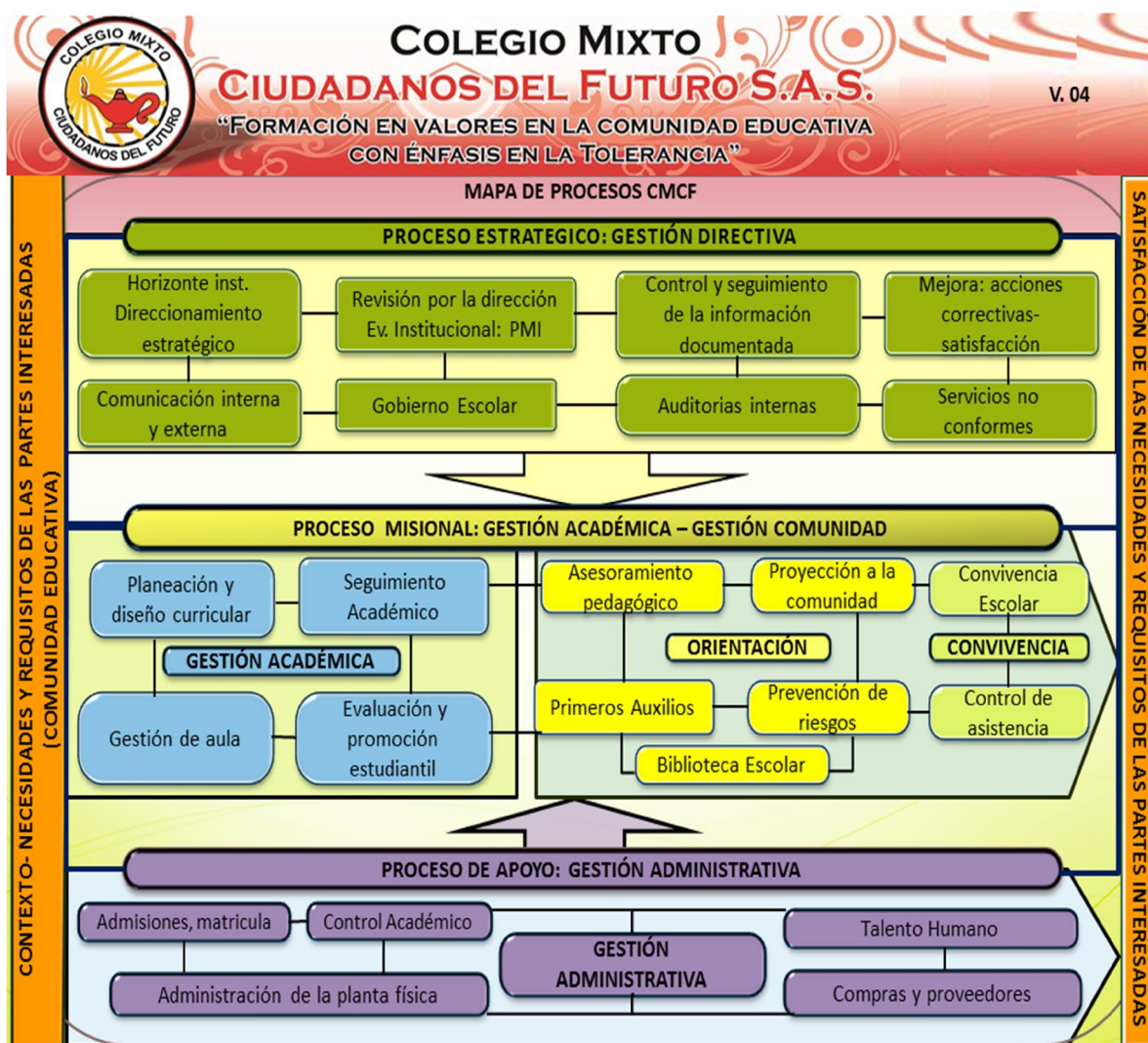


Figura 9. Mapa de procesos Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.

Marco legal

La Constitución Política de 1991 en su Artículo 67 establece que “la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura”. En este mismo artículo se lee que “corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad” Vale la pena

mencionar este artículo en cuanto que ubica la educación como un derecho y un servicio, además indica que el estado regula y vigila la calidad de la educación.

La Ley General de educación en su artículo 73 dice:

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

PARAGRAFO. 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. (Ley 115, Art.73) De lo anterior se desprende la obligatoriedad para que cada centro educativo adopte un proyecto educativo institucional.”

El Plan de Mejoramiento Institucional, se enmarca en los fines de la educación establecidos en la ley 115 de 1994 y en la ley 715 de 2001, en este sentido, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) publicó la Guía 34, que recoge la autoevaluación, el plan de mejoramiento y el seguimiento al proceso del fortalecimiento de la capacidad de las Instituciones educativas para hacer seguimiento a los resultados institucionales.

La Ley 115 de 1994 en el Artículo 84°.- Evaluación institucional anual. Menciona que:

“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. Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional”.

Este proceso de evaluación se realiza año tras año en la institución y es un elemento de entrada para organizar las acciones de mejora para el nuevo año lectivo.

La Ley 715 de 2001 por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias y otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, vale la pena aclarar que esta ley está más orientada al sector oficial, sin embargo, allí se menciona en el Artículo 9° que “Las instituciones educativas combinarán los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco de su Programa Educativo Institucional”

El Decreto 1421 de 2017 en su Artículo 2.3.3.5.2.2.3. Sostiene que: “Las instituciones educativas privadas que presten el servicio público de educación de preescolar, básica y media deberán garantizar la accesibilidad, los recursos y los ajustes razonables para, atender a los estudiantes con discapacidad”. De igual manera en el Artículo 2.3.3.5.2.3.1. Gestión educativa y gestión escolar. Se las instituciones educativas deben: “Incorporar el enfoque de educación inclusiva y de diseño universal de los aprendizajes en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los procesos de autoevaluación institucional y en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI)”

La Ley 1620 de 2013, Ley de Convivencia Escolar, en el artículo 15 indica que se debe:

“Incorporar en los procesos de autoevaluación o en los procesos de certificación de calidad de los establecimientos educativos, las variables asociadas a clima escolar, y a la

implementación de proyectos pedagógicos para la mitigación de la violencia y acoso escolar, y la educación para la sexualidad, como un criterio de evaluación”

En el Artículo 17 de la misma Ley se le recuerda a las instituciones públicas y privadas que se debe:

Revisar anualmente las condiciones de convivencia escolar del establecimiento educativo e identificar factores de riesgo y factores protectores que incidan en la convivencia escolar, protección de derechos humanos, sexuales y reproductivos, en los procesos de autoevaluación institucional o de certificación de calidad, con base en la implementación de la Ruta de Atención Integral y en las decisiones que adopte el comité escolar de convivencia.

El capítulo 5 del Decreto 1075 de 2015 hace referencia a la evaluación anual de los servidores públicos docentes y directivos docentes tomando como referencia el Decreto 3782 de 2007, El artículo 3 de la presente ley afirma que:

El proceso de evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes tiene por objeto verificar los niveles de idoneidad y eficiencia de los educadores en el desempeño de sus funciones, como factor fundamental del mejoramiento de la calidad de la educación.

Este proceso debe proporcionar información objetiva, válida y confiable sobre el desempeño laboral de los evaluados, para brindarles retroalimentación y estimular en ellos una disposición positiva hacia el mejoramiento continuo.

Los resultados de la evaluación anual de desempeño laboral harán parte de la autoevaluación institucional y servirán para el diseño de los planes de mejoramiento institucional y de desarrollo personal y profesional de docentes y directivos docentes.

Matriz Aspectos Legales

Tabla 8. Matriz Aspectos Legales Plan de Mejoramiento.

Ley, Decreto, Normatividad	Regula
Constitución Política de 1991, Artículo 67	La educación como un derecho y la función del Estado de velar por su calidad.
Ley General de Educación 115 de 1994, artículo 73 (Promulgada por Ministerio de Educación Nacional)	Obligatoriedad de un Proyecto Educativo Institucional.
Ley General de Educación 115 de 1994, artículo 84 (Promulgada por Ministerio de Educación Nacional)	Evaluación institucional anual
Ley 1618 de 2013 (Promulgada por el Ministerio de Salud y Protección Social)	Disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.
Ley 1620 de 2013 (Promulgada por Ministerio de Educación Nacional)	Por la 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 mitigación de la violencia escolar"
Decreto 1421 de 2017 (Decretado por Ministerio de Educación Nacional)	Marco de la educación inclusiva y la atención educativa a la población con discapacidad.
Decreto 1075 de 2015 (Decretado por Ministerio de Educación Nacional)	Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
Capítulo 5. Evaluación anual de desempeño laboral. Artículo 2.4.1.5.1.3.	Propósitos. El proceso de evaluación anual de desempeño.
Decreto 3782 de 2007 (Decretado por Ministerio de Educación Nacional)	Reglamenta la evaluación anual de desempeño laboral de los servidores públicos docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto-Ley 1278 de 2002.
Ministerio de Educación Guía N°34 (Expedido por Ministerio de Educación Nacional)	Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento

Diseño Metodológico

Tipo de investigación

En la investigación cualitativa se pretende comprender y profundizar los fenómenos en su contexto. Hernández Sampieri, Fernández & Baptista (2010) afirman que el enfoque “cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (...) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben la realidad” (p. 364).

Este trabajo de grado es un plan de mejoramiento institucional que posee un carácter práctico, se aborda desde una investigación cualitativa, cuya línea metodológica es la investigación acción (IA) ya que “La IA implica un talante democrático en el modo de hacer investigación, una perspectiva comunitaria. Es necesaria la implicación grupal. Se considera fundamental llevar a cabo la toma de decisiones de forma conjunta, para transformar el medio social” (Rodríguez, Gil & García, 1999, p.52). Desde una vertiente más educativa, este método pretende estudiar, explicar y transformar las problemáticas que se presentan en la realidad escolar. Kemmis, (1988), citado por Rodríguez, Gil & García, (1999) afirma que:

La investigación acción es una forma de búsqueda autorreflexiva, llevada a cabo por participantes en situaciones sociales (incluyendo las educativas), para perfeccionar la lógica y la equidad de a) las propias prácticas sociales o educativas en las que se efectúan estas prácticas, b) comprensión de estas prácticas, y c) las situaciones en las que se efectúan estas prácticas (p. 52-53)

“La finalidad de la investigación-acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar prácticas concretas. Se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones

para programas, procesos y reformas estructurales” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.517).

El contexto escolar ofrece las condiciones y garantías para las relaciones de los sujetos educativos (comunidad educativa) para realizar el plan de mejoramiento desde la IA y coherente con los lineamientos de la Guía N°34 del Ministerio de Educación Nacional en Colombia, la cual propone tres grandes etapas como lo desglosa la siguiente Tabla 9:

Tabla 9. *Etapas para desarrollar un plan de mejoramiento a partir de la guía 34.*

Primera Etapa - Autoevaluación Institucional
<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de la identidad institucional • Evaluación de cada una de las áreas de gestión teniendo en cuenta los criterios de inclusión. • Elaboración del perfil institucional • Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejora.
Segunda Etapa - La elaboración del plan de mejoramiento
<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de los objetivos teniendo en cuenta los criterios de inclusión. • Formulación de las metas que parten de las guías como principio. • Definición de los indicadores de resultados. • Definición de las actividades y de sus responsables. • Elaboración del cronograma de actividades. • Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento. • Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa.
Tercera Etapa - Seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento
<ul style="list-style-type: none"> • Montaje del sistema de seguimiento. • Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento. • Evaluación del plan de mejoramiento. • Comunicación de los resultados de la evaluación del PMI.

4.2 Población y muestra

Para Hernández Sampieri, Fernández & Baptista (2010) la “muestra en el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (p.394).

El Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro tiene un universo de 1.572 estudiantes matriculados para el año 2019, los cuales se encuentran distribuidos en tres secciones con las siguientes distribuciones: 3,88% Preescolar (61 estudiantes), 26,46% Primaria (416 estudiantes) y 69,65% Bachillerato (1.572 estudiantes). En la distribución general por género podemos identificar que para este año fue de un 50% mujeres (786 estudiantes) y 50% hombres (786 estudiantes); y que esta proporción se mantuvo muy similar en los diferentes grados.

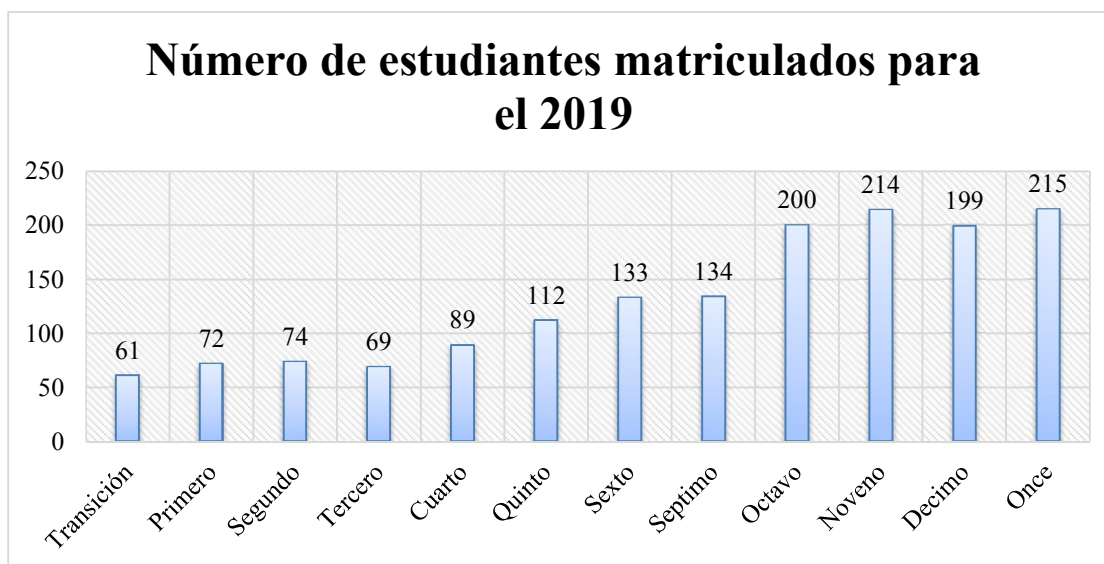


Figura 10. *Dispersión de estudiantes por grado 2019.*

Para efectos del presente trabajo el tipo de muestra es de “participantes voluntarios”, ya que las personas se proponen (padres y estudiantes) como participantes en contestar las encuestas,

es decir, se autoseleccionaron. Sin embargo, se debe indicar, que el grupo de personas que participan en las encuestas tienen características en común, por ejemplo, comparten los mismos espacios, disponen de los mismos recursos. Se toma como muestra a 461 padres de familia y 925 estudiantes.

