

DOCUMENTO ORIENTADOR



**Para el mejoramiento de los procesos
de la Gestión Educativa en las
Instituciones Educativas del
Departamento de Cundinamarca**

CUNDINAMARCA
iREGIÓN
Que Progresa!
EN EDUCACIÓN



Gobernación de
Cundinamarca

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE CUNDINAMARCA
DIRECCIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA**

**RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL:
AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL,
PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL
Y SEGUIMIENTO.**

**CESAR MAURICIO LÓPEZ ALFONSO
Secretario de Educación de Cundinamarca**

**LEANDRO JAVIER SARMIENTO PEDRAZA
Director de Calidad Educativa**

**COLABORADORAS:
SANDRA MILENA GUTIÉRREZ HURTADO
ELID ELIZABETH GIL ÁVILA**

2021

ÍNDICE

1.CONCEPTOS:	5
2.ETAPAS DE LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL.....	8
2.1. La autoevaluación Institucional:	8
2.2. Construcción de plan de mejoramiento institucional.....	11
2.3. Seguimiento periódico al Plan de Mejoramiento Institucional	13
3. CASOS DE PROCESOS EXITOSOS DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL CONTINUO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DEPARTAMENTO	15
BIBLIOGRAFÍA	18

PRESENTACIÓN

La Secretaría de Educación de Cundinamarca, a través de la Dirección de Calidad Educativa, presenta a las Instituciones Educativas oficiales y no oficiales, un documento orientador relacionado con la gestión de los planes de mejoramiento institucional «PMI» en correspondencia con la función de acompañar y brindar asistencia técnica a las Instituciones educativas durante el proceso formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los PMI.

Con el objetivo de brindar y garantizar una educación de calidad a niños, niñas y jóvenes cundinamarqueses, la cual incentive sus aprendizajes y desarrolle sus capacidades, generando con ello oportunidades para mejorar su calidad de vida y construir un departamento más equitativo y en paz, las instituciones educativas en su búsqueda por la calidad, deben proyectar acciones de mejora constantes que contribuyan con este objetivo.

Partiendo de lo anterior, el presente documento propone lineamientos base para el diseño y desarrollo de los planes de mejoramiento institucional “PMI” de las Instituciones Educativas de Cundinamarca.

La primera parte del documento, hace referencia a conceptos básicos importantes en el camino hacia la formulación, desarrollo y evaluación de un PMI.

La segunda parte, profundiza cada una de las etapas de la ruta de mejoramiento institucional y, finalmente, se dan a conocer ejemplos de procesos exitosos que han llevado a cabo Instituciones Educativas del Departamento de Cundinamarca, en su objetivo de un mejoramiento institucional continuo.

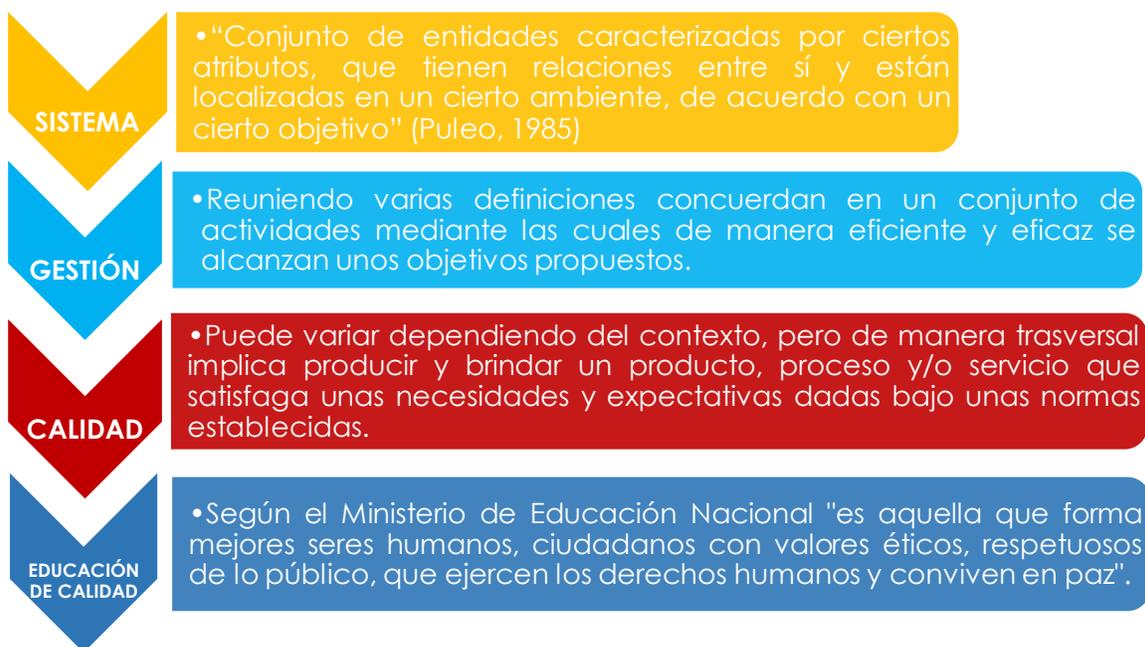
Tomando en cuenta lo anterior, apreciados equipos de trabajo de cada una de las Instituciones Educativas, la Dirección de Calidad los invita a conocer el documento y a formular los Planes de Mejoramiento Institucional y las estrategias de Mejoramiento Continuo.

