

SED
070
2003-2004



GALARDON A LA EXCELENCIA

Premio a la Gestión Escolar



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
Secretaría
Educación

Guía de Evaluación 2003 – 2004



Bogotá sin indiferencia



**GALARDON
A LA EXCELENCIA**
Premio a la Gestión Escolar

**GUIA DE EVALUACION
2003 - 2004**



Alcalde Mayor de Bogotá D.C.
Luis Eduardo Garzón

Secretario de Educación del Distrito
Abel Rodríguez Céspedes

COMITÉ DIRECTIVO GALARDÓN A LA EXCELENCIA

Secretaria de Educación del Distrito

Subsecretario Académico
Alejandro Álvarez Gallego

Cámara de Comercio de Bogotá

Presidenta
María Fernanda Campo Saavedra

Vicepresidente Ejecutivo
Andrés López

Caja de Compensación Familiar Compensar

Director
Néstor Rodríguez Ardila

Subdirectora Administrativa y Financiera
Marta Giraldo de Trujillo

Corporación Calidad

Director Ejecutivo
Luis Emilio Velásquez Botero

COMITÉ OPERATIVO GALARDÓN A LA EXCELENCIA

Secretaria de Educación del Distrito

Directora de Evaluación y Acompañamiento
Cecilia Rincón Berdugo

Subdirector de Mejoramiento Educativo
Juvenal Nieves Herrera

Profesional Especializada
Alma del Carmen Guevara Barbosa

Cámara de Comercio de Bogotá

Gerente de Formación Empresarial
Teresita Cardona García

Caja de Compensación Familiar Compensar

Subdirectora Operativa
Ligia Granados de Prieto

Corporación Calidad

Director Sector Educativo
Libardo Ortigón Camacho

Impresión
Sanmartín Obregón & cia.
Diseño y diagramación
Juana Marulanda

CONTENIDO

	Página
Presentación	5
Instituciones galardonadas	6
Testimonio instituciones galardonadas 2002	7
Palabras empresas patrocinadoras	8
Primera parte: proceso del Galardón	
1. Propósitos del Galardón	11
2. Categorías	11
3. Requisitos	12
4. Premiación	12
5. Compromisos de las instituciones galardonadas	12
6. Marco general de evaluación	13
7. Evaluadores y Jurados	16
8. Flujograma del proceso	17
9. Fases del proceso	18
Segunda parte: componentes y criterios de evaluación	
Resumen de componentes, criterios y puntajes	24
0. La institución y su contexto	26
1. Horizonte institucional	26
2. Gobierno escolar y liderazgo	29
3. Gestión académica	31
4. Gestión administrativa	34
5. Desarrollo del estudiante	37
6. Desarrollo del personal docente y administrativo	39
7. Desarrollo de la comunidad	41
8. Resultados y mejoramiento institucional	43
Bibliografía	45
Formulario de inscripción	47

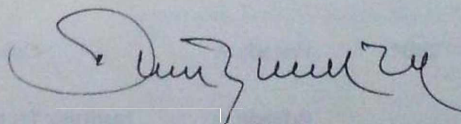
PRESENTACION

El **Galardón a la Excelencia**: Premio a la gestión escolar, al profesionalismo del maestro, debe entenderse como un punto de llegada del trabajo pedagógico de las instituciones adelantado en años de prácticas, de gestión administrativa y de participación de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos y las prácticas educativas de las instituciones escolares.

La excelencia no puede entonces, ser vista como el premio al mejor y la descalificación de otros. La excelencia es una herramienta de cualificación de la educación para la construcción de un proyecto educativo moderno, renovado, que ponga al día la enseñanza y transforme la escuela.

El contenido del **Galardón** que la actual Secretaría de Educación busca fomentar está relacionado directamente con la tarea pedagógica, por cuanto la razón de ser de las políticas educativas son los niños, niñas y jóvenes. Así que todo lo que haga la institución educativa cobra sentido sí y sólo sí logramos que ellos y ellas sean felices, aprendan más y se formen mejor. Por eso, el horizonte del **Galardón** debe ser la pedagogía y por eso los maestros y maestras deben estar en el centro, elaborándolo, realizándolo.

El **Galardón**, continuará promoviendo el reconocimiento a la gestión colectiva, convirtiéndose más que en un premio, en un estímulo a las instituciones educativas, a sus directivos, maestros, estudiantes y padres de familia. En tal sentido, la Secretaría de Educación con el Programa Transformación Pedagógica de la Escuela y la Enseñanza, promoverá una oportunidad para poner en juego las ideas, las experiencias de maestros y directivos docentes que contribuyan a la construcción de una nueva escuela que abra sus puertas para aprehender el mundo.



Abel Rodríguez Céspedes
Secretario de Educación D.C.

INSTITUCIONES GALARDONADAS

Mediante Decreto N° 379 del 30 de mayo de 1997 la Administración Distrital crea el **Galardón** como reconocimiento y estímulo a las instituciones escolares estatales y privadas de enseñanza pre-escolar, básica y media que hayan logrado articular exitosamente las tareas pedagógicas y administrativas consiguiendo innovar y mejorar la acción educativa. Es así como en sus primeras versiones se ha otorgado el **Galardón a la Excelencia** a las siguientes instituciones educativas:

AÑO	CATEGORIA	INSTITUCION	LOCALIDAD
1997	Estatal B	Instituto Distrital Torca	Usaquén
	Privado A	Colegio Parroquial Adveniat	San Cristóbal
	Privado B	Colegio Mayor de San Bartolomé	Candelaria
1998	Estatal A	Liceos del Ejército Patria Sector Norte B - " Liceo Colombia"	Suba
	Privado A	Colegio Hijas de Cristo Rey	Suba
1999	Estatal B	CEDID San Pablo	Bosa
	Privado A	Colegio Santa Teresa de Jesús	Fontibón
	Privado B	Instituto Colsubsidio de Educación Femenina - ICEF	Chapinero
2000	Privado A	Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	Suba
	Privado A	Colegio Santa Clara	Teusaquillo
2001	Privado A	Colegio Parroquial Adveniat	San Cristóbal
	Privado A	Instituto Técnico Industrial Centro Don Bosco	Engativá
2002	Privada	Colegio de la Presentación de Fátima	Tunjuelito

TESTIMONIO INSTITUCIONES GALARDONADAS AÑO 2002

Colegio de la Presentación de Fátima Categoría Privada

Al iniciar este proceso evaluativo, denominado Galardón, ignorábamos muchas cosas, pero gracias a dicha participación en la que hoy está comprometida toda la comunidad educativa, nos hemos transformado en una Institución educativa inteligente, una Institución educativa que aprende y desaprende en el diario vivir. Elementos esenciales son: el direccionamiento estratégico a partir del horizonte institucional, vivido en lo cotidiano con la gerencia del día a día, elementos que a su vez nos han llevado a la creación de una cultura propia institucional, asumida por todas las personas de los diferentes estamentos.

Reconociendo nuestras limitaciones y faltas de conocimiento en muchos aspectos aprendimos a hacer diferenciación, es decir aprendimos a aprender de las instituciones que hacen bien las diferentes cosas, que desarrollan correctamente y con calidad los procesos, y al mismo tiempo hemos aprendido a compartir lo que hacemos bien, y... he aquí el resultado.

Gracias a este proceso hemos podido durante siete años hacer una autoevaluación cada vez más objetiva, ésta se somete a la evaluación externa y se obtiene así un informe en el cual constan los logros obtenidos y se proponen los aspectos susceptibles de mejorar. Muy valiosos han sido los informes de retroalimentación, de ellos hemos partido para hacer los planes de mejoramiento de cada año.

Gracias a la Secretaría de Educación que por medio del Galardón nos ha brindado una excelente oportunidad.

Gracias a la Corporación Calidad que nos ha enseñado un camino hacia el mejoramiento continuo, en una institución educativa inteligente.

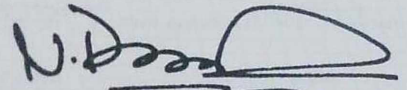
Hermana Berta Graciela Acero G.
Rectora

PALABRAS EMPRESAS PATROCINADORAS

Caja de Compensación Familiar COMPENSAR

COMPENSAR, en unión con la Cámara de Comercio de Bogotá, y con la dirección de la Corporación Calidad, ha venido participando activamente en el Galardón a la Excelencia. El impacto que esta actividad ha tenido en el mejoramiento de la calidad integral de las instituciones educativas de la capital es innegable. No sólo por los resultados sino por el entusiasmo cada vez mayor que despierta entre los colegios bogotanos, con lo que se ha logrado uno de los objetivos básicos que es impulsar una cultura de la calidad y el mejoramiento, particularmente en la educación capitalina.

Nuestra sociedad enfrenta enormes retos en la construcción de su futuro; las voces de los dirigentes nos hablan continuamente y con gran inminencia de nuestra incorporación productiva a las corrientes globalizantes de la economía. De otra parte la fractura social que hoy tenemos nos reta a conseguir construir una sociedad más solidaria y participativa; COMPENSAR tiene la convicción que el logro de estas metas complementarias, -sociedad productiva con mayor equidad-, sólo se consigue con una educación en continuo mejoramiento y reflexión, y por ello no ha vacilado en continuar apoyando este Galardón a la Excelencia liderado por la Corporación Calidad.



Néstor Rodríguez Ardila, Director

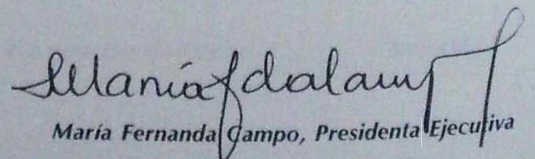
Cámara de Comercio de Bogotá

Este es el segundo año en el cual la Cámara de Comercio de Bogotá tiene el privilegio de apoyar el Galardón a la Excelencia. Sabemos que para construir una ciudad más justa, competitiva y en paz, es necesario que los niños y jóvenes de Bogotá reciban una educación de calidad.

