

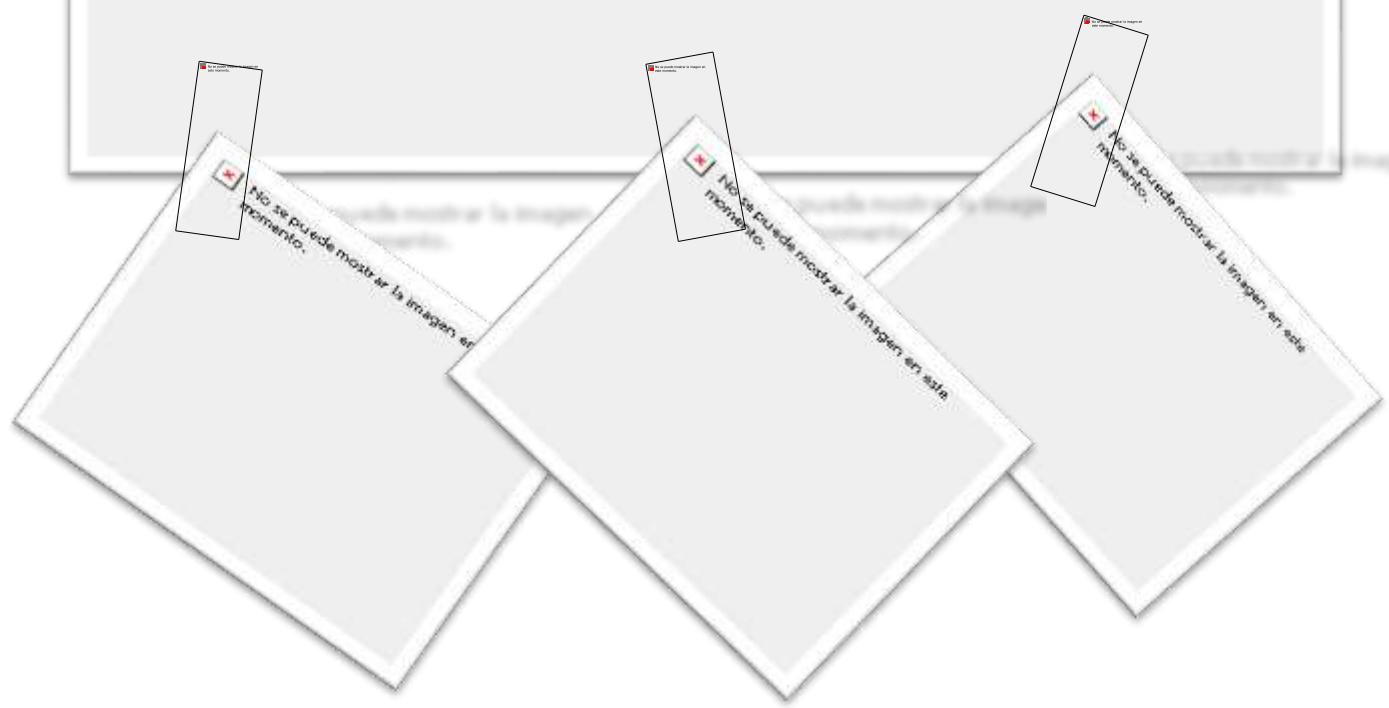
No se puede mostrar la imagen en este momento.

COLEGIOS EFECTIVOS

GUÍA DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN DIRECTIVA

PERTINENTES EN UNA

INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL



Jorge Eliécer Gómez Palacios

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
Maestría en Gestión Educativa
Tunja 2018

Resumen

En esta guía se presentan las prácticas de gestión directiva adelantadas en la IE Marco Antonio Quijano Rico y orientadas con la metodología Colegios efectivos. Ubicada en la vereda Pilar y Ceibita del sector rural de Sogamoso, se accede a la Institución a través de vía destapada, a una distancia de 10 km del casco urbano y una altura de 3.200 msnm.

El contexto rural de la Institución Educativa Marco Antonio Quijano Rico se caracteriza por la carencia de esos elementos básicos que denotan abandono estatal por muchos años. No se cuenta con acueducto rural, no hay recolección de basuras, no se tiene transporte público, la señal telefónica es deficiente, no hay señal de internet, no se cuenta con puesto de salud, no hay estación de policía o CAI, el transporte de mercancías y surtimiento de víveres es costoso dadas las malas condiciones de la vía. En épocas de invierno las vías sufren las inclemencias del tiempo dejando aislada la región del sector urbano debido a los deslizamientos o derrumbes. El medio más utilizado por los habitantes rurales es la motocicleta o caballo.

Con respecto al nivel académico, la I.E. Marco Antonio Quijano Rico ocupaba en 2.016 con una cifra promedio de 4,92, el último lugar de desempeño de las instituciones educativas oficiales, según el ISCE. No se contaba con salones dispuestos pedagógicamente. Se carecía de medios audiovisuales para apoyo didáctico. En seis de las siete sedes no se contaba con parque infantil para el nivel de preescolar y las cocinas y restaurantes escolares no cumplían con las condiciones básicas de salubridad.

Esta situación vivenciada determinó el diseño y la aplicación de prácticas de gestión directiva que se enuncian en la Guía, cuyo objetivo se centró en generar acciones de mejora sobre la base de consolidar procesos referentes al direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima escolar y principalmente un Ethos escolar positivo, de manera que se respondiera con pertinencia a las necesidades del contexto rural.