Técnicas de recolección de datos

Como primera herramienta de recolección de datos se tiene el análisis de la autoevaluación institucional del año 2018. Esta autoevaluación se desarrolló a partir de los lineamientos de la guía N°34 y participó en ella toda la comunidad educativa, se desarrolló al finalizar el año lectivo 2018 y el proceso de socialización de los resultados se dio en la semana de desarrollo institucional al inicio del año 2019. Los resultados son un elemento de entrada para la presente investigación, pues se evaluaron todas las gestiones y los procesos que se desarrollan en la institución (Anexo 1).

El 21 de enero de 2019 se trabajó por parte de directivos de la institución (rector, director administrativo, coordinadores, orientadora), en el desarrollo institucional, en esta reunión se analizó desde la experiencia y el liderazgo cada una de las gestiones. Se trabajó también en la proyección para el año 2019 y se mencionan aspectos del plan de mejora. Esta evidencia está en el acta de desarrollo institucional (Anexo 2).

Se realizaron dos encuestas cualitativas prediseñadas de modalidad virtual (Anexo 3), las cuales fueron dirigidas a estudiantes (925) y padres de familia (461), cuyo objetivo era reconocer las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de cada una de las gestiones que tiene el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro; para efectos de estas herramientas de recolección de datos la muestra fue de 309 encuestados en cada una, teniendo en cuenta que el

tamaño del universo es de 1.575 el cual tiene una heterogeneidad de un 50% y se desea un margen de error máximo de un 5%.

Instrumentos

Utilización de documentos. Se entiende por documento toda fuente de registro existente. Para el caso concreto del presente proyecto se tomarán documentos institucionales, concretamente el PEI, el POA, el acta de desarrollo institucional y el resultado de la autoevaluación institucional del año 2018.

El cuestionario. “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (Sampieri, Fernández & Baptista, 2010, p.217) El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta. Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población. La encuesta fue aplicada a padres de familia, acudientes y estudiantes (Anexo 1)

Plan de acción

Tabla 10. Plan de Acción.

Fases	Metas	Actividades	Responsables	Recursos	Cronograma
1. Problema de investigación	Plantear la situación problema que	Descripción de la situación problema:	Richard Martínez	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de matrículas del 	

	tiene dos partes: la descripción de la situación problema y la formulación del problema	Contexto del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro Formulación del problema		Colegio Mixto Ciudadanos (VPS) • Proyecto Educativo Futurista • Sistema de Gestión Futurista • Sistema de matrícula y cobertura SED	Agosto Septiembre 2018
2. Objetivos	Señalar el nivel de conocimiento que se desea obtener como resultado de la investigación	• Redacción del objetivo general • Redacción de los objetivos específicos	Richard Martínez	• Apuntes de investigación acción educativa • Metodología de la investigación	Octubre 2018
3. Marco teórico referencial	Bases conceptuales en las que se sustenta la investigación	• Rastrear los antecedentes referidos a planes de mejoramiento para aumentar cobertura. los antecedentes • Definir los referentes teóricos y desarrollarlos • Marco legal: citar la normatividad vigente con referencia al plan de mejoramiento.	Richard Martínez	• Repositorio de la Universidad de la Sabana • Revistas de educación: Magisterio • Ley General de educación • Ley de convivencia escolar • Decreto único de educación	Marzo 2019
5. Diseño metodológico	Formular la manera como se	• Definir tipo de investigación	Richard Martínez	Bibliografía referida al campo	

encuestados sobre la prestación del servicio educativo en el colegio. Seguidamente se analizan los resultados de la autoevaluación institucional del año 2018 resultado de evaluar el proceso y la prestación del servicio por parte de toda la comunidad educativa. Estos resultados sirven de referencia para formular el plan de mejoramiento.

Encuesta realizada a padres de familia y/o acudientes. A continuación, se analizan algunos aspectos generales lo que va a permitir alcanzar un mayor conocimiento de la realidad y de la percepción que tienen los padres de familia de la institución en la que están sus hijos:

A la pregunta si está contento en la institución educativa 424 (92.37%) padres o acudientes ubican una respuesta positiva; 35 (7,63%) indican que no están contentos en la institución. La siguiente figura 11 muestra el consolidado de la pregunta:

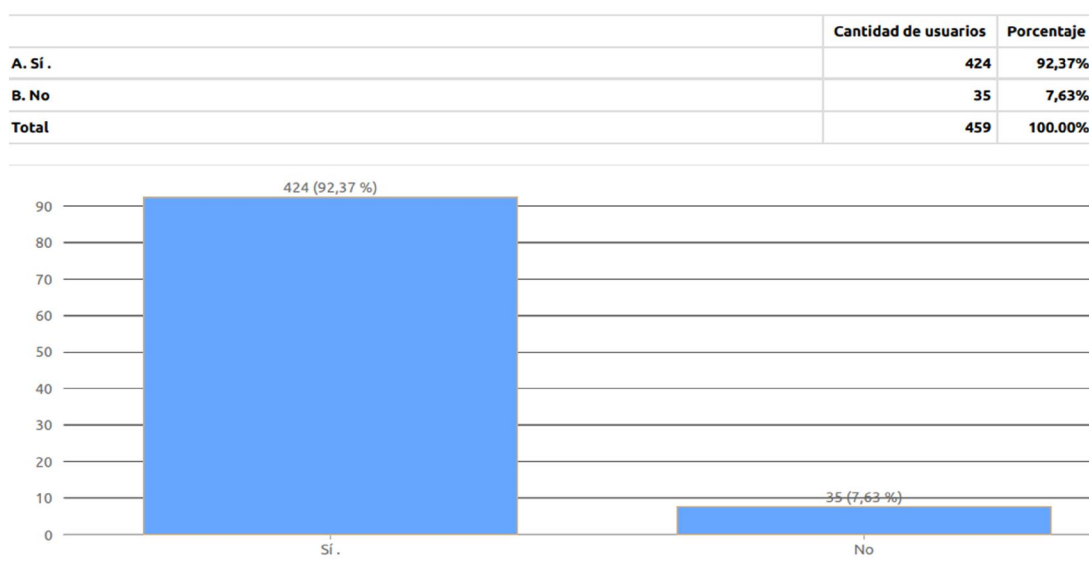


Figura 11. Pregunta si está contento en la institución educativa.

Algunas de las causas que refieren para no estar contentos en la institución son las siguientes: exigencia en la parte académica (específicamente cambio en el sistema de evaluación), exigencia en el corte de cabello y uniforme,

La pregunta dos (2) indaga por la opinión que se tiene de la infraestructura de la institución: en especial se pregunta por el polideportivo que recientemente se le ha generado una remodelación que implicó: cambio del piso, ubicar la gradería, una tarima, adecuación de sonido, ampliación de los baños. El 95% (434) de los padres o acudientes tienen una opinión favorable (bien, muy bien) del polideportivo, este aspecto es importante porque la institución dispone de este lugar para que los estudiantes tomen su descanso y se congreguen para actividades de comunidad. En la tabla 11 se puede observar el consolidado:

Tabla 11. Percepción de la infraestructura de la institución.

2.Cuál es su opinión con respecto a:						
Aspecto	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien	TOTAL RESPUESTAS
Polideportivo	3 0,66%	1 0,22%	18 3,95%	162 35,53%	272 59,65%	456 100,00%
Parque infantil	3 0,66%	7 1,54%	34 7,46%	251 55,04%	161 35,31%	456 100,00%
Laboratorios de inglés	6 1,33%	7 1,55%	82 18,14%	261 57,74%	96 21,24%	452 100,00%
Laboratorio de C. Naturales	4 0,88%	6 1,33%	49 10,84%	275 60,84%	118 26,11%	452 100,00%
Laboratorio de física	4 0,88%	5 1,11%	62 13,72%	292 64,60%	89 19,69%	452 100,00%
Salas de informática	4 0,88%	9 1,99%	75 16,59%	223 49,34%	141 31,19%	452 100,00%
Aulas de clase	5 1,10%	5 1,10%	67 14,79%	260 57,40%	116 25,61%	453 100,00%
Auditorio	2 0,45%	3 0,67%	35 7,81%	254 56,70%	154 34,38%	448 100,00%
Cafetería	21 4,66%	30 6,65%	114 25,28%	218 48,34%	68 15,08%	451 100,00%

Baños	19	27	109	213	85	453
	4,19%	5,96%	24,06%	47,02%	18,76%	100,00%
Biblioteca	12	16	75	262	85	450
	2,67%	3,56%	16,67%	58,22%	18,89%	100,00%
Salón de danzas	3	10	68	272	95	448
	0,67%	2,23%	15,18%	60,71%	21,21%	100,00%

Es evidente la inversión y la modernización de la infraestructura de la institución, existe una muy buena aceptación de los padres de familia. Los dos aspectos por trabajar (cafetería 4,66%) y baños (4,19%) son de mejora continua y corresponde a situaciones puntuales de aseo y logística en el caso de los baños y para el caso de la cafetería se refiere a la diversidad del menú.

Con la tercera pregunta se pretende conocer el grado de satisfacción que tienen los padres de familia y acudientes sobre las actividades más representativas en la institución (Tabla 12).

Tabla 12. Grado de satisfacción de los padres de familia y acudientes sobre actividades representativas Institucionales.

3. ¿Cuál es la satisfacción de su hijo/a con las siguientes actividades?						
ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien	TOTAL RESPUESTAS
Festival de danza folclórica	1	8	51	248	138	446
	0,22%	1,79%	11,43%	55,61%	30,94%	100,00%
Festival de revistas	1	5	41	233	167	447
	0,22%	1,12%	9,17%	52,13%	37,36%	100,00%
Feria empresarial	7	8	87	226	117	445
	1,57%	1,80%	19,55%	50,79%	26,29%	100,00%
Día del niño	19	18	108	207	92	444
	4,28%	4,05%	24,32%	46,62%	20,72%	100,00%
Inter cursos	3	6	57	275	104	445

	0,67%	1,35%	12,81%	61,80%	23,37%	100,00%
Salidas pedagógicas	5	9	69	230	132	445
	1,12%	2,02%	15,51%	51,69%	29,66%	100,00%
Izadas de bandera	5	7	51	271	110	444
	1,13%	1,58%	11,49%	61,04%	24,77%	100,00%
Ceremonias de graduación	6	5	51	268	113	443
	1,35%	1,13%	11,51%	60,50%	25,51%	100,00%
Primeras comuniones	6	6	35	299	95	441
	1,36%	1,36%	7,94%	67,80%	21,54%	100,00%

Existe una muy buena aceptación por parte de los padres de familia sobre las actividades que realiza la institución y que tienen como objetivos fundamentales el desarrollo de competencias y habilidades de los estudiantes y la proyección de la institución a la comunidad. Estas actividades de alguna manera se convierten en plataforma para mostrar la cotidianidad de la institución.

La actividad que indican los padres de familia se debe mejorar (muy mal 4, 28%) y (mal 4,05%) es el día del niño. Quizá en esta actividad que permite mayor creatividad e integración por parte de toda la comunidad educativa ha caído en la rutina o en la superficialidad de las actividades y en la practicidad de un refrigerio y no se ha aprovechado al máximo.

Es importante resaltar que los padres de familia en un 68,47% que equivale a 304 padres o acudientes del total de encuestados (444) refieren estas satisfechos de manera global en la institución. Un 21,40% que corresponde a 95 padres manifestaron tener una actitud normal o neutra frente a la pregunta.

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Muy Satisfecho	97	21,85%
B. Satisfecho	207	46,62%
C. Normal o neutro	95	21,40%
D. Insatisfecho	14	3,15%
E. Muy insatisfecho	31	6,98%
Total	444	100,00%

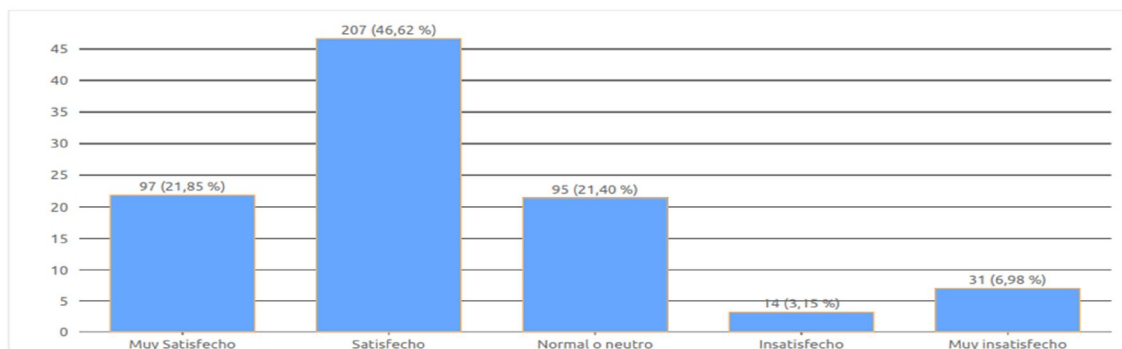


Figura 12. Grado de satisfacción global en el CMCF.

A la pregunta si recomendaría la institución educativa el 93,02% de los encuestados manifiestan que sí. Un padre de familia contento va a referir el colegio, su testimonio de la manera como se hacen las cosas, “cultura organizacional”, se convierte en un “marketing voz a voz” una herramienta publicitaria por excelencia.