La Cámara de Comercio de Bogotá, reconociendo que es fundamental el apoyo del sector productivo en el mejoramiento de la calidad y la eficiencia del servicio educativo, participa activamente en varios proyectos que tienen el propósito de contribuir a que el acceso a la educación se dé en las mejores condiciones.

Con el Galardón a la Excelencia, la Secretaría de Educación del Distrito ha venido haciendo un importante esfuerzo por incentivar a las instituciones educativas a autoevaluarse y continuar mejorando sus procesos, con el propósito de consolidar la autonomía pedagógica y administrativa que tienen actualmente.

Esperamos seguir trabajando conjuntamente con la Corporación Calidad y Compensar para que las instituciones educativas del Distrito desarrollen una excelente gestión y así, todos los niños y jóvenes de Bogotá puedan tener una mejor calidad de la educación y mejores opciones de vida en el futuro.



María Fernanda Campo, Presidenta Ejecutiva

PRIMERA PARTE: PROCESO DEL GALARDON



1. PROPOSITOS DEL GALARDON

OBJETIVO GENERAL

Identificar en las instituciones escolares estatales y privadas de enseñanza pre-escolar, básica y media del Distrito Capital experiencias ejemplarizantes en la construcción e implementación de enfoques de gestión participativa orientados hacia la calidad.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. 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.
2. Conocer y difundir experiencias significativas en la generación y aplicación de enfoques de gestión y organización orientados hacia la calidad.

2. CATEGORIAS

El Galardón a la Excelencia se entrega en las categorías **ESTATAL** y **PRIVADA** a las instituciones educativas que han construido esquemas de gestión integral y han logrado articular exitosamente las tareas pedagógicas y administrativas, consiguiendo demostrar y asegurar buenos resultados, transferir el conocimiento e identificar elementos diferenciadores e innovadores que se constituyen en la mejor estrategia de su entorno.

El Galardón es una herramienta de autoevaluación que le permite a las instituciones educativas, conocer el estado de los procesos de gestión y formular estrategias de mejoramiento.

Las
instituciones
galardonadas
son líderes en
la promoción
de la cultura
de la calidad.

3. REQUISITOS

Para participar en el Galardón se requiere:

- Ser una institución de educación formal.
- Tener domicilio en Bogotá y estar bajo su jurisdicción.
- Estar debidamente reconocida por la Secretaría de Educación Distrital.
- No haber sido sancionada en los últimos cinco años.
- No haber ganado el Galardón a la Excelencia en los cinco años anteriores.

4. PREMIACION

- Estatuilla que identifica el Galardón a la Excelencia.
- Pergamino.
- \$25'000.000 por institución premiada.
- Difusión y publicación de las experiencias en los medios de la Secretaría de Educación Distrital, la Cámara de Comercio de Bogotá, la Caja de Compensación Familiar COMPENSAR y la Corporación Calidad.

MENCION ESPECIAL AL ESFUERZO EN EL MEJORAMIENTO

Las instituciones educativas oficiales o privadas que, tras presentarse en versiones anteriores del GALARDON A LA EXCELENCIA, demuestren un mejoramiento sustancial en los distintos componentes de la gestión escolar, recibirán:

- Pergamino.
- \$5'000.000 por institución premiada.

5. COMPROMISO DE LAS INSTITUCIONES GALARDONADAS

Las instituciones galardonadas adquieren el compromiso de difundir su experiencia y convertirse en líderes en la promoción de la cultura de la calidad. El compromiso se cumple ejecutando las siguientes acciones:

- Estableciendo un plan de atención, consultas y visitas.
- Acompañando instituciones asignadas por la Secretaría de Educación Distrital, para apoyarlas en la incorporación de criterios de calidad en su gestión escolar.
- Socializando y compartiendo sus experiencias exitosas con otras instituciones educativas.
- Haciendo mención de este reconocimiento en sus estrategias de divulgación y publicidad, especificando el año en que lo obtuvieron.

6. MARCO GENERAL DE EVALUACION

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, mediante un sistema gerencial que integra el direccionamiento estratégico o mirada de largo plazo de la institución, la gestión de sus procesos y la gestión de la cultura institucional.

El informe que realiza la institución será analizado a la luz del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar correctivamente), el cual permite observar el desarrollo de los procesos desde su formulación hasta su ejecución, evaluación y establecimiento de acciones correctivas a partir de ésta. Se evalúa la gestión en sus distintos momentos:

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

Hacer, es la manera como la institución genera acciones para educar y preparar a sus actores para ejecutar las tareas planteadas, lograr las metas y recoger los datos correspondientes a las mismas.

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, es la aplicación de acciones correctivas necesarias que conduzcan al logro de los objetivos propuestos y al mejoramiento continuo de los procesos de la institución.

**Cada institución
presenta un
informe que es
analizado a la luz
del ciclo PHVA:
Planear, Hacer,
Verificar, Actuar.**

La evaluación de la institución también se realiza considerando tres dimensiones: enfoque, implementación y resultados.

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.

La evaluación de la institución también es realizada considerando tres dimensiones: **Enfoque, implementación y resultados**; con los cuales se valora la madurez de la institución en sus distintos sistemas y procesos, y se establece la consistencia y armonía de la gestión. El significado de estas dimensiones es el siguiente:

ENFOQUE

Se refiere a la concepción y directrices que orientan a la institución y los métodos utilizados para lograr el propósito establecido en cada tema o factor que se va a evaluar.

Se evalúa que sea adecuado para atender el propósito del ítem en función de la realidad de la institución, que sea proactivo, innovador y conocido por la comunidad educativa.

IMPLEMENTACION

Se refiere a la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque, así como su alcance y extensión dentro de la institución.

Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución, así como la permanencia en la aplicación del enfoque.

RESULTADOS

Se refiere a los logros obtenidos gracias a la aplicación del enfoque.

Se evalúan los niveles de desempeño de los procesos, en función de la realidad institucional, las tendencias a través de los años y la relación de causalidad con respecto al enfoque y la implementación. Incluye información cuantitativa y cualitativa.

Aplicando la metodología de evaluación descrita 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, para así establecer las instituciones merecedoras del Galardón, las cuales se distinguen porque:

- 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.

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, para alcanzar los resultados propuestos.

- Pueden demostrar resultados 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 directivo, docente, administrativo y de servicios de la institución, en los padres de familia, y 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.

- 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.

Esto les permite lograr un mejoramiento continuo como requisito para alcanzar sus metas y responder 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.

**La gestión
integral
facilita la
obtención
de resultados
positivos.**

CARACTERÍSTICAS DE UNA INSTITUCIÓN GALARDONADA

Una institución galardonada representa un ejemplo de excelencia en la gestión porque:

- Demuestra y asegura buenos resultados orientados especialmente hacia los estudiantes.
- Los logros que alcanza son el resultado del enfoque de gestión que desarrolla.
- Cuenta con uno o más elementos diferenciadores e innovadores que la distinguen ante las demás.
- Documenta, consolida y mejora continuamente la calidad de sus procesos.
- Tiene capacidad para enseñar a otros.

- Son organizaciones que aprenden continuamente y gracias a ello generan innovaciones importantes que les permiten poseer elementos que las distinguen ante los otros.
- Son capaces de transferir sus aprendizajes a otras para que éstas puedan conocer, apropiarse y adaptar sus mejores prácticas.

7. 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.

8. FLUJOGRAMA DEL PROCESO

1. Inscripción

2. Taller de orientación a postulantes

3. Elaboración de informes de postulación

4. Entrega de informes de postulación

5. Análisis y valoración de informes de postulación

6. Selección de instituciones para visita de campo

7. Visitas de campo

8. Selección de ganadores

9. Retroalimentación escrita para instituciones no seleccionadas

10. Entrega del Galardón

11. Visitas de retroalimentación

Los talleres de orientación buscan lograr una mejor comprensión de la guía de evaluación.

9. FASES DEL PROCESO

9.1 INSCRIPCIÓN

Las instituciones deben diligenciar el **FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN PARA POSTULACIÓN AL GALARDÓN** que se encuentra al final de esta cartilla. Con su entrega la institución adquiere la posibilidad de asistir a los talleres de orientación y oficializa su postulación y compromiso de acogerse al proceso de evaluación.

Al presentar el formulario de inscripción, las instituciones deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Presentarlo en sobre cerrado a nombre de la Subdirección de Mejoramiento Educativo.
- Entregarlo directamente en la sede central de la Secretaría de Educación Distrital.
- Conservar copia del radicado del formulario de inscripción.

Sólo se reciben informes de postulación de las instituciones previamente inscritas.

Informes:

Secretaría de Educación Distrital
Subdirección de Mejoramiento Educativo
E-mail: aguevara@sedbogota.edu.co

9.2 ORIENTACIÓN A INSTITUCIONES INSCRITAS

La Secretaría de Educación Distrital ha confiado a la Corporación Calidad desarrollar un proceso de orientación a las instituciones inscritas que tendrá una duración de 16 horas, distribuidas en dos jornadas de ocho (8) horas cada una. Estos talleres son realizados para lograr una mejor comprensión de la Guía y el enfoque de evaluación.

9.3 ELABORACION DEL INFORME DE POSTULACIÓN

Basados en las instrucciones contenidas en la guía, los postulantes deben presentar un **informe completo**, que describa los enfoques, la implementación y los resultados de su esquema de gestión, teniendo en cuenta las siguientes especificaciones:

- Ceñirse fielmente a las indicaciones establecidas en los componentes y criterios de la guía de 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, sin repetir información y 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, distribuidas de la siguiente forma:
 - Página 0: portada
 - Página 1: copia del formulario de inscripción debidamente radicada
 - 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 y los anexos.

Se recomienda no superar el límite de las 80 páginas, ya que no se recibirán informes con un número superior.

**Presente un
informe
completo
que describa
su esquema
de gestión.**

Entregue su Informe de Postulación en la fecha indicada.

La responsabilidad de liderar la elaboración del 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, serán 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).

