# PREMIO 2015 | EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

## PREMIO A LA EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

CORPORACIÓN CALIDAD
Innovación en gestión
20 años

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ HUMANA

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

PREMIO A LA EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

**Paula Andrea Muñoz Jurado**
Directora Ejecutiva
Corporación Calidad

**Evelyn Verónica Vanegas Salamanca**
Coordinadora Premio a la Excelente Gestión Institucional
Corporación Calidad

**Alejandro Cifuentes Mejía**
Diagramación y Diseño
OCTO Ad

**Bogotá D.C. - Colombia**

ISSN: 0124-9312
Reservados todos los derechos. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida o utilizada en cualquier forma o por cualquier medio electrónico o mecánico incluyendo fotocopiado y microfilmación sin permiso por escrito de la Corporación Calidad. Prohibida su comercialización.

**Bogotá D.C. - Colombia**
Julio de 2015

**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ**
**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**Alcalde Mayor de Bogotá**
Gustavo Francisco Petro Urrego

**Secretario de Educación**
Óscar Sánchez Jaramillo

**Subsecretaria de Calidad y Pertinencia**
Patricia Buriticá Céspedes

**Director de Evaluación de la Educación**
Miguel Godoy Caro

CORPORACIÓN CALIDAD innovación en gestión 20+

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ HUMANA

# Contenido


| | |
|---|---|
| Historia | Pág. 3 |
| Propósito del Premio | Pág. 4 |
| Fases del Proceso | Pág. 4 |
| Cronograma | Pág. 8 |
| Marco General de Evaluación | Pág. 10 |
| Compromisos de los Colegios Ganadores | Pág. 11 |
| Evaluadores y Jurados | Pág. 11 |
| El Modelo de Excelencia | Pág. 12 |
| Objetivos del Modelo | Pág. 13 |
| Estructura General del Modelo | Pág. 15 |
| Guía para la Preparación del Informe de Postulación de Instituciones Educativas | Pág. 18 |
| Glosario | Pág. 33 |


PREMIO A LA EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

# Historia

Conforme con lo establecido en el Articulo 23 del Acuerdo 273 del 16 de Febrero de 2007, por el cual los cinco colegios oficiales que cada año se destaquen por su **Excelencia en la Gestión Institucional**, serán condecorados y premiados por la Secretaría de Educación, como estímulo a aquellos que hayan logrado articular exitosamente las tareas pedagógicas y administrativas, consiguiendo innovar y mejorar la acción educativa.

La **Corporación Calidad**, en su empeño de convertir el conocimiento desarrollado en un bien público, ha realizado desde 1997, por encargo de la Secretaría de Educación del Distrito, la orientación técnica y coordinación operativa del Galardón.

A partir del año 2010, el **Galardón a la Excelencia** evoluciona en el **Premio a la Excelente Gestión Institucional**, en el cual solo pueden participar colegios Oficiales Distritales de Bogotá; se implementan cambios en el Modelo de Excelencia y los procesos de inscripción, postulación, evaluación y selección de colegios ganadores.

## Ganadores - Categoría Oro
## Premio a la Excelente Gestión Institucional

**Versión - 2010**
Colegio Manuela Beltrán (IED)

**Versión - 2011**
Colegio Morisco IED
Escuela Normal Superior Distrital María Montessori

**Versión - 2012**
Instituto Técnico Industrial Francisco José de Caldas

**Versión - 2014**
Colegio Distrital Jorge Eliécer Gaitán
Colegio Nacional Nicolás Esguerra

# Propósito del Premio

Valorar los colegios públicos que ofrecen los niveles de educación preescolar, básica y media en Bogotá, Distrito Capital; para identificar los modelos de gestión ejemplificantes en la construcción e implementación de enfoques de administración participativa orientada hacia la calidad.

# Fases del Proceso

## Convocatoria y difusión

La **Secretaría de Educación Distrital** y **la Corporación Calidad** convocarán a los colegios de Bogotá a través de los medios de comunicación existentes en cada entidad.