Es importante resaltar, la motivación y el compromiso que los Directivos Docentes y sus equipos de trabajo han demostrado en el liderazgo de estos procesos; finalmente, se precisa que seguir la ruta del mejoramiento continuo, es una de las claves de éxito para alcanzar la calidad de la educación.

ORIENTACIONES PARA LA GESTIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL “PMI” POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1. CONCEPTOS:

En la ruta por lograr un mejoramiento institucional constante debemos partir de:



Sumado a los anteriores conceptos, resulta importante referirnos al siguiente término:

- **Mejorar**, el cual la Real Academia Española lo define como “adelantar, acrecentar algo, haciéndolo pasar a un estado mejor”. La palabra mejorar es un término que usamos muchísimo en el lenguaje corriente y si bien ostenta más de una referencia, existe un uso que se destaca de sobremanera, que es el de **refinar, perfeccionar** el aspecto de algo, para que el mismo pase de un estado regular o bueno a otro **muy superior**.



De esta manera, se hace muy importante apropiarse para las Instituciones Educativas, los términos en mención, partiendo dentro de nuestras ideas y propósitos el mejorar continuamente para lograr una educación de calidad.

Ahora bien, es necesario que aclaremos a qué nos referimos con:

- **Plan de Mejoramiento:**

Es un instrumento para dirigir el rumbo de una institución educativa, con base en el **análisis** y **reconocimiento de su realidad**, hacia el logro de unos objetivos establecidos de común acuerdo, **con el fin de mejorar la gestión escolar en lo académico, directivo, administrativo y de comunidad**. Estos aspectos de la gestión son clave para los resultados académicos de los estudiantes, el desarrollo y fortalecimiento de la institución según su Proyecto Educativo Institucional -PEI- y el progreso de la comunidad educativa.

Toda institución debe tener un Plan de Mejoramiento (Ley 715), en el cual precise las metas, acciones y ajustes que, de acuerdo con la misión, visión y horizonte de posibilidades educativas expresadas en su PEI, emprenderá en un período de tiempo para el mejoramiento permanente y sostenido de su gestión.

De esta manera, un Plan de Mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones.

RECUERDEN...



Todo Plan se lleva a cabo articulado al gran objetivo que el colegio se ha trazado para sí.

La gestión pedagógica es el objetivo esencial de un Plan de Mejoramiento.

Los principales beneficiados de un Plan de Mejoramiento son los estudiantes, pero también los padres de familia, docentes, directivos docentes y comunidad en general.

Este instrumento les permite saber hacia dónde va la institución y qué es lo que necesita mejorar.

El motor de un proceso de mejoramiento es la convicción, firme y constante, de que la educación agrega valor y contribuye a la superación de dificultades en un medio con muchas carencias.

Es el momento de centrarse en el importante proceso que lleva a la construcción de nuestro Plan de Mejoramiento Institucional, la maravillosa **Ruta de Mejoramiento Institucional**:

Este camino tiene tres etapas esenciales, que son parte del ciclo de mejoramiento continuo dentro de la Institución Educativa:



La Guía N° 34 "Guía para el mejoramiento institucional", plantea que el PEI, el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) y el Plan de Estudios, son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa.