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Sí	413	93,02%
B. No	31	6,98%
Total	444	100,00%

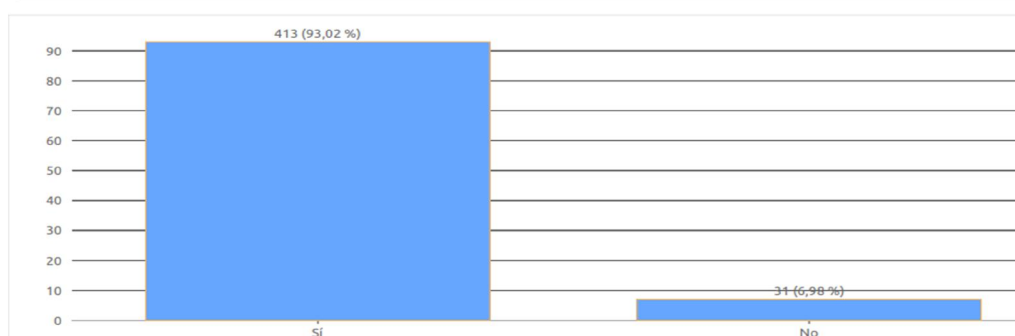


Figura 13. Resultados pregunta ¿Recomendaría al CMCF?

La pregunta por qué escogió la institución educativa (figura 14) permite conocer el interés de los padres de familia por seleccionar una institución educativa. El 47,03% de los

encuestados ubican la calidad académica como la principal razón para “escoger” la institución; con un 24,20% los padres indican que llegan al colegio por recomendación, este aspecto está en relación directa con la anterior pregunta ¿recomendaría al colegio? y cuya respuesta estuvo sobre el 93,02% indicando que si lo recomendarían.

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Calidad académica	206	47,03%
B. Calidad convivencial	34	7,76%
C. Infraestructura	7	1,60%
D. Reputación del colegio	69	15,75%
E. Recomendación	106	24,20%
F. Otro	16	3,65%
Total	438	100.00%

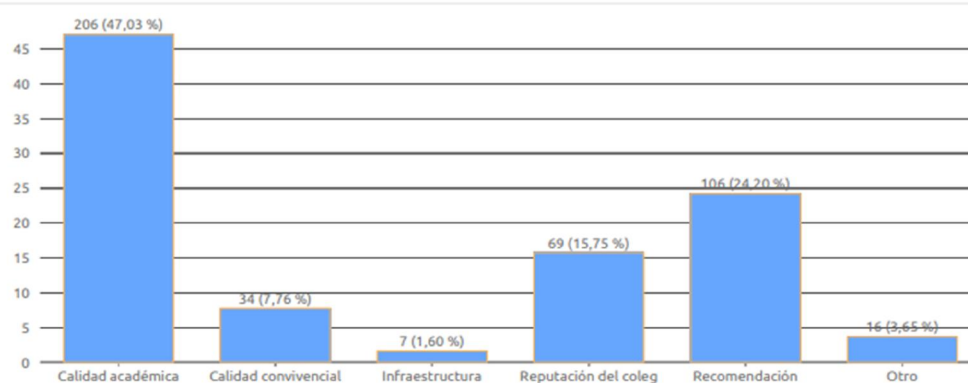


Figura 14. Resultados pregunta ¿Porque escogió al CMCF?

Análisis de los datos encuesta realizada a estudiantes

A continuación, se analizan algunos aspectos generales lo que va a permitir alcanzar un mayor conocimiento de la realidad y de la percepción que tienen los estudiantes de la institución, estos datos son de suma importancia pues corresponde a la percepción directa de quienes están de manera directa en el colegio.

La pregunta está contento en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro (figura 15) el 87,70 % de los estudiantes consultados responden que sí, mientras que el 12,30% de los estudiantes refieren que no y ubican como razones las siguientes: “Porque el nivel académico me parece

muy bueno, pero en lo convivencia no estoy satisfecho; porque el cabello de los hombres no tiene que definir sus valores o su conocimiento”, “no me dejan tener el pantalón entubado”, “porque no dejan correr”, “muchas reglas”, “inconforme por la terminación del convenio con el SENA”, “hace falta un poco más de libertad en el descanso para los estudiantes”, “porque no me gusta la manera de evaluar me parece que el 30% de los exámenes es muy alto”.

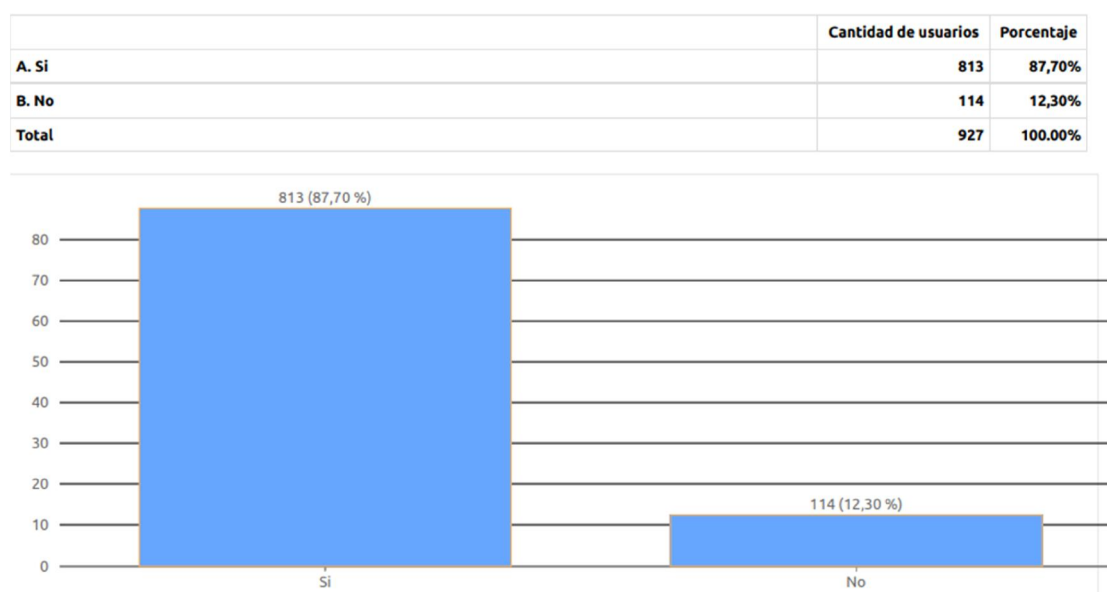


Figura 15. Resultados pregunta está contento en el CMCF.

Al preguntarle a los estudiantes por elementos propios de la infraestructura de la institución al igual que los padres de familia la percepción de mejora (muy mal) se centra en la cafetería 4,62% y en los baños 6,28%. Un espacio que requiere una mayor intervención es la biblioteca, un 5,44 % de consultados refieren que está muy mal, se debe tener en cuenta que para la fecha de la encuesta la biblioteca no se encuentra en funcionamiento por su remodelación y la proyección que se tiene como sala de lectura. A continuación, la síntesis de la percepción de los estudiantes sobre la infraestructura.

La siguiente pregunta tiene como eje central los mismos estudiantes, son ellos los actores principales de las actividades y hacia ellos van dirigidas todas las actividades:

Tabla 13. Opinión frente a actividades y espacios en el CMCF.

2.Cuál es su opinión con respecto a:						
Aspecto	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien	TOTAL
Polideportivo	11 1,20%	4 0,43%	58 6,30%	363 39,46%	484 52,61%	920 100,00%
Parque infantil	10 1,09%	16 1,75%	92 10,07%	455 49,78%	341 37,31%	914 100,00%
Laboratorios de inglés	13 1,42%	22 2,41%	170 18,60%	489 53,50%	220 24,07%	914 100,00%
Laboratorio de c. naturales	13 1,42%	20 2,19%	122 13,35%	497 54,38%	262 28,67%	914 100,00%
Laboratorio de física	10 1,10%	19 2,09%	128 14,11%	563 62,07%	187 20,62%	907 100,00%
Salas de informática	13 1,42%	20 2,19%	133 14,57%	405 44,36%	342 37,46%	913 100,00%
Aulas de clase	12 1,31%	24 2,62%	167 18,23%	472 51,53%	241 26,31%	916 100,00%
Auditorio	5 0,55%	8 0,88%	71 7,79%	506 55,48%	322 35,31%	912 100,00%
Cafetería	42 4,62%	72 7,92%	265 29,15%	381 41,91%	149 16,39%	909 100,00%
Baños	57 6,28%	66 7,28%	262 28,89%	375 41,35%	147 16,21%	907 100,00%
Biblioteca	49 5,44%	64 7,10%	154 17,09%	464 51,50%	170 18,87%	901 100,00%
Salón de danzas	14 1,55%	22 2,43%	164 18,10%	473 52,21%	233 25,72%	906 100,00%

Tabla 14. Nivel de satisfacción frente a las actividades.

3. ¿Cuál es su satisfacción con las siguientes actividades?						
ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien	
Festival de danza folclórica	13	22	128	468	269	900
	1,44%	2,44%	14,22%	52,00%	29,89%	100,00%
Festival de revistas	6	16	110	424	342	898
	0,67%	1,78%	12,25%	47,22%	38,08%	100,00%
Feria empresarial	10	21	161	462	242	896
	1,12%	2,34%	17,97%	51,56%	27,01%	100,00%
Día del niño	50	71	224	335	216	896
	5,58%	7,92%	25,00%	37,39%	24,11%	100,00%
Inter cursos	9	18	141	516	208	892
	1,01%	2,02%	15,81%	57,85%	23,32%	100,00%
Salidas pedagógicas	14	24	163	411	283	895
	1,56%	2,68%	18,21%	45,92%	31,62%	100,00%
Izadas de bandera	15	28	143	482	230	898
	1,67%	3,12%	15,92%	53,67%	25,61%	100,00%
Ceremonias de graduación	11	9	111	521	241	893
	1,23%	1,01%	12,43%	58,34%	26,99%	100,00%
Primeras comuniones	14	12	93	585	183	887
	1,58%	1,35%	10,48%	65,95%	20,63%	100,00%

En este sentido se debe trabajar de manera especial en el día del niño la percepción de los estudiantes es de mejora (muy mal) en un 5,58%. El festival de danzas folclóricas y el festival de revistas son dos actividades pilares que reúnen un muy buen número de estudiantes y de invitados la satisfacción de estos dos eventos está en un alto nivel de aceptación.

Las primeras comuniones es una actividad que se realiza en alianza con la Parroquia San Juan Nepomuceno se ubica como un servicio adicional y se evidencia una muy buena aceptación por parte de los estudiantes, (bien y muy bien) corresponde a un 86,58%. Otra de

las actividades que convoca y que tiene una muy buena aceptación es la feria empresarial organizada por el proyecto de gestión empresarial y emprendimiento.

Llama la atención que el grado de satisfacción (satisfecho y muy satisfecho) de los estudiantes en la institución corresponde a un 60,29 %. Refiere un 31,16 % de los estudiantes una posición normal o neutra (figura 16). Mientras que un 8,55% refiere estar insatisfecho o muy insatisfecho de manera global en la institución, este es un punto de control para mejorar y subir el nivel de satisfacción:

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Muy Satisfecho	156	17,55%
B. Satisfecho	380	42,74%
C. Normal o neutro	277	31,16%
D. Insatisfecho	29	3,26%
E. Muy insatisfecho	47	5,29%
Total	889	100.00%

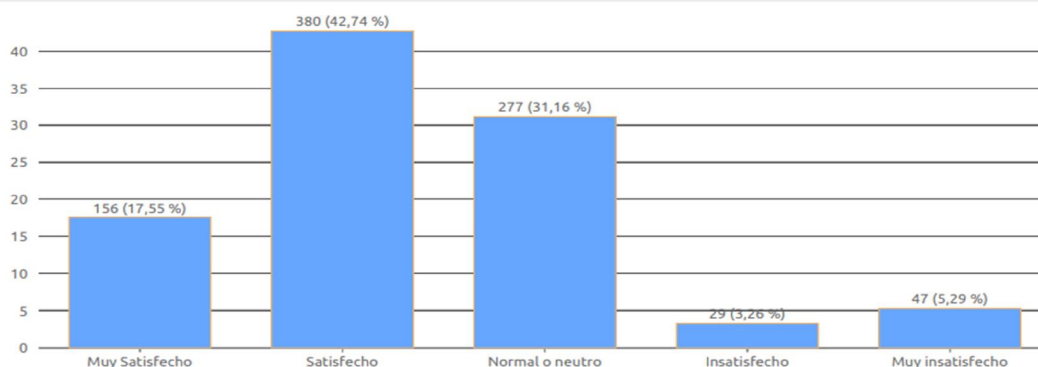


Figura 16. Grado de satisfacción global en el CMCF.

El 90,77% de los estudiantes recomendaría el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro (figura 17). Es muy gratificante para la institución saber que un alto número de estudiantes recomendarían lo que se realiza en la institución, en especial el proceso de enseñanza aprendizaje. Esta es una muy buena referencia de padres y estudiantes y va de la mano con la recomendación y reputación del colegio:

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Sí	806	90,77%
B. No	82	9,23%
Total	888	100.00%

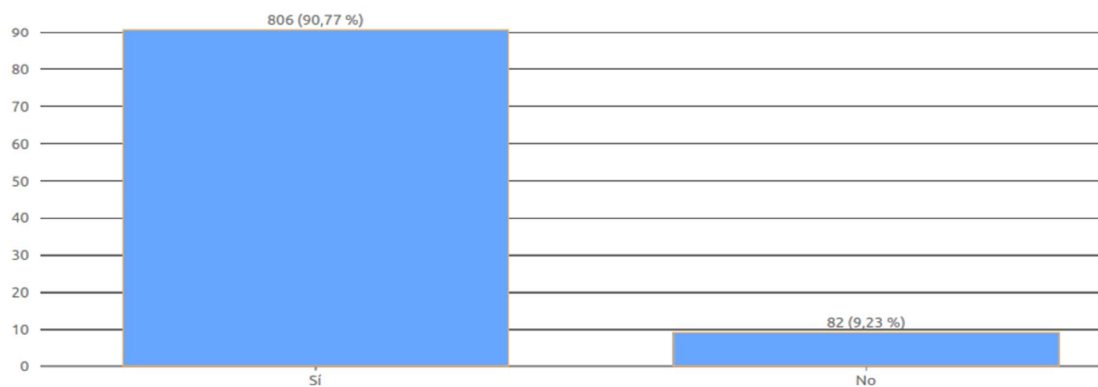


Figura 17. ¿Recomendaría al CMCF?