## Inscripciones

Para la inscripción oficial, el colegio deberá registrarse en la plataforma de evaluación del Premio a la Excelente Gestión Institucional **http://a.ccalidad.org/pn/pegi.premio**

Nombre del colegio.
Dirección del domicilio, teléfono fijo y celular.
Dirección de correo electrónico.

El Premio está dirigido únicamente a colegios oficiales distritales, son los establecimientos educativos creados mediante Acuerdo expedido por el Concejo de Bogotá y son sostenidos con recursos del erario público.

Las inscripciones se realizarán entre el **17 y el 31 de Julio del 2015**. Cada colegio puede inscribirse sólo una vez y podrá inscribir un equipo de cinco personas que asistirán al proceso de formación. De realizarse varias inscripciones simultáneas, solo una de ellas será considerada y las demás serán anuladas.

## Orientación a colegios

Este proceso tiene como objeto orientar a los participantes en su postulación, teniendo en cuenta los lineamientos del Modelo de Excelencia en la Gestión Institucional; el cual tiene tres etapas:

**Formación:** Participan todos los colegios inscritos, tiene como objeto precisar los marcos conceptuales que trata cada apartado del Modelo del **Premio a la Excelente Gestión Institucional**.

El proceso de formación se hará bajo la metodología de estudio de caso, que permite trabajar desde las realidades vividas en cada plantel y dentro de los consensos se definirán estrategias generales como ilustración a los procesos que se discuten en cada taller.

**Adopción:** Los equipos de cada colegio bajo el liderazgo del rector, definirán las áreas de trabajo para convocar a los actores educativos (en este proceso podrán participar otros docentes, padres de familia y estudiantes) e ir analizando las realidades del colegio y buscar las posibles soluciones con la participación de todos los comprometidos en el proceso.

**Implementación:** Una vez discutidos por el equipo los temas abordados en la etapa de formación y adaptadas a las particularidades y dinámicas de cada colegio, se cristalizan en planes de acción, cuyos resultados son el conjunto de transformaciones visibles, una vez cumplidos los procesos anteriores.

El proceso de formación se hará bajo la metodología de estudio de caso que permite trabajar desde las realidades vividas en cada plantel y, dentro de los consensos, se definirán estrategias generales como ilustración a los procesos que se discuten en cada taller.

## Elaboración del informe ejecutivo

El rector y el equipo asistente al proceso de formación son los responsables de elaborar el informe de postulación y deberán subir el documento en formato pdf, mediante la plataforma de evaluación, a más tardar el día 01 de septiembre de 2015. La postulación les da derecho a recibir la visita de verificación en la cual se evidenciará la adopción y la implementación de los tópicos tratados en el proceso de formación.

## Evaluación de informes ejecutivos de postulación

El grupo de evaluadores realiza una lectura profunda de los informes ejecutivos de postulación que presentan los colegios postulados, con el fin de valorarlos cualitativa y cuantitativamente, de acuerdo con los criterios establecidos para cada componente y teniendo en cuenta la relación de causalidad entre los resultados y la aplicación de los enfoques.

En esta etapa, mediante un sistema de control de indicadores, se evidenciará el antes y después de cada área en el colegio y le permitirá al equipo evaluador encontrar los elementos para valorar los resultados obtenidos en el camino hacia la excelencia.

## Visita de campo

Todos los colegios que entreguen su informe de postulación al Premio a la Excelente Gestión Institucional, reciben la visita de los evaluadores para examinar con mayor profundidad los enfoques, implementación y resultados; así como para verificar la consistencia entre los distintos criterios consignados en el Informe Ejecutivo de Postulación.

El colegio presentará al equipo evaluador su Modelo de Gestión, teniendo en cuenta los criterios del Modelo del Premio a la Excelente Gestión Institucional; luego de esta presentación, el Equipo Evaluador podrá indagar a los responsables y a todos los involucrados acerca de los puntos en los que quiera hacer referencia.