El desarrollo de estas acciones se enfocó de manera integral en cada una de las áreas de gestión. Teniendo en cuenta las Dimensiones Fundamentales y Características de los Colegios Efectivos se plantean de manera específica unas prácticas de gestión directiva plasmadas en un Plan de mejoramiento que se presenta a continuación:

Colegios efectivos.

Una propuesta concreta para enfocar las practicas de gestión directiva con pertinencia hacia criterios de calidad y con respecto a las particularidades del contexto rural es la propuesta de intervención y mejoramiento, planteada desde los “Colegios Efectivos”, movimiento mundial, expuesto desde sus postulados, antecedentes y consolidación por Violeta Arancibia (2016)

Desde sus inicios, el movimiento de los colegios efectivos en la década de los años setenta y en países como Norteamérica, Gran Bretaña, Nueva Guinea y en Latinoamérica como Chile, enfatizaba que las prácticas al interior de los establecimientos debían permitir que todos los niños llegaran a ejercer, independientemente de su condición social, una mínima destreza en las habilidades básicas, equivalente a la que caracteriza a los estudiantes de status más privilegiados. Por lo tanto, las aspiraciones de los colegios efectivos debían tener como meta, literalmente, "compensar" a los alumnos menos aventajados. En otras palabras, los colegios efectivos debían tratar de igualar las oportunidades educacionales y contribuir a la movilidad social y económica de los niños de las clases bajas, lo cual, al parecer, no hacen los colegios públicos.

Esta metodología ha sido sometida a constantes investigaciones y análisis estadísticos con el fin de comprender mejor la connotación de los colegios efectivos. El concepto central es el de “efectividad” que por lo general se asocia con efectividad social y efectividad académica (Reynolds, 1988). Sin embargo el avance en su conceptualización se da cuando Cutance (1987) propone un modelo de efectividad que considera dos dimensiones: calidad y equidad. “La dimensión de calidad está modelada como el promedio de los puntajes de cada colegio en los resultados (corregido por nivel socioeconómico), y la dimensión de equidad se relaciona con la capacidad que tienen los colegios de compensar las características de entrada de los alumnos” (p.18)

En general la mayoría de los colegios efectivos estudiados en Estados Unidos, Gran Bretaña, Australia, Canadá, Alemania y en algunos países en vías de desarrollo revelan características similares. La mayoría de las investigaciones coinciden en algunas dimensiones fundamentales que se pueden considerar en su conjunto y no como variables aisladas. Los colegios efectivos presentan las siguientes características:

DIMENSIONES FUNDAMENTALES Y CARACTERÍSTICAS DE LOS COLEGIOS EFECTIVOS

DIMENSIONES FUNDAMENTALES	CARACTERÍSTICAS
1. Sentido de misión:	Los valores más fundamentales son compartidos por profesores, padres, alumnos y administrativos
➤ Metas claramente establecidas.	Compromiso del equipo del colegio por lograrlas, normas compartidas, consistencia y acuerdo básico en la forma de hacer las cosas.
➤ Liderazgo académico del director.	Liderazgo con propósito: esto ocurre cuando el director comprende las necesidades del colegio y se interesa activamente en ellas, al tiempo que sabe compartir el poder con su equipo
➤ <i>Ethos</i> escolar positivo.	Trabajo entusiasta, agradable y desafiante para los alumnos y los profesores Programas de enseñanza y actividades en las aulas de clases bien estructuradas Reconocimiento y valoración de los estudiantes
2. Actitudes frente al aprendizaje:	Las expectativas acerca del desempeño de los estudiantes son elevadas y se acepta que hay grandes posibilidades de que efectivamente puedan lograrlo.
➤ Altas expectativas.	
➤ Focalización en lo académico.	Un programa curricular ordenado, estructurado y bien diseñado para atender los intereses y habilidades de los estudiantes. Actividades extracurriculares ricas, variadas y apropiadas a los intereses y vidas futuras de los alumnos (Mellor y Chapman, 1989)
➤ Retroalimentación y evaluación permanente del desempeño académico.	Los resultados de las pruebas estandarizadas se usan para tomar decisiones significativas respecto del programa y los modos de entregar los contenidos (Reynolds, 1988).
➤ Estrategias motivacionales positivas.	Clima de confianza, apoyo y apertura a la comunicación; el que las estrategias apunten a mejorar la autoimagen de los estudiantes y docentes
3. Compromiso de la comunidad	Frecuente interacción de los padres y el colegio. Alto nivel de compromiso con el mejoramiento institucional.
4. Los profesores asumen su responsabilidad.	Estabilidad del personal docente. Alto nivel de compromiso con el éxito o fracaso de los estudiantes. Uso eficiente de material didáctico para el desarrollo de clases
5. Una enseñanza efectiva.	Los profesores efectivos utilizan la retroalimentación para reforzar el aprendizaje y ayudan a los niños a sentir que pueden terminar

exitosamente su trabajo escolar. Las prácticas de aula son planeadas y con seguimiento a su desarrollo.

