

**PREMIO  
SANTA FE DE BOGOTÁ  
A LA GESTIÓN ESCOLAR**

**Guía de Evaluación**

**2000**

**GALARDON  
A LA EXCELENCIA**



62

SED 070  
2000

por la  
**Bogotá** que  
Queremos

**PREMIO  
SANTA FE DE BOGOTÁ  
A LA GESTIÓN ESCOLAR**

**Guía de Evaluación  
2000**



ALCALDIA MAYOR  
SANTA FE DE BOGOTÁ D.C.

Secretaría  
**EDUCACION**

**GALARDON  
A LA EXCELENCIA**  
Nuestro esfuerzo, es ejemplo

Premio Santa Fe de Bogotá a la Gestión Escolar

Enrique Peñalosa Londoño  
Alcalde Mayor de Santa Fe de Bogotá

Cecilia María Vélez White  
Secretaria de Educación

Jesús Alberto Mejía Peralta  
Subsecretario Académico

Nohemy Arias Otero  
Subsecretaria Administrativa

Sylvia Escovar Gómez  
Subsecretaria de Planeación y Finanzas

Juana Inés Díaz Tafur  
Directora de Fomento a la Calidad Educativa

Alvaro Leuro Ávila  
Subdirector de Mejoramiento Educativo

Hector Orobio  
Santiago Gómez  
Equipo Técnico por la SED

Apoyo Técnico  
Corporación Calidad

Luis Emilio Velásquez Botero  
Director Ejecutivo

Libardo Ortigón Camacho  
Carlos Andrés Gutiérrez  
Nydia Monrroy Villamarín  
Gestión Sector Educativo

Sanmartín Obregón & Cia. Ltda.  
Diagramación e Impresión

# CONTENIDO

.....

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>INSTITUCIONES GALARDONADAS</b>	<b>7</b>
<b>PRIMERA PARTE: PROCESO DEL GALARDÓN</b>	<b>13</b>
1. Introducción .....	13
2. Objetivos .....	14
3. Marco general de evaluación .....	14
4. Categorías .....	15
5. Requisitos .....	15
6. Evaluadores y jurados .....	15
7. Flujograma del proceso .....	16
8. Fases del proceso .....	17
9. Glosario .....	19
10. Bibliografía .....	21
<b>SEGUNDA PARTE: COMPONENTES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>23</b>
0. La institución y su contexto .....	27
1. Horizonte institucional .....	27
2. Gobierno escolar y liderazgo .....	28
3. Estrategia académica .....	29
4. Estrategia administrativa .....	33
5. Desarrollo del estudiante .....	35
6. Desarrollo del personal directivo docente, docente, administrativo y de servicios .....	38
7. Desarrollo de la comunidad .....	40
8. Evaluación y mejoramiento institucional .....	42

**TERCERA PARTE: PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 45**

1. Evaluaciones previas .....	45
2. Areas claves de mejoramiento .....	45
3. Metas de mejoramiento .....	45
4. Estrategias .....	45
5. Seguimiento .....	45

**FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN 47**

# PRESENTACIÓN

.....

El **Galardón a la Excelencia**, en la cuarta versión año 2000, es un reconocimiento que Santa Fe de Bogotá le hace a las instituciones educativas que por su gestión escolar han demostrado resultados de calidad, son conscientes de que estos resultados se deben a los sistemas, estrategias y prácticas implementadas y son capaces de transferir su experiencia y aprendizaje a otras.

En 1998, la SED inició el proyecto de Evaluación Censal de Competencias Básicas con el fin de establecer los estándares de calidad de la educación en la ciudad y orientar las acciones de mejoramiento. En este sentido, el eje de la estrategia de calidad se fundamenta en los resultados de la evaluación a partir de los cuales es posible determinar la situación de las instituciones frente a los estándares propuestos.

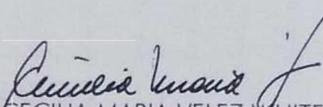
Para lograr el mejoramiento de la calidad de la educación se desarrollan programas en torno a tres componentes:

- **Nivelación para la Excelencia.** Desarrolla programas de apoyo focalizados en aquellas instituciones que requieren elevar sus resultados para alcanzar los estándares de calidad esperados.
- **Acción para la Excelencia.** Propone acciones orientadas a identificar instituciones que han iniciado procesos de mejoramiento y que comparten sus experiencias para que otras instituciones aprendan de ellas.
- **Galardón a la Excelencia.** Reconoce a las instituciones educativas que por sus resultados y procesos de gestión escolar han alcanzado niveles de excelencia y son merecedoras de reconocimiento público.

La cuarta versión del **Galardón** confirma el avance significativo en el logro de su propósito, por cuanto las instituciones educativas han venido asumiendo la guía de postulación al premio como un instrumento de autoevaluación y como otra oportunidad para mejorar la calidad de la educación. Esto lo confirma la manera como la institución se organiza para contrastar su práctica con los componentes de la guía, conformando equipos de trabajo con estudiantes, padres de familia, docentes, directivos y personal administrativo y de servicios. También se evidencia que las instituciones tienen una visión clara del punto en que se encuentran y al mismo tiempo, visualizan metas concretas de mejoramiento. Por otra parte, los compromisos adquiridos por las instituciones galardonadas posibilitan el avance en la consolidación de una comunidad educativa cuyo objeto de trabajo común es la calidad.

En la perspectiva de mejoramiento de la calidad, el **Galardón** ha aportado los elementos iniciales para la conformación de la **Red de Cultura Escolar de Calidad** cuyas prácticas exitosas han permitido documentar diez experiencias institucionales.

El **Galardón 2000** no es un evento aislado, recoge la experiencia de las tres versiones anteriores, tanto para la elaboración conceptual de la Guía 2000, como para la sistematización del trabajo de la institución educativa. Invitamos a todas las instituciones a participar, a socializar sus éxitos y experiencias de tal manera que el proceso se pueda enriquecer cada vez más. Estamos seguros de que con los nuevos aportes de este año el proceso continuará mejorando para beneficio de la calidad de la educación en Santa Fe de Bogotá.



CÉCILIA MARIA VELEZ WHITE

Secretaria de Educación D.C.

# INSTITUCIONES GALARDONADAS

Las instituciones ganadoras del **Galardón a la Excelencia** se comprometen a difundir sus experiencias con otras instituciones.

A continuación se presentan los testimonios de las instituciones ganadoras en las versiones 1997, 1998 y 1999.

## **GALARDON 1997 CATEGORÍA PRIVADO A**

### **COLEGIO PARROQUIAL ADVENIAT**

"Fue en términos generales una experiencia muy positiva pues permitió la autorreflexión, la investigación, donde se resalta y valora el trabajo en equipo teniendo como base la participación activa de estudiantes, padres de familia, personal administrativo y de servicios.

Más que el premio y el reconocimiento a nuestra actividad, se destaca como punto importante la autoevaluación y la heteroevaluación que nos permitieron encontrar fortalezas y oportunidades de mejoramiento que nos están ayudando a ofrecer día a día unos servicios de mayor calidad, lo cual exige una permanente actualización conducente a la innovación.

Se dio la oportunidad de que se conociera la actividad del colegio, desconocida para muchos en el medio educativo. Demuestra además que se puede tener una educación de calidad con recursos propios en un sector popular.

La implicación que ha tenido ser ganador del Galardón ha sido ante todo el compromiso de mejorar, de estar en permanente cambio, de innovar, de continuar rompiendo con esquemas tradicionales de gestión, de estar siempre a la vanguardia de los grandes cambios teniendo como aliados indiscutibles a estudiantes, padres de familia, maestros y comunidad en general en la búsqueda de una educación de calidad".

PADRE LUIS ENRIQUE VALENCIA  
RECTOR

## **GALARDÓN 1997 CATEGORÍA ESTATAL B**

### **INSTITUTO DISTRITAL TORCA**

"El proceso de presentación al Galardón fue de autoevaluación y reflexión al interior de la Institución. Las ventajas obtenidas con la participación fueron evidenciar las debilidades a manera de estrategia y áreas claves de trabajo para el proceso de mejoramiento continuo, la integración de lo académico y lo productivo, la óptica de empresa de servicios asumida por los actores internos y fortalecer nuestra ventaja competitiva.

Las implicaciones en la gestión por el hecho de haber sido ganadores del Galardón ha sido el mejoramiento de equipos y tecnología en general, redundando en calidad del servicio. Siendo multiplicadores de la experiencia a través de las visitas institucionales hay una retroalimentación constante que permite reforzar el conocimiento sobre todos los temas y áreas que maneja Torca.

Por otra parte, ha sido una forma de asumir un proceso serio de gestión adecuado para el logro de resultados, con un claro carácter estratégico en beneficio de los usuarios".

SONIA FORERO CARVAJAL  
DIRECTORA

## **GALARDÓN 1997 CATEGORÍA PRIVADO B**

### **COLEGIO MAYOR DE SAN BARTOLOMÉ**

"La participación en el Galardón fue un proceso participativo en el que intervinieron los líderes de los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

La primera y más práctica ventaja de la participación en el Galardón es haber podido comenzar, con estos recursos otorgados por ser ganadores, la construcción de una sala de computadores conectada a internet y el departamento de publicaciones.

Segunda ventaja, la más importante es que este proceso ha significado una validación de nuestra planeación estratégica y de autoevaluación de la implementación de la Calidad Integral al interior de la comunidad educativa.

Tercera, este proceso nos ha permitido identificar nuestras fortalezas y las oportunidades de mejoramiento que tenemos. De esta manera, podemos hacer más eficaz nuestra plataforma de gestión, en la que estamos comprometidos.

Sentimos una gran responsabilidad por mejorar: esto es, de reforzar nuestras fortalezas y de superar nuestras debilidades con estrategias concretas que nos ayuden a hacer realidad nuestro sueño institucional".

PADRE RAÚL HERNÁN RESTREPO  
RECTOR

## **GALARDÓN 1998 CATEGORÍA PRIVADO A**

### **COLEGIO HIJAS DE CRISTO REY**

“Cuando la directora estuvo bien motivada a participar en el Galardón movió al profesorado para poner manos a la obra... No contábamos con mucho tiempo, un mes escaso, y era preciso dedicar horas extras, sábados y domingos. Inicialmente el grupo no tenía claridad de la retribución, no obstante trabajaron con mucho gusto e interés.

El haber sido ganadoras nos ha llevado a asumir un compromiso serio con todos los estamentos de la comunidad educativa, primero haciéndolos partícipes en una sobria pero sentida celebración de acción de gracias, precedida por la Eucaristía.

También sabemos que nuestras puertas deben estar abiertas a todas aquellas instituciones que quieran conocer nuestra experiencia. Además, el reconocimiento y congratulación por escrito de rectores de las Universidades como la Javeriana y los Andes, padres de familia y, exalumnas que se sienten orgullosas de su colegio. Esto trae consigo la responsabilidad de mantener el nivel con la actualización constante del profesorado y personal administrativo.

También a nivel espiritual es un regalo de Dios por estar empeñadas en la labor de hacer reinar a Cristo educando mujeres en y para la justicia”.

HERMANA IRMA TERESA ROJAS  
RECTORA

## **GALARDÓN 1998 CATEGORÍA ESTATAL A**

### **LICEOS DEL EJERCITO PATRIA - SECTOR NORTE B - “LICEO COLOMBIA”**

“Desde el momento en que conocimos la decisión del Jurado del Galardón 1997, la cual nos colocó dentro de finalistas pero que determinó desierta nuestra categoría, toda la comunidad del Liceo Colombia se propuso un plan de mejoramiento y un compromiso total para la segunda postulación en busca del premio ofrecido. Para esto fue fundamental el informe de retroalimentación.

Una vez inscrito el colegio en 1998 y en posesión de la cartilla, se procedió al análisis de la misma, para luego socializarla y preparar el material para presentarlo al Consejo Directivo y a todo el personal docente.

El proceso de elaboración del informe es un proceso dinámico, que imprime conocimiento, cohesión y complementación de grupo. Se observan las fortalezas, las debilidades y los resultados del plan de mejoramiento inicial. La comunidad entera se mantiene a la expectativa y lo mejor de todo es que, conociendo en qué consiste el trabajo del otro, se respeta y admira su labor.