Basados en estas visitas, los evaluadores elaboran un informe de cada colegio en el que se hará alusión explícita a la integralidad de los criterios. Las fechas de las visitas de campo serán informadas a los colegios en la tercera semana de septiembre de 2015.

## Selección de colegios para sustentación

Partiendo del informe de visita de campo y de la evaluación cualitativa y cuantitativa realizada por el grupo de evaluadores, el jurado selecciona aquellos colegios que por destacada gestión y por haber demostrado consistencia entre los diferentes capítulos que conforman el Modelo del Premio a la Excelente Gestión Institucional, deben sustentar el sistema de gestión de su colegio ante el jurado. Esta presentación la hará el Rector del colegio con su equipo de trabajo.

Los colegios seleccionados para efectuar la presentación ante los jurados serán notificados con una semana de anticipación, de acuerdo con el cronograma establecido.

## Selección de colegios ganadores

Una vez realizada la presentación del Rector del colegio ante el jurado, éste realizará un análisis integral y profundo de cada colegio seleccionado y hará las recomendaciones definitivas a la Corporación Calidad sobre los ganadores del Premio a la Excelente Gestión Institucional en cada una de sus categorías.

## Reconocimientos

**Modalidad ORO:** Premio a colegios que demuestren sistematicidad y sostenibilidad en su sistema de gestión. Se hará entrega de una estatuilla y un pergamino.

**Modalidad PLATA:** Premio a colegios que demuestren prácticas sobresalientes en los criterios del Modelo de Excelencia. Se hará entrega de un pergamino.

**Modalidad BRONCE:** Premio a colegios que demuestren prácticas sobresalientes en algunos de los subcriterios del Modelo de Excelencia. Se hará entrega de un pergamino.

Entrega de incentivo económico mediante el Acuerdo 273 de 2007, Artículo 2.

## Proclamación y entrega del premio

Los reconocimientos serán entregados por el Secretario de Educación Distrital en ceremonia especial, a la que además de los colegios ganadores y participantes, estarán invitados representantes del gobierno distrital, del sector académico y de los distintos sectores económicos del país.

El Concejo de Bogotá, mediante el **Acuerdo 273 de 2007**, estableció estímulos para promover la calidad de la educación en los colegios oficiales del Distrito Capital y acordó en el **Artículo 23**, que:

"Los cinco (5) colegios oficiales que cada año se destaquen por su Excelencia en la Gestión Institucional, serán condecorados y premiados por la Secretaría de Educación.

Estas instituciones recibirán **25 SMMLV** cada uno para ser destinados en programas y proyectos enmarcados dentro del Proyecto Educativo Institucional, PEI".

# Cronograma

**1 Lanzamiento**
Julio 17 de 2015

**2 Inscripción de Colegios**
Del 1 de agosto al 1 de septiembre

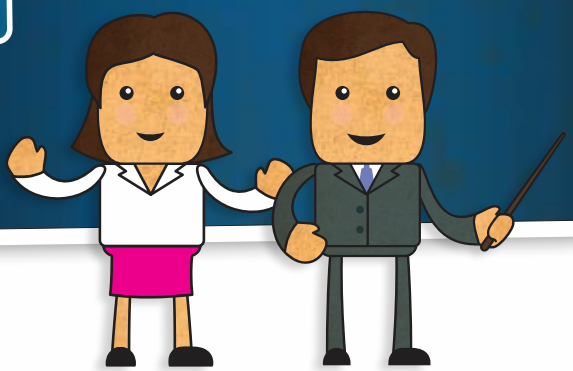
**3 Orientación de Colegios**
Del 1 al 30 de septiembre

**4 Visita de Campo y Evaluación**
Del 1 al 30 de octubre

**5 Selección de Colegios para Sustentación**
Del 1 al 30 noviembre

**6 Selección de Ganadores**
Del 1 al 30 noviembre

**7 Ceremonia de Entrega**
Diciembre de 2015



## Preparación del Informe de Postulación

Las características del informe de postulación para las instituciones son las siguientes:

- Debe contener el enfoque, la implementación y los resultados de su sistema de gestión, ciñéndose fielmente a los nueve criterios de evaluación que componen el modelo del Premio y debe utilizar la misma numeración indicada en esta guía.
- Debe presentarse en formato en Word, con letra tipo Arial de 12 puntos, tamaño carta, a un espacio y en una sola columna (no comprimir información).