Fuente: Estudio Efectividad Escolar Un Análisis Comparado. Violeta Arancibia. (2002)

Se pretende articular la propuesta de los Colegios efectivos con los procesos de gestión directiva de la Guía 34 del MEN, con miras a diseñar un plan de mejoramiento que responda por las necesidades de la institución. Ubicados en el contexto rural de la IE Marco Antonio Quijano se vislumbra la necesidad de orientar la Institución hacia un mejoramiento continuo como criterio de calidad y con la iniciativa de superar las condiciones limitantes que el medio rural ha impuesto. Se diseña la siguiente matriz de la cual se desprende el plan de mejoramiento 2017 desde la gestión directiva:

RELACIÓN ENTRE COLEGIOS EFECTIVOS, PROCESOS DE GESTIÓN DIRECTIVA, MEJORAMIENTO CONTINUO Y PERTINENCIA

Dimensiones para Colegios Efectivos	Procesos de Gestión Directiva	Criterios para el Mejoramiento Continuo	Indicadores de Pertinencia para el Sector Rural
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sentido de misión Metas claramente establecidas Liderazgo académico del director. <i>Ethos</i> escolar positivo. ➤ Actitudes frente al aprendizaje: Altas expectativas. Focalización en lo académico. Retroalimentación y evaluación permanente del desempeño académico Estrategias motivacionales positivas ➤ Compromiso de la comunidad ➤ Los profesores asumen su responsabilidad. ➤ Una enseñanza efectiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Direccionamiento estratégico y horizonte institucional ➤ Gestión estratégica ➤ Gobierno escolar ➤ Cultura institucional ➤ Clima escolar ➤ Relaciones con el entorno 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación periódica de las acciones implementadas y con base en ello realizar los ajustes necesarios ➤ Ajustes periódicos en función de los nuevos retos externos y de las necesidades de los estudiantes ➤ Estrategias coherentes con la misión, la visión y los principios institucionales. ➤ Trabajo en equipo para resolver los problemas. ➤ Seguimiento sistemático a los planes de trabajo, para asegurar su cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ámbito de la visión de país: Pertinencia con el desarrollo económico, social y humano sostenible ➤ Ámbito Global: Pertinencia a las exigencias de un mundo globalizado ➤ Ámbito contextual: Pertinencia con los entornos cultural, social y geográfico ➤ Ámbito político: Pertinencia con la necesidad de convivir en paz, armonía y democracia ➤ Ámbito pedagógico y didáctico: Pertinencia con las características diversas de los educandos.

Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de desarrollar el enfoque propuesto por los Colegios efectivos, y bajo el criterio que esta metodología responde a las exigencias del contexto rural así como los criterios del mejoramiento continuo, se diseña Plan de mejoramiento con la siguiente metodología:

Plan de Mejoramiento para las Prácticas de Gestión Directiva

Desde la metodología Colegios efectivos

Objetivo General: Planear acciones de gestión directiva con base en de la metodología colegios Efectivos, orientadas al mejoramiento continuo y teniendo en cuenta las necesidades del contexto rural de la IE Marco Antonio Quijano Rico.

Meta: Plantear acciones de mejoramiento teniendo en cuenta los procesos de gestión directiva que señala la guía 34 del MEN, relacionándolas con las dimensiones de la Metodología “Colegios Efectivos” y con un enfoque integral que abarca acciones para las gestiones: Directiva, académica, comunitaria y administrativa.

Metodología: Basados en una matriz de mejoramiento, se diseñan acciones con base en los siguientes ítems:

- Nombre de la acción.
- Proceso de gestión directiva: Concretar el proceso de gestión directiva abordado con base en la guía 34 del MEN
- Dimensión según colegios efectivos: Definir la dimensión que complementa la acción a implementar desde la caracterización que se concreta en la metodología Colegios Efectivos
- Objetivo: Tener objetivos claros, concretos y factibles permite establecer hasta dónde se quiere llegar.
- Metas: Concretar con acciones medibles los objetivos del Plan
- Indicadores: Establecer la manera como se hará el seguimiento y la evaluación del logro de cada una de las metas y objetivos propuestos en el plan de mejoramiento. Señalar el Nombre del indicador, tipo, objetivo, unidad de medida, definición de las variables y fórmula de cálculo, fuentes de los datos para calcular el indicador, aspectos metodológicos, periodicidad del cálculo y responsables.
- Actividades: Son las acciones concretas a desarrollar, definiendo responsables y plazos para su implementación.
- Presupuesto: Es el elemento que complementa la matriz, donde se especifica recursos a invertir para incluirlos en el Plan Operativo presupuestal.

Con base en el diagnóstico realizado sobre las prácticas de gestión directiva y reconociendo la necesidad de fomentar acciones orientadas al mejoramiento continuo desde las dimensiones de la metodología Colegios Efectivos, se hizo necesario plantear y desarrollar acciones con un enfoque integral desde cada una de las áreas de gestión, así:

Área de gestión Directiva. Acciones implementadas

- ✓ Ajuste y difusión de la misión y visión institucional
- ✓ Cuadro de gestión integral
- ✓ Cultura de la autoevaluación

Área de gestión Académica. Acciones implementadas

- ✓ Plan de integración de componentes curriculares
- ✓ Convenio de articulación con el SENA
- ✓ Incentivos docentes y difusión de buenas prácticas

Área de gestión Administrativa y financiera. Acciones implementadas

- ✓ Ambiente escolar desde las altas expectativas
- ✓ La acción pedagógica desde un ethos positivo

Área de gestión de la comunidad. Acciones implementadas

- ✓ Integración intra e inter institucional
- ✓ La familia desde lo pedagógico y cultural

Las acciones planeadas e implementadas dentro del Área de gestión Directiva fueron las siguientes:

- ✓ Ajuste y difusión de la misión y visión institucional
- ✓ Cuadro de gestión integral
- ✓ Cultura de la autoevaluación