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

9.4 ENTREGA DEL INFORME DE POSTULACION

El informe de postulación debe ser enviado en sobre cerrado, a nombre de la Secretaría de Educación Distrital, Subdirección de Mejoramiento Educativo. La fecha límite de entrega será comunicada oportunamente.

No se reciben informes después de la fecha y hora fijada. Únicamente se reciben informes de instituciones previamente inscritas.

9.5 ANALISIS Y VALORACION DE INFORMES DE POSTULACION Y SELECCION 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.

La valoración es presentada al Jurado para que determine cuáles instituciones se hacen acreedoras a una visita de campo.

9.6 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.

9.7 RETROALIMENTACION A LAS INSTITUCIONES POSTULADAS

Las instituciones no seleccionadas para visita de campo recibirán por escrito un informe de retroalimentación, el cual describe las fortalezas y oportunidades de mejoramiento observadas en el proceso de evaluación.

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

9.8 SELECCION 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 postuladas, de tal modo que pueden declararse categorías desiertas.

9.9 PROCLAMACION Y ENTREGA DEL GALARDON

Los Galardones serán entregados por el Señor Alcalde Mayor de Bogotá, la Secretaria de Educación Distrital, la Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Bogotá, el Director de COMPENSAR 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.

Todas las instituciones postuladas reciben un informe de retroalimentación.

SEGUNDA PARTE: COMPONENTES Y CRITERIOS DE EVALUACION



10. RESUMEN DE COMPONENTES, CRITERIOS Y PUNTAJES

	PUNTAJE MAXIMO
0. LA INSTITUCION Y SU CONTEXTO	0
1. HORIZONTE INSTITUCIONAL	130
1.1 Formulación del direccionamiento estratégico	30
1.2 Estructura organizacional	20
1.3 Despliegue y apropiación del direccionamiento estratégico	25
1.4 Seguimiento y evaluación	25
1.5 Resultados	30
2. GOBIERNO ESCOLAR Y LIDERAZGO	110
2.1 Gobierno escolar	25
2.2 Formación para la convivencia	25
2.3 Liderazgo	30
2.4 Resultados	30
3. GESTION ACADEMICA	150
3.1 Procesos pedagógicos	40
3.2 Desarrollo curricular	40
3.3 Sistema de evaluación del proceso de aprendizaje	35
3.4 Resultados	35
4. GESTION ADMINISTRATIVA	130
4.1 Procesos administrativos	30
4.2 Administración de los recursos financieros	25
4.3 Administración de la infraestructura y los materiales	25
4.4 Administración de la información	20
4.5 Resultados	30

RESUMEN DE COMPONENTES, CRITERIOS Y PUNTAJES

	PUNTAJE MAXIMO
5. DESARROLLO DEL ESTUDIANTE	150
5.1 Ingreso y seguimiento a estudiantes	40
5.2 Bienestar y desarrollo personal	45
5.3 Estímulos y reconocimientos	30
5.4 Resultados	35
6. DESARROLLO DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO	120
6.1 Procesos de selección e inducción	20
6.2 Bienestar y satisfacción del personal docente y administrativo	25
6.3 Capacitación y desarrollo personal	30
6.4 Sistema de evaluación, estímulo y reconocimiento	20
6.5 Resultados	25
7. DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	80
7.1 Programas y servicios	30
7.2 Servicio social estudiantil	25
7.3 Resultados	25
8. RESULTADOS Y MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	130
8.1 Resultados institucionales	50
8.2 Análisis de los indicadores	40
8.3 Acciones de mejoramiento	40
PUNTAJE TOTAL	1000

DEFINICIONES CLAVE

● **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO:** enunciado de la misión, visión, objetivos estratégicos y estrategias que constituyen el futuro a largo plazo ambicionado por una institución. Incluye también los valores, capacidades y activos que se utilizarán y desarrollarán para lograr ese futuro y el despliegue de objetivos y estrategias a los diferentes niveles y áreas.

● **ESTRATEGIAS CLAVES:** es el conjunto de acciones que deben realizarse para permitir el logro de los objetivos estratégicos. Establecen los "cómo" de cada objetivo estratégico.

● **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** forma como la institución establece interrelaciones y responsabilidades operacionales y administrativas entre los individuos y grupos de trabajo, en relación con los niveles, procesos y sistemas que se han diseñado para facilitar el cumplimiento de los propósitos institucionales.

● **META:** enunciado que indica lo que espera lograr la institución, o uno de sus departamentos o áreas, definiendo en qué cantidad (expresión medible) y en cuánto tiempo se alcanzará este resultado en el futuro.

● **MISION:** razón de ser de la institución y la línea común que une los programas y las actividades de ésta. Especifica el rol funcional que la institución va a desempeñar en su entorno e indica con claridad el alcance y dirección de sus actividades.

● **OBJETIVOS ESTRATEGICOS:** son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo.

● **PRINCIPIOS:** precepto, verdad o idea que sirve de máxima orientadora de conducta o fórmula aceptada por su aplicación general.

● **REFERENCIACION:** un proceso de evaluación nueva y sistemática, mediante el cual se analizan y comparan permanentemente, las filosofías, las estrategias, las prácticas, los procesos y servicios de las instituciones educativas que son reconocidas como exitosas, con el fin de aprenderlas y adaptarlas para el mejoramiento del desempeño institucional.

● **VALORES:** conjunto de criterios básicos establecidos por la institución que guían las acciones en busca de la realización de su visión y definen los comportamientos, lenguaje, símbolos y actividades, que orientan y/o conforman la cultura institucional deseada.

● **VISION:** imagen o situación prevista que la institución proyecta tener en un futuro determinado.

0. LA INSTITUCION Y SU CONTEXTO

Este apartado tiene como objeto describir la evolución de la institución en el tiempo y evidenciar el contexto social en el que está se desenvuelve. Aunque no se asignan puntos por este concepto, su adecuada redacción es sumamente importante para dar a entender a los evaluadores cuál es el tipo de institución que está presentando el informe de postulación.

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

Señale las características más relevantes del entorno cercano en el que está inserta la institución escolar y que la influyen de manera importante.

1. HORIZONTE INSTITUCIONAL

130 puntos

Este capítulo examina el proceso de formulación y apropiación del direccionamiento estratégico, así como la estructura organizacional, principios y valores establecidos para asegurar su alcance.

1.1 FORMULACION DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Escriba la misión, la visión, objetivos estratégicos de la institución y sus correspondientes metas e ilustre el proceso para establecerlos.

Presente las estrategias claves definidas para asegurar el logro de cada uno de los objetivos estratégicos y las metas establecidas.

Señale la información relevante que se tuvo en cuenta para la formulación del direccionamiento estratégico, relacionada entre otros aspectos con: necesidades y expectativas de estudiantes, padres y madres de familia y entorno; desempeño de egresados, cambios en la legislación educativa, cambios tecnológicos en el ámbito educativo, enfoques pedagógicos, planes de desarrollo distritales y locales, programas del gobierno (p.e. Plan Decenal y

Plan Nacional de Desarrollo Educativo), resultados del ICFES, personal docente, administrativo y de servicios y referenciación con otras instituciones.

Enuncie los principios y valores institucionales que promueven la cultura institucional deseada, así como la forma en que han sido definidos y validados.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Presente el organigrama que refleja las relaciones e interacciones entre las áreas pedagógicas, administrativas y de dirección, para facilitar el logro del direccionamiento estratégico.

Describa cómo esta forma de organización adoptada permite y facilita los procesos de toma de decisiones, delegación, participación y distribución equitativa de responsabilidades.

Enumere los procesos clave de la institución y qué área del organigrama es responsable de cada uno de ellos.

1.3 DESPLIEGUE Y APROPIACION DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Indique cómo los objetivos estratégicos, metas y estrategias claves definidas en el direccionamiento estratégico, se traducen en metas y estrategias a ejecutar por cada una de las áreas de la institución, garantizando la construcción de planes de acción.

Describa las acciones emprendidas por el Consejo Directivo y el rector, para divulgar y compartir el direccionamiento estratégico con los miembros de la comunidad educativa.

Señale los planes y actividades desarrolladas para lograr la apropiación y el refuerzo de los valores y principios institucionales.

Describa las acciones que ha adelantado la institución para disminuir las brechas existentes entre la cultura institucional actual y la deseada.

DEFINICIONES CLAVE

- **CULTURA INSTITUCIONAL:** conjunto de costumbres, creencias, ritos, comportamientos, lenguaje, símbolos, hitos o eventos determinantes, formas de poder formal e informal y relaciones entre las personas que caracterizan a una institución y la distinguen de otras.

- **DELEGACION:** acción de ceder a otro(s) la competencia que es propia de uno, sin hacer abandono de ella, buscando mantener el equilibrio entre la innovación y el mejoramiento.

- **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.

- **ESTRATEGIAS CLAVE:** es el conjunto de acciones que deben realizarse para permitir el logro de los objetivos estratégicos. Establecen los "cómo" de cada objetivo estratégico.

- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** forma como la institución establece interrelaciones y responsabilidades operacionales y administrativas entre los individuos y grupos de trabajo, en relación con los niveles, procesos y sistemas que se han diseñado para facilitar el cumplimiento de los propósitos institucionales.

- **META:** enunciado que indica lo que espera lograr la institución, o uno de sus departamentos o áreas, definiendo en qué cantidad (expresión medible) y en cuánto tiempo se alcanzará este resultado en el futuro.

- **OBJETIVOS ESTRATEGICOS:** son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo.

- **PLAN DE ACCION:** conjunto de acciones operativas que debe realizar cada área o departamento para dar cumplimiento a las metas establecidas y que se organizan de tal forma que permite su monitoreo, seguimiento y evaluación.

- **PRINCIPIO:** precepto. Verdad o idea que sirve de máxima orientadora de conducta o fórmula aceptada por su aplicación general.

- **PROCESOS CLAVE:** aquellos que son fundamentales para la obtención de los objetivos estratégicos y metas institucionales.