**Nota:** El contenido del informe ejecutivo de postulación no debe superar las 40 páginas, incluidos los anexos.
Los evaluadores no considerarán informes que excedan estos límites.
El informe debe ceñirse estrictamente a las indicaciones establecidas en los criterios y estándares de evaluación, utilizando idéntica secuencia y numeración.

**Recomendaciones**

Es importante estudiar y asimilar integralmente la guía para los postulantes, con el propósito de establecer adecuadamente los alcances de cada uno de los criterios que se evalúan. De igual manera, debe distribuirse la labor de preparar el informe entre las personas más conocedoras de cada tema, quienes de antemano deben conocer y compartir en forma global, clara y concreta, los objetivos y alcances del **Premio a la Excelente Gestión Institucional**.

Es recomendable que los responsables de cada tema elaboren un borrador del informe, con el fin de asignar al equipo que asistió a la formación, la responsabilidad de la edición final. Advirtiendo sobre la importancia de la coherencia e integralidad de su contenido y de no sobrepasar la extensión total permitida.

Es muy importante procurar la participación de todos los niveles de la institución.

Se recomienda tener en cuenta, en este contexto, lo siguiente:

- Muestre que las actividades son sistémicas.
- Tenga en cuenta que la consistencia entre el enfoque, la implementación y el seguimiento a las mediciones deben mejorar el desempeño de la institución.
- Reflexione de manera amplia y suficiente en los requerimientos de los criterios correspondientes al modelo.
- En el caso que exista el mismo requerimiento de información en más de un ítem, es apropiado indicar el lugar donde se encuentra esta información, en lugar de repetirla.
- Se recomienda utilizar gráficos, modelos o tablas con una breve y clara explicación, evitando largas descripciones.

**Corporación Calidad**
Línea de Atención: (1) 637 0277 - (1) 215 9986
Correo electrónico: apegi@ccalidad.com.co
Página web: ccalidad.org
Dirección: Calle 109 No. 18c - 17 oficina 204 Edificio 109 Centro de Negocios
Bogotá D.C.

El contenido y extensión del informe es el siguiente:

| Sección | Páginas | Contenido |
|---|---|---|
| Portada | Pág. 1 | Nombre de la organización. |
| Índice | Pág. 1 | Tabla de contenido del informe. |
| Presentación del Rector de la Institución | Pág. 2 | Incluir el testimonio escrito del Rector, en el cual se describa el enfoque de Gestión de la institución, así como las etapas que se han recorrido y las que se espera sigan hacia el futuro. |
| Perfil de la organización (Plataforma del Modelo) | Pág. 3 | En forma ordenada y concreta construya el perfil organizacional teniendo en cuenta las definiciones que están descritas en el Modelo de Excelencia de esta cartilla. |
| Descripción general de la gestión | Pág. 3 | Presente una visión general del sistema de gestión de la institución y los elementos que lo constituyen. Explique el enfoque de la institución en este aspecto e indique los conceptos en los que se basa. |
| Aplicación del modelo | Pág. 30 | Describa cómo se realiza la gestión en la institución en cada uno de los capítulos e ítems del Modelo. |

# Marco General de Evaluación

La evaluación del colegio, se centra en establecer la consistencia y armonía entre los siguientes tres elementos: enfoque, implementación y resultados.

- El ***enfoque*** es entendido como la concepción y directriz que orienta al colegio y sus 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 del colegio.
- La ***implementación*** es la forma como se lleva a la práctica cotidiana el enfoque. Se analiza su incorporación en las diferentes áreas y procesos del colegio.
- Los r***esultados*** son los logros y efectos obtenidos gracias a la aplicación del enfoque.