Ganar el Galardón conlleva un gran compromiso institucional, es una motivación no solo a permanecer en la excelencia sino a fijar metas más altas, entre las cuales está compartir nuestras experiencias con la misma calidad con la que fuimos evaluados”.

NOHORA AYA DE GOMEZ  
RECTORA

## **GALARDÓN 1999 CATEGORÍA PRIVADO B**

### **INSTITUTO COLSUBSIDIO DE EDUCACIÓN FEMENINA - ICEF**

"Una vez conocimos la existencia del Galardón, le propusimos al Consejo Directivo inscribirnos con el ánimo de realizar una revisión que condujera al mejoramiento de nuestro trabajo.

Procedimos a conformar equipos interdisciplinarios con estudiantes, padres de familia, directivos, docentes, y personal administrativo y de servicios.

Los directivos y un equipo de docentes del colegio revisaron los documentos y con la colaboración del Consejo Académico los remitimos para estudio en la Corporación Calidad.

La noticia de haber sido seleccionados para recibir el Galardón nos sorprendió gratamente. Con gran emoción lo confirmamos y reunimos a los docentes y a todo el personal para comunicarles.

Comprendemos el reto y el compromiso que tenemos con la calidad en educación y estamos decididos a iniciar un nuevo proceso de análisis, para mejorar, perfeccionar y/o modificar procesos con el ánimo de superar las debilidades y propender por la calidad. Es nuestro reto y nuestro compromiso".

KETTY DE HERNÁNDEZ  
DIRECTORA

## **GALARDÓN 1999 CATEGORÍA PRIVADO A**

### **COLEGIO SANTA TERESA DE JESÚS**

"Evaluar nuestro centro educativo con los parámetros presentados por la Secretaría de Educación de Santa Fe de Bogotá a través de la Corporación Calidad implicó para toda la comunidad educativa:

- Vivir una experiencia colegiada única, en la cual los diferentes estamentos realizamos la relectura crítica de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional a través de los años, para confrontar los ideales impulsores con los avances comprobados en la ejecución de planes operativos.
- Descubrir las líneas unificadoras del desarrollo interno y de proyección a la comunidad circundante, en el contexto general de la nueva localidad.
- Replantear algunos aspectos que son susceptibles de mejoramiento, contando con los aportes e inquietudes de las jóvenes y niñas con visión renovadora y proyección al futuro.
- Obtener unos recursos económicos que posibiliten el cumplimiento del anhelo y expectativa de ofrecer a los estudiantes de primaria y preescolar un aula de informática bien dotada, como punto de apoyo a muchas actividades curriculares y de preparación para la vida.
- Comprobar en la vida institucional que los valores humano-cristianos en los cuales se ha insistido logran cimentarse progresivamente cuando se sigue un proceso de realizaciones que los resignifiquen en el tiempo y los hagan manifiestos en la vida cotidiana.

- Experimentar con buenos resultados lo gratificante que es trabajar en un ambiente amable, que aliente las iniciativas personales y grupales y genere nuevos retos que se apoyen en la innovación continua, en principios éticos y morales y el deseo de aportar, dentro de ciertas limitaciones, a la creación de espacios de confianza para prestar un servicio efectivo y solidario a la comunidad, ampliando la conciencia social de los estudiantes”.

HERMANA MARÍA AMELIA LUENGAS H.  
RECTORA

## **GALARDÓN 1999 CATEGORÍA ESTATAL B**

### **CENTRO DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA DISTRITAL - CEDID "SAN PABLO"- BOSA**

“La participación y el entusiasmo fueron generales dando como resultado la elaboración del trabajo presentado.

Dentro de este proceso se pudo analizar y concretar tanto los aciertos como las oportunidades de mejoramiento de la institución generando mayor reflexión y compromiso de la comunidad participante.

Obtener este reconocimiento nos obliga a estar en permanente actitud de cambio frente a los procesos e innovaciones que conllevan al mejoramiento de la calidad educativa y por ende a compartir con otras instituciones para estar en constante retroalimentación”.

BLANCA LILIA SANCHEZ BOHORQUEZ  
Rectora Jornada Diurna

# PRIMERA PARTE

## PROCESO DEL GALARDÓN

### CARACTERÍSTICAS DE LAS INSTITUCIONES GALARDONADAS

Una institución galardonada representa, para la comunidad educativa, un ejemplo de excelencia en la gestión porque:

- Demuestra y asegura buenos resultados
- Consolida y mejora continuamente la calidad de sus procesos
- Alcanza logros que son el resultado de un enfoque de gestión apropiado
- Cuenta con uno o más elementos diferenciadores e innovadores que se constituyen, a la vez, en la mejor estrategia frente al entorno
- Tiene capacidad para transferir conocimiento y enseñar a los otros

## 1. INTRODUCCIÓN

El Galardón es un mecanismo para dar reconocimiento a las instituciones con esquemas de gestión de calidad, de modo que se conviertan en un referente obligado en el camino del mejoramiento institucional en el sector educativo.

Después de las tres primeras versiones y ocho instituciones galardonadas, se puede decir que las instituciones ganadoras son organizaciones educativas ejemplares que se caracterizan por varios elementos.

Primero, aseguran la calidad de sus resultados, es decir, garantizan un servicio que cumple altos estándares, atienden las necesidades de sus estudiantes y de su comunidad educativa, y cuentan con mecanismos para que el capital de conocimiento de sus instituciones sea apropiado y ampliado permanentemente, gracias a que sus

procesos claves están documentados, controlados y estandarizados.

Segundo, mejoran continuamente, como decía una de las rectoras de las instituciones ganadoras en la Corporación "si uno se queda quieto desmejora". El mejoramiento es un requisito para que las instituciones alcancen sus metas y respondan a un entorno tan cambiante, incierto y difícil como el que vivimos pero que, a pesar de ello, insinúa y abre múltiples oportunidades para los planteles.

Tercero, estas instituciones pueden demostrar logros sostenidos en el tiempo. La calidad está basada en un proceso continuo que implica disciplina, consistencia y perseverancia, decisiones desde los rectores y los Consejos Directivos que permean la cultura y prácticas institucionales y que garantizan una orientación para satisfacer a la comunidad educativa en su conjunto.

Los resultados son fundamentales. Una institución educativa debe cumplir las responsabilidades sociales que le han sido asignadas en términos de formación de competencias de los niños para la apropiación y construcción de un conocimiento útil, pertinente y relevante para su vida personal, laboral y ciudadana. Estos resultados no son un tema ajeno a la gestión, son su eje y orientación. Una gestión integral facilita, en un escenario de recursos escasos, la obtención de resultados positivos en los estudiantes, en el personal administrativo y de servicios de la institución, en los padres de familia, en el entorno inmediato de la escuela. La gestión pensada como un ejercicio para lo administrativo únicamente, es un reduccionismo. Las instituciones galardonadas demuestran que asumir un esquema de gestión institucional de manera integral, implica cambiar de una mirada fragmentada a un pensamiento sistémico que entienda el océano de relaciones que implican y explican la situación institucional.

Cuarto, las instituciones ganadoras son ejemplo de la gestión como un proceso sistemático, organizado y que articula el horizonte institucional y todas aquellas opciones de enfoque y concepción de sociedad, de mundo y de escuela, con la práctica cotidiana de las instituciones para alcanzar los resultados.

Y por último, estas instituciones son organizaciones que aprenden continuamente y gracias a ello generan innovaciones importantes que les permiten tener un elemento diferenciador frente a su contexto.

Adicionalmente, estas instituciones transfieren sus aprendizajes a otras para que éstas puedan conocer, apropiarse y adaptar sus mejores prácticas.

Estos ejemplos nos demuestran que la gestión institucional en el sector educativo no es un sofisma de distracción, una moda o una nueva jerga, sino un enfoque que posibilita a las instituciones ir hacia adelante, generando nuevas prácticas y obteniendo buenos resultados.

Entrando ya a su cuarta versión, el Galardón ha construido unos aprendizajes que hacen que se presenten acciones de mejoramiento importantes en sus distintas fases. La versión 2000 del Galardón es importante en cuanto permite consolidar un

instrumento, como es la Guía de Evaluación, mejorado año a año que pretende brindar a las instituciones una mirada más concreta sobre los elementos fundamentales a ser considerados para lograr una mejor gestión institucional.

El Galardón es un gran esfuerzo que representa una experiencia única de aprendizaje institucional que le ha reportado un liderazgo importante a la ciudad en el tema de gestión educativa a nivel nacional y que se consolida como un punto de referencia para las acciones de evaluación y mejoramiento institucional de gestión en el sector educativo.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar en el sector educativo del Distrito Capital experiencias ejemplarizantes en la construcción e implementación de enfoques de gestión participativa orientados a la calidad.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer y difundir experiencias significativas en la generación y aplicación de enfoques de gestión y organización orientados hacia la calidad.
- Suministrar a las instituciones educativas una herramienta de autoevaluación que les permita conocer y documentar el estado de sus procesos de gestión y formular estrategias de mejoramiento en la implementación del PEI.

## 3. MARCO GENERAL DE EVALUACIÓN

La metodología de evaluación busca identificar el nivel de gestión de cada institución examinando la capacidad de ésta de moverse en el tiempo y alcanzar los resultados que se ha propuesto, analizando el sistema gerencial en sus tres componentes: el direccionamiento estratégico, o mirada de largo plazo de la institución, la gerencia de los procesos de rutina de la institución y la transformación de su cultura.

El análisis se centra en establecer la consistencia y armonía entre tres elementos: enfoque, implementación y logros. El enfoque es entendido como la “concepción y directrices que orientan a la organización y los métodos utilizados para lograr el propósito establecido en cada tema o factor que se va a evaluar”. La implementación es la “forma cómo se lleva a la práctica el enfoque”, se analiza “su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución”. Y los logros son los resultados obtenidos gracias a la aplicación del enfoque.

Se busca determinar la integralidad y consistencia de la gestión y la forma en que son gerenciados los procesos claves de la institución que inciden directamente sobre los resultados esperados y alcanzados, e igualmente, valorar la dinámica de mejoramiento institucional.

Una concepción gerencial básica que apunta a lograr calidad y coherencia en la gestión es el llamado Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar correctamente), que dinamiza la relación entre las personas y los procesos de la institución.

Planear, es la forma cómo la institución define sus metas y los métodos para alcanzarlas en los distintos componentes.

Hacer, es la manera cómo la institución genera acciones para educar y preparar a sus actores para ejecutar las tareas planteadas y lograr las metas.

Verificar, son los mecanismos que establece la institución para conocer los resultados de las tareas ejecutadas y evaluar el logro de los objetivos propuestos.

Actuar, son las acciones orientadas a mantener y mejorar continuamente los procesos de la institución y la aplicación de correctivos necesarios que conducen a un movimiento continuo de mejoramiento.

En este ciclo se observan los procesos en su relación con los distintos actores de la comunidad educativa, su participación real y la incidencia de sus decisiones y acciones en la gestión integral de la institución.

## 4. CATEGORIAS

El Galardón se otorga en cinco categorías:

### INSTITUCIÓN TIPO A

Instituciones educativas que ofrecen directamente todos los niveles de educación básica y media, desde el grado preescolar hasta el 11°.

- CATEGORIA ESTATAL A
- CATEGORIA PRIVADO A

### INSTITUCIÓN TIPO B

Instituciones educativas que ofrecen directamente mínimo un ciclo completo y cuentan con convenio para asegurar la continuidad del servicio en los otros niveles.

- CATEGORIA ESTATAL B
- CATEGORIA PRIVADO B

### CATEGORIA: ESTIMULO AL ESFUERZO EN EL MEJORAMIENTO

Instituciones educativas que, tras presentarse en las versiones anteriores, puedan demostrar un esfuerzo de mejoramiento sustancial en los distintos componentes de la gestión escolar.

## 5. REQUISITOS

Para participar en el Galardón se requiere:

- Ser una institución de educación formal.
- Tener domicilio en Santa Fe de Bogotá.
- Poseer autorización oficial para la prestación del servicio público educativo.
- No haber sido sancionada en los últimos cinco años.
- No haber ganado el Galardón en los tres años anteriores.