- **VALORES:** conjunto de criterios básicos establecidos por la institución que guían las acciones en busca de la realización de su visión y definen los comportamientos, lenguaje, símbolos y actividades, que orientan y/o conforman la cultura institucional deseada.

DEFINICIONES CLAVE

● **ACCIONES CORRECTIVAS:** acción implementada para eliminar las causas que generaron un problema, un defecto, un resultado no acorde con lo esperado o situaciones indeseables, con el propósito de prevenir su recurrencia. No se debe confundir con **Corrección:** Acción de reparo, ajuste o retrabajo relacionada con el tratamiento de un problema, pero sin la eliminación de su causa.

● **ACCIONES PREVENTIVAS:** acción implementada con anticipación para eliminar las causas de la posible ocurrencia de un problema, una no conformidad, un defecto o una situación indeseable.

● **CULTURA INSTITUCIONAL:** conjunto de costumbres, creencias, ritos, comportamientos, lenguaje, símbolos, hitos o eventos determinantes, formas de poder formal e informal y relaciones entre las personas que caracterizan a una institución y la distinguen de otras.

● **FACTOR CRÍTICO:** aspectos, procesos o áreas en los cuales la institución debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional como condición para asegurar su competitividad.

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

● **INDICADOR DE GESTIÓN CLAVE:** tipo de indicador que entrega información que permite administrar y mejorar la institución y la toma oportuna de decisiones estratégicas.

● **MEJORES PRÁCTICAS:** desempeño superior dentro de una actividad sin importar el tipo de institución, el sector, los enfoques ni los métodos que llevan a resultados excepcionales. Es un término relativo que indica prácticas institucionales innovadoras o interesantes en una determinada área o proceso que han sido identificadas como las que contribuyen a un mejor desempeño en las instituciones líderes.

● **MISIÓN:** razón de ser de la institución y la línea que une los programas y las actividades de ésta. Especifica el rol funcional que la institución va a desempeñar en su entorno e indica con claridad el alcance y dirección de sus actividades.

● **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo.

● **SEGUIMIENTO:** proceso mediante el cual se observa el desarrollo de los planes y proyectos, para garantizar la obtención de las metas propuestas.

● **VISIÓN:** imagen o situación prevista que la institución proyecta tener en un futuro determinado.

1.4 SEGUIMIENTO Y EVALUACION

Describe cómo se hace el seguimiento al avance en la ejecución del direccionamiento estratégico, la frecuencia con la que se realiza, quiénes participan y cómo se recolecta la información utilizada para dicho seguimiento.

Mencione los indicadores clave que ha definido la institución para hacer seguimiento a la gestión y cómo se realiza su monitoreo.

Indique cómo son aplicadas las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento, en los casos en que los resultados no sean acordes con lo establecido en el direccionamiento estratégico. Presente ejemplos.

Mencione la forma como se mide el grado de conocimiento y apropiación de la misión, visión, principios y valores por parte de la comunidad educativa.

Indique cómo se evalúa, mejora e innova continuamente el proceso de formulación, despliegue, difusión, apropiación y seguimiento del direccionamiento estratégico.

1.5 RESULTADOS

Mencione qué resultados y ventajas ha obtenido la institución gracias a la definición de la misión, visión y objetivos estratégicos.

Presente a través de indicadores los resultados obtenidos en relación con los objetivos estratégicos y sus correspondientes metas, establecidos en el direccionamiento estratégico. Explique los resultados significativos, así como los desfavorables y las estrategias que se han emprendido para su corrección.

Identifique los factores críticos que se han definido para el cumplimiento de la misión y con base en ellos, describa cómo se compara la institución o sus procesos y servicios con las mejores prácticas.

Describe las conductas que en la actualidad se observan en la comunidad educativa, que evidencian logros en la construcción de la cultura institucional deseada.

2. GOBIERNO ESCOLAR Y LIDERAZGO

110 puntos

Este capítulo indaga por las instancias y procesos establecidos para fomentar los valores democráticos y garantizar la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones. Igualmente, examina el papel de las directivas como líderes y responsables principales del desarrollo institucional.

2.1 GOBIERNO ESCOLAR

Mencione los órganos del gobierno escolar existentes, quiénes los conforman e indique el tipo de contenidos y problemáticas de que se ocupan.

Indique los mecanismos establecidos para el funcionamiento e interrelación de los órganos del gobierno escolar.

Describa cómo los órganos del gobierno escolar, participan activamente en la formulación del direccionamiento estratégico y en su seguimiento.

Mencione cómo se ha logrado la vinculación activa de representantes del sector productivo y de los exalumnos en el gobierno escolar. Señale su impacto.

Describa cómo los representantes de la comunidad educativa en los distintos órganos del gobierno escolar mantienen comunicación permanente con sus representados, para conocer sus propuestas e inquietudes y transmitir decisiones.

Describa las estrategias empleadas por la institución para dar a conocer, promover la discusión y recoger la opinión de la comunidad educativa sobre asuntos de interés general.

2.2 FORMACION PARA LA CONVIVENCIA

Mencione cuáles son los valores democráticos que la institución promueve y señale las estrategias desarrolladas para lograr su apropiación en la comunidad educativa.

Describa las estrategias específicas y generales que ha desarrollado la institución para la formación de sus estudiantes en relación

DEFINICIONES CLAVE

- **COMUNIDAD EDUCATIVA:** todas aquellas personas que de alguna manera aportan o reciben servicios que parten del quehacer de la institución. La conforman los directivos, estudiantes, padres y madres de familia, exalumnos, personal docente, administrativo y de servicios y comunidad aledaña.
- **ESTRATEGIA:** acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.
- **INTERRELACION:** los intercambios generados entre los diversos procesos y estamentos del establecimiento educativo para lograr comunicación de doble vía y coordinación de acciones.
- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.
- **SECTOR PRODUCTIVO:** conjunto de organizaciones manufactureras, de servicios y comerciales que se encuentran en el área de influencia de la institución escolar o con las cuales ésta ha logrado establecer relaciones de cooperación.

DEFINICIONES CLAVE

- **CULTURA DE LA CALIDAD:** conjunto de comportamientos que caracterizan a las personas y a la institución tendientes a lograr una mayor efectividad y satisfacción de la comunidad educativa.

- **DOCUMENTACION:** es el registro cotidiano del desempeño de los procesos y sistemas. Constituye el acervo de conocimientos de la institución y permite evaluar y mantener vigente la tecnología operativa.

- **ENFOQUE:** se refiere a la concepción y directrices que orientan a la institución y los métodos utilizados para lograr el propósito establecido en cada tema o factor que se va a evaluar.

- **ESTANDARIZACION:** actividad sistemática de establecer, utilizar y mejorar estándares (reglas, instrucciones y procedimientos) para el desarrollo de actividades o tareas específicas. Los estándares se consignan en documentos, permiten que los procesos se ejecuten bajo control, con características similares, independiente de las personas que los operan y facilitan el mantenimiento del dominio tecnológico (conocimiento) por parte de la institución.

- **ESTILO DE LIDERAZGO:** enfoque que manejan los directivos para guiar la institución hacia el cumplimiento de su direccionamiento estratégico y motivar a los distintos miembros de la comunidad educativa a participar e involucrarse en lo que sucede a su alrededor y a liderar los procesos de los cuales son responsables.

- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.

- **MISION:** razón de ser de la institución y la línea común que une los programas y las actividades de ésta. Especifica el rol funcional que la institución va a desempeñar en su entorno e indica con claridad el alcance y dirección de sus actividades.

- **OBJETIVOS ESTRATEGICOS:** son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocada la institución para lograr su desarrollo.

- **PRINCIPIOS:** precepto. Verdad o idea que sirve de máxima orientadora de conducta o fórmula aceptada por su aplicación general.

- **PROCEDIMIENTO:** conjunto de tareas que conducen a un resultado que contribuye al desarrollo de un proceso.

- **PROCESO:** conjunto de acciones ejecutadas con orden y secuencia que transforma insumos en resultados (productos o servicios).

- **SATISFACCION DE NECESIDADES:** forma en que la institución interpreta y da respuesta oportuna a las necesidades y expectativas detectadas. Incluye el mejoramiento y/o diseño de nuevos servicios y productos.

con sus derechos, deberes y valores ciudadanos que aumenten su nivel de pertenencia y afecto por la ciudad.

Comente cómo se constituyó el consejo estudiantil, la elección del personero y qué acciones relevantes han cumplido.

Indique los principios establecidos en la propuesta de convivencia que orientan y regulan la convivencia escolar.

Describa la metodología adoptada por la institución para la resolución de conflictos en los distintos estamentos, tendiente a generar habilidades personales para enfrentarlos adecuadamente.

2.3 LIDERAZGO

Describa el estilo de liderazgo definido por la institución y los mecanismos establecidos para llevarlo a la práctica.

Describa el papel del rector y los directivos docentes en la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales (misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores).

Indique de qué forma el rector y los directivos docentes promueven e incentivan en todas las áreas de la institución un enfoque hacia el conocimiento y satisfacción de las necesidades de los estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa.

Mencione cómo el rector y los directivos docentes fomentan una cultura de la calidad mediante la revisión, estandarización, documentación y mejoramiento sistemático de los procesos pedagógicos y administrativos.

Ilustre cómo el rector y los directivos docentes promueven y lideran la vinculación de la institución en asociaciones y eventos que conduzcan al mejoramiento institucional.

Describa la estrategia organizativa, procedimientos y medios existentes en la institución para garantizar en los ámbitos interno y externo, una comunicación oportuna y de calidad de sus objetivos, decisiones y actividades.

Indique los mecanismos de comunicación permanente que establece la institución con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales de nivel local y distrital.

2.4 RESULTADOS

Mencione los principales resultados obtenidos a través de las acciones y proyectos emprendidos por los diferentes órganos del gobierno escolar.

Mencione evidencias que demuestren la efectividad de las estrategias diseñadas para la formación para la convivencia.

Mencione cómo mide la institución el nivel de participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa. Presente y explique el comportamiento en los cinco últimos años, de los indicadores usados para su medición.