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

Es clave considerar las tres dimensiones de la evaluación, ya que el propósito es permitir el diagnóstico de los procesos más importantes; aquellos que permiten el mejoramiento del desempeño y que contribuyen a los resultados clave.

Como resultado del análisis de la información referente a los diferentes ítems y criterios que se evalúan y a la consistencia entre los elementos anteriores, el equipo de evaluadores hace una descripción cualitativa, la cual se expresa en términos de **FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO**.

El premio evalúa la gestión en sus distintos momentos: **Planear** es la forma como el colegio define sus metas y los métodos para alcanzarlas en los distintos componentes. **Hacer** es la manera como el colegio genera acciones para capacitar y entrenar a las partes interesadas para ejecutar las tareas planteadas y recoger los datos correspondientes a las mismas. **Verificar** es el mecanismo que establece el colegio para conocer los resultados de las tareas ejecutadas y evaluar el logro de los objetivos propuestos, tomando como base los datos recogidos en la ejecución. **Actuar** es la aplicación de acciones correctivas y/o preventivas necesarias que conducen al logro de los objetivos propuestos y al mejoramiento continuo de los procesos del colegio.

# Compromisos de los Colegios Ganadores

Los colegios premiados adquieren el compromiso de difundir su experiencia y convertirse en líderes en la promoción de la cultura de la Excelencia.

Con el fin de dinamizar los procesos de reflexión estratégica de los colegios participantes en el Premio a la Excelente Gestión Institucional, el compromiso se cumple ejecutando las siguientes acciones:

1. Documentar su sistema de gestión para la publicación de las memorias del Premio donde se evidencien sus experiencias exitosas y mejores prácticas.
2. Compartir sus experiencias y modelo de gestión con otros colegios interesados.
3. Hacer mención del reconocimiento obtenido en sus estrategias de divulgación y publicidad, especificando el año en que lo obtuvieron.
4. Invertir los recursos entregados en el Plan Institucional de Mejoramiento.

# Evaluadores y Jurados

La composición y conformación del grupo de evaluadores del Premio a la Excelente Gestión Institucional se realiza con base en criterios de especialización y experiencia en los temas de gestión, con la orientación técnica de la Corporación Calidad.

Todos los pertenecientes a este grupo reciben un entrenamiento especial para asegurar la interpretación uniforme de los criterios del premio y el sistema de calificación establecido.

La asignación de los evaluadores para el análisis de los colegios se realiza con base en la experiencia del evaluador y el tipo de colegio a evaluar. Se tiene en cuenta además el Código Ético diseñado para tal fin, así como un estricto análisis de conflicto de intereses.

La selección de los miembros del jurado se realiza a través de invitación por parte de la Corporación Calidad. Este grupo incluye a destacados representantes del sector privado, gubernamental y académico que se han distinguido por su aporte, conocimiento y experiencia, además de ser líderes en la implementación de sistemas de gestión.

# El Modelo de Excelencia

El Modelo del Premio a la Excelente Gestión Institucional ofrece los lineamientos básicos de un sistema de gestión integral que detalla un conjunto de conceptos y prácticas características de un colegio de talla mundial y que sirven de referentes para apreciar el desempeño de cualquier colegio sin menoscabo de la singularidad de su misión y características distintivas.

# Objetivos del Modelo

- Dar a conocer el Modelo de Excelencia en las instituciones educativas del Distrito Capital, para ser implementado y difundido.
- Suministrar a los colegios una herramienta de autoevaluación que les permita conocer y documentar el estado de sus procesos de gestión y formular estrategias de mejoramiento para la transformación de la dinámica escolar.
- Conocer y difundir experiencias significativas y buenas prácticas en la generación y aplicación de enfoques de gestión e institución enfocados hacia la calidad.