La puesta en marcha de procesos de mejoramiento escolar requiere que el equipo de gestión del Establecimiento Educativo se organice para realizar cada una de las actividades previstas. Sumado a su organización, elementos como el liderazgo, trabajo en equipo, disciplina, comunicación, compromiso y responsabilidad, se hacen vitales en el equipo de trabajo en su camino hacia el mejoramiento institucional.

Con un equipo de trabajo fortalecido y en cual los roles de los miembros estén claramente definidos, es momento de profundizar en cada una de las etapas de esta ruta, donde podrán encontrar algunas herramientas aplicables a cada Institución Educativa y con ello, formular, desarrollar, implementar y evaluar el Plan de Mejoramiento Institucional.

2. ETAPAS DE LA RUTA DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

2.1. La autoevaluación Institucional:

En primera instancia se necesita saber en qué estado está la institución educativa. **Este es el momento, el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados, en cada una de las áreas de gestión y caracteriza el desarrollo institucional alcanzado.**

Durante el proceso de autoevaluación, se debe tener presente que existan los siguientes elementos:

Elementos importantes en un sistema de evaluación:		
Coherencia:	Pertinencia:	Eficiencia:
Relación entre todos los elementos del proceso.	Relación entre los resultados y las necesidades sociales.	Relación entre los objetivos y los resultados.

Esta etapa brinda un panorama del estado real en el que se encuentran las diferentes áreas de gestión de la institución educativa. Para ello es importante recolectar y consolidar información a través de instrumentos adecuados, los cuales pueden venir de manera externa o interna a la IE:

Ámbito Externo a la IE	Ámbito interno a la IE
<ul style="list-style-type: none"> • Guías de entidades gubernamentales como el Ministerio de Educación Nacional –Guía 34– y Secretarías de Educación. • Planes de desarrollo. • Indicadores como las Pruebas SABER, Índice Sintético de la Calidad Educativa –ISCE. • Informes de organizaciones no gubernamentales que trabajan en el ámbito educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientaciones institucionales –PEI, Planes de Estudio, Planes de Mejoramiento, Manual de Convivencia– • Horizonte Institucional. • Encuestas internas. • Actas, reportes, informes. • Indicadores y estadísticas internos.

Con el propósito de identificar las oportunidades de mejora institucional, el equipo de trabajo puede utilizar diferentes herramientas de diagnóstico, siendo una de ellas la elaboración de una matriz DOFA; en la cual identifiquemos las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee su institución educativa y con ello, **detectar los factores críticos presentes en la institución, es decir, aquello que podemos mejorar.**

DEBILIDADES	Elementos internos de la IE que reflejan un problema convirtiéndose en una desventaja .
FORTALEZAS	Elementos internos diferenciadores de la IE que representan una ventaja para ésta.
AMENAZAS	Factores negativos del contexto externo de la IE que representan un obstáculo para ésta.
OPORTUNIDADES	Factores positivos del contexto externo de la IE que pueden ser aprovechados por ésta.

Se recomienda que el estudio de oportunidades de mejora institucional se haga por áreas de gestión –directivo, académico, administrativo y financiero, de la comunidad–.

GESTIÓN DIRECTIVA	GESTIÓN ACADÉMICA
<p>Se refiere a manera como el Rector y su equipo organiza, desarrolla y evalúa el funcionamiento general de la institución. Esta área de centra en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento estratégico y horizonte institucional • Proyecto Educativo Institucional • Cultura institucional • Clima y Gobierno escolar 	<p>Esta área se enfoca en la manera como los estudiantes aprenden y desarrollan las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional, haciendo especial énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño curricular • Modelo Pedagógico • Gestión de clases • Seguimiento académico • Formación docente
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	GESTIÓN CON LA COMUNIDAD
<p>Implica todos los procesos y herramientas que facilitan y mejoran la administración de los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planta física • Recursos y servicios • Manejo del talento humano • Finanzas y contabilidad 	<p>Se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad, especialmente: así como de</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación y la convivencia • La atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales

La Guía 34, brinda un instrumento a través del cual el rector o director y el equipo de gestión podrán valorar el estado de cada uno de los componentes y procesos de las cuatro áreas de gestión. Esta herramienta cuenta con una escala numérica de cuatro niveles:

- **Existencia (1)** → hay un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, y las acciones se llevan a cabo de manera desarticulada.
- **Pertinencia (2)** → hay algunos principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones para dar cumplimiento a los objetivos y metas.
- **Apropiación (3)** → las acciones institucionales tienen un mayor grado de articulación y, en general, son conocidas por la comunidad educativa.
- **Mejoramiento continuo (4)** → los procesos están consolidados y son evaluados periódicamente para fortalecerlos.