## 6. EVALUADORES Y JURADOS

La composición y conformación del Grupo de Evaluadores y Jurados del Galardón obedece a criterios de especialización y experiencia en gestión, procesos pedagógicos y estrategias de calidad y mejoramiento.

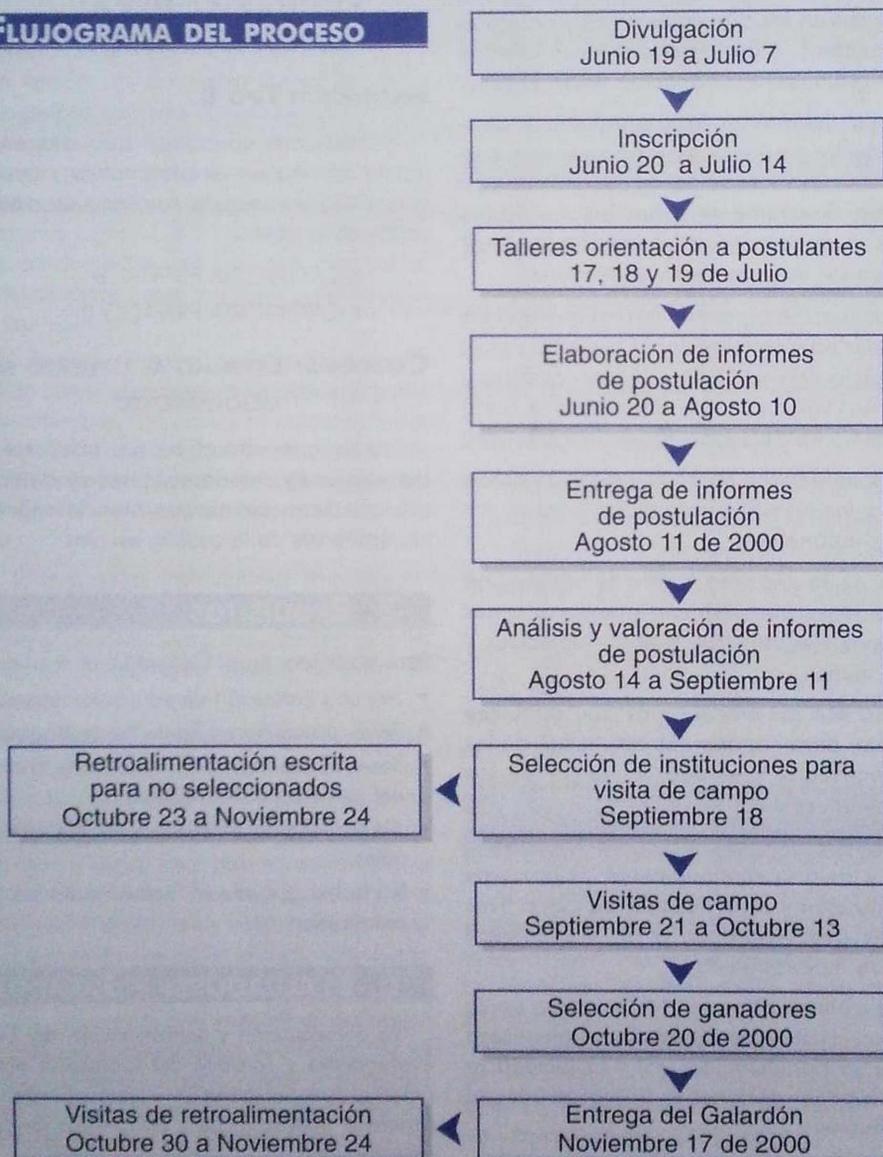
Los Jurados son altos directivos de empresas privadas, entidades públicas y universidades, de reconocida trayectoria práctica y/o académica en los temas pedagógicos y de gestión.

Los Jurados y Evaluadores, reciben una capacitación especial para garantizar la interpretación unificada de los componentes y

criterios del Galardón y el sistema de calificación establecido.

La asignación de los Evaluadores se realiza con base en la experiencia del evaluador y el tipo de institución a evaluar, acorde además con criterios éticos y un cuidadoso análisis de los conflictos de interés.

## 7. FLUJOGRAMA DEL PROCESO



## 8. FASES DEL PROCESO

### 8.1. DIVULGACIÓN

Las instituciones educativas del Distrito tendrán la oportunidad de conocer los cambios efectuados a la Guía de Evaluación para el año 2000 en sesiones de divulgación que se desarrollarán en diferentes localidades y cuya fecha y sitio se informarán a través de la SED y de la prensa local.

### 8.2. INSCRIPCIÓN

Las instituciones diligenciarán el FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN PARA POSTULACIÓN AL GALARDÓN, que se encuentra al final de la Cartilla, y, con su entrega, oficializar su postulación y compromiso de acogerse al proceso de evaluación.

Enviar el formulario de inscripción a:

Secretaría de Educación Distrital  
Subdirección de Mejoramiento Educativo  
Carrera 30 No. 24 - 90 Of. 1014  
Tel.: 339 4300  
Fax: 269 7243 - 368 7823  
Email: aleuro@redp.edu.co  
Santa Fe de Bogotá D. C.

Solo se recibirán informes de postulación de las instituciones previamente inscritas.

### 8.3. ORIENTACIÓN A POSTULANTES

La Corporación Calidad desarrollará un proceso de orientación a las instituciones inscritas mediante un bloque de tres talleres cada uno de 4 horas, para la interpretación de la Guía de Evaluación y la asesoría a las distintas fases de elaboración del informe de postulación.

Las instituciones deben inscribirse previamente en los talleres, los cuales tendrán un cupo máximo de 10 instituciones, dos personas por institución. Para ser aceptada la institución debe contar con el acta del Consejo Directivo en la que se aprueba su participación en el proceso de Galardón 2000. A los inscritos se les informará con antelación las fechas y lugar de los talleres.

Igualmente, se resolverán dudas e inquietudes vía fax No. 6353445 o por correo electrónico: gesedu@ccalidad.com.co

### 8.4. ELABORACIÓN DE INFORME DE POSTULACIÓN POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

#### 8.4.1. Recomendaciones para la elaboración del informe de postulación

Basados en las instrucciones contenidas en la Guía, los postulantes presentarán un INFORME COMPLETO, que describa los enfoques, la implementación y los logros de su esquema de gestión. La responsabilidad de la elaboración de dicho informe será del Rector o Director con la participación de los distintos estamentos de la institución y contará con el aval del Consejo Directivo mediante acta de aprobación del Informe de Postulación, que se debe anexar al Informe.

Toda la información aportada por las instituciones postulantes es de carácter **estrictamente confidencial**, lo que significa que ni el nombre de la institución, ni los documentos por ella suministrados, son divulgados a ninguna instancia distinta de las creadas para el desarrollo de este Galardón (Jurado, Evaluadores y Coordinadores designados por la SED, y la Corporación Calidad, para dichos efectos).

(Ver gráfica siguiente página)

#### 8.4.2. Especificaciones para la elaboración del informe de postulación

- Ceñirse fielmente a las indicaciones establecidas en los COMPONENTES Y CRITERIOS DE LA GUIA DE LA EVALUACIÓN, siguiendo la misma numeración.
- Redactar el Informe de Postulación en forma precisa y sintética, respondiendo a la información solicitada. Es deseable que tenga un estilo unificado y sin que se repita información, ubicándola en el capítulo en que es solicitada.
- Se pueden incluir ejemplos, siempre y cuando sean pertinentes, relevantes, cortos y que no sustituyan la respuesta conceptual requerida.
- Es conveniente utilizar gráficos y tablas para la presentación de datos solicitados y evitar descripciones largas e imprecisas.

- Presentar el informe en diskette de alta densidad (3.5), Word 7.0 y tres copias impresas idénticas, tamaño carta, fuente Arial 12, a un espacio, por una sola cara, en sentido vertical de la hoja, numerado y legajado.
- La extensión total del informe no debe exceder las ochenta (80) páginas, las cuales son las siguientes:

**Página 0:** Portada

**Página 1:** Formulario de Inscripción (incluido en esta cartilla en la última hoja)

**Página 2:** Acta del Consejo Directivo

**Página 3:** Índice

**Página 4 a 80:** Cuerpo del Informe que incluye: Institución y su contexto, los ocho capítulos de la Guía de Evaluación desarrollados, el Plan de Mejoramiento y los anexos.

*Se recomienda no superar este límite, ya que no se recibirán informes que superen las 80 páginas.*

*Es importante que el informe de postulación refleje la realidad de la institución ya que este constituye la única base para la primera etapa de la evaluación y es guía fundamental para la decisión del Jurado.*

## 8.5. ENTREGA DEL INFORME DE POSTULACIÓN

El Informe de postulación debe ser entregado a más tardar el día 11 de Agosto de 2000 a las 5:00 p.m. en:

Secretaría de Educación Distrital  
Subdirección de Mejoramiento Educativo  
Carrera 30 No. 24 - 90 Of. 1014  
Tel.: 339 4300  
Fax: 269 7243 - 368 7823  
Email: aleuro@redp.edu.co  
Santa Fe de Bogotá D. C.

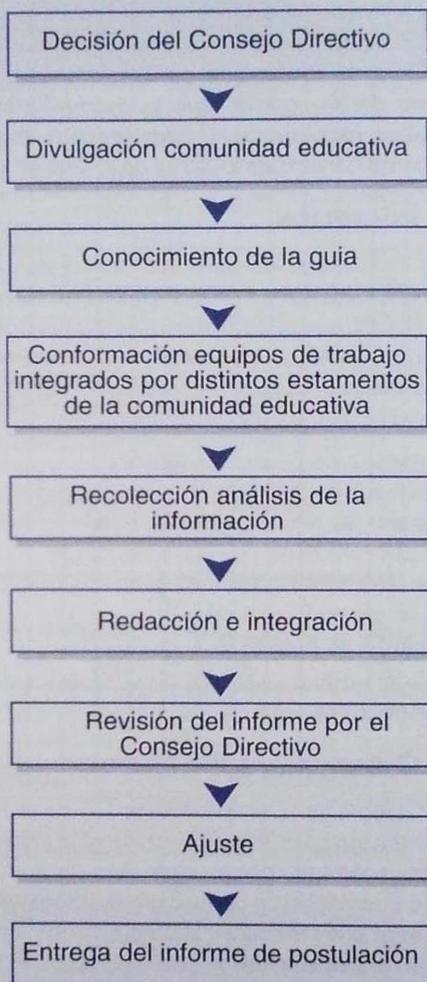
*No se reciben informes después de la fecha y hora previstas.*

*Entregar los informes siguiendo las especificaciones previstas en esta guía.*

*Únicamente se reciben informes de instituciones previamente inscritas.*

## FASES PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE POSTULACIÓN

(Gráfica página anterior)



## 8.6. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE INFORMES DE POSTULACIÓN Y SELECCIÓN DE INSTITUCIONES PARA VISITA DE CAMPO

El grupo de evaluadores efectúa un análisis de los informes, con el fin de valorarlos de acuerdo con los criterios establecidos en la presente Guía.

Basado en los informes y las valoraciones realizadas por los Evaluadores, el Jurado selecciona aquellas instituciones que serán objeto de visita de campo.

### 8.7. VISITAS DE CAMPO

Las instituciones seleccionadas en la etapa anterior recibirán la visita del Grupo de Evaluadores asignado, para examinar y evidenciar la coherencia entre lo consignado en el informe y la realidad institucional.

Producto de estas visitas, los Evaluadores elaborarán un informe definitivo de la institución que será entregado a los miembros del Jurado.

### 8.8. RETROALIMENTACIÓN A LAS INSTITUCIONES POSTULANTES

Las instituciones NO seleccionadas para visita de campo recibirán por escrito un Informe de Retroalimentación, que les proporciona herramientas de mejoramiento y les permite conocer por qué no continúan en el proceso.

Las instituciones educativas seleccionadas para visita de campo recibirán una retroalimentación presencial de representantes de la Corporación Calidad y la Secretaría de Educación del Distrito.