En la figura 18 se observa que el 46,27% de los estudiantes refieren que seleccionaron el colegio por su calidad académica, seguidamente se ubica la recomendación con un 27,83% y la reputación del colegio con un 13,35%. Dentro de los aspectos con un menor porcentaje está la infraestructura con un 2,15% y la calidad convivencial con un 7,01%. Claramente se observa que se debe seguir trabajando en los tres primeros aspectos para fortalecer la calidad académica y su proyección mediante la recomendación y su reputación. En cuanto a los aspectos por mejorar está la calidad convivencial pues ha sido un referente para la comunidad en cuanto a su exigencia. Los estudiantes a nivel general tienen una muy buena percepción de sus docentes y directivos, al igual que la exigencia en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

	Cantidad de usuarios	Porcentaje
A. Calidad académica	409	46,27%
B. Calidad convivencial	62	7,01%
C. Infraestructura	19	2,15%
D. Reputación del colegio	118	13,35%
E. Recomendación	246	27,83%
F. Otro	30	3,39%
Total	884	100.00%

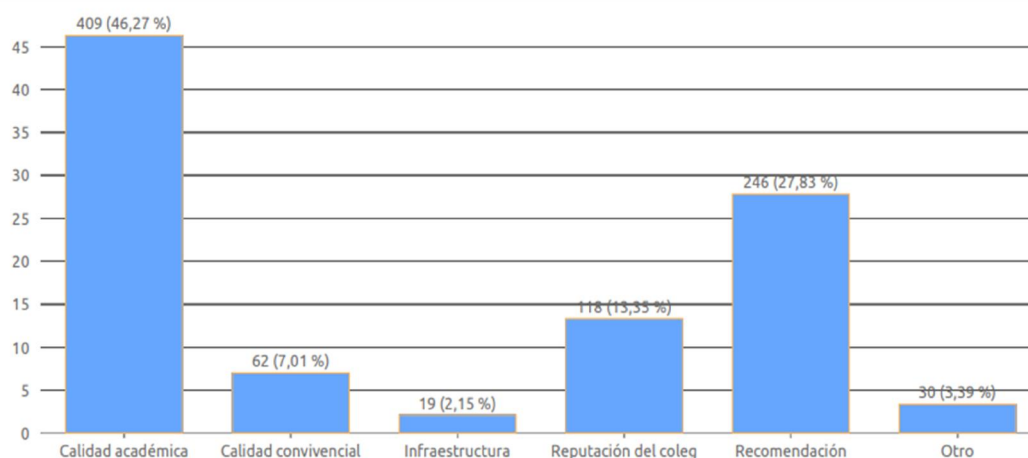


Figura 18. ¿Porque escogió al CMCF?

Análisis de la autoevaluación institucional 2018

Los resultados de la autoevaluación institucional del año 2018 corresponden al proceso realizado al finalizar el año lectivo y a partir de los ítems sugeridos en la guía N° 34 emanada por el MEN. Se evalúan las cuatro gestiones (gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa, gestión de la comunidad) con una herramienta de cuatro niveles de desarrollo que permite valorar el estado de cada uno de los componentes y procesos de las cuatro áreas de gestión. A continuación, se relaciona la definición de los niveles a partir de la guía N°34:

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.

Pertinencia: Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos

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.

Mejoramiento continuo: El establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.

La gestión directiva: “se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado”. A esta gestión corresponden: el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. Se espera que el rector y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución. A continuación (Tabla 15), se relacionan los resultados correspondientes a la gestión y su relación con el año 2016-2017:

Tabla 15. Resultados correspondientes a la gestión directiva 2016 - 2017.

AREA GESTION DIRECTIVA												
PROCESO/ ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
1 Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	1	0.75	0.4	15	5	2.37	7	8	16.6	80	91	80.5
2 Gestión estratégica	1	0	0	18	2.35	0	6	13.8	18.4	84	85.3	81.6
3 Gobierno escolar	2	0.5	1.3	13	2.8	7.9	20	23.9	29.7	62	72.7	61.2
4 Cultura institucional	1	0.7	1.2	17	2.3	7.15	13	18.4	20.6	76	78.6	72
5 Clima escolar	1	0	0.17	15	1	0	8	15.8	18.5	82	83.2	81.3
6 Relaciones con el entorno	0	0.4	0	18	2.3	4.37	22	22	28.6	61	75.4	67.1
Total del área	1%	0.3%	0.5%	16%	2.6%	3%	9	15%	22%	74	79%	74%



Figura 19. Evaluación de la gestión directiva, 2016 - 2018.

De manera general se evidencia una mejora continua, sin embargo se debe trabajar más en la mejora del clima escolar, entendido como la capacidad de “Generar un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes, así como los aprendizajes y la convivencia entre todos los integrantes de la institución” (MEN, Guía N°34, p. 28) En esta misma este orden de ideas, las relaciones con el entorno, adquieren una connotación especial este proceso busca “Aunar y coordinar esfuerzos entre el establecimiento y otros estamentos para cumplir su misión y lograr los objetivos específicos de su PEI y su plan de mejoramiento” (MEN, Guía N°34, p. 29).

La gestión académica: “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” (MEN, Guía N°34, p.27) Esta área de la gestión se encarga de: diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Tabla 16. Resultados correspondientes a la gestión académica, 2016 - 2017.

AREA: GESTION ACADEMICA												
PROCESO ESTABLECIDO	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
EN %	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Diseño pedagógico (curricular)	1	1	0	7	5,5	1.9	26	18.5	24.7	61	70	73.3
Prácticas pedagógicas	1	0.77	3.57	2	5,7	9.12	31	22.6	18.7	68	73,5	68.7
Gestión de aula	0.5	0.4	0	7	4,5	0.4	22	21.5	25.4	72	76,2	74.2
Seguimiento Académico	1.5	1.5	0	5	8,5	5.08	22	22	31.4	75	65,3	63.5
(4)Total del área	1%	1%	0.9	5%	6%	4%	25%	22%	25%	69%	71%	69.9

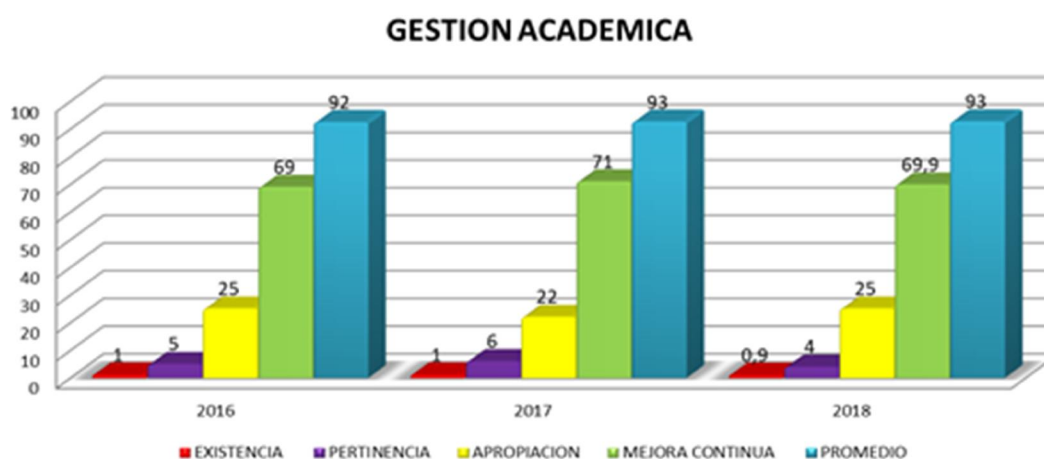


Figura 20. Evaluación de la gestión académica, 2016 - 2018.

En lo que respecta a la gestión académica se considera prudente profundizar en la práctica pedagógica entendida como la acción de “organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias” y a la vez el seguimiento académico pues permite “definir los resultados de las actividades en términos de

asistencia de los estudiantes, calificaciones, pertinencia de la formación recibida, promoción y recuperación de problemas de aprendizaje”.

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

Tabla 17. Resultados correspondientes a la gestión administrativa y financiera.

AREA: GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA												
PROCESO ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Apoyo a la gestión académica	4	0	0	3	3.1	1.06	15	24.5	27	78	72.3	71.4
Infraestructura	3	1	3.98	7	6.8	11.9	26	29.7	19.5	70	62.5	64.5
Talento humano	2	1.41	0.79	2	2.66	4.42	16	25.2	19.5	74	70.8	75.7
(3)Total del área	3%	0.8%	1.6%	4%	4.2%	5.79	19%	26.4%	22%	74%	68.5%	70.5%

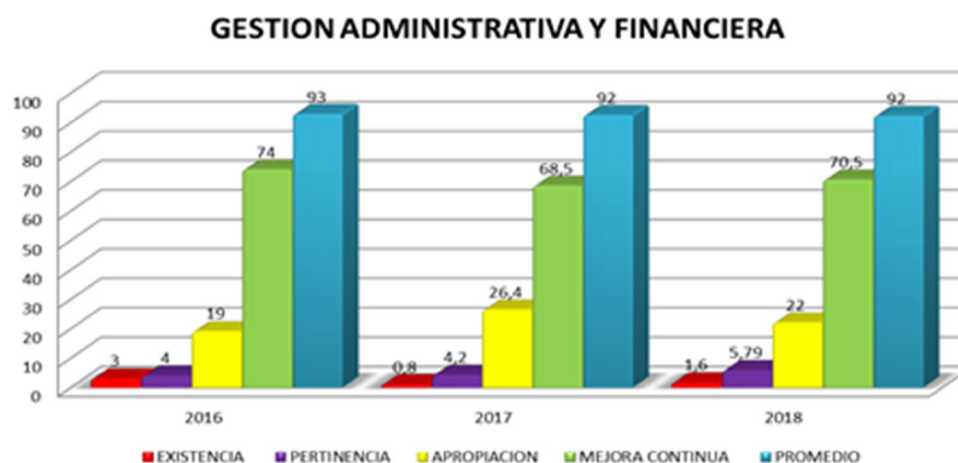


Tabla 18. Evaluación de la gestión administrativa y financiera, 2016 – 2018.

El mayor énfasis en esta área de gestión que requiere más atención es la administración de la planta física y de los recursos, se pretende “garantizar buenas condiciones de infraestructura

y dotación para una adecuada prestación de los servicios” los componentes de este proceso señalan con detalle que se debe ubicar el “mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje, suministros, dotación y mantenimiento de equipos, seguridad y protección”.

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

Tabla 19. Resultados correspondientes a la gestión comunitaria.

AREA: GESTION DE LA COMUNIDAD												
PROCESO ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Accesibilidad	1	1.1	5.75	6	6.7	15.4	27	37.9	18.6	66	54.3	61.1
Proyección a la comunidad	0	0.78	5.6	11	1.6	12.7	25	28.9	13.4	64	68.8	68.2
Participación y convivencia	0	1.6	0	6	2.6	7.9	33	39.5	29.6	61	56.2	62.4
Prevención de riesgos	0	0	4.7	1	3.6	14.3	29	28.6	16.9	70	67.8	64
(4) Total del área	0%	0.9%	4.01 %	6%	3.6%	12.7 %	28%	33.8 %	19.6 %	66	61.7	63.9



Tabla 20. Evaluación de la gestión administrativa y financiera, 2016 - 2018.

Los cuatro procesos (Inclusión, proyección a la comunidad, participación y convivencia, prevención de riesgos) de la gestión comunidad son importantes, se propone hacer un mayor trabajo en lo que respecta a la proyección a la comunidad pues permite “poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios para apoyar su bienestar”.

Triangulación de datos

De acuerdo con la obra de Hernández, Fernández & Baptista, (2010) “En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad en los datos, si éstos provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y al utilizar una mayor variedad de formas de recolección de los datos” (p.439). En la presente investigación se incluyeron las siguientes fuentes de recolección de información: autoevaluación institucional 2018, encuestas de satisfacción y acta de desarrollo institucional 2019.

“Al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección, se le denomina triangulación de datos” (Hernández et al, 2010, p. 439). En la siguiente triangulación de datos se tiene en cuenta el acta de desarrollo institucional, la encuesta de satisfacción a padres, la encuesta de satisfacción a estudiantes y la autoevaluación institucional de 2018. Las categorías

que se desarrollaron fueron las siguientes: gestión directiva (clima escolar y relaciones con el entorno), gestión académica (prácticas pedagógicas y seguimiento académico), gestión administrativa y financiera (administración de la planta física y de los recursos) gestión de la comunidad (inclusión, proyección a la comunidad y prevención de riesgos).

Tabla 21. Triangulación de datos.