Ahora bien, con esta información en su radar, se hace fundamental que las Instituciones Educativas hagan una **priorización de los diferentes aspectos a mejorar** encontrados en esta autoevaluación. Una herramienta útil en este proceso de caracterización de prioridad de los factores críticos, se puede encontrar en la Guía 34, a través de una categorización entre su nivel de urgencia, tendencia e impacto.

La caracterización, se hace utilizando una escala de 1 a 5 por cada factor crítico, para lo cual se puede utilizar la siguiente matriz, donde, luego de hacer las tres sumas, aquellos con las calificaciones más altas serán lo más factores críticos prioritarios.

ÁREA DE GESTIÓN	OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO	FACTORES CRÍTICOS	VALORACIÓN			TOTAL (U+T+I)
			Urgencia	Tendencia	Impacto	

Tabla 1. Priorización de los factores críticos por área de gestión.

*Convenciones: donde 1 significa “poco urgente”, “con tendencia a permanecer constante” o “menor impacto”; 5 “muy urgente”, “con tendencia a agravarse” o “mayor impacto”).

Con los resultados de esta valoración, la cual da un contexto general de la institución educativa, se procede a plantear los objetivos que nos indicarán hacia dónde se quiere ir y cómo lograrlo y, asimismo, es hora que la institución y el equipo de trabajo formulen y empiecen a ejecutar las estrategias para alcanzarlos.

- **Urgencia:** qué tan apremiante es la necesidad de que el establecimiento educativo supere un determinado factor crítico.
- **Tendencia:** qué tanto se agravaría la situación institucional si no se elimina un determinado factor crítico.
- **Impacto:** cuál es la incidencia de un determinado factor crítico en el logro de unos resultados concretos.

2.2. Construcción de plan de mejoramiento institucional

Tal como lo define la Guía 34, **un plan de mejoramiento institucional corresponde a:**



“Un conjunto de medidas establecidas por el rector o director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución.”

Esta etapa implica tres fases:

Diseño → Implementación → Seguimiento y Control

En el paso del **diseño**, se fijan los criterios para las líneas de trabajo, enfocadas en las diferentes oportunidades de mejora de cada área de gestión, identificadas en la etapa de la autoevaluación y las cuales han sido priorizadas dependiendo de su nivel de urgencia, tendencia e impacto en la Institución Educativa como se mencionó anteriormente.

Bajo este esquema, el equipo, debe proceder a formular **objetivos** y **metas** que establezcan: lo que se desea alcanzar, cuándo se alcanzará y cómo lo harán en las diferentes áreas que desean mejorar.

- **Una meta precisa y eficaz debe ser:** clara, medible y con plazos de cumplimiento determinados. La precisión es determinante para el éxito de una meta, cada meta debe tener un concepto claro y limitado, así como una métrica que permita saber periódicamente cual es el nivel de cumplimiento de la misma.

La Guía 34 del MEN, nos indica *“Las metas deben ser retadoras, es decir, su logro debe ser el fruto de una mirada innovadora al trabajo institucional en la búsqueda de los objetivos propuestos. Si éstas no plantean desafíos interesantes, es muy probable que la ejecución del plan fracase o sea poco trascendente.”*

- **La medición de las metas:** se realiza a través de indicadores.
- Un **indicador** es una representación cuantitativa, verificable objetivamente, a partir de la cual se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo. (Guía para la formulación de indicadores DNP)

Es necesario recordar que existen diversos tipos de indicadores:

- Indicadores de gestión: Se utilizan para realizar el monitoreo de los procesos, de los insumos y de las actividades que se ejecutan con el fin de lograr los productos específicos de una política o programa.
- Indicadores de resultado o producto: Relacionan los bienes y servicios generados por la acción; resultan de las actividades de transformación de los insumos.
- Indicadores de efecto: Se refieren a las consecuencias inmediatas de la acción y desarrollo de competencias sobre las personas, las instituciones Educativas.
- Indicadores de impacto: Expresan los cambios ocasionados a partir de las acciones. Deben permitir la comparación con la situación anterior a la implementación del programa y en los sucesivos cortes evaluativos programados. Para ello es necesario disponer de la llamada «línea de base» y los momentos de evaluación intermedia, final y de impacto.