### 8.9. SELECCIÓN DE GANADORES

Recibidos los informes definitivos, el Jurado hará un análisis integral de cada una de las instituciones educativas y definirá a la merecedora del Galardón, en cada una de las categorías y podrá recomendar menciones especiales a otras. Las decisiones de los Evaluadores y los Jurados en todas y cada una de las etapas del proceso serán inapelables.

El Jurado selecciona las experiencias de excelencia y ejemplarizantes y no las mejores entre las postulantes, de tal modo que pueden declararse categorías desiertas.

### 8.10. PROCLAMACIÓN Y ENTREGA DEL GALARDÓN

Los GALARDONES serán entregados por el

Señor Alcalde Mayor de Santa Fe de Bogotá, la Secretaría de Educación Distrital y el Director Ejecutivo de la Corporación Calidad en un acto público de premiación.

Los galardonados obtienen unos beneficios y adquieren unos compromisos, los cuales serán pactados con la Secretaría de Educación Distrital mediante un convenio.

#### 8.10.1. Beneficios para las instituciones galardonadas

Los galardonados recibirán:

- Escultura del logo que identifica al Galardón.
- \$60.000.000, los cuales serán destinados a apoyar el Plan de Mejoramiento presentado por la institución galardonada.
- Difusión y publicación de las experiencias en los medios de la SED y la Corporación Calidad.
- Las instituciones con mención especial del jurado recibirán un documento que así lo certifica.

#### 8.10.2. Compromisos

Las instituciones galardonadas adquieren el compromiso de difundir sus experiencias y resultados a quienes deseen conocerlas, convirtiéndose en instituciones líderes y promotoras de la incorporación de criterios de calidad en la gestión escolar. Para tal efecto, deben establecer un plan de atención, consultas y visitas.

Es compromiso de las galardonadas vincularse a la Red de Cultura Escolar de Calidad de la Secretaría de Educación del Distrito Capital para compartir sus experiencias.

Las instituciones galardonadas podrán hacer mención de éste reconocimiento en sus estrategias de divulgación y publicidad, especificando el año en que lo obtuvieron.

## 9. GLOSARIO

Los siguientes son conceptos asociados a la gestión y que son fundamentales para la comprensión de los componentes y criterios de la Guía de Evaluación.

**Aprendizaje organizacional:** Es el cambio en la capacidad de acción efectiva de una

organización, lo que implica la generación y apropiación de un conocimiento útil que beneficie la interpretación de las condiciones del cambio institucional y las acciones que de éste se desprendan.

**Area clave de resultado:** Es un área de la institución cuyos procesos son fundamentales para la obtención de las metas institucionales.

**Benchmarking (Referenciación competitiva):** Es el proceso de análisis y comparación permanente con las estrategias, prácticas, procesos y productos de las organizaciones reconocidas como exitosas, con el fin de aprenderlas y adaptarlas a la institución para mejorar su desempeño.

**Competencias organizacionales:** Son la combinación estratégica de las competencias individuales, los saberes técnicos, los equipos, instalaciones, etc., el esquema de dirección y la cultura de la institución, elementos que potencian su capacidad de enfrentar el entorno.

**Cultura institucional:** Son las costumbres, creencias, ritos, hitos o eventos determinantes, las formas de poder formal e informal y las relaciones entre las personas que caracterizan a una institución y la distinguen de otras.

**Despliegue:** Proceso mediante el cual la institución hace que las metas definidas por el Consejo Directivo y/o la Rectoría se desglosen en metas para las distintas áreas de la institución.

**Direccionamiento estratégico:** Proceso mediante el cual la institución define su visión, misión, principios, valores, grandes objetivos y metas, en sintonía con la vida interna de la institución y con el contexto en el que se desenvuelve.

**Entorno:** Es el espacio fuera de la institución que incide directa o indirectamente en ella. Puede ser de varios niveles: local, distrital, departamental, nacional e internacional.

**Estandarización de procesos:** Proceso mediante el cual la institución define y asegura las condiciones de calidad deseables en un proceso.

**Estrategia:** Conjunto de acciones y medios involucrados en el logro de una meta.

**Estructura organizacional:** Es la expresión del conjunto de relaciones y responsabilidades entre los integrantes de la institución que se han definido

con el ánimo de facilitar el cumplimiento de los propósitos institucionales.

**Evaluación:** Es el proceso de comparación y análisis de los resultados esperados con los obtenidos y la identificación de las causas del desvío entre unos y otros para definir acciones de mejoramiento.

**Evidencia:** Hecho o dato observable y verificable que demuestra y sustenta un logro.

**Gestión:** Es la capacidad de una institución de definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

**Indicadores:** Son expresiones numéricas que permiten medir, evaluar y comparar en el tiempo el desempeño de los procesos, productos y/o servicios de la institución. No es un enunciado, ni es un dato estadístico. Por ejemplo: indicador de eficiencia en el uso de materiales, que se expresa como materiales empleados por grado/materiales adquiridos por grado.

**Meta:** Es un enunciado que indica lo que espera lograr la institución o un departamento o área, definiendo en qué cantidad (una expresión medible) y en cuánto tiempo se alcanzará este resultado. Ejemplo: Elevar en un 20% los resultados de la evaluación de competencias básicas de los estudiantes de grado 9º, durante el año 2000.

**Misión:** Es la razón de ser de la institución y la línea común que une los programas y las actividades de ésta.

**Objetivos:** Son enunciados que responden a una expectativa de resultado. Ejemplo: Mejorar los resultados de las competencias básicas de los estudiantes.

**Políticas:** Son expresiones de formas, modos o lineamientos para hacer las cosas que provienen del Consejo Directivo y la Rectoría de la institución.

**Procedimiento:** Conjunto de tareas que conducen a un resultado que contribuye al desarrollo de un proceso.

**Proceso:** Conjunto de procedimientos que conducen a un resultado, para lo cual se dispone de unos insumos o medios.

**Propósitos:** Son expectativas de resultado de la institución en el largo plazo y que están ligadas a la visión. Ejemplo: Lograr desarrollar estudiantes.

**Principios:** Norma, precepto o regla de conducta.

**Registro:** Evidencia objetiva de las actividades efectuadas o de los resultados de la institución, el cual es consignado mediante cuadros, gráficos, etc.

**Plan de mejoramiento:** Es el conjunto de objetivos, estrategias, acciones y recursos que, interrelacionados, buscan mejorar o incrementar condiciones favorables para la institución, reducir amenazas y hacer frente a las debilidades.

**Seguimiento:** programas, planes, proyectos y acciones desarrolladas por la institución.

**Sistema:** Es el conjunto de procesos que integrados dan cumplimiento a un propósito de carácter estratégico para la institución. Ejemplo: Sistema de Gestión Humana (este sistema se conforma por los siguientes procesos: selección, inducción, capacitación).

**Planeación:** Proceso mediante el cual la institución o un área de ella, definen sus objetivos, los métodos para lograrlos y las formas que serán empleadas para el registro, la medición y evaluación de los resultados.

**Valores institucionales:** Criterios básicos que guían la acción determinados por la institución para lograr cohesión e identidad.

**Visión:** Es la forma cómo los distintos estamentos de la comunidad educativa visualizan la institución en el futuro.

## 10. BIBLIOGRAFIA

Barbosa, Eduardo Fernandes y otros. Gerencia da qualidade total na educacao. Belo Horizonte: FCO, 1994. 228 p. (L-306)

Byrnes, Margaret A.; Cornesky, Robert A.; Byrnes, Lawrence W. The quality teacher: implementing total quality management in the classroom. Port Orange: Cornesky & Associates Press, 1994. 338 p. (L-414)

Correa de Molina, Cecilia. Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas. Santa Fe de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1997. 110 p. Aula abierta (L-811)

Cotter, Maury; Seymour, Daniel. Kidgents and other insightful stories about quality in education. Wisconsin: ASQC, 1993. 154 p. (L-406)

Cruz Ramírez, José. Educación y calidad total. México: Grupo Editorial Iberoamérica, 1997. 557 p. (L-681)

Falconi, Campos, Vicente. TQC: Control de la calidad total (al estilo Japonés). Río de Janeiro: Bloch, 1994. 229 p. (L-404)

Falconi, Campos, Vicente. Gerenciamiento de la rutina del trabajo cotidiano. Belo Horizonte: FCO, 1992. 276 p. (L-703)

Falconi, Campos, Vicente. Gerenciamiento pelas diretrizes: Hoshin Kanri. Belo Horizonte: FCO, 1996. 331 p. (L-633)

Fields, Joseph C. Total quality for schools: a suggestion for American education. Wisconsin: ASQC, 1993. 137 p. (L-408)

Fields, Joseph C. Total quality for schools: a guide for implementation. Wisconsin: ASQC, 1994. 204 p. (L-410)

Póvoa, Francisco Liberaton y otros. Escola: solucionando problemas, melhorando resultados. Belo Horizonte: FCO, 1996. 93 p. Qualidade Total na Educacao, 1 (L-639)

Franco de Machado, Clara. Pensar y actuar: un enfoque curricular para la educación integral. 2a ed. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1990. 103 p. Colección Mesa Redonda, 2 (L-457)

Gardner, Howard. La mente no escolarizada: cómo piensan los niños y cómo deberían enseñar las escuelas. Buenos Aires: Paidós, 1993. 292 p. (L-485)

Gento Palacios, Samuel. Instituciones educativas para la calidad total. Madrid: Editorial la Muralla, 1996. 271 p. Aula abierta (L-814)

Hubbard, Dean L. Continuous quality improvement: making the transition to education. Maryville: Prescott Publishing, 1993. 524 p. (L-405)

McClanahan, Elaine; Wicks, Carolyn. Future force: kids that want to, can, and do! California: Griffin Publishing, 1994. 158 p. (L-407)

Moreno Santacoloma, María del Carmen. Innovaciones pedagógicas: una propuesta de evaluación crítica. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1994. 120 p. (L-452)

Neill, A.S. Summerhill: un punto de vista radical sobre la educación de los niños. México: Fondo de Cultura Económica, 1986. 302 p. (L-478)

Organization for Economic Cooperation and Development. Escuelas y calidad de la enseñanza: informe internacional. Barcelona: Paidós, 1991. 185 p. (L-340)

Pérez Abril, Mauricio; Bustamante Zamudio, Guillermo. Evaluación escolar, resultados o procesos?: investigación, reflexión y análisis crítico. 2a ed. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1996. 183 p. Mesa redonda (L-813)

Ramos, Cosete. Sala de aula da qualidade total. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. 225 p. (L-859)

Rinehart, Gray. Quality education: applying the philosophy of Dr. W. Edwards Deming to transformation the Educational system. Wisconsin: ASQC, 1993. 328 p. (L-358)

Rodríguez Becerra, Manuel; Dávila L. de Guevara, Carlos; Romero Ortiz, Luis Ernesto. Gerencia privada, gerencia pública, educación en crisis. Santafé de Bogotá: Tercer Mundo Editores, 1994. 168 p. (L-384)

Santos, Elci Pimenta Costa; Godoy, Maria Helena Pádua Coelho de; Fernandes, Maria de Lourdes Moreira; Mendoca, Marlene de Oliveira Pinto. O painel da escola: um instrumento de gestao a vista. Belo Horizonte: FCO, 1997. 77 p. Qualidade Total na Educacao, 3 (L-634)

Siegel, Peggy; Byrne, Sandra. Using quality to redesign schools systems: the cutting edge of common sense. San Francisco: Jossey-Bass, 1994. 168 p. (L-412)

Spanbauer, Stanley J. A quality system for education: using quality and productivity techniques to save our schools. Wisconsin: ASQC, 1992. 239 p.

# SEGUNDA PARTE

.....