ACCIÓN No. 1

Planeación Acción No. 1. Ajuste y difusión de la misión y visión institucional	
Proceso de gestión directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional Misión, visión y principios, en el marco de una institución integrada
Dimensión según colegios efectivos	Sentido de misión. Metas claramente establecidas
Objetivo	Revisar, ajustar y difundir la misión y visión institucional, con base en la iniciativa de ser la institución educativa con mejor desempeño académico de Sogamoso y de contribuir al desarrollo económico de la región
Metas	Desde inicio del año lectivo 2017 se contará con una misión y visión institucional que refleje el interés de superar los promedios de pruebas saber de Sogamoso y que incluya el

	propósito de dar elementos a los estudiantes para que impacten su medio socio cultural y económico.		
Indicadores			
Concepto	Descripción		
Nombre del indicador	Porcentaje de padres de familia, docentes y estudiantes que conocen y explican la misión y visión institucional		
Tipo	Indicador de proceso		
Objetivo	Determinar qué porcentaje padres de familia, docentes y estudiantes conocen y explican la misión y visión institucional		
Unidad de medida	Porcentaje		
Definición de las variables y fórmula de cálculo	La fórmula está compuesta por dos variables: Número de docentes que conocen y explican la misión y visión institucional ajustada / número total de docentes del establecimiento educativo * 100 La fórmula se repite para cada el estamento padres de familia y estudiantes.		
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Actas de reuniones con padres de familia Informe de dirección de curso Actas de jornadas pedagógicas desarrolladas con docentes		
Aspectos Metodológicos	Una vez ajustada la misión y visión institucional, su difusión por medio escrito y verbal se realizara en reuniones de padres, direcciones de curso y jornadas pedagógicas. A manera de taller los docentes y rector indagarán sobre el porcentaje de integrantes de la comunidad que conocen y pueden explicar la misión y visión institucional ajustada.		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar cada periodo académico		
Responsable	Docentes directores de curso y rector		
Actividades	Responsable	Plazo	
Análisis y reflexión sobre la re conceptualización de la misión y visión institucional	Equipo docente de trabajo	Enero de 2017	
Redacción y presentación de la nueva misión visión institucional	Equipo docente de trabajo	Enero de 2017	
Socialización impresa en cada salón	Directores de curso	Febrero de 2017	
Reflexión en dirección de curso	Directores de curso	Febrero a junio	
Reflexión en escuela de padres y en jornada pedagógica	Rector y docentes	Febrero a noviembre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Socialización impresa en cada salón. Hojas plastificadas	40.000	X	

Fuente: Elaboración propia

ACCIÓN No. 2

Planeación Acción No. 2. Cuadro de gestión integral	
Proceso de gestión directiva	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional Metas institucionales conocimiento y apropiación del direccionamiento
Dimensión según colegios efectivos	Sentido de misión.

		Metas claramente establecidas	
Objetivo	Diseñar un cuadro de gestión integral con los principios de gestión estratégica sobre los cuales se implementaron todas las acciones de mejoramiento institucional		
Metas	Definir los principios estratégicos que orientan las acciones de mejoramiento institucional durante el año lectivo 2017, en un cuadro de gestión integral difundido y apropiado por el estamento docente.		
Indicadores			
Concepto		Descripción	
Nombre del indicador	Porcentaje de docentes que conocen y aplican el cuadro Quijanista de gestión integral		
Tipo	Indicador de proceso		
Objetivo	Determinar qué porcentaje de docentes conocen y aplican el cuadro de gestión integral de la institución.		
Unidad de medida	Porcentaje		
Definición de las variables y fórmula de cálculo	Número de docentes que conocen y aplican los principios del cuadro Quijanista de gestión integral / Número total de docentes del establecimiento educativo * 100		
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Actas de jornadas pedagógicas desarrolladas con docentes		
Aspectos Metodológicos	En cada jornada pedagógica que se desarrolla al finalizar el periodo se evalúa el uso y referencia que se le da en la organización de actividades, al cuadro Quijanista de gestión integral		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar cada semestre académico		
Responsable	Rector y docentes		
Actividades		Responsable	Plazo
Diseño y elaboración del cuadro Quijanista de gestión integral con los principios institucionales que direccionan las acciones de mejoramiento.		Rector Docentes	Enero - febrero de 2017
Socialización del cuadro de gestión integral en medio electrónico e impreso		Docentes	Febrero
Presupuesto			
Actividad		Costo total	Fuente de financiación
			Rec. Prop Otra
Socialización del cuadro de gestión integral en medio impreso		20.000	X

ACCIÓN No. 3

Planeación Acción No. 3. Cultura de la autoevaluación			
Proceso de gestión directiva		Gestión estratégica Seguimiento y autoevaluación	
Dimensión según colegios efectivos		Actitudes frente al aprendizaje Retroalimentación y evaluación permanente del desempeño académico Los profesores asumen su responsabilidad	
Objetivo	Propiciar la cultura de la autoevaluación aplicando instrumentos que faciliten la retroalimentación de procesos en diferentes actividades institucionales		