“Lo que no se puede medir, no se puede mejorar”

La Guía 34, también nos brinda orientaciones al respecto. *«Los indicadores permiten delimitar los aspectos que serán evaluados, de manera que se pueda medir el grado de éxito o fracaso con respecto a las metas y los objetivos. Asimismo, orientan la selección de los métodos y estrategias de recolección de los datos cuantitativos o cualitativos requeridos para su cálculo»*

Es importante tener presente que un indicador debe contener una fórmula matemática, el cual se mida con una periodicidad establecida –semestral, bimestral, trimestral, anual–, tenga una fuente de obtención de la información y un responsable del seguimiento del indicador.

Tipo de indicador	Indicador	Fórmula	Periodicidad de medición	Fuente de información	Responsable

Tabla 2. Caracterización de un indicador.

Con unas metas e indicadores claros, medibles y coherentes, es momento de plantear las respectivas **estrategias**, es decir, el conjunto de **acciones y actividades** enfocadas en alcanzar los objetivos propuestos. Cada acción debe estar claramente definida, al igual que su propósito, su metodología, su responsable a cargo, un cronograma de trabajo y los recursos requeridos para su ejecución.

Área de Gestión	Objetivo	Metas	Indicador	Estrategias	Responsable	Plazo	
						Inicio	Termina

Tabla 3. Matriz de objetivos, metas, indicadores y estrategias por área de gestión.

Con estas matrices elaboradas, se han sentado las bases para la construcción del plan de mejoramiento institucional y es momento de empezar con la **implementación**. Para ello se hace fundamental que todos los miembros de la comunidad educativa tengan conocimiento del PMI, haciéndose necesaria y obligatoria la socialización del mismo a toda la comunidad educativa, a través de los diferentes canales de comunicación que posea la Institución, garantizando la legitimidad y el compromiso por parte de la comunidad educativa.

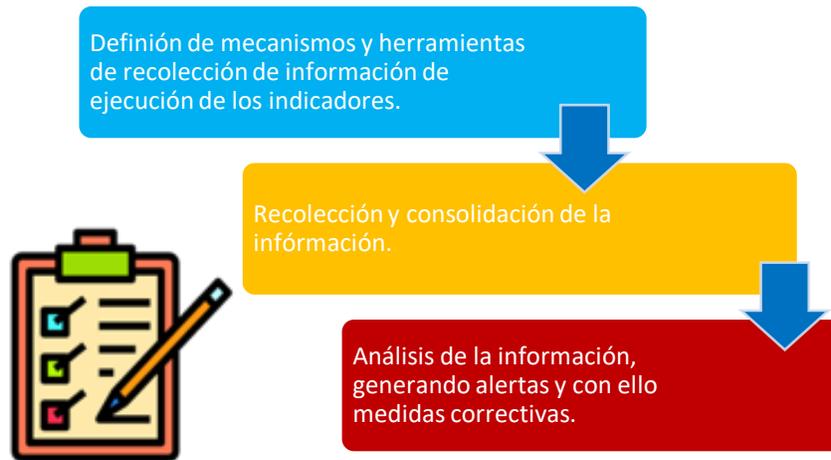
Ahora bien, el camino al mejoramiento es de largo plazo, por ende, sumado a la implementación, el equipo de gestión debe hacer un **seguimiento y control** de cada lineamiento estipulado en el plan de mejoramiento institucional.

Bajo este esquema, se adquiere una disciplina de revisión, corrección y con ello, actos de mejora basado en hechos reales de sus respectivas instituciones educativas.

2.3. Seguimiento periódico al Plan de Mejoramiento Institucional

Esta etapa es fundamental en el camino por el mejoramiento institucional, ya que permite al equipo de gestión obtener un status tanto global como detallado de manera periódica sobre el Plan de Mejoramiento Institucional implementado. Con

estas revisiones periódicas, se podrá evidenciar los avances en la ejecución y, asimismo, aplicar acciones correctivas en los casos que sean necesario, generando mayores incentivos para alcanzar de manera real los objetivos propuestos, para ello es importante:



Partiendo de este esquema, se hace necesario adquirir una cultura institucional en la que se consolide una disciplina que establezca en la agenda de la Institución Educativa, los espacios en los que se lleve a cabo este seguimiento preferiblemente de manera mensual.