## COMPONENTES Y CRITERIOS DE EVALUACION

### RESUMEN DE CRITERIOS Y PUNTAJES

	PUNTAJE MÁXIMO
<b>0. LA INSTITUCIÓN Y SU CONTEXTO</b>	<b>0</b>
<b>1. HORIZONTE INSTITUCIONAL</b>	<b>130</b>
1.1. Direccionamiento estratégico	
1.2. Apropriación y despliegue del horizonte institucional	
1.3. Evaluación y seguimiento	
<b>2. GOBIERNO ESCOLAR Y LIDERAZGO</b>	<b>120</b>
2.1. Gobierno escolar	
2.1.1. Funcionamiento	
2.1.2. Evaluación y logros	
2.2. Liderazgo y participación	
<b>3. ESTRATEGIA ACADEMICA</b>	<b>140</b>
3.1. Procesos pedagógicos	
3.1.1. Enfoques pedagógicos	
3.1.2. Dinámicas y espacios para la formación	
3.1.3. Integración y desarrollo de proyectos transversales	
3.1.4. Apoyo a la investigación y a la innovación	
3.2. Procesos curriculares	
3.2.1. Construcción y ejecución del currículo y el plan de estudios	
3.2.2. Enfoques metodológicos	
3.2.3. Servicio social estudiantil	
3.3. Estrategias y sistemas de evaluación de los procesos de formación	
3.3.1. Enfoque y diseño del sistema de evaluación	

- 3.3.2. Atención a las dificultades de los estudiantes
- 3.3.3. Criterios de promoción
- 3.3.4. Comunicación de resultados
- 3.3.5. Seguimiento a los procesos de evaluación

---

**4. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA****120**

- 4.1. Procesos Administrativos
  - 4.1.1. Estructura organizacional
  - 4.1.2. Estrategia de comunicación
  - 4.1.3. Sistema de tratamiento de la información
  - 4.1.4. Planeación y seguimiento
- 4.2. Procesos financieros
- 4.3. Procesos logísticos
  - 4.3.1. Recursos, manejo y ejecución
  - 4.3.2. Planes de mantenimiento
  - 4.3.3. Evaluación de los recursos

---

**5. DESARROLLO DEL ESTUDIANTE****150**

- 5.1. Satisfacción de los estudiantes
- 5.2. Perfil del estudiante
- 5.3. Proceso de ingreso e inducción de los estudiantes
- 5.4. Garantía al derecho de la educación básica
- 5.5. Servicios complementarios a estudiantes
- 5.6. Atención a la heterogeneidad
- 5.7. Formación ciudadana
- 5.8. Sistema de estímulos y reconocimiento

---

**6. DESARROLLO DEL PERSONAL DIRECTIVO DOCENTE, DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS****110**

- 6.1. Satisfacción del personal
- 6.2. Procesos de selección e inducción
- 6.3. Proceso de capacitación y desarrollo
- 6.4. Programas de bienestar institucional
- 6.5. Sistema de evaluación, estímulos y reconocimiento

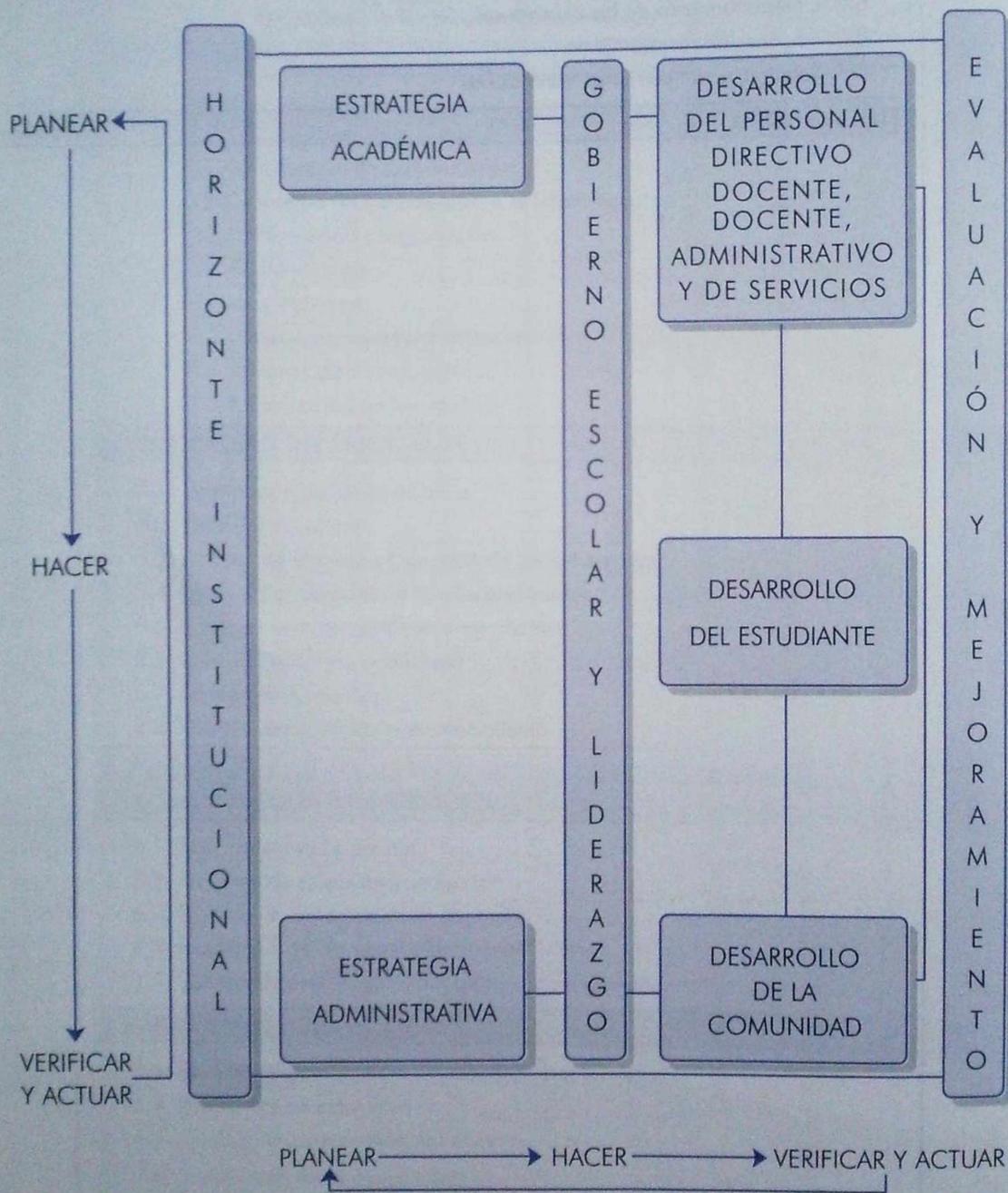
---

**7. DESARROLLO DE LA COMUNIDAD****100**

- 7.1. Estrategias para acercar y conocer a la comunidad
- 7.2. Programas de extensión
- 7.3. Cuidado y conservación del entorno
- 7.4. Satisfacción de la comunidad

<b>8. EVALUACION Y MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL</b>	<b>130</b>
8.1. Sistemas de información y análisis	
8.2. Comportamiento de los indicadores	
8.3. Acciones de mejoramiento	
8.4. Referenciación con otras instituciones	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>1000</b>

### LOS COMPONENTES DE LA GUÍA DE EVALUACIÓN EXPRESADOS GRÁFICAMENTE:



## 0. LA INSTITUCIÓN Y SU CONTEXTO

Este apartado tiene como objeto describir la evolución de la institución en el tiempo y el contexto social en el que ésta se desenvuelve.

Describa brevemente la evolución de la institución relatando su constitución y los sucesos claves tanto internos como externos que han determinado que la institución sea hoy lo que es.

Describa el entorno inmediato en el que está inserta la institución escolar en los aspectos más relevantes que afectan la vida institucional.

## 1. HORIZONTE INSTITUCIONAL

## 130 PUNTOS

Este capítulo examina el proceso de definición, despliegue y evaluación de los propósitos, objetivos, estrategias, principios y valores de la institución. Además, examina la apropiación del horizonte institucional por parte de los distintos estamentos de la comunidad educativa.

### 1.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



ENFOQUE



IMPLEMENTACIÓN

LOGROS

Escriba la visión, la misión y los objetivos, así como las metas institucionales e ilustre el proceso para establecerlos.

Mencione los principios y valores de la institución y describa el proceso para definirlos.

Señale el tipo de información empleada para la formulación del horizonte institucional y objetivos de la institución (información de los estudiantes, docentes, comunidad, egresados, normas, planes de desarrollo distritales y locales, Plan Decenal y Plan Nacional de Desarrollo Educativo).

Analice, a la luz de los retos institucionales, cuáles son las competencias organizacionales que poseen y las que deben desarrollarse para constituirse en una organización que aprende.

### 1.2. APROPIACIÓN Y DESPLIEGUE DEL HORIZONTE INSTITUCIONAL

ENFOQUE

IMPLEMENTACIÓN

LOGROS

Describa las acciones emprendidas por la institución, el Consejo Directivo y el Rector, para divulgar y compartir su horizonte institucional con los miembros de la comunidad educativa interna y aledaña.

Indique el proceso de despliegue del horizonte institucional para que los planes, programas, proyectos y actividades giren alrededor del direccionamiento estratégico.

Indique las acciones desarrolladas para lograr el compromiso con las metas institucionales y para garantizar la apropiación de la comunidad de los principios y valores.

### 1.3. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Mencione los indicadores claves de gestión institucional.

Enuncie la forma de registro y periodicidad con que se recoge la información para medir el grado de apropiación del horizonte institucional por los distintos estamentos de la comunidad educativa.

Señale los mecanismos empleados para conocer el grado de apropiación del horizonte institucional, sus principios y valores, indicando los resultados obtenidos.

Indique cómo se mejora e innova continuamente el proceso de despliegue del horizonte institucional.

## 2. GOBIERNO ESCOLAR Y LIDERAZGO

**120 PUNTOS**

Este capítulo examina la forma de operación del Gobierno Escolar y los mecanismos de participación implementados. Igualmente, identifica la dinámica de trabajo en equipo y liderazgo en la institución, tanto de los directivos docentes como de los distintos actores de la comunidad educativa.

### 2.1. GOBIERNO ESCOLAR



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

#### 2.1.1. Funcionamiento

Indique los mecanismos y procedimientos establecidos para la actuación, funcionamiento e interrelación de los órganos del Gobierno Escolar.

Mencione el tipo de contenidos y problemáticas que tratan los órganos del Gobierno Escolar y la incidencia que tienen las determinaciones asumidas por ellos.

Establezca el posicionamiento y contribución de los distintos órganos del Gobierno Escolar y del Personero Estudiantil en la definición de políticas, objetivos, estrategias y seguimiento de la gestión integral de la institución.

Señale cómo se han vinculado al Gobierno Escolar representantes del sector productivo y exalumnos.

Describa cómo los órganos del Gobierno Escolar establecen contacto con la comunidad educativa para conocer y atender sus inquietudes y propuestas.

#### 2.1.2. Evaluación y logros

Defina la forma como la institución registra, socializa y hace seguimiento a las propuestas, discusiones y decisiones tomadas por los órganos del Gobierno Escolar.

Mencione los logros importantes obtenidos a través de las acciones y proyectos emprendidos por los diferentes órganos del Gobierno Escolar.

Señale los indicadores de gestión, la forma de registro y periodicidad con que se recoge la información para medir los resultados del Gobierno Escolar.

Evidencie el impacto de la participación del sector productivo y de los exalumnos en el Gobierno Escolar.

## 2.2. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN



Enumere las acciones que se desarrollan para fomentar el liderazgo, el trabajo en equipo y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa.

Señale cómo la institución percibe y asume los cambios internos y externos y las acciones llevadas a cabo para enfrentarlos colectivamente y los logros obtenidos.

Ilustre cómo es el liderazgo del directivo docente dentro y fuera de la institución, indicando cuál es el impacto de su rol en la gestión.

Describa los mecanismos desarrollados por la institución para el manejo y solución de sus conflictos y explique la contribución del Manual de Convivencia en el mejoramiento de las relaciones entre los distintos estamentos.

Describa los indicadores de gestión, la forma y periodicidad del registro de información para la evaluación de la interacción de los diferentes estamentos de la comunidad, su autonomía, compromiso y participación. Defina cómo mejora e innova a partir de la evaluación.

## 3. ESTRATEGIA ACADÉMICA

**140 PUNTOS**

Este capítulo examina el enfoque, organización, aplicación y evaluación de los procesos curriculares y metodológicos para la formación integral de los estudiantes. También examina el diseño, implementación y seguimiento de los sistemas de evaluación de los procesos de formación, así como las estrategias y metodologías que emplea la institución para el fomento de la innovación e investigación.