Metas	Desde el inicio del año lectivo 2017 y durante el desarrollo de diferentes actividades institucionales se contarán con formatos básicos para realizar procesos de autoevaluación análisis y retroalimentación		
Indicadores			
Concepto	Descripción		
Nombre del indicador	Porcentaje de actividades institucionales autoevaluadas con el uso de formatos estandarizados para análisis y retroalimentación		
Tipo	Indicador de resultado		
Objetivo	Establecer qué porcentaje de actividades institucionales han sido autoevaluadas con el uso de formatos estandarizados para análisis y retroalimentación		
Unidad de medida	Porcentaje		
Definición de las variables y fórmula de cálculo	La fórmula está compuesta por dos variables: Número de actividades institucionales que han sido autoevaluadas con el uso de formatos estandarizados para análisis y retroalimentación / número total de actividades institucionales * 100		
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Actividades institucionales desarrolladas según cronograma Formato estandarizado de autoevaluación.		
Aspectos Metodológicos	Diseño de formatos estandarizados para autoevaluación de eventos y actividades institucionales Aplicación de formatos por parte de los docentes Socialización de la información diligenciada en los formatos		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar cada actividad institucional		
Responsable	Docentes y rector		
Actividades	Responsable	Plazo	
Diseño de formatos estandarizados para autoevaluación de eventos y actividades institucionales	Rector y equipo de gestión directiva	Marzo de 2017	
Aplicación de formatos por parte de los docentes en cada actividad institucional	Docentes	Marzo a diciembre	
Socialización de la información diligenciada en los formatos	Docentes y rector	Marzo a diciembre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Impresión de formatos estandarizados de autoevaluación	20.000	X	

Las acciones planeadas e implementadas dentro del Área de gestión Académica fueron las siguientes:

- ✓ Plan de integración de componentes curriculares
- ✓ Convenio de articulación con el SENA
- ✓ Incentivos docentes y difusión de buenas prácticas

ACCIÓN No. 4

Planeación Acción No. 4. Plan de integración de componentes curriculares			
Proceso de gestión directiva		Gestión estratégica	
Dimensión según colegios efectivos		Sentido de misión Liderazgo académico del director Actitudes frente al aprendizaje Altas expectativas	
Objetivo	Diseñar y aplicar una estrategia de ajuste curricular basada en la formación en competencias básicas, laborales y ciudadanas, los estándares curriculares del MEN y los DBA (Estrategia PCCC) implementados con planes de área y de aula digitales.		
Metas	Al finalizar el año lectivo 2017 se contará con un plan de estudios para todas las áreas, explícito, concertado y acorde con los lineamientos curriculares y los estándares básicos de competencias.		
Indicadores			
Concepto		Descripción	
Nombre del indicador		Porcentaje de docentes que al finalizar el año lectivo cuentan con planes de área y de aula acordes a los lineamientos curriculares y los estándares básicos de competencias.	
Tipo		Indicador de resultado	
Objetivo		Establecer qué porcentaje de docentes han realizado sus planes de área y de aula con base en los lineamientos curriculares y los estándares básicos de competencias.	
Unidad de medida		Porcentaje	
Definición de las variables y fórmula de cálculo		Docentes han realizado sus planes de área y de aula con base en los lineamientos curriculares y los estándares básicos de competencias / número total de docentes de la institución * 100	
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador		Planes de área y de aula Matriz de valoración de planes de área y de aula	
Aspectos Metodológicos		Análisis documental de elementos teóricos sobre lineamientos curriculares y estándares de competencia Ajuste curricular con base en formato estandarizado de planeación de área y de aula Rubrica para revisión de criterios en la realización de planes de área y de aula.	
Periodicidad de cálculo		Al inicio de cada bimestre	
Responsable		Docentes y rector	
Actividades		Responsable	Plazo
Análisis documental de elementos teóricos sobre lineamientos curriculares y estándares de competencia		Docentes y rector	Febrero - marzo de 2017
Ajuste curricular con base en formato estandarizado de planeación de área y de aula		Docentes y rector	Febrero a diciembre
Rubrica para revisión de criterios en la realización de planes de área y de aula		Rector	Febrero- abril- junio- septiembre
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Revisión documental sobre lineamientos y estándares de competencias MEN	20.000	X	

ACCIÓN No. 5

Planeación Acción No. 5. Convenio de articulación con el SENA			
Proceso de gestión directiva		Gestión estratégica Articulación de planes, proyectos y acciones	
Dimensión según Colegios Efectivos		Sentido de misión Liderazgo académico del director Actitudes frente al aprendizaje Altas expectativas	
Objetivo	Realizar articulación con el SENA en la especialidad técnica: “Conservación en recursos naturales”, implementado proyectos productivos agropecuarios en los hogares de los estudiantes y promoviendo la continuidad de estudios de formación tecnológica y profesional y posibilitando una formación técnica pertinente a las condiciones del contexto rural		
Metas	Al finalizar el año lectivo 2017 se contará con la primera promoción de estudiantes media técnica articulados con el SENA y se promoverá la continuidad de estudios tecnológicos o profesionales de la mayoría de estudiantes graduados. La consolidación de unidades productivas en los hogares de los estudiantes promoverá la microempresa en unidades de negocio y contribuirá a la conservación del medio ambiente		
Indicadores			
Concepto		Descripción	
Nombre del indicador		Porcentaje de estudiantes que al finalizar el año lectivo han sustentado un proyecto técnico que les permita graduarse como bachilleres técnicos en Conservación de recursos naturales.	
Tipo		Indicador de resultado	
Objetivo		Establecer qué porcentaje de estudiantes han realizado y sustentado un proyecto productivo como unidad de negocio en sus respectivos hogares, como requisito para graduarse como bachilleres técnicos en la modalidad Conservación de recursos naturales	
Unidad de medida		Porcentaje	
Definición de las variables y fórmula de cálculo		Estudiantes que han diseñado y aprobado un proyecto técnico como unidad de negocio / número total de estudiantes de 11° * 100	
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador		Convenio de articulación con el SENA Número de unidades productivas realizadas en las casas de los estudiantes Número de bachilleres de la promoción 2017 Número de estudiantes que continúan su formación tecnológica	
Aspectos metodológicos		Información suministrada por los instructores SENA y los docentes de proyectos productivos, respecto al diseño e implementación de proyectos productivos agropecuarios con enfoque en la modalidad Técnica de Conservación en recursos naturales. Valoración de los padres de familia respecto a la formación técnica que reciben sus hijos.	
Periodicidad de Cálculo		Al finalizar el año lectivo	
Responsable		Docentes y Rector	
Actividades		Responsable	Plazo
Realización de convenio con el SENA en la modalidad pertinente al contexto institucional		Rector	Enero de 2017