Indique el proceso aplicado para evaluar y mejorar los mecanismos establecidos para el funcionamiento de los órganos del gobierno escolar.

Señale los resultados más importantes que se han obtenido gracias al estilo de liderazgo adoptado por la institución.

Describa la forma como se evalúa la efectividad de la estrategia de comunicación implementada y cómo se mejora a partir de los resultados de la evaluación.

3. GESTION ACADEMICA

150 puntos

Este capítulo evalúa cómo lo establecido en el direccionamiento estratégico de la institución se refleja en planes de estudio, métodos, actividades y ambientes para el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

3.1 PROCESOS PEDAGOGICOS

Mencione y describa cuál es el enfoque o concepción pedagógica de la institución y las razones por las cuales fue adoptado.

Indique cuáles aprendizajes y valores busca desarrollar la institución en el proceso de formación de los estudiantes.

Ilustre cómo la institución promueve y orienta a sus estudiantes hacia la excelencia en su formación académica y el logro de altos desempeños y dominios de aprendizaje.

Mencione cuáles metodologías aplica la institución para crear un ambiente adecuado en el trabajo escolar y garantizar la apropiación de los aprendizajes, valores y avances en los estudiantes.

DEFINICIONES CLAVE

● **EFFECTIVIDAD:** capacidad de alcanzar los resultados deseados en forma eficiente y eficaz, de una manera continua y sostenida en el largo plazo.

● **EFICACIA:** indicadores y respectivos resultados que miden el grado en que los requisitos de los clientes (alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia, entorno, etc) están siendo atendidos por los procesos.

● **EFICIENCIA:** indicadores y respectivos resultados que miden el nivel de los recursos empleados en un proceso para atender los requisitos del cliente (alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia, entorno, etc).

● **ENFOQUE PEDAGOGICO:** concepción y directrices que orientan a la institución en el desarrollo de los procesos de enseñanza y transmisión de conocimiento y su apropiación (aprendizaje) por parte de los estudiantes.

● **EVALUACION:** 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 resultado.

● **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 un dato estadístico. Es la relación cuantitativa entre dos cantidades relacionadas con un mismo fenómeno. Por ejemplo: indicador de eficiencia en el uso de materiales, que se expresa como materiales empleados por grado/materiales adquiridos por grado.

● **PARTICIPACION:** forma en que los distintos miembros de la comunidad educativa toman parte activa en el mejoramiento de procesos, la solución de problemas, el establecimiento de estrategias, etc. Es la posibilidad de influir positiva y constructivamente en el rumbo de la institución.

● **RESULTADOS:** se refiere a los logros obtenidos gracias a la aplicación del enfoque. Se evalúan los niveles de desempeño de los procesos, en función de la realidad institucional, las tendencias a través de los años y la relación de causalidad con respecto al enfoque y la implementación. Incluye información cuantitativa y cualitativa.

DEFINICIONES CLAVE

- **ESTRATEGIA:** acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.
- **ESTRATEGIAS METODOLOGICAS:** medios escogidos y utilizados por la institución para facilitar el trabajo con los estudiantes. Ej: guías, talleres, textos, entre otros.
- **MECANISMO:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.
- **PROCEDIMIENTO:** conjunto de tareas que conducen a un resultado que contribuye al desarrollo de un proceso.
- **PROCESOS PEDAGOGICOS CLAVE:** conjunto de procesos que la institución considera de vital importancia para el logro de su misión y que están relacionados con la enseñanza, transmisión, generación y apropiación (aprendizaje) de conocimiento.
- **PROYECTO DE INVESTIGACION:** proceso estructurado, reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como finalidad descubrir o interpretar los hechos de un determinado ámbito de la realidad.

Describa el sentido y papel que la institución le asigna al proceso de evaluación de los estudiantes.

Describa los procesos pedagógicos clave que la institución ha definido y explique cómo se difunde y asegura su apropiación entre la comunidad educativa.

3.2 DESARROLLO CURRICULAR

Describa brevemente la estructura curricular de la institución relacionando áreas fundamentales, proyectos y actividades institucionales. Indique para cada una: objetivo, enfoque, intensidad horaria y frecuencia.

Explique el énfasis que desarrolla la institución en la formación de los estudiantes y que la caracteriza o diferencia de otras instituciones. Describa los proyectos y actividades asociadas al énfasis.

Ilustre cómo se ha incorporado el uso de nuevas tecnologías en el proceso educativo y sus efectos en el trabajo de aula.

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.

Indique cómo la institución incorpora en la formación de los estudiantes el desarrollo de habilidades y capacidades que le faciliten su desempeño en el ámbito laboral.

Señale los criterios establecidos por la institución para el diseño y desarrollo de las clases, y cómo se fomenta la cooperación y el trabajo en equipo de los docentes para la planeación de las mismas.

Describa brevemente los enfoques metodológicos que con mayor frecuencia utiliza la institución en el trabajo con los estudiantes y su efecto en la aprehensión de los aprendizajes.

Mencione las acciones 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 los que participa.

Mencione las estrategias y procedimientos desarrollados por la institución para promover el espíritu científico y apoyar proyectos de investigación de los estudiantes.

Mencione cómo la institución establece la calidad y pertinencia de sus planes de estudio y los procedimientos adoptados para incorporar mejoras a los mismos.

3.3 SISTEMA DE EVALUACION DEL PROCESO DE APRENDIZAJE

Enuncie los principales aspectos que la institución evalúa en los estudiantes.

Presente los criterios centrales que la institución posee para la promoción de los estudiantes de grado a grado.

Mencione cómo se comunican oportunamente estos criterios a la comunidad educativa.

Describa la propuesta de evaluación académica derivada del enfoque pedagógico, que aplica la institución para evaluar y hacer seguimiento al proceso de aprendizaje y logros de los estudiantes.

Señale cómo la institución garantiza en sus docentes coherencia y unidad de criterios de evaluación en relación con las estrategias institucionales definidas.

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

Describa las evidencias de la efectividad de dichas estrategias y cómo éstas se evalúan y mejoran.

Mencione la periodicidad y los mecanismos empleados para comunicar los resultados de la evaluación a los estudiantes y los padres de familia. Indique cómo se orienta el apoyo en el hogar.

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

3.4 RESULTADOS

Presente los índices de promoción por áreas en los últimos cinco años, y los demás indicadores de eficiencia académica empleados por la institución.

Mencione cómo a partir del análisis de estos indicadores, la institución desarrolla planes de mejoramiento de su estrategia académica. Ilustre con un ejemplo.

DEFINICIONES CLAVE

- **EFFECTIVIDAD:** capacidad de alcanzar los resultados deseados en forma eficiente y eficaz, de una manera continua y sostenida en el largo plazo.

- **EFICACIA:** indicadores y respectivos resultados que miden el grado en que los requisitos de los clientes (alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia, entorno, etc) están siendo atendidos por los procesos.

- **EFICIENCIA:** indicadores y respectivos resultados que miden el nivel de los recursos empleados en un proceso para atender los requisitos del cliente (alumnos, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia, entorno, etc).

- **ESTRATEGIA:** acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.

- **EVALUACION:** 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.

- **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 un dato estadístico. Es la relación cuantitativa entre dos cantidades relacionadas con un mismo fenómeno. Por ejemplo: indicador de eficiencia en el uso de materiales, que se expresa como materiales empleados por grado/materiales adquiridos por grado.

- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.

DEFINICIONES CLAVE

● **ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS:** actividad sistemática de establecer, utilizar y mejorar estándares (reglas, instrucciones y procedimientos) para el desarrollo de actividades o tareas específicas. Los estándares se consignan en documentos, permiten que los procesos se ejecuten bajo control, con características similares, independiente de las personas que los operan y facilitan el mantenimiento del dominio tecnológico (conocimiento) por parte de la institución.

● **FLUJOGRAMA:** diagrama que muestra la sucesión de actividades o pasos que conforman un proceso.

● **NIVEL DE CALIDAD:** grado alcanzado por una magnitud en comparación con un valor que se toma como referencia de satisfacción de las necesidades de la comunidad educativa.

● **PROCESOS ADMINISTRATIVOS CLAVE:** conjunto de acciones que sirven de soporte proporcionando productos o servicios sin los cuales la actividad pedagógica y académica no podría operarse o sería deficiente.

● **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:** proceso estructurado, reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como finalidad descubrir o interpretar los hechos de un determinado ámbito de la realidad.

Señale los proyectos de investigación desarrollados por los estudiantes que han generado mayor impacto en la institución. Indique título, área, año de realización, resultados y grado de los estudiantes que los ejecutaron.

4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

130 puntos

Este capítulo examina la forma como se gestionan los procesos administrativos y los recursos, como soporte al desarrollo de las labores propias de la institución y al logro del direccionamiento estratégico.

4.1 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Mencione los procesos administrativos clave que la institución ha definido para el desarrollo de sus labores. Ilustre con un flujograma la secuencia de cada uno de ellos.

Mencione de qué forma se realiza y garantiza la estandarización de los procesos administrativos clave. Presente un ejemplo.

Indique cómo se garantiza que los cambios en los procesos sean conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de ser implementados.

Describa los métodos e indicadores que utiliza la institución para establecer y medir los niveles de calidad de los procesos de gestión y administrativos.

4.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

Describa cómo se establecen las prioridades de inversión en relación con el direccionamiento estratégico y el plan operativo anual institucional.

Presente los porcentajes de ejecución frente a lo planeado en cada uno de los rubros establecidos y muestre el comportamiento en los últimos cinco años.

Relacione en un cuadro el comportamiento durante los últimos cinco años de las diferentes fuentes de financiación (permanentes y adicionales Ej: recursos propios, crédito, traslado, donaciones, etc.). Indique el porcentaje de cada una respecto del total por año.

Señale los mecanismos que se tienen establecidos para informar sobre los aspectos financieros de la institución a la comunidad educativa.