### 3.1. PROCESOS PEDAGÓGICOS



#### 3.1.1. Enfoques pedagógicos

Mencione y describa el enfoque pedagógico que orienta el diseño del currículo y el plan de estudios e ilustre cómo lo ha construido, apropiado y difundido entre la comunidad educativa.

Explique los aprendizajes y competencias que la institución ha establecido como centrales en la formación de sus estudiantes.

Señale el tipo de relación docente–alumno–conocimiento que privilegia la institución y mencione qué tipo de acciones efectúa para evaluar y garantizar que se de en la interacción en el aula y fuera de ella.

### **3.1.2. Dinámicas y espacios para la formación**

Indique las distintas prácticas, mecanismos y acciones que la institución implementa para crear situaciones significativas de aprendizaje y garantizar la formación de los estudiantes según lo definido en su enfoque.

Mencione las actividades institucionales generales que se realizan para promover y estimular la actividad académica, cultural y deportiva, individual o colectiva, señale los eventos internos y externos en que participa.

Señale los criterios que la institución ha establecido para definir la asignación de responsabilidades, dirección de cursos y carga académica a los docentes.

Ilustre cuál es la concepción de la institución frente al papel de las nuevas tecnologías en los procesos educativos y cómo se transforma el trabajo del aula de clase y el rol del docente en caso de utilizarla.

Señale los criterios establecidos por la institución para evaluar la calidad de las situaciones y ambientes de aprendizaje existentes, el uso del tiempo y del espacio en los diferentes ámbitos educativos.

Ilustre cómo se mejoran las acciones de formación y señale, con ejemplos concretos, los logros que se han observado.

### **3.1.3. Integración y desarrollo de proyectos transversales**

Ilustre cómo la institución integra y desarrolla los proyectos transversales (Educación Sexual, Educación para la Convivencia y la Democracia, Educación Ambiental, Recreación y Tiempo Libre) y muestre cómo se relacionan éstos con el enfoque de formación adoptado.

Mencione los logros obtenidos a través de la puesta en marcha de los proyectos transversales e indique cómo se evalúan y mide su impacto en la comunidad educativa.

### **3.1.4. Apoyo a la investigación y a la innovación**

Indique en qué medida el currículo involucra la investigación, cómo se detectan problemas en el proceso de formación y cómo éstos se convierten en proyectos de investigación.

Mencione los proyectos de innovación e investigación más significativos adelantados por la institución, describa su enfoque, proceso de implementación y apoyo financieros externos con los que cuentan. Incluya también cuáles han sido publicados en medios distritales, nacionales y/o internacionales.

Señale cómo se vinculan docentes y alumnos en grupos y redes de investigación locales, distritales o nacionales.

Describa cómo la institución fomenta, incentiva y apoya el desarrollo de proyectos y procesos de innovación e investigación en el aula y en la comunidad educativa.

Explique cómo se evalúan las innovaciones y las investigaciones, su grado de interrelación y contribución a los procesos curriculares y la forma como sus logros se generalizan o incorporan al que hacer de la Institución en su conjunto.

## 3.2. PROCESOS CURRICULARES



ENFOQUE



IMPLEMENTACIÓN



LOGROS

### 3.2.1. Construcción y ejecución del currículo y el plan de estudios

Describa la forma cómo las concepciones definidas en el horizonte institucional orientan la construcción de la estructura curricular de la institución.

Indique cómo la estructura curricular y el plan de estudios dan respuesta a las necesidades, intereses y expectativas manifestadas por los estudiantes, los egresados y la comunidad.

Indique cómo concibe la institución su rol frente a la formación de los estudiantes para el trabajo, cómo se integra esta visión al plan de estudios y a los proyectos transversales. Señale cuál ha sido la participación del sector productivo del entorno de la institución en la definición de acciones concretas.

Describa los procedimientos para el diseño, implementación y mejoramiento del plan de estudios de la institución e indique los actores que han participado en su elaboración.

Señale los criterios institucionales aplicados para definir el tipo de material didáctico necesario para el desarrollo curricular y su congruencia con el enfoque pedagógico y las necesidades de los estudiantes.

Señale las estrategias empleadas por la institución para hacer un uso óptimo del tiempo escolar tanto anual (días/año) como diario (horas/día) e ilustre mediante la presentación de indicadores empleados los logros obtenidos.

Indique la forma cómo se evalúa, mejora e innova el plan de estudios y cómo se establece la satisfacción de la comunidad educativa con el mismo.

### 3.2.2. Enfoques metodológicos

Describa los enfoques metodológicos que acoge la institución para la formación de los estudiantes, las razones por las cuales fueron adoptados y el impacto de estos enfoques en el desarrollo de los estudiantes.

Explique la forma cómo la institución garantiza que las metodologías implementadas cumplen con su objetivo y contribuyen al logro del horizonte institucional.

Describa como se evalúan e innovan las metodologías educativas, teniendo en cuenta tanto los logros y vacíos propios, como el conocimiento de nuevas tendencias.

### 3.2.3. Servicio social estudiantil

Describa los criterios y los énfasis que la institución establece para la formación del sentido comunitario y su proyección en el Servicio Social Estudiantil.

Mencione las acciones emprendidas para desarrollar el Servicio Social Estudiantil y el apoyo al que recurre para implementarlas.

Señale los logros que la institución ha alcanzado mediante la prestación del Servicio Social Estudiantil, tanto a nivel del estudiante como de la comunidad.

### 3.3. ESTRATEGIAS Y SISTEMAS DE EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE FORMACIÓN



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

#### 3.3.1. Enfoque y diseño del sistema de evaluación

Describa el enfoque de la institución con respecto a las estrategias de evaluación del proceso de aprendizaje y señale su congruencia con el enfoque pedagógico. Enuncie los principales aspectos que la institución evalúa en los estudiantes.

Señale cuál es el criterio de participación que tiene la institución con respecto a la evaluación.

Describa los modelos de evaluación y autoevaluación que posee la institución para evidenciar y valorar los logros de los estudiantes.

#### 3.3.2. Atención a las dificultades de los estudiantes

Señale los mecanismos y estrategias existentes para atender oportunamente las dificultades identificadas en el desempeño de los estudiantes.

Describa el papel de los comités de evaluación y promoción en la planeación y desarrollo de estrategias correctivas y de apoyo.

Describa las evidencias de la efectividad de las estrategias de atención a las dificultades de los estudiantes y cómo éstas se evalúan y mejoran.

#### 3.3.3. Criterios de promoción

Enuncie los criterios centrales que la institución posee para la promoción de los estudiantes de grado a grado e indique la razón de su adopción.

Señale los mecanismos empleados para establecer los criterios de promoción, su divulgación y conocimiento por parte de la comunidad y el modo de aplicarlos.

Ilustre mediante ejemplos cómo se han implementado los criterios de promoción y el impacto que esto ha tenido en el proceso de formación y en el desempeño de los estudiantes.

#### 3.3.4. Comunicación de resultados

Describa las formas existentes en la institución para registrar las observaciones parciales del desempeño de los estudiantes y su utilidad en la implementación de las acciones subsiguientes.

Mencione los mecanismos empleados para comunicar los resultados de la evaluación a los estudiantes y los procesos de tratamiento y análisis de los mismos.

Indique las formas establecidas para comunicar a las madres y los padres de familia el desempeño de los estudiantes y la manera como se orienta el apoyo en el hogar.

Enuncie cómo la institución atiende las inquietudes y reclamos de los estudiantes, madres y padres de familia en relación con los resultados y mecanismos de evaluación.

#### 3.3.5. Seguimiento a los procesos de evaluación

Señale cómo la institución garantiza la coherencia y unidad de criterios de evaluación aplicados por los maestros y mencione su efectividad.

Indique cómo la institución utiliza la información sobre reprobación y aprobación para el estudio de tendencias y para la implementación de estrategias de mejoramiento continuo.

Indique los procedimientos adoptados para incorporar modificaciones a los enfoques y estrategias de evaluación y cómo se aplican dichos cambios.

Mencione los indicadores de eficiencia académica, los mecanismos empleados para el registro de la información necesaria y los usos que se le da dentro del proceso de evaluación.

## 4. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

## 120 PUNTOS

Este capítulo examina la estructura organizacional y su coherencia con los programas de la institución y los aspectos claves del manejo de procesos administrativos, financieros y gestión de los recursos físicos, su ejecución, evaluación, innovación y mejoramiento permanente. También examina y evalúa los sistemas de registro, actualización, archivo y tratamiento de la información.

### 4.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS



ENFOQUE



IMPLEMENTACIÓN



LOGROS

#### 4.1.1. Estructura organizacional

Presente el organigrama de la institución, señale los principales cambios que ha tenido y su impacto en la dinámica de la institución.

Describa cómo las formas de organización adoptadas permiten y facilitan los procesos de toma de decisiones, delegación, participación y distribución equitativa de responsabilidades.

Enumere los procesos claves de la institución y muestre cómo se desarrollan a través de la estructura definida.

#### 4.1.2. Estrategia de comunicación

Defina si existe una estrategia de comunicación que interrelacione las distintas actividades institucionales y señale el papel que cumple dentro de la gestión de la institución.

Enuncie las maneras como la institución establece y permanece en contacto con otras de igual nivel. Indique los mecanismos de comunicación permanente que establece la institución con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales de nivel local y distrital.

Relacione los indicadores de gestión, la forma y periodicidad del registro de la información para evaluar las estrategias de comunicación. Ilustre los mecanismos para su mejoramiento.

#### 4.1.3. Sistema de tratamiento de la información

Señale la información proveniente de los procesos claves de la institución, la forma de recolectarla y procesarla.

Describa el soporte físico y tecnológico con que cuenta la institución y los mecanismos que emplea para su mantenimiento y actualización.

Describa los mecanismos utilizados por la institución para facilitar el acceso a la información que es de interés público.

Indique cómo se asegura la actualización permanente de la información y los mecanismos existentes para dar de baja información obsoleta.

Mencione cómo la información es utilizada para el mejoramiento continuo de la institución.

#### 4.1.4. Planeación y seguimiento

Describa cuáles son las etapas del proceso de planeación general que realiza la institución, quienes participan y qué papel juegan.

Describa el proceso de programación operativa institucional y planeación de los distintos estamentos de la institución e indique cómo se articulan.

Mencione cómo se integran los componentes organizativo y pedagógico en la elaboración de los planes operativos.

Mencione cómo la institución efectúa el monitoreo y seguimiento de los procesos claves a través de indicadores de gestión, cómo organiza la elaboración de informes requeridos por las diversas instancias y las acciones de mejoramiento implementadas.

Señale cómo se tienen en consideración las necesidades de los distintos actores de la comunidad educativa para mejorar los procesos claves definidos y cómo divulga los cambios.

## 4.2. PROCESOS FINANCIEROS



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Describa el proceso de planeación financiera y su relación con el plan operativo institucional.

Relacione las diferentes fuentes de financiación de la institución y los mecanismos para asegurar su disponibilidad.

Describa los procesos de presupuestación, contabilidad, tesorería, almacén y cartera, y los criterios que los guían.

Describa el tipo de gestiones realizadas por el Consejo Directivo, el Rector y la comunidad educativa para identificar, gestionar o generar recursos financieros adicionales.

Señale los mecanismos de información a la comunidad educativa sobre los aspectos financieros de la institución.

Identifique los mecanismos que se utilizan en la institución para el seguimiento, la evaluación y el mejoramiento de los procesos financieros, señalando los indicadores de gestión con la forma de registro y periodicidad de la recolección de la información.

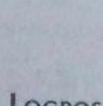
## 4.3. PROCESOS LOGÍSTICOS



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

### 4.3.1. Recursos, manejo y ejecución

Mencione los criterios y estrategias que la institución tiene para identificar necesidades, registrar y actualizar la información sobre planta física, equipos y materiales.

Mencione la forma cómo la institución establece su relación con los proveedores para asegurar oportunidad, adecuación y calidad de los recursos adquiridos.