Diseño e implementación de unidades productivas en las casas de los estudiantes	Estudiantes, docentes a cargo de proyectos productivos	Febrero a octubre	
Evaluación de proyectos productivos para optar el títulos de bachilleres técnicos en la modalidad de conservación de Recursos naturales	Instructores SENA	noviembre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		REC. PROP	Otra
Apoyo económico para la implementación de proyectos productivos agropecuarios como unidades de negocio en las casas de los estudiantes	200.000	X	

ACCIÓN No. 6

Planeación Acción No. 6. Incentivos docentes y difusión de buenas practicas	
Proceso de gestión directiva	Cultura institucional Reconocimiento de logros identificación y divulgación de buenas prácticas
Dimensión según colegios efectivos	Sentido de misión Ethos escolar positivo. Actitudes frente al aprendizaje: Altas expectativas.
Objetivo	Establecer incentivos para exaltar a la comunidad educativa y difundir las buenas practicas docentes en eventos académicos municipales y nacionales
Metas	Propiciar un ambiente escolar agradable y positivo para estudiantes y docentes. Participar con éxito en eventos académicos municipales y nacionales socializando proyectos pedagógicos institucionales
Indicadores	
Concepto	Descripción
Nombre del indicador	Numero de estímulos oficiales establecidos en reconocimiento del ejercicio docente y estudiantil Numero de eventos académicos con participaciones exitosas donde se socialicen proyectos pedagógicos institucionales
Tipo	Indicador de proceso
Objetivo	Determinar el número de estímulos oficialmente establecidos para reconocer y motivar a la comunidad educativa Concretar el número de participaciones en eventos académicos municipales y nacionales en los que se dé a conocer los proyectos institucionales que se desarrollan.
Unidad de medida	Cantidad
Definición de las variables y fórmula de cálculo	Número de docentes beneficiados por los estímulos creados / número total de docentes * 100
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Resoluciones rectorales que establecen estímulos para la comunidad educativa Reconocimientos recibidos por participaciones institucionales en eventos académicos

Aspectos Metodológicos	Los estímulos a la comunidad educativa deben estar reconocidos mediante actos administrativos La participación de la institución en eventos académicos se documenta y registra en las oficinas de calidad de la secretaria de educación.		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar el año lectivo		
Responsable	Docentes y rector		
Actividades	Responsable	Plazo	
Expedición de resoluciones rectorales reconociendo y estimulando el ejercicio de la docencia así como valorando el aporte de diferentes integrantes de la comunidad educativa	Rector	Enero	
Diseño e implementación de proyectos pedagógicos institucionales	Docentes y rector	Primer semestre	
Participación de la institución en eventos académicos municipales y nacionales para socializar los proyectos pedagógicos desarrollados.	Equipo docente y rector	Segundo semestre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Diseño y fabricación de menciones para exaltar a los docentes en el cumpleaños del colegio	100.000	X	
Realización de proyectos pedagógicos en medio audiovisual para participar en eventos académicos.	200.000	X	

Las acciones planeadas e implementadas dentro del Área de gestión Administrativa fueron las siguientes:

- ✓ Ambiente escolar desde las altas expectativas
- ✓ La acción pedagógica desde un ethos positivo

ACCIÓN No. 7

Planeación Acción No. 7. Ambiente escolar desde las altas expectativas			
Proceso de gestión directiva		Clima escolar Pertenencia y participación ambiente físico	
Dimensión según colegios efectivos		Sentido de misión Ethos escolar positivo. Actitudes frente al aprendizaje Altas expectativas.	
Objetivo	Desarrollar acciones para consolidar el sentido de pertenencia hacia la institución propiciando a la vez ambientes escolares adecuados para el desarrollo de actividades pedagógicas.		
Metas	Al finalizar el año 2017 la institución contará con emblemas institucionales y sedes dispuestas con ornato adecuado a la filosofía del mejoramiento institucional		
Indicadores			
Concepto		Descripción	
Nombre del indicador	Número de estudiantes, padres de familia y docentes que manifiestan su satisfacción por los cambios realizados		
Tipo	Indicador de proceso		