La Guía 34 nos brinda una matriz útil en el seguimiento de las actividades del plan de mejoramiento implementado, la cual permite que la información sea registrada y analizada:

Fecha de seguimiento: día / mes / año										
Metas	Actividades	Plazo			Estado Ejecución				Observaciones	
		Inicio	Final	NI	ESP	CANC	FIN	EJ		%EJ

Tabla 4. Estado de ejecución de las actividades del plan de mejoramiento. *Convenciones: NI: no iniciada / ESP: en espera / CANC: cancelada / FIN: finalizada / EJ: en ejecución / % EJ: porcentaje de ejecución

Un proceso fundamental que acompaña el seguimiento del Plan de Mejoramiento Institucional es la **Evaluación del plan de mejoramiento**. La Guía 34 plantea la realización de balances periódicos de los resultados, lo que permite perfeccionar el plan, así como ajustar metas y actividades. Además, éstos son las herramientas fundamentales para saber si se están logrando todos los resultados previstos.

Es importante mencionar que, en la realización de cada una de las etapas del diseño, implementación y seguimiento de su Plan de Mejoramiento Institucional, es importante que el equipo de trabajo de la Institución Educativa mantenga una comunicación constante y asertiva, aclarando siempre las dudas que puedan surgir, estando abierto al diálogo y cumpliendo con los plazos, reuniones y compromisos pactados.

3. CASOS DE PROCESOS EXITOSOS DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL CONTINUO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DEPARTAMENTO

A lo largo del departamento de Cundinamarca, en su objetivo por el mejoramiento institucional continuo, diferentes Instituciones Educativas han desarrollado diversos procesos, estrategias y/o acciones, los cuales han resultado exitosos en el logro del objetivo en mención y razón por la cual, pueden ser de utilidad y punto de referencia para aquellos equipos de trabajo que están desarrollando y consolidando su ruta de mejoramiento institucional.

Un ejemplo de ello es la I.E.D. de *Bachillerato Técnico Comercial de Tocancipá*, la cual resalta la importancia de tener **metas y retos muy claros**. Esta Institución destaca sobre la relación entre su Sistema de Gestión de Calidad con sus resultados de Pruebas SABER, Sistema que tiene como base las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, donde se estructura procesos estratégicos, misionales y de apoyo con objetivos, metas y alcances en torno a la formación integral de sus estudiantes.

*“Tenemos puntualmente, el reto de la estructura del **Sistema de Gestión de Calidad** de la Institución con la red de procesos que integre la comunidad educativa y que direcciona y dinamice la planeación estratégica a la luz de la autoevaluación institucional, la cual se realiza al finalizar el año escolar en cada uno de sus procesos y sus componentes”. (Rectora Eva del Carmen Rubiano de Jiménez, 2021)*

Bajo esta línea, la I.E.D.R. *San Gabriel de Cajicá* en su ruta de mejoramiento institucional también destaca como factor de éxito el tener metas institucionales claras, medibles, divulgadas y articuladas con su Plan Operativo Anual.

En el logro de sus objetivos, la Institución Educativa diseña e implementa todo un **mapa de procesos** tanto directivos –su direccionamiento estratégico, su gestión de calidad–, misionales –la matrícula y registro, el diseño e implementación curricular, la gestión de convivencia y el bienestar estudiantil– y de apoyo –la gestión del talento humano, gestión de recursos financieros y de infraestructura y la gestión de comunicaciones–, **los cuales actúan sistémicamente y holísticamente teniendo como insumo las necesidades y expectativas de la comunidad educativa y cuyo resultado de esos procesos sea la satisfacción de esas necesidades y expectativas con la prestación de un servicio educativo de calidad.** A estos procesos, la IE les hace seguimiento y control a sus respectivos indicadores de manera mensual. Adicionalmente, en su proceso de seguimiento y control, esta IE realiza un programa de auditorías internas en donde implementan unas acciones de mejora en los casos que sea necesario.