Describa los mecanismos que la institución emplea para la compra de los materiales de apoyo usados por el maestro y los estudiantes y cómo garantiza su oportuna adquisición, facilidad de acceso y disponibilidad.

Señale las necesidades logísticas que se encuentran todavía insatisfechas y las medidas adoptadas para cubrirlas.

#### 4.3.2. Planes de mantenimiento

Indique los mecanismos utilizados por la institución para mejorar la planta física, garantizar la seguridad, mantenimiento y calidad de sus instalaciones y de los servicios de soporte que ofrece. Señale la periodicidad de estas prácticas y el nivel de participación de cada uno de los estamentos de la comunidad.

Señale las estrategias empleadas para promover el uso racional y el aprovechamiento de los recursos, instalaciones, equipos y materiales.

Mencione los planes y estrategias empleadas para mantener limpia y aseada la planta física y evitar su deterioro.

#### 4.3.3. Evaluación de los recursos

Indique los criterios y los indicadores de gestión empleados para evaluar el estado, la cantidad y efectividad de los recursos físicos, equipos y materiales.

Describa cómo la institución actualiza, renueva y mejora sus equipos y materiales de apoyo.

## 5. DESARROLLO DEL ESTUDIANTE

## 150 PUNTOS

Este capítulo examina la forma cómo la institución define el perfil esperado del estudiante y orienta sus acciones para el conocimiento y satisfacción de las expectativas y necesidades de éste y asegura su bienestar.

### 5.1. SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

ENFOQUE

IMPLEMENTACIÓN

LOGROS

Describa los mecanismos que la institución emplea para conocer y dar respuesta a las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes actuales y potenciales, indicando la frecuencia, confiabilidad y efectividad de las metodologías utilizadas.

Describa cómo los procesos definidos en este capítulo se orientan a satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes detectadas en el diagnóstico.

Señale cómo es y cómo se mide la percepción y satisfacción de los estudiantes en cuanto a los servicios, las instalaciones, la satisfacción de sus necesidades, calidad de los docentes, su participación, el trabajo en el aula, el tratamiento de quejas y reclamos, el nivel de efectividad del servicio y el desarrollo de nuevas propuestas, entre otros.

Explicite cómo la institución evalúa y mejora permanentemente su sistema de respuesta a necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes y defina los logros obtenidos mediante estas acciones en cuanto a la satisfacción de los estudiantes.

Describa cómo la institución evalúa y mejora sus prácticas para aumentar la satisfacción de sus estudiantes.

## 5.2 PERFIL DEL ESTUDIANTE



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Señale el perfil de estudiante que la institución busca desarrollar mediante su enfoque de formación.

Ilustre las estrategias y fuentes empleadas para establecer las características deseables del estudiante.

Señale las acciones de orientación profesional que se adelantan hacia los estudiantes, cómo se efectúa y qué tipo de información sobre opciones de estudio y laborales se les brinda.

Indique los mecanismos de seguimiento de los estudiantes egresados, su perfil y las distintas opciones por ellos asumidas a nivel laboral o de continuidad en el sistema educativo y explicite en que se utiliza y aprovecha esta información.

Describa los criterios definidos y las acciones desarrolladas para identificar y promover aptitudes y talentos de los estudiantes y su articulación con el plan de estudios y la práctica cotidiana.

Indique los logros más significativos alcanzados con estas actividades o programas.

## 5.3. PROCESO DE INGRESO E INDUCCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

**ENFOQUE**

**IMPLEMENTACIÓN**

**LOGROS**

Describa los criterios que emplea la institución para el ingreso y aceptación de nuevos estudiantes y la renovación de matrícula de los actuales.

Señale los indicadores que muestran la evolución en el tiempo de la matrícula y la disponibilidad de cupos en la institución.

Señale las maneras como la institución orienta a los nuevos estudiantes hacia su filosofía institucional y formas de trabajo que adelanta.

Describa cómo la institución evalúa y mejora los métodos utilizados para el conocimiento, aceptación e inducción de los estudiantes.

## 5.4. GARANTÍA AL DERECHO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA

**ENFOQUE**

**IMPLEMENTACIÓN**

**LOGROS**

Mencione las estrategias que implementa la institución para garantizar a los estudiantes la educación básica y las acciones para mejorar la permanencia de los alumnos en el sistema educativo.

En caso de que la institución no ofrezca directamente todos los grados de la educación

básica y media, mencione las estrategias utilizadas para: garantizar la recepción e integración de estudiantes que provienen de menores grados y el ingreso y continuación de los propios en grados superiores; manejar los convenios existentes con otras instituciones y su grado de articulación e integración administrativa y pedagógica; y dar tratamiento a las diferencias entre las instituciones que hacen parte del convenio. Mencione los logros obtenidos a través de los convenios para asegurar el ingreso de los estudiantes a las instituciones.

Indique cómo se hace el seguimiento y evaluación del proceso y las acciones de mejoramiento que se han implementado hasta el momento.

### 5.5. SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A ESTUDIANTES



**ENFOQUE**

**IMPLEMENTACIÓN**

**LOGROS**

Mencione los criterios que se emplean para orientar acciones de atención y bienestar de los estudiantes.

Indique los criterios de la institución para crear y mantener servicios complementarios para estudiantes (orientación, tutorías, odontología, fonoaudiología, servicio médico, etc.) y cuáles posee.

Describa cómo cada uno de los servicios complementarios contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes.

Presente los indicadores de gestión con los que se evalúan los servicios complementarios y señale cómo éstos se mejoran e innovan permanentemente.

### 5.6. ATENCIÓN A LA HETEROGENEIDAD



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Describa los criterios empleados por la institución para identificar, atender e integrar a los estudiantes con capacidades excepcionales, discapacidades, diferencias étnicas o lingüísticas, entre otras.

Mencione cómo las formas de atención implementadas contribuyen a su desarrollo teniendo en cuenta la heterogeneidad.

Señale los indicadores empleados para la evaluación y los mecanismos de mejoramiento de las estrategias para el manejo de la heterogeneidad.

Evidencie logros resultado del trabajo de la institución en esta línea.

### 5.7. FORMACIÓN CIUDADANA



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Mencione los lineamientos que orientan las estrategias de formación ciudadana y la relación que establece la institución con el entorno local y distrital para desarrollarlas.

Señale las acciones de formación ciudadana realizadas por la institución e indique quienes participan y que entidades apoyan su implementación.

Describa los indicadores de gestión, la forma y periodicidad del registro de información

para la evaluación de la formación ciudadana. Defina cómo se mejora e innova a partir de la evaluación.

Demuestre los logros obtenidos de las acciones pedagógicas con la comunidad referidas a la formación ciudadana.

## 5.8. SISTEMA DE ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTO

ENFOQUE

IMPLEMENTACIÓN

LOGROS

Señale las diversas formas que la institución posee para estimular y reconocer el esfuerzo y logro de los estudiantes, tanto en su desempeño personal como en su trabajo en equipo.

Muestre evidencia de los logros obtenidos en el desempeño de los estudiantes atribuibles al esquema de estímulos y reconocimiento de la institución.

Describa los indicadores de gestión, la forma y periodicidad del registro de información del sistema de estímulos y reconocimiento. Defina cómo mejora e innova a partir de la evaluación.

## 6. DESARROLLO DEL PERSONAL DIRECTIVO DOCENTE, DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS 110 PUNTOS

Este capítulo examina las políticas y las estrategias de desarrollo personal y profesional de cada uno de sus miembros (directivos, docentes, personal administrativo y de servicios generales) dirigidas a satisfacer sus necesidades, incentivar su orientación a resultados institucionales, su capacidad de participación y su compromiso activo con el mejoramiento de la institución.

### 6.1. SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

ENFOQUE

IMPLEMENTACIÓN

LOGROS

Describa los mecanismos que la institución emplea para conocer y dar respuesta a las necesidades, intereses y expectativas del personal actuales y potenciales, indicando la frecuencia, confiabilidad y efectividad de las metodologías utilizadas.

Describa cómo los procesos definidos en este capítulo se orientan a satisfacer las necesidades y expectativas del personal detectadas en el diagnóstico.

Describa las metodologías empleadas para establecer la percepción y satisfacción de las personas en su puesto de trabajo y con respecto a los servicios que le brinda la institución.

Indique los mecanismos que utiliza la institución para dar respuesta rápida y satisfactoria a las inquietudes, iniciativas o reclamos del personal.

Señale el tipo de indicadores utilizados por la institución para determinar niveles y tendencias de deserción, ausentismo y satisfacción de los diferentes miembros del personal de planta, mostrando el comportamiento de los últimos cinco años.

Describa los mecanismos para evaluar la satisfacción del personal y señale el tipo de indicadores utilizados, mostrando su comportamiento en los últimos cinco años.

Describa cómo la institución mejora sus prácticas para determinar la satisfacción del personal.

## 6.2 PROCESOS DE SELECCIÓN E INDUCCIÓN



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Enuncie los lineamientos que orientan los procesos de selección e inducción del personal de planta de la institución.

Describa los procedimientos específicos de los procesos de selección e inducción, indicando los contenidos que se trabajan y los responsables de realizarlos.

Mencione los instrumentos con los que cuenta para desarrollar los procesos de selección e inducción (como pruebas, planillas de entrevista, cartillas, videos, visitas guiadas, etc.)

Mencione si se desarrollan actividades de reintroducción en el caso de que una persona sea transferida de área o puesto de trabajo.

Indique cómo se evalúan los procesos y su contribución a la asimilación de la cultura institucional. Muestre los indicadores empleados y su comportamiento en los últimos cinco años.

Mencione las estrategias para mejorar e innovar los procesos de selección e inducción de todo el personal.

## 6.3. PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**

**LOGROS**

Indique los lineamientos que orientan los procesos de capacitación y desarrollo del personal para su articulación con los objetivos institucionales.

Muestre la forma en que la institución determina necesidades y oportunidades de formación y capacitación de los distintos miembros y grupos que hacen parte del personal de planta y la metodología aplicada para planearla.

Especifique las estrategias desarrolladas para la formación y capacitación, señale cuáles son los actores privilegiados e indique los mecanismos utilizados tanto dentro como fuera de la institución.

Indique si en el presupuesto de la institución existe un rubro destinado a la financiación y/o patrocinio de programas de capacitación y formación internos y externos. Si la entidad no cuenta con recursos propios o gestionados para el desarrollo de estos programas, indique qué tipo de estrategias se han diseñado para suplir estos vacíos.

Mencione los indicadores empleados para la evaluación y los mecanismos de mejoramiento de los procesos de capacitación y desarrollo.

## 6.4. PROGRAMAS DE BIENESTAR INSTITUCIONAL



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**

**LOGROS**

Mencione los lineamientos que orientan los programas de bienestar institucional, defina cuáles son las principales estrategias definidas y su articulación con los planes de mejoramiento y los objetivos personales e institucionales.

Mencione las estrategias que se siguen para facilitar la promoción, mejoramiento profesional y flexibilidad en el trabajo a fin de lograr un ambiente interno de desarrollo personal.

En el caso de las instituciones privadas, señale si existe una política salarial y su forma de implementación y mantenimiento. Indique si se ha efectuado una evaluación de competitividad de los salarios frente a las oportunidades del mercado laboral del sector y los resultados obtenidos.

En caso de que los aplique, mencione los programas o prácticas que conduzcan a preparar las personas que se acercan al retiro laboral.

## 6.5. SISTEMA DE EVALUACIÓN, ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTO



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Describa los lineamientos que orientan el sistema de evaluación del desempeño, estímulos y reconocimiento para los distintos actores institucionales.

Describa los procedimientos y aspectos incluidos en la evaluación de desempeño y su incidencia en el otorgamiento de estímulos y reconocimientos, tanto a nivel individual como de equipos de trabajo.

Ilustre los mecanismos de evaluación de los procesos de evaluación de desempeño, estímulos y reconocimiento, con los indicadores utilizados y su comportamiento en los últimos cinco años.

Mencione los mecanismos utilizados por la institución para mejorar e innovar permanentemente los sistemas de evaluación del personal, estímulos y reconocimientos.

Señale la articulación del sistema de evaluación de desempeño, estímulos y reconocimiento con otros procesos de la gestión humana.