Objetivo	Determinar el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia de la comunidad educativa frente al mejoramiento de los ambientes escolares		
Unidad de medida	Cantidad		
Definición de las variables y fórmula de cálculo	Numero de padres de familia que manifiestan su satisfacción con las acción de mejora del ambiente escolar / total de padres de familia * 100		
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Actas de asistencia de padres de familia a reuniones y de docentes en jornadas pedagógicas.		
Aspectos Metodológicos	Se entiende por nivel de satisfacción la manifestación directa de los padres en reunión, respecto a la percepción positiva que tienen de la realización de emblemas institucionales y el mejoramiento de ambientes escolares. La expresión de quejas o inconformismos verbales o escritos frente a estas acciones se asocian a niveles de insatisfacción o desacuerdo con lo realizado.		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar el año lectivo		
Responsable	Docentes y rector		
Actividades		Responsable	Plazo
Redacción de letra y composición de la música del himno de la institución		Docentes Estudio musical.	Febrero- abril
Realización de tarima y astas para izar pabellones		Rector	Enero
Construcción de portón para la sede central		Rector	Febrero - mayo
Pintura de las fachadas de todas las sedes con los colores de la bandera institucional		Padres de familia y rector	Enero a noviembre
Arreglo de infraestructura de sedes mejorando cocinas, baños, corredores y espacios recreativos como canchas y parques infantiles. Aporte de cooperativas Contrapecim y confiar		Padres de familia y rector	Enero a noviembre
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Redacción de letra y composición de la música del himno de la institución	2.000.000	X	
Realización de tarima y astas para izar pabellones	1.000.000	X	
Construcción de portón para la sede central	4.000.000	X	
Pintura de las fachadas de todas las sedes con los colores de la bandera institucional	15.000.000		X
Arreglo de infraestructura de sedes mejorando cocinas, baños, corredores y espacios recreativos como canchas y parques infantiles	30.000.000		X

ACCIÓN No. 8

Planeación Acción No. 8. La acción pedagógica desde un ethos positivo	
Proceso de gestión directiva	Clima escolar Pertenencia y participación Motivación hacia el Aprendizaje
Dimensión según colegios efectivos	Sentido de misión Ethos escolar positivo. Actitudes frente al aprendizaje

	Altas expectativas. Focalización en lo académico Estrategias motivacionales positivas		
Objetivo	Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes con acciones de fortalecimiento pedagógico basadas en mayores y mejores recursos didácticos y salidas pedagógicas		
Metas	Al finalizar el año la institución contará con suficientes equipos audiovisuales, máquinas y herramientas para proyectos productivos agropecuarios. Los estudiantes del área rural que poco tienen salidas pedagógicas, tendrán la oportunidad de conocer diferentes sitios históricos, culturales y recreativos de la región.		
Indicadores			
Concepto	Descripción		
Nombre del indicador	Número de equipos audiovisuales por estudiante Número de salidas realizadas por nivel de enseñanza		
Tipo	Indicador de proceso		
Objetivo	Determinar la cantidad de equipos audiovisuales y de cómputo y su relación con el número de estudiantes. Establecer la relación de salidas pedagógicas con el índice de mejoramiento académico		
Unidad de medida	Cantidad		
Definición de las variables y fórmula de cálculo	Número de equipos audiovisuales y de computo / total de estudiantes por nivel * 100		
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Inventario de equipos audiovisuales por sedes Salidas pedagógicas relacionadas en el año escolar		
Aspectos Metodológicos	Basados en la relación que se da entre número de equipos existentes y número de estudiantes según cobertura, se pretende comprobar que no hay el número de equipos audiovisuales, ni material didáctico como herramientas y equipos para proyectos productivos.		
Periodicidad de cálculo	Al finalizar el año lectivo		
Responsable	Docentes y rector		
Actividades	Responsable	Plazo	
Diseño y radicación de proyecto de dotación de equipos audiovisuales con la cooperativa confiar	Rector	Enero	
Diseño y radicación de proyecto de dotación de máquinas y herramientas para proyectos productivos agropecuarios con la fundación confiar	Rector	Febrero	
Diseño y radicación de proyecto de dotación de sala de informática con la cooperativa Coasmedas	Rector	Marzo	
Planeación de salidas pedagógicas de índole cultural y recreativa vinculando a todos los estudiantes de las sedes.	Docentes y rector	Febrero – octubre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Dotación de equipos audiovisuales	15.000.000		X
Dotación de máquinas y herramientas para proyectos productivos agropecuarios	22.000.000	X	
Dotación de sala de informática	35.000.000	X	

Salidas pedagógicas de índole cultural y recreativa vinculando a todos los estudiantes de las sedes. Incluye transporte para los estudiantes de todas las sedes, entradas a escenarios y refrigerio	15.000.000	X	X
---	------------	---	---

Las acciones planeadas e implementadas dentro del Área de gestión de la comunidad fueron las siguientes:

- ✓ Integración intra e inter institucional
- ✓ La familia desde lo pedagógico y cultural

ACCIÓN No. 9

Planeación Acción No. 9. Integración intra e inter institucional		
Proceso de gestión directiva	Clima escolar Pertenenencia y participación Motivación hacia el Aprendizaje	
Dimensión según colegios efectivos	Sentido de misión Ethos escolar positivo. Actitudes frente al aprendizaje Altas expectativas. Focalización en lo académico Estrategias motivacionales positivas	
Objetivo	Fomentar el desarrollo de competencias mediante la realización de eventos institucionales e interinstitucionales de índole académico y científico a nivel municipal.	
Metas	Fortalecer los vínculos de amistad entre estudiantes de las siete sedes, el sentido de pertenencia y la capacidad organizativa de excelencia al realizar eventos científicos y culturales de calidad.	
Indicadores		
Concepto	Descripción	
Nombre del indicador	Eventos de carácter científico y cultural desarrollados intersedes e intercolegios a nivel municipal	
Tipo	Indicador de proceso	
Objetivo	Fomentar la capacidad organizativa y las altas expectativas al planear y desarrollar eventos de índole municipal e institucional	
Unidad de medida	Cantidad	
Definición de las variables y fórmula de cálculo	Número de eventos programados / meses del año y colegios participantes * 100	
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador	Formato de planeación y registro de eventos y participantes Planillas de asistentes	
Aspectos Metodológicos	Con base en los eventos programados se pretende calcular con qué frecuencia y cuál es la asistencia promedio de estudiantes a dichas actividades intersedes e intercolegios.	
Periodicidad de cálculo	Al finalizar el año lectivo	
Responsable	Docentes y rector	
Actividades	Responsable	Plazo