Otro ejemplo útil para fines de este documento, es el trabajo desarrollado en la I.E.D. La Plazuela de Cogua en su Plan de Mejoramiento Institucional, su Evaluación Institucional y su PEI, para los cuales forman **equipos de trabajo** desde inicios del año escolar, conformados por un padre de familia, niños que pertenecen al gobierno escolar del grupo de estudiantes, sumados a los docentes y los directivos, los cuales realizan dos evaluaciones durante el año en las cuales cada grupo brinda los resultados de sus respectivas responsabilidades y a partir de estos insumos, los directivos de la Institución los recogen para su Plan Operativo Institucional.

“Lo que destaco de mi Institución es el trabajo en equipo... todo lo que se hace; se hace en equipo y, todos somos concedores de todo lo que tiene y se hace en el colegio”. (Rectora Martha Isabel Caicedo Sanabria, 2021)

Asimismo, la I.E.D. Rafael Pombo del municipio de Sopó en el logro de sus procesos de gestión exitosos, también destaca como aspectos de gran importancia;

1. **La planeación de sus cuatro ámbitos de gestión, el trabajo en equipo y una construcción colectiva.**
2. **Un liderazgo distributivo en cada uno de los entes de la comunidad educativa.**
3. **Fortalecimiento de su talento humano.**

En el caso de esta Institución Educativa, en su Sistema de Gestión de Calidad ha diseñado un conjunto de procesos, entre los que destaca como gerenciales –su horizonte institucional–, misionales –admisiones, académico y convivencial – y de apoyo –la gestión administrativa, infraestructura y gestión documental–, en los cuales, la labor que se hace desde la Rectoría es fundamental en el fortalecimiento de todos los demás procesos con el objetivo de la satisfacción de las necesidades de la comunidad educativa. De igual manera, su rectora destaca el trabajo que ha realizado su Institución Educativa con un número significativo de alianzas tanto con la academia y con organizaciones no gubernamentales, las cuales han sido fundamentales en el logro de sus objetivos.

Bajo esta línea, la *I.E.D. Pio X del municipio de Chipaque* destaca la labor que realiza su equipo de calidad, el cual hace el seguimiento y control a los diferentes procesos, subprocesos y sus respectivos indicadores por área de gestión, los cuales han sido diseñados para el logro de sus objetivos de calidad. Adicionalmente, su rector también hace alusión al rol que han tenido las alianzas externas que posee la Institución, pues han fortalecido la labor de la Institución Educativa.

La *I.E.D.R. Rincón Santo de Cajicá*, destaca la importancia del liderazgo de los directivos docentes junto con sus equipos de trabajo, lo cual fortalece el proceso de toma de decisiones teniendo un componte colectivo, la pasión que posee cada miembro en el desarrollo de sus labores y desde lo técnico; el seguimiento de la Guía 34. Sólo queda por mencionar que el presente documento es tan sólo un insumo para la formulación, desarrollo y seguimiento de los Planes de Mejoramiento Institucional, razón por la cual invitamos a los directivos docentes y sus equipos de trabajo, a seguir y fortalecer su labor en la búsqueda y logro de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

Departamento Nacional de Planeación. (2009). *Guía metodológica para la formulación de indicadores*. Bogotá.

Gobernación de Cundinamarca, Secretaría de Educación. (2021). *Conversatorio virtual "Procesos exitosos en el proceso de mejoramiento continuo de la calidad educativa de las Instituciones Educativas de Cundinamarca"*. Bogotá.

Gobernación de Valle del Cauca, Secretaría de Educación. (2017). *Ruta de Mejoramiento de los establecimientos educativos no oficiales de la ET del Valle del Cauca*. Cali.

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-259478.html#:~:text=Entendemos%20que%20una%20educaci%C3%B3n%20de,ellos%20y%20para%20el%20pa%C3%ADs>

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *En Serie Guías No 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento*. Bogotá: ISBN: 978-958-691-306-5. https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Puleo, F. (1985). *Paradigmas de la información*. Venezuela: Universidad de Los Andes.

DOCUMENTO ORIENTADOR

Para el mejoramiento de los procesos
de la **Gestión Educativa** en las
Instituciones Educativas del
Departamento de Cundinamarca

CUNDINAMARCA
iREGIÓN
Que Progresa!
EN EDUCACIÓN