TRIANGULACIÓN DE DATOS					
CATEGORIAS		ACTA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2019	ENCUESTA SATISFACCIÓN PADRES	ENCUESTA SATISFACCIÓN ESTUDIANTES	AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2018
GESTIÓN DIRECTIVA	Clima escolar	“crear un espacio en el cronograma para la inducción a estudiantes nuevos para explicar aspectos académicos y convivenciales”	Los padres de familia refieren estar contentos y tranquilos en la institución. La institución ha generado confianza.	Las relaciones entre los estudiantes, docentes y comunidad educativa son buenas. Hay pronta solución a las situaciones convivenciales.	Favorecer un ambiente sano y agradable que propicie el desarrollo de los estudiantes en la parte académica y convivencial entre todos los integrantes de la comunidad.
	Relaciones con el entorno	Realizar festivales de danza folclórica y de revistas coreográficas para invitar a otras instituciones educativas.	Buena aceptación por parte de los padres de familia y acudientes de los festivales que se realizan.	Participación activa por parte de los estudiantes de la institución en los festivales.	Buscar relaciones con otras instituciones educativas del sector, en este caso con instituciones de educación inicial.
GESTIÓN ACADÉMICA	Prácticas pedagógicas	Estar pendiente desde la parte académica de los procesos de la educación básica primaria.	Los padres de familia reconocen la exigencia y la disciplina. Reconocen la calidad de las prácticas pedagógicas de los docentes.	Satisfacción con los procesos de enseñanza-aprendizaje y con la exigencia. Existe una buena percepción de los ajustes al SIEF.	Reorganizar las actividades culturales de la institución educativa para lograr que los educandos desarrollen y fortalezcan competencias. Revisar las estrategias para las tareas.
	Seguimiento académico	Alianza estratégica con entidades externas para trabajar la preparación para la presentación de las pruebas externas.	Los padres de familia mediante comunicación escrita conocen el debido proceso académico y de seguimiento.	Los maestros en los tiempos determinados ofrecen la oportunidad para presentar planes de mejoramiento.	Ajustes al sistema de evaluación futurista en lo que respecta al proceso de evaluación y a la oportunidad para superar dificultades.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Administración de la planta física y de los recursos	La junta de socios hace esfuerzos para garantizar buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación del servicio educativo	Aceptación de los padres de familia de las remodelaciones y mantenimiento de la planta física, en especial por el polideportivo.	Los estudiantes cuidan y valoran las instalaciones, aprovechan los espacios y los docentes refieren la necesidad de invertir en los laboratorios.	Se debe trabajar en ejecutar un plan de mantenimiento y adecuación de la planta física, al igual que en la adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje en espacial los pc.
	Talento humano	En la institución se garantizan buenas condiciones de trabajo y desarrollo profesional a todas las personas vinculadas al establecimiento educativo.	Los padres de familia apoyan el proceso de los docentes y valoran la comunicación asertiva por parte de los profesores en los medios dispuestos por la institución (agenda)	Los estudiantes se sienten a gusto con sus maestros y directivos, valoran el respeto y la entrega a su labor de parte de los funcionarios de la institución.	Se continúa con el proceso de formación y capacitación de los docentes, se cuenta con un proyecto de estímulos y apoyo a la investigación, desde convivencia hay un manejo adecuado de los conflictos, existe un proyecto de bienestar y seguridad.
GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	Inclusión	Las directivas independientemente de la situación personal, social y cultural de los estudiantes velan para que se reciba una atención apropiada y pertinente y además que se responda a sus expectativas.	Los padres de familia apoyan la formación en valores y refieren esta formación como uno de los pilares de la institución, en especial valores como el respeto, la tolerancia y la colaboración mutua.	Existen valores propios como el respeto, la tolerancia que se han cultivado en la institución y que hoy por hoy permiten la aceptación de las diferencias y las diversidades por parte de los estudiantes	Es uno de los aspectos que requiere mayor trabajo: Atender a la comunidad educativa con discapacidad y a personas pertenecientes a grupos étnicos. Generar acciones que reconozcan las necesidades y expectativas de los estudiantes en función a la construcción de su proyecto de vida.
	Proyección a la comunidad	La junta de socios procura poner a disposición de la comunidad educativa un conjunto de servicios (escuelas de formación, club del adulto mayor,	Las puertas del colegio están siempre abiertas para que la comunidad en general participe de las actividades programadas y desarrolladas. Hay	Los estudiantes participan en las escuelas de formación y en las convivencias. Apoyan las actividades de bienestar. Hacen un uso adecuado	Desde el departamento de orientación se dirigen las escuelas de padres, se oferta a la comunidad el club del adulto mayor, el uso adecuado de la planta física y de medios.

	orientación profesional) para apoyar su bienestar.	buena recepción de las mismas.	de las instalaciones y de las oportunidades que se les brindan.	También se apoya el desarrollo del servicio social estudiantil que por lo general se realiza en lugares próximos a la institución.
Prevención de riesgos	Se disponen las estrategias necesarias para prevenir posibles riesgos que podrían afectar el buen funcionamiento de la institución y el bienestar de la comunidad educativa.	Con autorización de los padres la institución acompaña a los estudiantes con dificultades en riesgos psicosociales, se les orienta sobre la ruta de atención integral. Siempre se busca el beneficio del estudiante.	Existe una buena comunicación entre estudiantes y docentes, por lo general los mismos estudiantes denuncian posibles riesgos de los mismos estudiantes. Los estudiantes valoran la intervención que se realiza.	Se prevé una intervención fuerte en alianza con el hospital Pablo VI de Bosa y con la dirección de la policía para trabajar en torno a la prevención de riesgos físicos y psicosociales. Se tiene presente la ruta de atención integral y su activación en las situaciones que lo ameritan.

Conclusiones:

- **En cada una de las gestiones y gracias a la triangulación de la información (acta de desarrollo institucional, encuesta de satisfacción padres y estudiantes, autoevaluación institucional 2018) se identificaron aspectos (procesos) por mejorar que serán plasmados en el PMI: permanencia de los estudiantes en la institución educativa, desempeño de los estudiantes en las pruebas externas, número de estudiantes nuevos matriculados en la institución.**
 - **Se deben priorizar aspectos que estén relacionados con la proyección de la institución a la comunidad (relaciones con el entorno y proyección a la comunidad) y con el proceso de mejora continua (gestión académica y clima escolar.)**
-

Formulación del plan de mejoramiento (2020-2024)

El siguiente plan de mejoramiento es la propuesta para mejorar la cobertura de estudiantes en el ciclo inicial. Fue necesario, antes de su formulación, el análisis de la autoevaluación institucional 2018, conocer la percepción que tienen los padres de familia y estudiantes de la institución en la actualidad (proceso realizado mediante una encuesta de satisfacción) y retomar elementos de direccionamiento interno trabajados en la semana de desarrollo institucional.

La estructura del plan de mejoramiento corresponde a la planteada en la guía N°34. Se plantea un objetivo general por cada una de las cuatro gestiones, el indicador corresponde a las actividades que ejecuta cada una de las gestiones, las metas están propuestas a cinco años, el responsable es el líder de cada uno de los procesos.

Los indicadores planteados en el presente plan de mejoramiento son los definidos en el sistema de calidad futurista (SGCF). Los líderes de cada una de las gestiones definieron estos indicadores a la luz de los procesos planteados en la guía 34. En reunión del comité de calidad se define que el plan de mejoramiento se articula con lo que se viene trabajando desde el sistema de calidad y se definen las nuevas metas y el tiempo (5 años) para desarrollar cada uno de los objetivos e indicadores. Los objetivos propuestos en cada una de las gestiones son nuevos y se definieron a partir del plan de mejoramiento (tablas 22), todas las partes interesadas y sus respectivos líderes están comprometidos en aumentar la cobertura en el ciclo inicial.

La triangulación de los datos presentada nos permitió mirar de manera global la relación de las áreas de gestión, sus procesos y la percepción que se tiene de la prestación del servicio vista por los padres de familia y los estudiantes. En este mismo ejercicio se analizó la autoevaluación del año 2018 y el documento de trabajo de la semana institucional del presente

año lectivo. De esta triangulación prevalecen los siguientes aspectos que se toman en el plan de mejoramiento.

Crear estrategias que ayuden a aumentar la población en el ciclo inicial. Es evidente que la mayor permanencia de estudiantes está en la sección bachillerato, por lo que es necesario evaluar este indicador en primaria y particularmente en el ciclo inicial. Buscar acciones que ayuden a promocionar el colegio y dar a conocer los procesos internos y actividades que se ejecutan en la institución. Hay una muy buena aceptación del proceso de enseñanza-aprendizaje prestado por la institución educativa, por esta razón se toma desde la gestión académica mejorar el desempeño de los estudiantes en las pruebas externas. La articulación directa de la triangulación de los datos y el objetivo general del presente proyecto se da en la formulación de la necesidad de incrementar el número de estudiantes nuevos matriculados en la institución para garantizar la sostenibilidad del colegio.

Objetivo general del plan de mejoramiento

Formular un plan de mejoramiento institucional por gestiones con el fin de aumentar la matrícula en el ciclo inicial.

Tabla 22. Plan de Mejoramiento.

PROCESO ESTRATEGICO: GESTIÓN DIRECTIVA											
LIDER DE LA GESTIÓN: RECTOR DE LA INSTITUCIÓN											
Nombre del Indicador	Origen de los datos	Expresión Matemática (Fórmula de cálculo del indicador)	Unidad de medida	Frecuencia		Tendencia	Responsable de la recolección de datos	Responsable del análisis de datos	Metas		
				Recolección de datos	Análisis de datos				Sobresaliente	Mínima	Insuficiente
Permanencia de estudiantes en Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro	Estadística en Base de datos de matrículas programa de secretaria VPS	# de estudiantes que culminan el grado cursado / # de estudiantes antiguos matriculados*100	%	Anual	Anual	Ascendente	Secretaría Académica	Rectoría	2020	2020	2020
				Noviembre	Noviembre				90% a 100%	80 a 89%	0% a 79%
									2021	2021	2021
									92% a 100%	81% a 91%	0% a 80%
									2022	2022	2022
									94% a 100%	82% a 90%	0% a 81%
									2023	2023	2023
		96% a 100%	83% a 95%	0% a 82%							
		2024	2024	2024							
		98% a 100%	84% a 97%	0% a 83%							
Satisfacción de la comunidad educativa con la prestación del servicio educativo	Encuesta de satisfacción	Promedio de los factores establecidos en la encuesta de satisfacción	%	Semestral	Semestral	Ascendente	Rectoría	Rectoría	2020	2020	2020
				Julio	Agosto				90% a 100%	80 a 89%	0% a 79%
				Noviembre	Noviembre				2021	2021	2021
									92% a 100%	81% a 91%	0% a 80%
									2022	2022	2022
									94% a 100%	82% a 90%	0% a 81%
									2023	2023	2023
		96% a 100%	83% a 95%	0% a 82%							
		2024	2024	2024							
		98% a 100%	84% a 97%	0% a 83%							
Desempeño integral de los docentes	Evaluación del desempeño docente	Promedio de los resultados del seguimiento y evaluación del	%	Semestral	Semestral		Rectoría	Rectoría	Sobresaliente	Mínima	Insuficiente
				Julio	Agosto				Entre	Entre	Entre
				Noviembre	Noviembre				85% a 100%	70% a 84%	0% a 69%
									2020 - 95%	2020 - 78%	2020 - 20%

		desempeño.						2021 - 96%	2021 - 76%	2021 - 15%
								2022 - 97%	2022 - 74%	2022 - 10%
								2023 - 98%	2023 - 72%	2023 - 5%
								2024 - 99%	2024 - 70%	2024 - 0%
Resultado de la evaluación institucional	Evaluación institucional	Promedio de los resultados de las diferentes gestiones evaluadas	%	Anual Noviembre	Anual Noviembre	Rectoría	Rectoría	Entre 85% a 100%	Entre 70% a 84%	Entre 0% a 69%
								2020 - 85%	2020 - 70%	2020 - 69%
								2021 - 90%	2021 - 75%	2021 - 69%
								2022 - 93%	2022 - 78%	2022 - 79%
								2023 - 95%	2023 - 80%	2023 - 69%
								2024 - 98%	2024 - 84%	2024 - 69%
Quejas y reclamos	Consolidado de quejas	Número de quejas por bimestre contrastadas con las del anterior bimestre	#	Bimestral	Bimestral	Rectoría	Rectoría	Entre 0 a 3	Entre 4 a 5	6 o más
								2020 - 3	2020 - 5	2020 - 6
								2021 - 3	2021 - 5	2021 - 6
								2022 - 3	2022 - 4	2022 - 6
								2023 - 3	2023 - 4	2023 - 6
								2024 - 3	2024 - 4	2024 - 6

Plan de acción

- ✓ Análisis del entorno con la finalidad de proporcionar servicios educativos que satisfagan realmente las necesidades de los estudiantes.
- ✓ Alianza estratégica con jardines de la zona que incluye asesoramiento pedagógico y préstamo de las instalaciones (auditorio, polideportivo, parque infantil) del colegio.
- ✓ Creación del Open Day futurista con los jardines de la zona con el fin de dar a conocer las instalaciones del colegio y la cultura organizacional de la institución.

-
- ✓ Diseño de un folleto y de un afiche para persuadir, informar y divulgar la institución educativa de manera directa en el sector.
 - ✓ Venta de formulario y procesos de admisión una vez al mes atendiendo a las necesidades (tiempo) de los padres.
 - ✓ Participación de encuentros y olimpiadas matemáticas en diferentes colegios de la localidad (Claretiano, Giovanni Farina, San José, López Osorio)
 - ✓ Participación de las olimpiadas de ciencias naturales en el Colegio Inmaculado
 - ✓ Proceso de comunicación más eficiente con los padres de familia y estudiantes con la implementación de la agenda virtual.
-

PROCESO MISIONAL: GESTIÓN ACADÉMICA
LIDER DE LA GESTIÓN: COORDINADOR ACADÉMICO

Objetivo: Mejorar el desempeño de los estudiantes en las pruebas saber 11° y demás pruebas externas.