4.3 ADMINISTRACION DE INFRAESTRUCTURA Y MATERIALES

Mencione los criterios que utiliza la institución para la construcción, evaluación y adecuación de los distintos espacios físicos. Indique cómo se asegura que estos espacios sean empleados en las actividades para las cuales han sido destinados.

Relacione, mediante una tabla los diferentes espacios físicos que posee, indicando la cantidad, el área en metros cuadrados y la relación metro cuadrado por alumno, frente a los estándares de referencia (tenga en cuenta los estándares que se presentan en: Secretaría de Educación Distrital. Construyendo Pedagogía, Estándares básicos para construcciones escolares. Bogotá, D.C., Colombia 2000.)

Mencione las estrategias implementadas para suplir necesidades de espacios físicos con los que no cuenta la institución.

Indique los mecanismos utilizados y su periodicidad para garantizar el mantenimiento, seguridad, limpieza y mejoramiento de la planta física.

Enuncie los criterios con que cuenta la institución para evaluar y adquirir equipos y materiales para el uso pedagógico y administrativo.

Señale las estrategias empleadas para promover el uso racional y el aprovechamiento de los equipos y materiales. Ilustre con ejemplos las estrategias aplicadas para los equipos y materiales de mayor uso pedagógico.

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

DEFINICIONES CLAVE

- **CRITERIO:** norma establecida por la institución que guía la toma de decisiones.
- **ESPACIOS FISICOS:** se refiere a las locaciones de la institución con destinaciones específicas tales como: aulas, laboratorios, ludoteca, baños, zonas de recreación, talleres, biblioteca, aulas de informática y demás.
- **FUENTES DE FINANCIACION:** cada uno de los orígenes de los recursos financieros que la institución maneja.
- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.
- **OPORTUNIDAD:** hace referencia a la forma como los proveedores cumplen exactamente con los plazos, cantidades y lugares acordados para la entrega de los productos o servicios adquiridos por la institución.
- **PROVEEDORES:** organizaciones o personas, internas o externas a la institución que proporcionan productos o servicios durante cualquier etapa de los procesos.

DEFINICIONES CLAVE

- **CRITERIO:** norma establecida por la institución que guía la toma de decisiones.
- **ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS:** actividad sistemática de establecer, utilizar y mejorar estándares (reglas, instrucciones y procedimientos) para el desarrollo de actividades o tareas específicas. Los estándares se consignan en documentos, permiten que los procesos se ejecuten bajo control, con características similares, independiente de las personas que los operan y facilitan el mantenimiento del dominio tecnológico (conocimiento) por parte de la institución.
- **INFORMACION SIGNIFICATIVA:** se refiere a los datos con importancia estadística o relevante por su trascendencia en la operación de un sistema o proceso.
- **PROCESOS ADMINISTRATIVOS CLAVE:** conjunto de acciones que sirven de soporte proporcionando productos o servicios sin los cuales la actividad pedagógica y académica no podría operarse o sería deficiente.
- **RESULTADOS:** se refiere a los logros obtenidos gracias a la aplicación del enfoque. Se evalúan los niveles de desempeño de los procesos, en función de la realidad institucional, las tendencias a través de los años y la relación de causalidad con respecto al enfoque y la implementación. Incluye información cuantitativa y cualitativa.
- **SISTEMA DE INFORMACION:** mecanismo que permite conocer permanentemente el desempeño de la institución, sus proyectos, productos y servicios. Para su funcionamiento es necesario establecer, entre otros aspectos: responsables de su administración, frecuencia y flujo de información, metodología de recolección de información, herramientas para procesamiento y análisis.

4.4 ADMINISTRACION DE LA INFORMACION

Describa los criterios que utiliza la institución para diseñar su sistema de información.

Señale la información significativa que utiliza la institución para ejercer autorregulación y seguimiento de sus procesos clave. Indique la forma como se recolecta y procesa esta información.

Mencione los procedimientos y el soporte físico y tecnológico que son utilizados para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de la información utilizada.

Indique el sistema implementado por la institución para clasificar, ordenar y archivar la información y asegurar su fácil acceso y rápida consulta.

Describa los distintos tipos de análisis de datos que se realizan e indique cómo la información recolectada es utilizada para el mejoramiento de los procesos y servicios.

4.5 RESULTADOS

Presente los resultados obtenidos por la institución gracias a la definición y estandarización de los procesos administrativos clave.

Presente cuál ha sido el comportamiento durante los últimos cinco años de los siguientes indicadores: número de libros por estudiante, estudiantes por aula, estudiantes por docente, número de alumnos por computador, número de horas anuales dedicadas a actividades directas con estudiantes, costo anual por estudiante y otros indicadores definidos por la institución para medir los resultados de su estrategia administrativa.

Explique el comportamiento de los anteriores indicadores y su impacto en el mejoramiento de los procesos y en el desarrollo institucional.

5. DESARROLLO DEL ESTUDIANTE

150 puntos

Este capítulo analiza las acciones y servicios que la institución educativa adelanta para el desarrollo integral del estudiante y el aseguramiento de su bienestar en la institución.

5.1 INGRESO Y SEGUIMIENTO A ESTUDIANTES

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

Señale cómo la institución asegura que los nuevos estudiantes conozcan y se apropien de su filosofía, el direccionamiento estratégico y las formas de trabajo institucional.

Mencione cómo hace la institución para conocer las causas del ausentismo y deserción escolar y cuáles estrategias utiliza para disminuir estos índices y fomentar la permanencia y retención escolar.

Describa cómo responde la institución ante las expectativas y características de estudiantes con necesidades especiales o marcadas diferencias con el resto de la población escolar. Ilustre con datos o ejemplos.

Mencione la atención que brinda la institución a los estudiantes que presentan casos excepcionales de bajo rendimiento académico.

Indique los mecanismos de seguimiento a los egresados, el tipo de información que se recoge y cómo la utiliza para el mejoramiento de los procesos institucionales y su impacto.

Describa cómo la institución evalúa y mejora los procesos utilizados para la aceptación, inducción, seguimiento, cobertura y permanencia de sus estudiantes.

5.2 BIENESTAR Y DESARROLLO PERSONAL

Mencione cómo la institución crea y promueve altas expectativas de desarrollo personal en los estudiantes.

Describa los mecanismos que la institución emplea para conocer las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes. Indique con qué frecuencia los aplica y cómo se analiza la información recolectada.

DEFINICIONES CLAVE

- **CONOCIMIENTO DE NECESIDADES:** forma en que la institución detecta permanentemente y en forma precisa las necesidades y expectativas de los estudiantes, personal docentes, administrativo y de servicios, padres, entorno, etc., en relación con los servicios y productos ofrecidos.
- **CRITERIO:** norma establecida por la institución que guía la toma de decisiones.
- **ESTRATEGIA:** acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.
- **EVALUACION:** 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.
- **EXPECTATIVAS:** posibilidades de conseguir un derecho al ocurrir un suceso que se prevé.
- **INTERESES:** conveniencias o beneficios que espera obtener la comunidad educativa.
- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.
- **NECESIDADES:** aquellos deseos de la comunidad educativa en relación con un producto o servicio que ofrece la institución.
- **NECESIDADES ESPECIALES:** hace referencia, entre otros aspectos, a las capacidades excepcionales, discapacidades, diferencias étnicas y lingüísticas, observables entre los estudiantes y las cuales demandan una atención especial por parte de la institución.

DEFINICIONES CLAVE

● **ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTOS:** formas de motivar y gratificar las acciones, logros, aportes y comportamientos sobresalientes de educadores, estudiantes, padres, exalumnos y empleados, a partir de un procedimiento que permita identificarlos, evaluarlos, premiarlos y promoverlos.

● **IMPLEMENTACION:** se refiere a la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque, así como su alcance y extensión dentro de la institución. Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución, así como la permanencia en la aplicación del enfoque.

● **SATISFACCION:** indicador que permite conocer el grado en que los productos y servicios que ofrece la institución, están cumpliendo con los necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

● **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:** aquellos servicios adicionales que la institución ofrece a la comunidad educativa tales como: orientación, tutorías, odontología, fonoaudiología, servicio médico, recreación, etc.

Señale las estrategias implementadas para satisfacer las necesidades, intereses y expectativas identificadas.

Describa las acciones desarrolladas para identificar, promover y apoyar aptitudes y talentos de los estudiantes.

Mencione los servicios complementarios que la institución presta a los estudiantes para su atención integral y bienestar y cómo los innova y mejora.

Señale las acciones que adelanta la institución para identificar y orientar las aspiraciones profesionales y vocacionales de los estudiantes.

Señale cómo se mide la satisfacción de los estudiantes en cuanto a atención, servicios, instalaciones, clases y calidad de los docentes.

5.3 ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTOS

Señale los aspectos individuales y colectivos que la institución identifica como merecedores de estímulo y reconocimiento en los estudiantes.

Mencione cuáles estímulos y reconocimientos ha creado, así como los requisitos y procedimientos para otorgarlos. Señale el impacto de éstos en la motivación y esfuerzo de los estudiantes.

5.4 RESULTADOS

Presente el promedio anual de ausentismo diario de los estudiantes en los cinco últimos años. Indique cómo ha utilizado esta información para la implementación de mejoras.

Señale los logros en la formación de los estudiantes por efecto de la integración de alumnos con necesidades especiales o diferencias marcadas.

Mencione los premios y logros externos obtenidos por los estudiantes atribuibles al apoyo de la institución a sus talentos y aptitudes.

Presente el comportamiento durante los últimos cinco años de los indicadores utilizados para medir la satisfacción de los estudiantes. Indique las acciones de mejoramiento adelantadas como fruto del análisis de estos datos.

6. DESARROLLO DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

120 puntos

Este capítulo examina las acciones y procesos que la institución adelanta para lograr un recurso humano idóneo, motivado y autónomo, con capacidad de colaborar y comprometerse activamente con el mejoramiento de la institución y el cumplimiento de su direccionamiento estratégico.

6.1 PROCESOS DE SELECCION E INDUCCION

Enuncie los criterios establecidos para la selección, inducción y reinducción del personal de planta de la institución.