## El Marco Constitucional y Legal

Acuerdo 273 de 2007 del Concejo de Bogotá, mediante el cual se establecen estímulos para promover la calidad de la educación en los colegios oficiales del Distrito Capital y acordó en el Artículo 23, que: "Los cinco colegios oficiales que cada año se destaquen por su Excelencia en la Gestión Institucional, serán condecorados y premiados por la Secretaría de Educación. Estas instituciones recibirán 25 SMMLV cada uno para ser destinados en programas y proyectos enmarcados dentro del Proyecto Educativo Institucional, PEI". Resolución Reglamentaria No. 3617 de 21 de noviembre de 2011 de la Secretaría de Educación, mediante el cual se establece el procedimiento y el reglamento para el reconocimiento a los colegios oficiales distritales por la Excelente Gestión Institucional.

## Perfil Organizacional

Se entiende como el punto de partida para comprender la institución en forma integral, cuyos componentes se consideran clave para facilitar no sólo la construcción del informe de postulación, sino también para el ejercicio de la evaluación integral de las organizaciones. Los siguientes son componentes del perfil organizacional:

**Naturaleza e historia:** Describe el tipo de institución y su evolución desde su constitución.

**Propósito fundamental:** Responde a la intención o mandato por el cual existe la institución y al planteamiento global de las necesidades que pretende atender mediante los servicios que ofrece.

**Pensamiento organizacional:** Es la filosofía que constituye la ideología de referencia en la vida de la institución; son los criterios rectores de base que están por encima de las definiciones estratégicas y que condicionan los demás elementos que caracterizan la institución.

**Relaciones:** Son las conexiones o enlaces que hace la institución para el desarrollo de su actividad y el logro de sus propósitos estratégicos; incluyen alianzas, convenios, trabajo en red, etc.

**Entorno:** Se refiere al conjunto de condiciones externas que inciden en el desempeño de la institución, tales como las condiciones y tendencias, la competencia, los grupos de interés, entre otros.

**Retos:** Son los principales desafíos que enfrenta la institución y que tienen en cuenta para la definición de su estrategia y focalización de los esfuerzos.

Hace referencia a un trasfondo que justifica la existencia del colegio, constituyen su realidad y manera característica de operar y configuran su perfil institucional. Es a luz de este trasfondo que los criterios del Modelo se ajustan y entienden su capacidad evaluadora.

## Fundamentos de Excelencia

Son referentes ideológicos y filosóficos que orientan las prácticas de gestión moderna, que son reconocidos internacionalmente y que se expresan en conceptos que se concretan en prácticas de desempeño, que caracterizan a las instituciones de clase mundial.

Los fundamentos de excelencia, cuyos elementos se describen a continuación, se constituyen en la plataforma del modelo del Premio, entendidos como elementos transversales a los diferentes criterios de evaluación, que se deben desarrollar para el éxito sostenible de la institución.

Los siguientes son los elementos que constituyen los fundamentos de excelencia para este modelo:

**Innovación:** La institución y las personas deben desarrollar deliberada y sistemáticamente procesos de aprendizaje que les permitan cambiar sus estructuras de pensamiento y como consecuencia, descubrir brechas, generar acciones y obtener resultados inimaginables.

**Pensamiento Sistémico:** El pensamiento de las personas y de la institución contempla el todo y las partes, así como las conexiones entre las partes. En este sentido, en los sistemas son trascendentales la interacción e interdependencia entre sus componentes, más que los componentes mismos.

**Aprendizaje Permanente:** El conocimiento, del cual se derivan las decisiones y las acciones que conducen a un desempeño superior, se ha de apalancar en una cultura que propicie la observación sistemática, la reflexión abierta y compartida, la construcción conjunta de perspectivas y la experimentación coordinada.

**Responsabilidad frente al cambio:** Las transformaciones que experimentan las instituciones y su entorno, exigen el desarrollo de capacidades para enfrentar el cambio y ser partícipes y agentes del mismo. Para esto, se deben definir los procesos, construir la cultura y desarrollar las personas que aseguren altos niveles de efectividad.