Nombre del Indicador	Origen de los datos	Expresión Matemática (Fórmula de cálculo del indicador)	Unidad de medida	Frecuencia		Tendencia	Responsable de la recolección de datos	Responsable del análisis de datos	Metas		
				Recolección de datos	Análisis de datos				Sobresaliente	Mínima	Insuficiente
Planes de mejoramiento de estudiantes con desempeño bajo en cada periodo académico	Seguimiento académico que arroja en formato Excel el programa de notas VPS	# De estudiantes que presentan plan de mejoramiento/ # de estudiantes que aprueban*100.	%	Semestral	Semestral	Ascendente	Coord. Académica	Coord. Académica	Entre	Entre	Entre
				Septiembre	Septiembre				80% a 100%	70 a 79 %	0% a 69%
				diciembre	Diciembre				2020 - 80%	2020 - 70%	2020 - 69%
									2021 - 85%	2021 - 72%	2021 - 69%
									2022 - 90%	2022 - 74%	2022 - 69%
		2023 - 95%	2023-76%	2023 - 69%							
		2024 - 98%	2024 - 79%	2024 - 69%							
Promoción de estudiantes	Informe valorativo de estudiantes, estadística general	# de estudiantes promovidos/ # de estudiantes matriculados* 100	%	Anual	Anual	Ascendente	Coord. Académica	Coord. Académica	Entre	Entre	Entre
				Noviembre	Noviembre				95% a 100%	85 a 94%	0% a 84%
Rendimiento académico	Informe valorativo de estudiantes, estadística general	# de estudiantes sin asignaturas pendientes en el periodo / total de estudiantes* 100	%	Bimestral	Bimestral	Ascendente	Coord. Académica	Coord. Académica	Entre	Entre	Entre
				Abril Junio	Abril Junio				80% a 100%	60% a 79%	0% a 59%
				Septiembre	Septiembre						
				Noviembre	Noviembre						
Resultados pruebas saber	Registros resultados ICFES	Promedio de los resultados de las pruebas saber 11° con los resultados nacionales.	0 a 100	Anual	Anual		Coord. Académica	Coord. Académica	ÁREA	2019	2020
									Lectura crítica	59,6	60
									Matemáticas	57	58
									Ciencias	55,6	56
									Sociales		
									C. naturales	55,6	56
Inglés	55	56									
Plan de acción											

-
- ✓ Ajuste de perfiles-docentes que atienden y trabajan en el ciclo inicial
 - ✓ Creación del cargo coordinación académica sección primaria para un mejor acompañamiento y atención a estudiantes y padres
 - ✓ Implementación de las escuelas de formación los días sábados: microfútbol, teatro, danza, inglés, electrónica y robótica
 - ✓ Alianza estratégica con el equipo Helmer Pardo para realización de pruebas externar bimestrales
 - ✓ Ejecución de la feria empresarial y feria pedagógica futurista: 14 de septiembre de 2019
 - ✓ Festival de danza folclórica con la participación de toda la comunidad educativa, 15 de junio
 - ✓ Festival de revistas coreográficas con la participación de toda la comunidad educativa, 16 de noviembre
 - ✓ Seguir con la mejora continua en el proceso de enseñanza – aprendizaje y con la exigencia
-

PROCESO MISIONAL: GESTIÓN COMUNIDAD

LIDER DE LA GESTIÓN: COORDINADOR DE CONVIVENCIA – ORIENTADORA ESCOLAR

Nombre del Indicador	Origen de los datos	Expresión Matemática (Fórmula de cálculo del indicador)	Unidad de medida	Frecuencia		Tendencia	Responsable de la recolección de datos	Responsable del análisis de datos	Metas		
				Recolección de datos	Análisis de datos				Sobresaliente	Mínima	Insuficiente
Nivel del Clima escolar institucional	Encuesta de satisfacción	% de personas satisfechas con el clima convivencial	%	Semestral junio-noviembre	Semestral julio-noviembre	Ascendente	Coord. Convivencia	Coord. Convivencia	Entre 85% a 100%	Entre 70% a 84%	Entre 0% a 69%
Ejecución de programas dirigidos a la comunidad	Registro de eficacia del plan operativo	Cumplimiento y eficacia del plan operativo de los programas dirigidos a la comunidad	%	Anual	Anual	Ascendente	Orientación	Orientación	Entre 80% a 100%	Entre 70 a 79%	Entre 0% a 69%
Satisfacción con el servicio orientación escolar	Registro de atención escolar	% de personas satisfechas con el servicio de orientación con respecto al año anterior	%	Anual	Anual	Ascendente	Orientación	Orientación	Entre 80% a 100%	Entre 70 a 79%	Entre 0% a 69%
Satisfacción de los servicios complementarios dirigidos a la comunidad	Encuesta de satisfacción	% de personas satisfechas que participan de los servicios complementarios con respecto a la última medida	%	Semestral junio-noviembre	Semestral (julio-noviembre)	Ascendente	Orientación	Orientación	Entre 80% a 100%	Entre 70 a 79%	Entre 0% a 69%

Plan de acción

- ✓ Desfiles (1 mayo: día del trabajo; 20 de julio: día de la independencia) con toda la comunidad educativa por las principales avenidas aledañas al colegio.
 - ✓ Encuentro de egresados 25 de octubre
 - ✓ Encuentro de bandas musicales, 15 de noviembre
 - ✓ Celebración día de la madre futurista
 - ✓ Escuela de padres más vivenciales y ejecutadas por especialistas
 - ✓ Convenio (odontología, psicología, enfermería, nutrición y prevención de sustancias psicoactivas) con el Hospital Pablo VI
 - ✓ Acompañamiento y asesoría académica del departamento de orientación
 - ✓ Capacitación docente (Fundación Universitaria San Alfonso) para atender situaciones de conflicto y agresividad, diplomado gestores de paz.
-

PROCESO DE APOYO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA
LIDER DE LA GESTIÓN: DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

Nombre del Indicador	Origen de los datos	Expresión Matemática (Fórmula de cálculo del indicador)	Unidad de medida	Frecuencia		Tendencia	Responsable de la recolección de datos	Responsable del análisis de datos	Metas		
				Recolección de datos	Análisis de datos				Sobresaliente	Mínima	Insuficiente
Eficiencia de mantenimiento de la planta física	Registro de reporte de acciones de mantenimiento	# número de reportes de por mantenimiento / # número de acciones ejecutadas	%	Semestral	Semestral	Ascendente	C. Convivencia	C. Convivencia	Entre 80% a 100%	Entre 70% a 79%	Entre 0% a 69%
Número de estudiantes nuevos matriculados	Estadística del programa de matrícula	# de estudiantes matriculados / # de matriculados proyectados* 100	%	Anual	Anual	Ascendente	Secretaría	Rectoría	AÑO 2020 2021 2021 2023 2024	AUMENTO DE MATRICULAS 15% 17% 15% 13% 12%	
Confiable de los Proveedores del colegio	Registro de evaluación	Promedio de resultado de la evaluación del servicio y la eficacia de los proveedores.	%	Anual	Anual	Ascendente	Coord. Convivencia	Comité de calidad	Entre 85% a 100%	Entre 76 a 84%	Entre 0% a 75%
Plan de acción											

-
- ✓ Creación del parque infantil en el patio interno de la institución.
 - ✓ Organización de la sala de lectura y adecuación del espacio para el ciclo inicial
 - ✓ Adecuación de la gradería en el polideportivo para una mayor comodidad de los estudiantes
 - ✓ Ubicación del sonido en el polideportivo
 - ✓ Cambio de piso en el polideportivo y adecuación de la tarima
 - ✓ Creación de la enfermería (primer respondiente) para una mayor atención de los estudiantes que lo requieran.
 - ✓ Adquisición y entrega a cada uno de los docentes de un computador portátil
 - ✓ Instalación de la red inalámbrica de internet en toda la institución educativa
 - ✓ Ampliación en el horario de atención de secretaria al público
 - ✓ Adecuación de la sala de espera en la recepción del colegio
 - ✓ Descuento del 30% en la matrícula para hijos de egresados.
 - ✓ Beca del 50% en el pago de la mensualidad (pensión) para estudiantes con el mejor promedio académico por ciclo.
 - ✓ La institución educativa subsidia los textos (guías de aprendizaje) para los niños y niñas de transición.
-

Socialización plan de mejoramiento

Después de realizar el diagnóstico inicial y de plantear las acciones concretas por gestiones, el presente año se viene trabajando en la ejecución del plan de mejoramiento. Las acciones se realizan a corto, mediano y largo plazo. Es un proceso que involucra a toda la comunidad educativa y que por tanto se requiere de un proceso de socialización del plan de acción que aparece al final de cada una de las acciones.

Dada la importancia y el alcance del plan de mejoramiento se hace necesario el proceso de socialización, con el objetivo que todas las partes interesadas de la institución conozcan la proyección que se tiene. En este orden de ideas el pasado 11 de junio se realizó la socialización del plan de mejoramiento ante el consejo directivo de la institución y el día viernes 14 de junio ante el consejo académico. Para dejar constancia de este proceso se dejan actas institucionales. (Ver anexo 3)

Conclusiones

La formulación del presente plan de mejoramiento permitió retomar elementos propios de una institución educativa que son referentes para la mejora continua bajo el liderazgo de la gestión directiva y los principios éticos sin olvidar las políticas educativas vigentes.

Como gerente educativo, en el desarrollo del presente proyecto aporte la organización y la necesidad de un plan de mejoramiento con su respectivo plan de acción con el fin de mejorar, como se ha venido realizando la mejora en la cobertura del ciclo inicial. A la vez, durante la formulación del plan de mejoramiento se articularon elementos entre las gestiones con el fin de direccionar a la institución en una cultura de mejora continua.

En el ejercicio investigativo como gerente educativo, se analizaron las principales variables externas que de alguna manera afectan el número de matriculados en el ciclo inicial, pero a la vez y gracias al análisis de los datos se pudo establecer que el desempeño académico es el aspecto por el cual se matriculan más estudiantes en la institución educativa, razón por la cual se debe seguir mejorando en este aspecto y el punto de control de este mejoramiento continuo.

El presente plan de mejoramiento a la vez permitió definir los objetivos de cada una de las gestiones y la proyección de la institución para los siguientes cinco años. En este sentido la disposición de cada uno de los líderes de las gestiones junto al equipo docente es de mejora continua en cada uno de los procesos. Se pretende que cada vez la institución sea reconocida en el sector por sus procesos eficaces y eficientes, de esta manera se convierte en un referente para la comunidad en general por su papel transformador de realidades en el sector.

Un amplio número de padres deciden matricular a sus hijos en la institución por recomendaciones o por la reputación del establecimiento, razón por la cual se debe seguir mejorando este aspecto para profundizar aún más en este marketing de la voz a voz.

Recomendaciones y sugerencias

El éxito para realizar un plan de mejoramiento parte del análisis del diagnóstico que se realice y del conocimiento de la cultura organizacional, esta entendida como la comprensión de la cotidianidad de la institución.

Es necesario crear al interior de la institución educativa puntos de control, según la actividad y la gestión con el fin de verificar la eficiencia y el impacto que se busca en la ejecución del plan de acción o plan operativo.

Se sugiere realizar un análisis del sector y un posible estudio de mercadeo para identificar las necesidades y expectativas de los clientes potenciales. En este mismo estudio se pueden identificar las instituciones del sector que prestan el servicio educativo con sus respectivas características para diseñar un plan de acción con sus respectivas estrategias de impacto.

Los procesos de enseñanza-aprendizaje al interior de las instituciones educativas son diversos y de una riqueza muy amplia en el desarrollo de las dimensiones de formación de los estudiantes, pero en muchas ocasiones no se conocen en toda la comunidad educativa, es necesario proyectarlas a la comunidad y vincularla.

Urge, hoy por hoy, crear en las instituciones educativas una cultura de la autoevaluación, es el mecanismo más próximo que tienen las instituciones para evaluar su quehacer, proyectar el plan de mejoramiento y a la vez el plan operativo con el fin de la mejora continua.

Se sugiere conocer a profundidad las políticas educativas e incluirlas en los planes de mejoramiento institucionales. Es imperativo a la vez que el gerente educativo aprenda a leer las necesidades educativas de su institución y de la sociedad y responda a estas exigencias desde su labor como líder educativo de una institución.

Referencias bibliográficas

- Aguerrondo, I. (2009). Niveles o ciclos. El reto de la articulación. *Revista Internacional Magisterio. Organización Escolar por Ciclos*, 38, 18-23.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2008). Plan Sectorial de Educación (2008-2012): Educación de Calidad para una Bogotá Positiva. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2011). Reorganización curricular por ciclos. Referentes conceptuales y metodológicos. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Arroyo, S. (2016) *Impacto de los planes de mejoramiento institucional para el mejoramiento de la calidad educativa*. Abril de 2019. <http://repositorio.ucm.edu.co>
- Ceballos, A., Arévalo, B., & Giraldo, J. (2012) *Plan de Marketing para incrementar el número de estudiantes en el Centro Educativo la Sabiduría de la Ciudad de Barranquilla*. Abril 2019. <http://repositorio.uac.edu.co>
- Constitución Política de Colombia. Artículo 67. 1991
- Gómez, T. D. (2014) *Plan de mejoramiento escolar para el Liceo Lúdico Nueva Colombia a partir de la evaluación institucional*. Abril 2019. <http://repositorio.pedagogica.edu.co>
- Flórez, C.E. (2000). Las transformaciones sociodemográficas en Colombia durante el siglo XX. Bogotá: Banco de la República, Tercer Mundo Editores.
- Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2004). Ley General de Educación 115.
- Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2004). Series Guías N° 5 Y ahora ¿Cómo mejoramos?, Planes de Mejoramiento.
- Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2008). Series Guías N° 34, Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento.

- Ministerio de Educación Nacional, MEN. (2014). Sentido de la educación inicial. Serie de orientaciones pedagógicas para la educación inicial en el marco de la atención integral. Documento N° 20
- Rodríguez Céspedes, A. (2009). La Educación Básica y Media en Bogotá, Distrito Capital: Orientaciones curriculares para la reorganización de la enseñanza por ciclos. *Revista Internacional Magisterio. Organización Escolar por Ciclos*, 38, 44-54.
- Rodríguez, S. & Gañan, M. (2016). *Plan de mejoramiento estratégico de mercado para el jardín infantil semillitas bilingües*. Abril 2019. <https://intellectum.unisabana.edu.co>
- Rodríguez, Gil & García (1999) *Metodología de la investigación cualitativa (2 edición)* Málaga: Ediciones Aljibe.
- Páez, A., Quiroga, C., & Páez, P. (2010) Plan de mejoramiento aplicación de estrategias administrativas y de mercadeo en la guardería y taller creativo infantil “grandes personitas”. Abril 2019. <https://intellectum.unisabana.edu.co>

Anexos

Anexo 1. Encuesta virtual padres de familia.

Encuesta de satisfacción del servicio educativo a padres de familia y/o acudientes

Herramienta de investigación: Encuesta aplicada por medio de la agenda virtual

Público Objetivo: madres, padres y/o acudientes de estudiantes del CMCF

Muestra: 461 entrevistas

Objetivo: Identificar las fortalezas y debilidades del servicio educativo que presta el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro y que son bien valoradas por los padres.

COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO

Cuestionario de satisfacción a padres o acudientes

Nombre: _____ **Grado:** _____ **Antigüedad de años en el colegio:** _____

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas encaminadas a conocer lo que opinan los padres, madres de familia y acudientes sobre la satisfacción de las familias en la institución educativa. Recuerde contestar con la mayor sinceridad posible y basándose en su opinión completa del Colegio. No existen respuestas correctas o incorrectas. En base a su experiencia personal, exprese su punto de vista.

1. ¿Está contento en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Sí
- No Por qué _____

2.Cuál es su opinión con respecto a:

ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Polideportivo					
Parque infantil					
Laboratorios de inglés					
Laboratorio de c. naturales					
Laboratorio de física					
Salas de informática					
Aulas de clase					
Auditorio					
Cafetería					
Baños					
Biblioteca					
Salón de danzas					

3. ¿Cuál es la satisfacción de su hijo/a con las siguientes actividades?

ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Festival de danza folclórica					
Festival de revistas					
Feria empresarial					

Día del niño					
Inter cursos					
Salidas pedagógicas					
Izadas de bandera					
Ceremonias de graduación					
Primeras comuniones					

4. ¿Cuál es tu grado de satisfacción global en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Normal o neutro
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

5. ¿Recomendaría al Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Si
- No Por qué no lo recomendaría _____

6. ¿Por qué escogió al Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Calidad académica
- Calidad convivencial
- Infraestructura
- Reputación del colegio
- Recomendación
- Otro Cual _____

7. ¿Qué aspectos a mejorar destacarías del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

8. ¿Qué aspectos positivos destacarías del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

Encuesta de satisfacción del servicio educativo a estudiantes**Herramienta de investigación:** Encuesta aplicada por medio de la agenda virtual**Público Objetivo:** Estudiantes del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro.**Muestra:** 925 entrevistas**Objetivo:** Identificar las fortalezas y debilidades del servicio educativo que presta el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro y que son bien valoradas por los estudiantes.**COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO****Cuestionario de satisfacción a estudiantes****Nombre:** _____ **Grado:** ___ **Edad:** ___ **Antigüedad de años en el colegio:** _____

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas encaminadas a conocer lo que opinan los estudiantes sobre su satisfacción en la institución educativa. Recuerde contestar con la mayor sinceridad posible y basándose en su opinión completa del Colegio. No existen respuestas correctas o incorrectas. En base a su experiencia personal, exprese su punto de vista.

1. ¿Está contento en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Si
- No Por qué _____

2.Cuál es su opinión con respecto a:

ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Polideportivo					
Parque infantil					
Laboratorios de inglés					
Laboratorio de c. naturales					
Laboratorio de física					
Salas de informática					
Aulas de clase					
Auditorio					
Cafetería					
Baños					
Biblioteca					
Salón de danzas					

3. ¿Cuál es su satisfacción con las siguientes actividades?

ASPECTO	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Festival de danza folclórica					
Festival de revistas					
Feria empresarial					
Día del niño					
Inter cursos					
Salidas pedagógicas					

Izadas de bandera					
Ceremonias de graduación					
Primeras comuniones					

4. ¿Cuál es tu grado de satisfacción global en el Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Normal o neutro
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

5. ¿Recomendaría al Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Si
- No Por qué no lo recomendaría _____

6. ¿Por qué escogió al Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

- Calidad académica
- Calidad convivencial
- Infraestructura
- Reputación del colegio
- Recomendación
- Otro Cual _____

7. ¿Qué aspectos a mejorar destacarías del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

8. ¿Qué aspectos positivos destacarías del Colegio Mixto Ciudadanos del Futuro?

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
		V.02
PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA		

ACTA N° 05-2019 CONSEJO DIRECTIVO	
FECHA: 11 DE JUNIO DE 2019	HORA INICIO: 8:30 A.M. HORA TERMINACION: 10:00 A.M.
LUGAR: SALA DE PROFESORES	
ASUNTO: Socialización Plan de Mejoramiento institucional 2019-2024	
ASISTENTES:	
NUBIA ESPERANZA SANDOVAL	DIRECTORA GENERAL
YONNY A. PEÑA RAMIREZ	RECTOR
WALTER ORTIZ	REPRESENTANTE DOCENTES PREESCOLAR Y PRIMARIA
YENNY E. PEÑA	REPRESENTANTE DOCENTES BASICA SECUNDARIA Y MEDIA ACADEMICA
JAVIER CAÑIZALES	REPRESENTANTE PADRES DE FAMILIA
CIELO FLOREZ	REPRESENTANTE PADRES DE FAMILIA
PAULA VARGAS	REPRESENTANTE ESTUDIANTES
YENIFER PARRA	REPRESENTANTE DE LOS EXALUMNOS
OMAIRA RAMOS	REPRESENTANTE DEL SECTOR PRODUCTIVO
FREDY TAPIAS	COORDINADOR ACADEMICO SECCION BACHILLERATO
EDGAR ORTEGA	COORDINADOR CONVIVENCIA SECCION BACHILLERATO
ANGELA RANGEL	COORDINADOR ACADEMICA SECCION PRIMARIA
LIZETH BOCACHICA	PSICOLOGA
RICHARD FERNEY MARTINEZ	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
PROPOSITOS DE LA REUNION:	
<ul style="list-style-type: none"> • Socializar ante los miembros del consejo directivo el plan de mejoramiento institucional (PMI) 2019-2024 	
ORDEN DEL DIA:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llamado a lista y Verificación del Quorum 2. Saludo 3. Oración 4. Resultados y retroalimentación evaluación institucional 2018 5. Plan de mejoramiento institucional 2019 6. Cierre y despedida 	
DESARROLLO	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de quorum: se hace llamado a lista de los asistentes con el fin de verificar si hay Quorum, es de aclarar que se hizo invitación al Coordinador de Convivencia Edgar Ortega y Juan Carlos Salinas, Coordinador académico Fredy Tapias, Director administrativo Richard Martínez Sandoval. • Saludo • Oración • Resultados y retroalimentación evaluación institucional 2018 • En las reuniones de desarrollo institucional se socializo y retroalimento la evaluación institucional del año 2018, lo mismo que la revisión por la dirección y se estableció plan de mejoramiento institucional y POA. 	

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
		V.02
PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA		

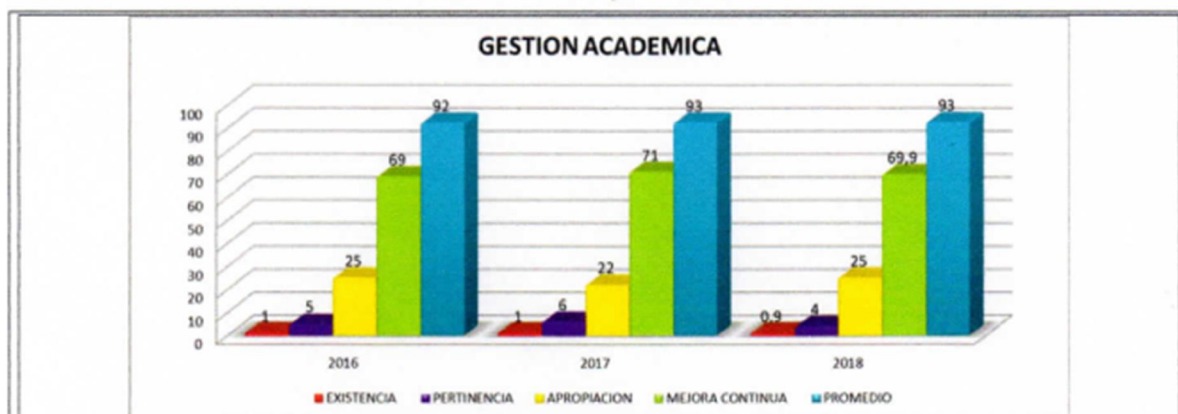
AREA GESTION DIRECTIVA												
PROCESO/ ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
1 Direcciónamiento estratégico y horizonte institucional	1	0.75	0.4	15	5	2.37	7	8	16.6	80	91	80.5
2 Gestión estratégica	1	0	0	18	2.35	0	6	13.8	18.4	84	85.3	81.6
3 Gobierno escolar	2	0.5	1.3	13	2.8	7.9	20	23.9	29.7	62	72.7	61.2
4 Cultura institucional	1	0.7	1.2	17	2.3	7.15	13	18.4	20.6	76	78.6	72
5 Clima escolar	1	0	0.17	15	1	0	8	15.6	18.5	82	83.2	81.3
6 Relaciones con el entorno	0	0.4	0	18	2.3	4.37	22	22	28.6	61	75.4	67.1
Total del área	1%	0.3%	0.5%	16%	2.6%	3%	9	15%	22%	74	79%	74%

GESTION DIRECTIVA



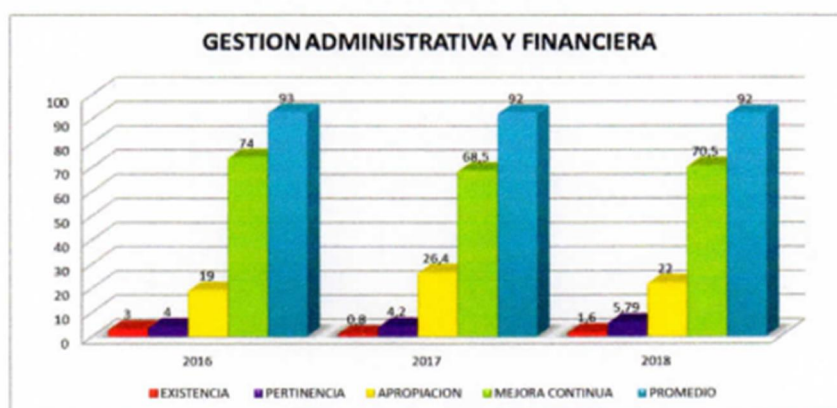
AREA: GESTION ACADEMICA												
PROCESO ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Diseño pedagógico (curricular)	1	1	0	7	5,5	1.9	26	18.5	24.7	61	70	73.3
Prácticas pedagógicas	1	0.77	3.57	2	5,7	9.12	31	22.6	18.7	68	73,5	68.7
Gestión de aula	0.5	0.4	0	7	4,5	0.4	22	21.5	25.4	72	76,2	74.2
Seguimiento Académico	1.5	1.5	0	5	8,5	5.08	22	22	31.4	75	65,3	63.5
(4)Total del área	1%	1%	0.9	5%	6%	4%	25%	22%	25%	69%	71%	69.9

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
		V.02
PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA		



AREA: GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

PROCESO ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Apoyo a la gestión académica	4	0	0	3	3.1	1.06	15	24.5	27	78	72.3	71.4
Infraestructura	3	1	3.98	7	6.8	11.9	26	29.7	19.5	70	62.5	64.5
Talento humano	2	1.41	0.79	2	2.66	4.42	16	25.2	19.5	74	70.8	75.7
(3)Total del área	3%	0.8%	1.6%	4%	4.2%	5.79	19%	26.4%	22%	74%	68.5%	70.5%



AREA: GESTION DE LA COMUNIDAD

PROCESO ESTABLECIDO EN %	EXISTENCIA %			PERTINENCIA %			APROPIACION %			MEJORAMIENTO CONTINUO %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Accesibilidad	1	1.1	5.75	6	6.7	15.4	27	37.9	18.6	66	54.3	61.1
Proyección a la comunidad	0	0.78	5.6	11	1.6	12.7	25	28.9	13.4	64	68.8	68.2

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
		V.02
PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA		

Participación y convivencia	0	1.6	0	6	2.6	7.9	33	39.5	29.6	61	56.2	62.4
Prevención de riesgos	0	0	4.7	1	3.6	14.3	29	28.6	16.9	70	67.8	64
(4)Total del área	0%	0.9%	4.01%	6%	3.6%	12.7%	28%	33.8%	19.6%	66	61.7	63.9



- **Plan de mejoramiento, planes operativos metas de calidad institucional**

La intención es seguir en el mejoramiento continuo con el fin de llegar a la excelencia educativa. Cada una de las acciones planeadas en la institución tiene como fin prestar un servicio de calidad a nuestros clientes, mediante el mejoramiento continuo.

Se socializa resultados de evaluación de directivos y coordinadores, se hace entrega de documentos para retroalimentación y acciones de mejora.

Dentro de las acciones de mejoramiento propuestas están:

- Más acercamiento a padres-estudiantes.
- Acompañamiento en sección de preescolar y primaria.
- Comunicación asertiva (no contraórdenes). Crear grupo de whats app.
- Trabajo de módulos (dosificar, revisar y hacer seguimiento)
- No ubicar estudiantes, ni monitores para evaluar. Interviene Richard Martinez quien afirma que este sería un causal de despido directo por no cumplir con las funciones de los docentes.
- Revisar de manera rigurosa los trabajos.
- Hacer uso racional y real de la agenda escolar.
- Retroalimentación de las evaluaciones.
- Desde la gestión de convivencia y académica es necesario hacer seguimiento de estudiantes en cumplimiento del debido proceso.
- Para la distribución de cursos (reunir a los directores de curso que lideraron el año anterior para revisar los casos particulares.

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
	PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA	V.02

- Para la coordinación de convivencia, Doña Nubia expresa que se debe establecer desde la exigencia con amor, llegar al consenso y la conciliación
- La base de la coordinación convivencial debe ser el dialogo.
- Tener en cuenta el porte del uniforme, revisar accesorios.
- Tener un grupo de apoyo con padre de familia y estudiantes (GAC), pueden ser estudiantes de grado 10°.
- En orientación trabajar sobre prevención del consumo de sustancias psicoactivas (charlas-alianzas estratégicas). -Proyecto de prevención de consumo de drogas y sustancias psicoactivas.
- Asistencia de estudiantes: (revisar procedimiento) desde coordinación de convivencia.
- Para orientación retomar casos con seguimiento y darle continuidad.
- Grado 9º, establecer lineamientos para servicio social,
- Visita a cursos por parte de orientación escolar.
- Club de abuelos (proyectar a la comunidad).

Basado en algunos elementos del cotidiano de la acción educativa del Colegio; se presenta ante el consejo directivo para su socialización y aprobación documento (FR-GD-07 V. 02) plan de mejoramiento institucional (ver anexo). El cual contiene los objetivos, descripción de las metas, definición de actividades, cronograma, recursos.

Una vez establecido se hace presentación del documento del plan de mejoramiento para el año 2019; con la intención de darlo a conocer y establecer metas en las diferentes gestiones y los indicadores propuestos para el año 2019 y su proyección a cinco años.

En cuanto al sistema de gestión de calidad se estableció reuniones del comité de calidad los días miércoles, hora 7:00 am, cada 15 días, en ellas se tiene como intención dar cumplimiento a la norma ISO 9001-2015; además se presenta los indicadores de cada proceso y su interrelación con el plan de mejoramiento y el objetivo del mismo: DISEÑAR A PARTIR DE LA EVALUACION INSTITUCIONAL Y LA SATISFACCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO CON EL PROPOSITO DE AUMENTAR EL NÚMERO DE MATRICULAS EN EL CICLO INICIAL Y ASI GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA.