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

Señale cómo la institución asegura que el nuevo personal conoce y se apropia de su filosofía, el P.E.I, el direccionamiento estratégico y formas de trabajo institucional.

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

6.2 BIENESTAR Y SATISFACCION DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

Indique las estrategias implementadas por la institución para lograr un clima laboral favorable orientado al cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Describa los mecanismos que la institución emplea para conocer y satisfacer las necesidades, intereses y expectativas del personal. Indique con qué frecuencia los aplican y cómo se analiza la información recolectada.

Mencione los programas y servicios complementarios existentes en la institución dirigidos al personal docente y administrativo para su bienestar.

Describa cómo y con qué frecuencia se indaga por la satisfacción de las personas en su puesto de trabajo y con respecto a los servicios que le brinda la institución.

DEFINICIONES CLAVE

- **EXPECTATIVAS:** posibilidades de conseguir un derecho al ocurrir un suceso que se prevé.
- **INDUCCION:** proceso estructurado mediante el cual se instruye a los nuevos miembros de la comunidad educativa en el conocimiento de los procesos y filosofía institucional, sus deberes y derechos, entre otros aspectos.
- **INTERESES:** conveniencias o beneficios que espera obtener la comunidad educativa.
- **NECESIDADES:** aquellos deseos de la comunidad educativa en relación con un producto o servicio que ofrece la institución.
- **PERSONAL:** hace referencia a la totalidad de colaboradores al servicio de la institución, es decir: directivos docentes, docentes, administrativos y de servicios generales.
- **REINDUCCION:** proceso de capacitación que se ejecuta cuando una persona es transferida de área o puesto de trabajo, o cuando es modificado un estándar de trabajo.
- **SATISFACCION:** indicador que permite conocer el grado en que los productos y servicios que ofrece la institución, están cumpliendo con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.
- **SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:** aquellos servicios adicionales que la institución ofrece a la comunidad educativa tales como: orientación, tutorías, odontología, fonoaudiología, servicio médico, recreación, etc.

DEFINICIONES CLAVE

● **CULTURA DE LA CALIDAD:** conjunto de comportamientos que caracterizan a las personas y a la institución tendientes a lograr una mayor efectividad y satisfacción de la comunidad educativa. La cultura de la calidad se hace posible si se comprenden los principios, conceptos y valores centrados en la calidad: a) respeto por las personas, b) orientación hacia los procesos, c) administración participativa, d) medición como base de mejoramiento (hechos y datos), el trabajo en equipo, e) mejoramiento continuo.

● **ESTIMULOS Y RECONOCIMIENTOS:** formas de motivar y gratificar las acciones, logros, aportes y comportamientos sobresalientes de estudiantes, padres, exalumnos y personal directivo, docente, administrativo y de servicios, a partir de un procedimiento que permita identificarlos, evaluarlos, premiarlos y promoverlos.

● **IMPLEMENTACION:** se refiere a la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque, así como su alcance y extensión dentro de la institución. Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución, así como la permanencia en la aplicación del enfoque.

● **PERSONAL:** hace referencia a la totalidad de colaboradores al servicio de la institución, es decir: directivos docentes, docentes, administrativos y de servicios generales.

● **PROYECTOS DE INVESTIGACION:** proceso estructurado, reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene como finalidad descubrir o interpretar los hechos de un determinado ámbito de la realidad.

En el caso de las instituciones privadas, señale si existe una política salarial y su forma de implementación. Presente un análisis comparativo de la competitividad de los salarios de la institución frente a los del sector.

Describa cómo la institución mejora sus prácticas para conocer las necesidades del personal y adecuar sus programas y servicios.

6.3 CAPACITACION Y DESARROLLO PERSONAL

Mencione cómo la institución crea y promueve altas expectativas de desarrollo personal y profesional en su equipo docente y administrativo.

Describa los mecanismos implementados por la institución para promover entre el personal una cultura de calidad enfocada a la prestación de los servicios de forma eficiente, oportuna y amable.

Indique los lineamientos establecidos para definir planes de capacitación y desarrollo profesional del personal, que apunten al cumplimiento del direccionamiento estratégico de la institución.

Describa cómo y con qué frecuencia la institución determina y satisface necesidades de capacitación de los distintos miembros que hacen parte del personal.

Mencione las estrategias y procedimientos desarrollados por la institución para promover y apoyar la realización de proyectos de investigación por parte de los docentes.

Describa la forma como se evalúan y mejoran los procesos de capacitación y desarrollo del personal docente y administrativo.

6.4 SISTEMA DE EVALUACION, ESTIMULO Y RECONOCIMIENTO

Presente los criterios y aspectos que se tienen en cuenta para conocer las contribuciones individuales y grupales al logro del direccionamiento estratégico.

Describa cómo los resultados de la evaluación del personal sirven de insumo para el otorgamiento de estímulos y reconocimientos, tanto a nivel individual como de equipos de trabajo.

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

6.5 RESULTADOS

Presente el comportamiento durante los últimos cinco años de los indicadores utilizados para medir la satisfacción del personal docente y administrativo. Señale las acciones de mejoramiento adelantadas como fruto del análisis de estos datos.

Presente el porcentaje anual de los ingresos que la institución ha invertido durante los últimos cinco años en capacitación e investigación. Explique el impacto de esta inversión en el mejoramiento institucional.

De los docentes que actualmente posee la institución relacione el porcentaje de: docentes por escalafón y años de antigüedad en la institución (use preferiblemente rangos de dos años). Analice y presente cómo influye esta situación en el desempeño institucional.

Mencione los proyectos de investigación desarrollados por los docentes. Especifique año, título, investigador principal, área, resultados y medios en los cuales han sido publicados.

7. DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

80 puntos

Este capítulo evalúa cómo se despliegan acciones para integrar y beneficiar a la comunidad, en desarrollo de la responsabilidad ética y pública de la institución.

7.1 PROGRAMAS Y SERVICIOS

Indique el enfoque y criterios que han motivado a la institución para establecer contacto con su comunidad externa y las acciones que adelanta para impactarla.

Describe los mecanismos utilizados para identificar las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad externa.

Mencione los programas y acciones institucionales que se han implementado dirigidos hacia la comunidad externa, especificando nombre, objetivo, responsables, beneficiarios y principales actividades que implica. Indique de qué forma estos programas y acciones dan respuesta a las necesidades detectadas.

DEFINICIONES CLAVE

- **COMUNIDAD EXTERNA:** se refiere a los padres de familia, al sector productivo, a los exalumnos, a la comunidad aledaña y a comunidades no aledañas pero sobre las cuales la institución ejerce alguna influencia.

- **EXPECTATIVAS:** posibilidades de conseguir un derecho al ocurrir un suceso que se prevé.

- **IMPLEMENTACION:** se refiere a la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque, así como su alcance y extensión dentro de la institución. Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución, así como la permanencia en la aplicación del enfoque.

- **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 un dato estadístico. Es la relación cuantitativa entre dos cantidades relacionadas con un mismo fenómeno. Por ejemplo: indicador de eficiencia en el uso de materiales, que se expresa como materiales empleados por grado/materiales adquiridos por grado.

- **INTERESES:** conveniencias o beneficios que espera obtener la comunidad educativa.

- **NECESIDADES:** aquellos deseos de la comunidad educativa en relación con un producto o servicio que ofrece la institución.

- **SATISFACCION:** indicador que permite conocer el grado en que los productos y servicios que ofrece la institución, están cumpliendo con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

DEFINICIONES CLAVE

- **COMUNIDAD EXTERNA:** se refiere a los padres de familia, al sector productivo, a los exalumnos, a la comunidad aledaña y a comunidades no aledañas pero sobre las cuales la institución ejerce alguna influencia.
- **EVALUACION:** 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.
- **EXPECTATIVAS:** posibilidades de conseguir un derecho al ocurrir un suceso que se prevé.
- **IMPLEMENTACIÓN:** se refiere a la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque, así como su alcance y extensión dentro de la institución. Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos de la institución, así como la permanencia en la aplicación del enfoque.
- **INTERESES:** conveniencias o beneficios que espera obtener la comunidad educativa.
- **NECESIDADES:** aquellos deseos de la comunidad educativa en relación con un producto o servicio que ofrece la institución.
- **RESULTADOS:** se refiere a los logros obtenidos gracias a la aplicación del enfoque. Se evalúan los niveles de desempeño de los procesos, en función de la realidad institucional, las tendencias a través de los años y la relación de causalidad con respecto al enfoque y la implementación. Incluye información cuantitativa y cualitativa.

Enuncie las acciones desarrolladas por la institución para cuidar y conservar el entorno.

Mencione los programas, campañas y acciones locales, distritales o nacionales en que la institución ha participado en desarrollo de su espíritu social y solidario.

Describa cómo y con qué frecuencia evalúa la pertinencia y calidad de los programas ofrecidos a la comunidad externa.

Indique cuáles vínculos ha establecido la institución con organizaciones sociales, culturales, deportivas y empresariales para referenciar y cualificar los programas ofrecidos. Señale el beneficio para la institución.

7.2 SERVICIO SOCIAL ESTUDIANTIL

Describa las prioridades que la institución establece para la formación del sentido comunitario en los estudiantes y cómo dichas prioridades se reflejan en el servicio social estudiantil.

Mencione qué campos y actividades se desarrollan en el cumplimiento del servicio social estudiantil. Indique a qué apoyo recurre la institución para implementarlas.

Indique cómo estas acciones están relacionadas con las necesidades, intereses y expectativas detectadas en la comunidad externa.

7.3 RESULTADOS

Indique los resultados alcanzados por los programas y servicios institucionales destinados a impactar y beneficiar a la comunidad externa.

Ilustre los mecanismos de evaluación y mejoramiento de los programas desarrollados por la institución para el beneficio de la comunidad externa.

8. RESULTADOS Y MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

130 puntos

Este capítulo examina el nivel de logro de los objetivos y metas establecido en el direccionamiento estratégico. Igualmente evalúa de qué forma las decisiones están sustentadas en información objetiva y confiable.