**Conocimiento:** El conocimiento, combinado inteligentemente con la estrategia y los recursos, asegura altos niveles de desarrollo de la institución. Su adecuada gestión es clave para el mantenimiento, el mejoramiento y la innovación de los procesos, y debe estar soportada en enfoques, estrategias e instrumentos.

**Responsabilidad para el Desarrollo:** La relación entre el desarrollo de la institución y el desarrollo de sus grupos sociales objetivo, debe optimizarse y armonizarse con base en una actuación comprometida con valores éticos, transparencia y respeto, para crear riqueza y generar prosperidad colectiva.

# Estructura General del Modelo

El Modelo comprende nueve criterios de evaluación como referencia para implementar y evaluar la gestión que están distribuidos así: tres capítulos o criterios de enfoque o inspiradores, cinco capítulos o criterios facilitadores y uno de resultados. Sirven de guía para adoptar e implementar el sistema de gestión integral en la institución, para realizar ejercicios de autoevaluación y para preparar el informe de postulación, entre otros.

Los criterios específicos de este modelo son:

- Estrategia Institucional
- Liderazgo y Responsabilidad Institucional
- Gobierno Escolar y Convivencia
- Gestión Académica
- Gestión Administrativa
- Gestión de Estudiantes y Egresados
- Gestión Integral de las personas
- Proyección a la comunidad
- Resultados y Mejoramiento Institucional

| Criterios | | Puntaje |
|---|---|---|
| **Inspiradores** | | |
| **1.** | **Estrategia Institucional** | **120** |
| 1.1. | Formulación y definiciones estratégicas | 40 |
| 1.2. | Despliegue, evaluación y seguimiento de la estrategia | 40 |
| 1.3. | Alineación de la estrategia, la estructura y la cultura | 40 |
| **2.** | **Liderazgo** | **120** |
| 2.1. | Estilo y prácticas de liderazgo | 40 |
| 2.2. | Promoción de la creatividad y la innovación | 40 |
| 2.3. | Ética y gobierno corporativo | 40 |
| **3.** | **Gobierno Escolar y Convivencia** | **60** |
| 3.1. | Gobierno escolar | 30 |
| 3.2. | Formación para la convivencia | 30 |
| **Facilitadores** | | |
| **4.** | **Gestión Académica** | **170** |
| 4.1. | Procesos pedagógicos | 40 |
| 4.2. | Desarrollo curricular | 30 |
| 4.3. | Evaluación del proceso de aprendizaje | 30 |
| 4.4. | Gestión del conocimiento | 40 |
| 4.5. | Gestión ambiental | 30 |
| **5.** | **Gestión Integral de las personas** | **80** |
| 5.1. | Procesos de administración del personal | 20 |
| 5.2. | Desarrollo integral de las personas | 20 |
| 5.3. | Desarrollo de competencias y disciplinas de aprendizaje | 20 |
| 5.4. | Calidad de vida en el trabajo | 20 |
| **6.** | **Gestión de Estudiantes y Egresados** | **60** |
| 6.1. | Bienestar y desarrollo de los estudiantes | 20 |
| 6.2. | Seguimiento a egresados | 20 |
| 6.3. | Estímulos y reconocimientos | 20 |
| **7.** | **Gestión Administrativa** | **60** |
| 7.1. | Gestión y estructura de procesos | 20 |
| 7.2. | Gestión de recursos físicos y financieros | 20 |
| 7.3. | Gestión de la información | 20 |
| **8.** | **Proyección a la Comunidad** | **30** |
| 8.1. | Programas y servicios | 10 |
| 8.2. | Servicio social estudiantil | 10 |
| 8.3. | Desarrollo de la cultura ciudadana | 10 |
| **Resultados** | | |
| **9.** | **Resultados** | |
| 9.1. | Creación de valor para los estudiantes y egresados | 80 |
| 9.2. | Creación de valor para el personal directivo, docente y administrativo | 80 |
| 9.3. | Creación a la sostenibilidad de la institución | 50 |
| 9.4. | Creación de valor para la comunidad | 50 |
| 9.5. | Creación de valor para el medio ambiente | 40 |
| | **Total** | **1000** |