## 7. DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

**100 PUNTOS**

Este capítulo examina las acciones de la institución con su entorno inmediato, la participación que representantes de éste tienen en la gestión institucional, los sistemas utilizados para conocer y satisfacer las necesidades de la comunidad aledaña. También examina los planes y programas que desarrolla la institución hacia la comunidad y los mecanismos para medir su impacto.

### 7.1. ESTRATEGIAS PARA ACERCAR Y CONOCER A LA COMUNIDAD



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Indique cómo la institución identifica las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad aledaña y el enfoque que guía su acción frente a ésta.

Mencione los mecanismos utilizados por la institución para dar respuesta a las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad del área de influencia.

Señale las estrategias con que cuenta la institución para acercar a la comunidad aledaña y la forma cómo se establecen vínculos permanentes con ellos.

Indique cómo se establecen vínculos con organizaciones sociales, culturales y empresariales y cómo éstas han beneficiado el desarrollo de la institución.

Mencione cómo se evalúan y mejoran las estrategias que vinculan la institución con la comunidad.

## 7.2. PROGRAMAS DE EXTENSIÓN



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Ilustre cómo entiende la institución el sentido e importancia de los programas de extensión definidos para el desarrollo de la comunidad.

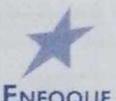
Indique los procedimientos para organizar, ofrecer y mejorar los programas existentes que se desarrollan hacia la comunidad y si existen vínculos con el sector productivo para llevarlos a cabo.

Mencione cómo participa la comunidad en la identificación, diseño, organización y evaluación de los programas ofrecidos.

Ilustre los mecanismos de evaluación y mejoramiento de los programas e identifique los logros obtenidos, mediante la presentación de los indicadores de los últimos cinco años.

Indique cómo la institución participa y promueve el desarrollo de proyectos locales que articulen otras instituciones similares y afines para potenciar el impacto en la sociedad y cuáles han tenido mayor desarrollo.

## 7.3. CUIDADO Y CONSERVACIÓN DEL ENTORNO



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Señale los lineamientos que orientan las estrategias definidas para el cuidado y conservación del entorno natural y social.

Describa las acciones desarrolladas por la institución con la participación de todos los estamentos para la conservación del entorno.

Identifique los contactos o relaciones que la institución ha establecido con entidades públicas o privadas para el desarrollo de programas de cuidado y conservación del entorno.

Señale si existen mecanismos para el seguimiento, evaluación y mejoramiento de las acciones institucionales para la conservación del entorno.

Evidencie los logros obtenidos y las acciones desarrolladas para mantener dichos logros.

## 7.4. SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Mencione los mecanismos empleados para establecer la percepción y la satisfacción de la

comunidad aledaña respecto a la gestión de la institución y los aspectos centrales que se evalúan.

Indique los mecanismos que utiliza la institución para dar respuesta rápida y satisfactoria a las inquietudes, quejas, reclamos, iniciativas o problemas de la comunidad aledaña. Ilustre mediante ejemplos las principales necesidades y la forma cómo la institución las ha atendido.

Describa los resultados de las mediciones efectuadas, mostrando el comportamiento de los indicadores empleados en los últimos cinco años.

Describa cómo la institución evalúa y mejora sus prácticas para determinar la satisfacción de la comunidad aledaña.

## 8. EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 130 PUNTOS

Este capítulo examina los mecanismos de evaluación de la gestión empleados por la institución, el uso de los sistemas de información y los indicadores como elementos básicos para el mejoramiento y el cumplimiento del horizonte institucional. También analiza los procesos que efectúa la institución para compararse y aprender de otras instituciones.

### 8.1. SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS



Defina los lineamientos que orientan los procesos de evaluación y mejoramiento de la gestión de manera global y por áreas, en cuanto a métodos empleados, formas de registro, análisis, uso y divulgación de la información.

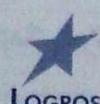
Señale los indicadores y mecanismos de medición existentes para evaluar el avance del cumplimiento de las metas institucionales, de manera global y por áreas.

Enuncie los indicadores y las formas empleadas por la institución para medir el desempeño y la satisfacción de los distintos estamentos.

Mencione cómo la institución asegura la confiabilidad, consistencia y actualización de la información utilizada.

Señale los mecanismos que utiliza la institución para que los distintos estamentos de la comunidad educativa conozcan, comprendan y utilicen los indicadores.

### 8.2. COMPORTAMIENTO DE LOS INDICADORES



Presente datos numéricos y/o gráficas sobre los niveles actuales y las tendencias de los indicadores de los procesos claves de la institución.

Muestre a través de indicadores el resultado de mediciones y evaluaciones externas aplicadas a la institución (nacionales o distritales) así como aquellas llevadas a cabo a nivel institucional.

Ilustre el comportamiento en los últimos cinco años de los niveles de: ausentismo, deserción, promoción, resultados en pruebas de estado, retención o permanencia de los estudiantes.

Ilustre cuáles son las tendencias que señala el análisis de los indicadores, el uso que se le da a la información y la forma en que se tratan para producir cambios en sentido deseable.

Explique los niveles y tendencias que señalen logros significativos así como resultados poco satisfactorios.

### 8.3. ACCIONES DE MEJORAMIENTO



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Señale cómo define la institución su proceso de mejoramiento, sus responsables, la metodología para llevarlo a cabo y las expectativas de resultado.

Indique cómo la institución analiza, rediseña y optimiza los diferentes procesos a partir de la información recogida.

Señale los principales cambios en mejoramiento logrados por la institución en relación con los últimos cinco años y la forma cómo se alcanzaron. Ilustre mediante ejemplos cambios dados por el mejoramiento que sean determinantes en la gestión escolar.

### 8.4. REFERENCIACIÓN CON OTRAS INSTITUCIONES



**ENFOQUE**



**IMPLEMENTACIÓN**



**LOGROS**

Mencione los lineamientos establecidos para desarrollar procesos de acercamiento a otras instituciones con el fin de aprender de ellas.

Describa las metodologías utilizadas por la institución para conocer, adaptar e implementar modificaciones e innovaciones en los procesos a partir de los aprendizajes de prácticas exitosas de otras instituciones.

Ilustre las áreas de gestión que han sido objeto de los procesos de referenciación, indicando el tipo de instituciones con las que ha efectuado las comparaciones y los resultados obtenidos que pueden ser sustentados con evidencias.

Indique los mecanismos y acciones adoptadas para facilitar que otras conozcan y aprendan de la institución, muestre evidencias mediante sus registros de los procesos desarrollados.

# TERCERA PARTE

## PLAN DE MEJORAMIENTO

Este apartado pretende invitar la institución para que, luego de evaluar su proceso de gestión y habiendo identificado sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento, formule un plan que le permita tanto mantener como mejorar sus resultados claves. Si su institución cuenta con un Plan de Mejoramiento definido proceda a resumirlo empleando el cuadro siguiente y los conceptos que aquí se expresan.

### 1. EVALUACIONES PREVIAS

Presente los resultados de procesos de autoevaluación, evaluaciones externas del nivel distrital (p.e. supervisión), nacional (MEN) y otras (Informe de Retroalimentación del Galardón si se ha presentado en las versiones anteriores).

Indique las fuentes, fechas en que se efectuaron las evaluaciones y los resultados que se concluyen.

### 2. AREAS CLAVES DE MEJORAMIENTO

Señale las áreas claves de mejoramiento definidas y la justificación de esta decisión en relación con el horizonte institucional.

### 3. METAS DE MEJORAMIENTO

Describa las metas de mejoramiento (qué, cuánto, cuándo).

### 4. ESTRATEGIAS

Ilustre las acciones (cómo) que la institución ha definido para alcanzar las metas previstas.

Defina el responsable (quién) de cada estrategia y los recursos (con qué) requeridos para desarrollarla.

### 5. SEGUIMIENTO

Señale los indicadores establecidos para verificar el avance de las metas de mejoramiento definidas y su comportamiento en el tiempo.

Indique la información requerida para construir el indicador, el momento o etapa del proceso (cuándo) en que se debe efectuar el registro o medición, la fuente de la información y el responsable de recoger y analizar la información.

Identifique los logros del Plan de Mejoramiento y señale las dificultades que se han presentado y la forma como se han superado.

### PLAN DE MEJORAMIENTO

EVALUACIONES	FUENTES	FECHA	RESULTADOS	
<b>PREVIAS</b>	INTERNO			
	EXTERNO			
<b>ÁREAS CLAVES DE MEJORAMIENTO</b>		<b>POR QUÉ</b>		
<b>METAS DE MEJORAMIENTO</b>	<b>QUÉ</b>	<b>CUÁNTO</b>	<b>CUÁNDO</b>	
<b>ESTRATEGIAS</b>		<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	
<b>SEGUIMIENTO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b>	<b>MOMENTO DEL REGISTRO</b>	<b>RESPONSABLE</b>

## FORMULARIO DE INSCRIPCION

### GALARDON SANTA FE DE BOGOTA A LA GESTION ESCOLAR 2000

Nombre de la Institución:

\_\_\_\_\_

Dirección:

\_\_\_\_\_

Teléfono:

\_\_\_\_\_

Fax:

\_\_\_\_\_

E-mail:

\_\_\_\_\_

Localidad:

\_\_\_\_\_

Barrio:

\_\_\_\_\_

Fecha de fundación:

\_\_\_\_\_

Licencia de funcionamiento:

\_\_\_\_\_

Clase:

Estatal \_\_\_\_\_ No Estatal \_\_\_\_\_ Urbano \_\_\_\_\_ Rural \_\_\_\_\_

Carácter:

Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Mixto \_\_\_\_\_

Jornada:

Mañana \_\_\_\_\_ Tarde \_\_\_\_\_ Noche \_\_\_\_\_ Unica \_\_\_\_\_

Hora inicio de la jornada escolar: \_\_\_\_\_ Hora de terminación de la jornada escolar: \_\_\_\_\_

Calendario.

A \_\_\_\_\_ B \_\_\_\_\_ C \_\_\_\_\_

Modalidad: Técnico \_\_\_\_\_ Académico \_\_\_\_\_ Pedagógico \_\_\_\_\_

Bilingüe: Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

## N I V E L E S

	PREESCOLAR		BASICA PRIMARIA		BASICA SECUNDARIA		MEDIA		TOTAL
	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	
GRADOS									
NUMERO DE CURSOS									
NUMERO DE ESTUDIANTES									

Convenio con: \_\_\_\_\_

No. profesores tiempo completo: \_\_\_\_\_ No. profesores tiempo parcial: \_\_\_\_\_

No. personal administrativo: \_\_\_\_\_ No. personal servicios generales: \_\_\_\_\_

Asociaciones de colegios a la que pertenecen: \_\_\_\_\_

Nombre del rector: \_\_\_\_\_

Nombre del representante legal: \_\_\_\_\_

Enviar o entregar este Formulario de Inscripción antes del 14 de Julio a:

Secretaria de Educación Distrital  
 Subdirección de Mejoramiento Educativo  
 Carrera 30 No. 24 - 90 Of. 1014  
 Tels.: 339 4300  
 Fax: 269 7243 - 368 7823  
 E.mail: aleuro@redp.edu.co  
 Santa Fe de Bogotá, D.C.

**La Secretaría de Educación Distrital,  
con el apoyo técnico de la  
Corporación Calidad, define y entrega  
el Premio Santa Fe de Bogotá  
a la Gestión Escolar.**

**Informes**

**Secretaría de Educación Distrital  
Subdirección de Mejoramiento Educativo  
Carrera 30 No 24-90 Oficina 1014  
Teléfonos: 339 4300  
Fax: 269 7243 - 368 7823  
Santa Fe de Bogotá  
Email: [aleuro@redp.edu.co](mailto:aleuro@redp.edu.co)**



**CORPORACION  
CALIDAD**

**Corporación Calidad  
Area de Gestión Sector Educativo  
Carrera 20 No 90-31  
Teléfonos: 610 2919 -236 2156  
Fax: 611 2630 - 635 3445  
Santa Fe de Bogotá D.C.  
E-mail: [gesedu@ccalidad.com.co](mailto:gesedu@ccalidad.com.co)**