Celebraciones intersedes como día del estudiante, día del idioma, rally matemático, concurso científico	Docentes del área específica	Abril, junio, septiembre	
Realización de concurso científico intercolegios	Docentes del área específica	Octubre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Organización de actividades intersedes. Transporte y soporte logístico	2.000.000	X	X
Realización de concurso científico intercolegial	2.000.000	X	X

ACCIÓN No. 10

Planeación acción No 10. La familia desde lo pedagógico y cultural			
Proceso de gestión directiva		Relaciones con el entorno Familias o acudientes autoridades educativas Otras instituciones Sector productivo	
Dimensión según colegios efectivos		Sentido de misión Ethos escolar positivo. Actitudes frente al aprendizaje Altas expectativas. Compromiso de la comunidad	
Objetivo	Vincular a los padres de familia desde la acción pedagógica y cultural en el mejoramiento institucional Proyecto padrinos pilosos Baile de san Pascual y escuela de padres con enfoque pedagógico		
Metas	Motivar a los padres de familia para que participen y aporten en el mejoramiento institucional, colaborando y aportando en el desarrollo de actividades de índole cultural y académico		
Indicadores			
Concepto		Descripción	
Nombre del indicador		Numero de padres de familia que participan en actividades de índole académico y cultural organizadas por la institución	
Tipo		Indicador de proceso	
Objetivo		Indagar sobre la participación de padres de familia en los proceso de mejoramiento institucional	
Unidad de medida		Cantidad	
Definición de las variables y fórmula de cálculo		Número de padres de familia que asisten a los eventos programados por la institución / total de padres de familia del colegio * 100	
Fuentes de los datos para el cálculo del indicador		Planillas de asistentes diligenciadas por directores de curso Actas de registro de escuela de padres	
Aspectos Metodológicos		Con base en los eventos programados se pretende calcular con qué frecuencia y cuál es la asistencia promedio de padres de familia a dichas actividades	
Periodicidad de cálculo		Al finalizar el año lectivo	
Responsable		Docentes y rector	
Actividades		Responsable	Plazo

Escuela de padres con enfoque académico	Director de curso	Bimestral	
Concurso científico Quijanista	Comité organizador	Agosto	
Celebración del boyacencismo. Baile de san pascual	Docentes área de sociales	Octubre	
Celebración del día de la familia. Encuentro cultural	Directores de curso	Septiembre	
Actividades para recolectar fondos en cada sede	Docentes por sede	Enero - septiembre	
Presupuesto			
Actividad	Costo total	Fuente de financiación	
		Rec. Prop	Otra
Concurso científico Quijanista. Transporte	300.000	X	X
Celebración del día de la familia. Encuentro cultural Transporte	500.000	X	X

La implementación del Plan de mejoramiento con acciones directivas desde un enfoque integral para las cuatro áreas de gestión con la metodología de Colegios Efectivos, permitió un cambio institucional significativo. Las acciones desarrolladas posicionan la Institución Educativa como un centro que va en ascenso.

Como en los Colegios efectivos, el ambiente positivo facilitó mejorar el sentido de pertenencia lo que a su vez propició la convocatoria y respuesta de los padres quienes aunados al proyecto de mejora, superaron su conformismo por las altas expectativas para el mejoramiento y progreso.

La pertinencia con el contexto se entendió no como la focalización en suplir carencias sino como la necesidad de asumir actitudes de constancia y fortaleza para enfrentar las vicisitudes. Es así como criterios como las altas expectativas y el Ethos escolar positivo se consolidan en el escenario de mejoramiento como claves para replantear metas y proyectar estrategias por encima de la dificultad con el convencimiento de que estar mejor no es un privilegio sino una opción.

La propuesta que surge de este proyecto de investigación se considera una propuesta integral en la medida que vincula a todos los estamentos de la comunidad: Padres de familia, estudiantes, Docentes y sector productivo y que dentro de los procesos de gestión directiva se desarrolla un enfoque cargado de elementos propios de la planeación estratégica y atendiendo a las necesidades del contexto rural se asume la concreción de proyectos de mejoramiento desde la base de tener altas expectativas para no declinar ante las dificultades y vincular al sector productivo y la empresa privada en la intervención y mejoramiento real de cada una de las siete sedes de la institución.

Bibliografía

Arancibia, Violeta. (2016). Estudio Efectividad Escolar Un Análisis .Comparado. Cepchile

Ministerio de educación nacional. Guía 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento. 2008

Ministerio de educación nacional. Serie Guía No 5 ¿Y ahora como mejoramos? Planes de mejoramiento.2004

Valderrama, James. (2005). Gestión educativa hacia el mejoramiento de la calidad. MEN, Bogotá