8.1 RESULTADOS INSTITUCIONALES

Mencione cuáles son los indicadores de gestión clave que la institución ha establecido para medir los resultados de su direccionamiento estratégico y el cumplimiento de las metas. Presente los resultados de los últimos cinco años.

Mediante gráficas, tablas o cuadros presente los resultados institucionales de los últimos cinco años en cuanto a:

- Matrícula.
- Índice de promoción.
- Índice de deserción.
- Horas anuales dedicadas a trabajo directo con los estudiantes.
- Resultados del ICFES.
- Indicadores de seguimiento a egresados.

Relacione los premios y menciones obtenidos por la institución, indicando nombre, entidad que lo otorgó, año y razón por la que lo obtuvo.

Indique los logros que evidencian el liderazgo en el énfasis que caracteriza a la institución.

8.2 ANALISIS DE INDICADORES

Mencione los responsables, mecanismos, periodicidad de la recolección de la información y la forma como se analizan los datos de los indicadores presentados.

Explique los niveles y tendencias de los indicadores presentados en el numeral 8.1.

Señale los mecanismos y medios establecidos para que la comunidad educativa conozca, comprenda, analice, interprete y utilice los indicadores.

DEFINICIONES CLAVE

- **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 un dato estadístico. Es la relación cuantitativa entre dos cantidades relacionadas con un mismo fenómeno. Por ejemplo: indicador de eficiencia en el uso de materiales, que se expresa como materiales empleados por grado/materiales adquiridos por grado.
- **INDICADOR DE GESTION CLAVE:** tipo de indicador que entrega información que permite administrar y mejorar la institución y la toma oportuna de decisiones estratégicas.
- **MECANISMOS:** medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.

DEFINICIONES CLAVE

● **AREA CLAVE DE MEJORAMIENTO:** área de la institución cuyos procesos son fundamentales para el desarrollo institucional y que guardan directa relación con el direccionamiento estratégico.

● **ESTRATEGIA:** acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.

● **FACTOR CRITICO:** aspectos, procesos o áreas en los cuales la institución debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional como condición para asegurar su competitividad.

● **MEJORES PRACTICAS:** desempeño superior dentro de una actividad sin importar el tipo de institución, el sector, los enfoques ni los métodos que llevan a resultados excepcionales. Es un término relativo que indica prácticas institucionales innovadoras o interesantes en una determinada área o proceso que han sido identificadas como las que contribuyen a un mejor desempeño en las instituciones líderes.

● **META:** enunciado que indica lo que espera lograr la institución, o uno de sus departamentos o áreas, definiendo en qué cantidad (expresión medible) y en cuánto tiempo se alcanzará este resultado en el futuro.

● **PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL:** es el conjunto de objetivos, metas, estrategias y recursos, que interrelacionados, buscan mejorar o incrementar condiciones favorables para la institución, reducir amenazas y hacer frente a las debilidades.

● **PROCEDIMIENTO:** conjunto de tareas que conducen a un resultado que contribuye al desarrollo de un proceso.

● **REFERENCIACION:** un proceso de evaluación continua y sistemática, mediante el cual se analizan y comparan permanentemente filosofías, estrategias, prácticas, procesos y servicios de las instituciones educativas que son reconocidas como exitosas, con el fin de aprenderlas y adaptarlas para el mejoramiento del desempeño institucional.

● **SEGUIMIENTO:** proceso mediante el cual se observa el desarrollo de los planes y proyectos, para garantizar el logro de los objetivos y metas establecidas en el direccionamiento estratégico.

8.3 ACCIONES DE MEJORAMIENTO

Indique las estrategias y procedimientos que la institución emplea para diseñar y establecer sus planes de mejoramiento institucional a partir de los resultados que muestran los indicadores.

Describa las mejoras e innovaciones implementadas en factores y procesos críticos identificados, producto de la práctica de ejercicios de referenciación, conocimiento y aprendizaje de las mejores prácticas de instituciones líderes.

Indique los mecanismos y acciones adoptadas para facilitar que otras instituciones conozcan y aprendan de la institución. Ilustre con datos o ejemplos.

Presente la síntesis del plan de mejoramiento institucional, señalando: áreas clave de mejoramiento, metas, estrategias y seguimiento.

BIBLIOGRAFIA

- Baldrige National Quality Program. Education criteria for performance excellence. Gaithersburg, 2001. 62 p.
- Barbosa, Eduardo Fernandes y otros. Gerencia da qualidade total na educacao. Belo Horizonte: FCO, 1994. 228 p.
- 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.
- Cano, García Elena. Evaluación de la Calidad Educativa. Madrid: Editorial la Muralla, 1996. Aula abierta.
- Correa de Molina, Cecilia. Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1997. 110 p. Aula abierta.
- Cotter, Maury; Seymour, Daniel. Kidgits and other insightful stories about quality in education. Wisconsin: ASQC, 1993. 154 p.
- Cruz Ramirez, José. Educación y calidad total. México: Grupo Editorial Iberoamérica, 1997. 557 p.
- Falconi Campos, Vicente. TQC: Control de la calidad total (al estilo Japonés). Rio de Janeiro: Bloch, 1994. 229 p.
- Falconi Campos, Vicente. Gerenciamiento de la rutina del trabajo cotidiano. Belo Horizonte: FCO, 1992. 276 p.
- Falconi Campos, Vicente. Gerenciamiento pelas diretrizes: Hoshin Kanri. Belo Horizonte: FCO, 1996. 331 p.
- Fields, Joseph C. Total quality for schools: a suggestion for American education. Wisconsin: ASQC, 1993. 137 p.
- Fields, Joseph C. Total quality for schools: a guide for implementation. Wisconsin: ASQC, 1994. 204 p.
- Póvoa, Francisco Liberaton y otros. Escola: solucionando problemas, melhorando resultados. Belo Horizonte: FCO, 1996. 93 p. Qualidade Total na Educacao.
- Franco de Machado, Clara. Pensar y actuar: un enfoque curricular para la educación integral. 2a ed. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1990. 103 p. Colección Mesa Redonda.
- Gardner, Howard. La mente no escolarizada: cómo piensan los niños y cómo deberían enseñar las escuelas. Buenos Aires: Paidós, 1993. 292 p.
- Gento Palacios, Samuel. Instituciones educativas para la calidad total. Madrid: Editorial la Muralla, 1996. 271 p. Aula abierta.
- Hubbard, Dean L. Continuous quality improvement: making the transition to education. Maryville: Prescott Publishing, 1993. 524 p.
- McClanahan, Elaine; Wicks, Carolyn. Future force: kids that want to, can, and do! California: Griffin Publishing, 1994. 158 p.
- Ministerio de Desarrollo Económico, Corporación Calidad. Premio Colombiano a la Calidad. Guía para los participantes. Bogotá: San Martín Obregón, 2000. 48 p.
- Ministerio de Educación Nacional. República de Colombia. Ley 115 de 1994.
- Ministerio de Educación Nacional. República de Colombia. Decreto 1860 de 1994.

Moreno Santacoloma, María del Carmen. *Innovaciones pedagógicas: una propuesta de evaluación crítica*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio, 1994. 120 p.

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

Organization for Economic Cooperation and Development. *Escuelas y calidad de la enseñanza: informe internacional*. Barcelona: Paidós, 1991. 185 p.

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

Ramos, Cosete. *Sala de aula da qualidade total*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997. 225 p.

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

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

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.

Secretaría de Educación Distrital. *Construyendo Pedagogía, Estándares básicos para construcciones escolares*. Bogotá, D.C., Colombia 2000.

Secretaría de Educación Distrital. *Fondos de Servicios Docentes, Elementos básicos para su gestión*. Bogotá, D.C., Colombia 2000.

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

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

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN 2003 - 2004

Galardón a la Excelencia

Nombre de la institución _____

Código DANE _____ Dirección _____

Teléfono _____ Fax _____ E-mail _____

Localidad _____ Barrio _____

Nombre del rector _____

Nombre del representante legal _____

Fecha de fundación _____

Licencia de funcionamiento o resolución de creación _____

Clase

Estatal _____ Privado _____ Urbano _____ Rural _____

Género

Masculino _____ Femenino _____ Mixto _____

Jornada

Mañana _____ Tarde _____ Noche _____ Unica _____

Hora inicio jornada escolar _____ Hora terminación jornada escolar _____

Calendario

A _____ B _____ C _____

Modalidad

Técnico _____ Académico _____ Pedagógico _____

Bilingüe

Si _____ No _____

	PRE-ESCOLAR		BASICA PRIMARIA		BASICA SECUNDARIA		MEDIA		TOTAL
	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	DIRECTO	CONVENIO	
GRADOS									
NUMERO DE CURSOS									
NUMERO DE ESTUDIANTES									

Convenio con: _____

Años en que se ha postulado al Galardón a la Excelencia

1997 1998 1999 2000 2001 2002

No. de profesores tiempo completo _____ No. de profesores tiempo parcial _____

No. personal administrativo _____ No. personal servicios generales _____

Asociaciones de colegios a las que pertenece _____

Enviar este formulario de inscripción teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Presentarlo en sobre cerrado a nombre de la Subdirección de Mejoramiento Educativo.
2. Entregarlo directamente en la sede central de la Secretaría de Educación Distrital.
3. Conservar copia del formulario de inscripción.

Informes:

Secretaría de Educación Distrital - Subdirección de Mejoramiento Educativo.
E-mail: aguevara@sedbogota.edu.co

Nota:

El diligenciamiento y entrega de este formulario de inscripción es requisito para la recepción del informe de postulación.

Apoyo técnico:



**CORPORACION
CALIDAD**

Secretaría de Educación Distrital
Subdirección de Mejoramiento Educativo
Bogotá D.C.
aguevara@sedbogota.edu.co

Corporación Calidad
Área de Gestión Sector Educativo
Carrera 20 N° 90-40 Teléfonos: 622 0811
Fax: 611 2630 Bogotá D.C.
gesedu@ccalidad.com.co