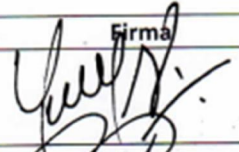
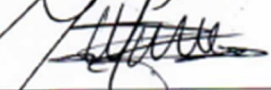
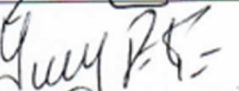
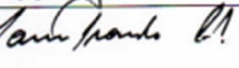
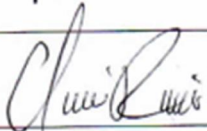
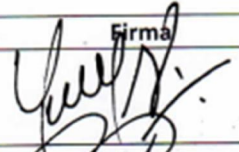
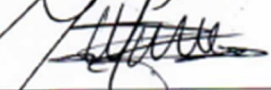
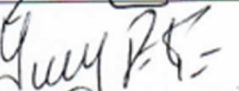
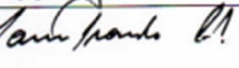
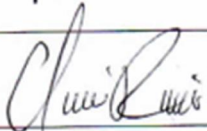
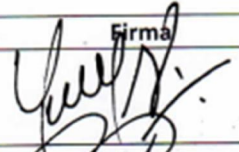
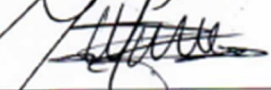
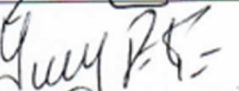
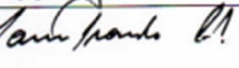
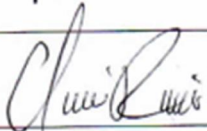
INDICADORES DE GESTIÓN PARA CUMPLIMIENTO DE METAS.


Nombre del indicador	Objetivo
PERMANENCIA DE ESTUDIANTES	Garantizar la permanencia y continuidad de los y las estudiantes de la institución, atendiendo a los requisitos de las partes interesadas: estudiantes y padres de familia.
SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	Medir el grado de satisfacción de los estudiantes, padres de familia y comunidad educativa, en cumplimiento del direccionamiento estratégico.
DESEMPEÑO INTEGRAL DE LOS DOCENTES	Evaluar el desempeño de los y las docentes mediante

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
	PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA	V.02

	seguimiento de sus acciones en el aula.
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN INSTITUCIONAL	Analizar, retroalimentar y buscar acciones de mejora para el buen funcionamiento institucional
PRUEBAS SABER	Analizar el desempeño alcanzado por los estudiantes en pruebas externas saber, y establecer el nivel de la institución.
QUEJAS Y RECLAMOS (GCL)	Establecer causas de quejas y reclamos e implementar acciones para solucionarlas
PLANES DE MEJORAMIENTO	Verificar la efectividad de los planes de mejoramiento teniendo en cuenta el número de estudiantes que presentaron y superaron los indicadores no logrados durante el bimestre.
PROMOCIÓN DE ESTUDIANTES	Conocer el grado de aprovechamiento de los desempeños de los estudiantes, mediante la obtención de la promoción correspondiente.
RENDIMIENTO ACADEMICO	Potenciar la calidad del aprendizaje y aumentar el rendimiento de los estudiantes
NIVEL DEL CLIMA ESCOLAR INSTITUCIONAL	Identificar el grado de satisfacción de la comunidad educativa frente a las acciones propuestas para fortalecer el clima escolar.
EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DIRIGIDOS A LA COMUNIDAD	Verificar el Cumplimiento de las acciones programadas de acuerdo al cronograma establecido y plan operativo.
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE ORIENTACIÓN ESCOLAR.	Analizar el nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad educativa, con relación al servicio que se ofrece en ORIENTACIÓN ESCOLAR.
EFICIENCIA DEL MANTENIMIENTO	Garantizar a la comunidad en general el óptimo mantenimiento de la planta física.
NÚMERO DE ESTUDIANTES MATRICULADOS	Analizar el crecimiento anual de los estudiantes
CONFIABILIDAD DE PROVEEDORES	Verificar a través de la evaluación el cumplimiento de los requisitos y servicios de los proveedores

Una vez desarrollada la actividad de socialización se hace la retroalimentación debida y se concluye con la reunión a las 10:30 am.

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA "Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"	FR-GD-01																											
		V.02																											
PROCESO ESTRATEGICO GESTION DIRECTIVA																													
En constancia firman:																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombres y apellidos</th> <th>Representante/cargo</th> <th>Firma</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Yonny A. Peña Ramírez</td> <td>Rector</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Walter Ortiz</td> <td>Representante Docentes Preescolar- Básica Primaria.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Yenny Peña Torres</td> <td>Representante Docentes Básica Secundaria y Media Académica.</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ricardo Cañizales</td> <td>Representante padres de familia</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cielo Florez</td> <td>Representante padres de familia</td> <td>Cielo Enid Florez</td> </tr> <tr> <td>Paula Vargas</td> <td>Representante Estudiantes</td> <td>Paula Vargas.</td> </tr> <tr> <td>Yenifer Parra</td> <td>Representante Exalumnos</td> <td>Yenifer Parra</td> </tr> <tr> <td>Omaira Ramos</td> <td>Representante Sector Productivo</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Nombres y apellidos	Representante/cargo	Firma	Yonny A. Peña Ramírez	Rector		Walter Ortiz	Representante Docentes Preescolar- Básica Primaria.		Yenny Peña Torres	Representante Docentes Básica Secundaria y Media Académica.		Ricardo Cañizales	Representante padres de familia		Cielo Florez	Representante padres de familia	Cielo Enid Florez	Paula Vargas	Representante Estudiantes	Paula Vargas.	Yenifer Parra	Representante Exalumnos	Yenifer Parra	Omaira Ramos	Representante Sector Productivo			
Nombres y apellidos	Representante/cargo	Firma																											
Yonny A. Peña Ramírez	Rector																												
Walter Ortiz	Representante Docentes Preescolar- Básica Primaria.																												
Yenny Peña Torres	Representante Docentes Básica Secundaria y Media Académica.																												
Ricardo Cañizales	Representante padres de familia																												
Cielo Florez	Representante padres de familia	Cielo Enid Florez																											
Paula Vargas	Representante Estudiantes	Paula Vargas.																											
Yenifer Parra	Representante Exalumnos	Yenifer Parra																											
Omaira Ramos	Representante Sector Productivo																												

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
		V.02
	ACTA CONSEJO ACADEMICO	Pág. 1 de 4

ACTA N° 5_ 2019

FECHA: JUNIO 14 DE 2019
LUGAR: COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO
HORA INICIO: 10:00 A.M. **HORA TERMINACION:** 12:00 P.M.
ASUNTO: SOCIALIZACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO
RESPONSABLE: DIRECTOR ADMINISTRATIVO

ASISTENTES


- **Rector:** Yonny Peña
- **Coordinador Académico Bachillerato:** Fredy Tapias
- **Coordinador Académico Primaria:** Ángela Rangel
- **Coordinador Convivencia:** Edgar Ortega
- **Orientadora Escolar:** Yuri Bocachica
- **Director administrativo:** Richard Martínez
- **Grado Kinder:** Mercedes Gamba
- **Grado Primero:** Yina Arizala
- **Grado Segundo:** Gloria Pérez
- **Grado Tercero:** Maria Fernanda Silva
- **Grado Cuarto:** Nidia Avendaño
- **Área Ciencias Naturales:** William Bejarano
- **Área Ciencias Sociales:** Nair Molina
- **Economía:** Olga Pinzón
- **Área filosofía:** Carolina Quintero
- **Área Ed. Religiosa:** Alexandra Surquira
- **Ética:** Lili Ramírez
- **Área Ed. Artística:** Edwin Vargas
- **Área Ed. Física, Recreación y Deporte:** David Herrera
- **Área Humanidades:** Yennifer Parra
- **Área Matemática:** Jonathan Jiménez
- **Área Informática:** Laura Molina
- **Área P. Contables:** Yaneth Peña
- **Desarrollo de Pensamiento:** Gloria Pérez


PROPOSITOS DE LA REUNION






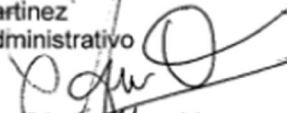

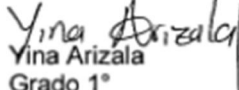
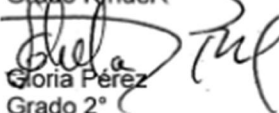


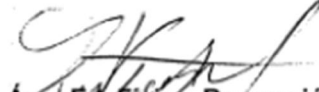
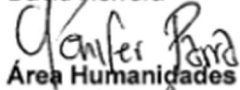
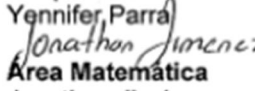

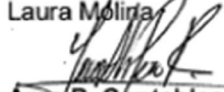
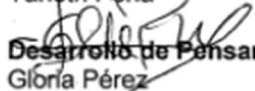

- Socializar el plan de mejoramiento al consejo académico estructurado por gestiones para los años 2020-2024

ORDEN DEL DIA

1. VERIFICACION DE ASISTENTES
2. SALUDO DE BIENVENIDA

	COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i>	FR-GD-01
	ACTA CONSEJO ACADEMICO	V.02
		Pág. 2 de 4
<p>3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO 4. SOCIALIZACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO 5. RECOMENDACIONES</p> <p style="text-align: center;">DESARROLLO</p> <p>1. Se verifica la asistencia de cada uno de los miembros del equipo de trabajo del consejo académico electo para el presente año lectivo.</p> <p>2. Se da el saludo de bienvenida por parte del director administrativo y plantea el objetivo de la reunión, seguidamente se menciona la necesidad de adelantar un plan de mejoramiento.</p> <p>3. El director administrativo les comenta a los asistentes el proyecto que viene adelantando en la institución educativa. Indica que a partir de un diagnóstico inicial y específicamente analizando la disminución de matrículas particularmente en el ciclo inicial se estructura un plan de mejoramiento con el fin de mitigar esta situación y buscar la sostenibilidad de la institución.</p> <p>Los elementos que se tienen en cuenta en el análisis de datos corresponden a la autoevaluación institucional 2018, a una encuesta virtual realizada a los padres y estudiantes para conocer el grado de satisfacción de la institución en la prestación del servicio educativo y los lineamientos dados en la semana de planeación institucional desde la alta dirección.</p> <p>Se anuncia que el presente plan de mejoramiento se estructura a cinco años (2020-2024) y estará liderado por cada líder de gestión. La estructura corresponde a la planteada en la Guías N° 34, Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento.</p> <p>4. El plan de mejoramiento está dividido por gestiones, cada gestión tiene un objetivo en particular y los indicadores. Se proyecta cada una de las gestiones con su respectivo objetivo, indicador, metas, recursos, actividades.</p> <p>Gestión directiva</p> <ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción de la comunidad educativa con la prestación del servicio educativo -Desempeño integral de los docentes -Resultado de la evaluación institucional -Quejas y reclamos <p>Gestión Académica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Planes de mejoramiento de estudiantes con desempeño bajo en cada periodo académico -Promoción de estudiantes -Rendimiento académico -Resultados pruebas saber 		

	<p>COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA <i>"Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</i></p> <p>ACTA CONSEJO ACADEMICO</p>	<p>FR-GD-01</p> <hr/> <p>V.02</p> <hr/> <p>Pág. 3 de 4</p>
<p>Gestión comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nivel del Clima escolar institucional -Ejecución de programas dirigidos a la comunidad -Satisfacción con el servicio orientación escolar -Satisfacción de los servicios complementarios dirigidos a la comunidad <p>Gestión administrativa y financiera</p> <ul style="list-style-type: none"> -Eficiencia de mantenimiento de la planta física -Número de estudiantes nuevos matriculados -Confiable de los Proveedores del colegio <p>5. Recomendaciones al plan de mejoramiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se le sugiere a cada líder de gestión ubicar un diagnóstico y un estado actual de su gestión con el fin de responder a las necesidades de la gestión y articularlas con los indicadores del plan de mejoramiento. ➤ Se sugiere ubicar puntos de control (fechas definidas) para revisar las acciones implementadas en cada una de las gestiones para lograr los indicadores. ➤ Desde la gestión académica se sugiere ubicar un inventario de los recursos destinados para cada área y actualizar el material existente. ➤ Es necesario que todas las instancias de la institución (comunidad educativa) conozcan el plan de mejoramiento. ➤ Se recomienda a la junta de socios seguir destinando los recursos necesarios para garantizar la consecución de los objetivos y metas propuestas. <p>Conclusiones de la reunión</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los asistentes a la socialización del plan de mejoramiento se comprometen a trabajar, en equipo, desde sus respectivas áreas con el fin de lograr los propósitos. ➤ Los docentes son conscientes de la necesidad de implementar el plan de mejoramiento para garantizar la sostenibilidad de la institución. 		

	<p>COLEGIO MIXTO CIUDADANOS DEL FUTURO S.A.S. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL FUTURISTA "Formación en valores en la comunidad educativa con énfasis en la Tolerancia"</p>	<p>FR-GD-01 V.02 Pág. 4 de 4</p>
<p>En constancia firman:</p>		
<p> Yonny Peña R. Rector</p>	<p> Richard Martínez Director Administrativo</p>	
<p> Fredy Alexander Tapias Coordinador Académico</p>	<p> Angela Rangel Coordinadora Académica</p>	<p> Edgar Ortega Mora Coordinador Convivencia</p>
<p> Mercedes Gamba Grado Kinder</p>	<p> Yina Arizala Grado 1°</p>	
<p> Gloria Pérez Grado 2°</p>	<p> Maria Fernanda Silva Grado 3°</p>	
<p> Nidia Avendano Grado 4°</p>	<p> Área Ed. Física, Recreación y Deporte David Herrera</p>	
<p>Área Ciencias Naturales William Bejarano</p>	<p> Área Humanidades Jennifer Parra</p>	
<p>Área Ciencias Sociales Nair Molina</p>	<p> Área Matemática Jonathan Jiménez</p>	
<p>Economía Olga Pinzón</p>	<p> Área Informática Laura Molina</p>	
<p>Área filosofía Carolina Quintero</p>	<p> Área P. Contables Yaneth Peña</p>	
<p>Área Ed. Religiosa Alexandra Surquira</p>	<p> Desarrollo de Pensamiento Gloria Pérez</p>	
<p>Ética Lili Ramírez</p>	<p> Área Ed. Artística Edwin Vargas</p>	