Inspiradores 300

Facilitadores 400

Resultados 300

Total 1000

El **primer grupo** alude a los principios inspiradores de la Gestión Institucional para el cumplimiento de los grandes propósitos: Comprende la Estrategia Institucional como eje rector que proyecta las acciones y esfuerzos del colegio hacia el futuro, el entorno, el Gobierno escolar y la Convivencia, que esboza las prácticas de toma de decisiones, participación, convivencia, el Liderazgo que examina el estilo de dirección que impulsa el desarrollo del colegio y los impactos de la acción institucional.

El **segundo grupo** alude a los principios facilitadores donde se incluyen criterios que examinan concretamente los procesos y el quehacer del colegio: Gestión Académica, Gestión de estudiantes y egresados, Gestión Integral de las personas, Gestión Administrativa y Proyección a la Comunidad, Procesos centrales en cualquier plantel educativo; los cuales examinan la gestión desde los grupos de interés del colegio.

Por último, el criterio de **Resultados y Mejoramiento Institucional** aborda la creación de valor de la Gestión Institucional para los estudiantes, el personal, la comunidad y el colegio mismo. En este capítulo se puede visualizar, de manera integral, el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas trazados desde la estrategia institucional y el desarrollo de los procesos cotidianos en función de ésta.

En general, el Modelo de Excelencia en la Gestión Institucional propone un referente para que a partir de sus propios sistemas y prácticas establecidas, el colegio pueda controlar de manera autónoma y efectivas sus acciones ser consciente de los resultados que éstas generan, reducir el desgaste institucional y visualizar claramente hacia dónde enfocar los planes de mejoramiento en el camino a la excelencia.

PREMIO A LA EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

# Guía para la Preparación del Informe de Postulación de Instituciones Educativas

# 1. Estrategia Institucional 120 Puntos

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

## 1.1. Formulación y definiciones estratégicas (40 Puntos)

- Describa y explique el proceso para la formulación de los elementos del direccionamiento estratégico de la institución, tales como visión, misión, principios, valores, oferta de valor diferenciada, activos estratégicos, capacidades distintivas u otros, que desde un comienzo se han tenido como orientadores de la acción institucional, que de alguna manera, han gobernado la marcha del colegio.
- Describa las estrategias claves definidas para asegurar el logro de cada uno de los objetivos y las metas establecidas.
- Explique cómo se revisa y actualiza la estrategia de la institución y con qué frecuencia.
- Señale la información relevante que tiene en cuenta para la formulación de la estrategia institucional. Está relacionada, entre otros aspectos, con: necesidades y expectativas de estudiantes, padres de familia, personal docente, comunidad y entorno. Por ejemplo: desempeño de egresados, resultados en Pruebas de SABER, referenciación con otras instituciones, cambios en la legislación educativa, cambios tecnológicos en el ámbito educativo, enfoques pedagógicos, planes de desarrollo nacionales, distritales y locales.
- Indique cómo se evalúa y mejora el proceso de formulación de la estrategia institucional.

## 1.2. Despliegue, evaluación y seguimiento de la estrategia (40 Puntos)

- Indique cómo se lleva a cabo el despliegue del direccionamiento estratégico a las diferentes áreas de la institución, tanto de las definiciones claves como de los objetivos, metas y a planes de acción derivados del mismo.
- Explique cómo se garantiza que todas las áreas y niveles de la institución participan en el despliegue de la estrategia y definen sus responsabilidades o contribuciones a los objetivos planteados. Describa el proceso de planeación utilizado por las áreas o unidades e indique cómo se integran los planes.
- Indique las acciones, por parte del Concejo Directivo y el Rector, para divulgar y compartir la estrategia institucional con los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- Describa la metodología para definir los procesos de gestión del colegio de manera que estén alineados con el cumplimiento de su estrategia institucional.
- Señale planes y actividades para lograr la apropiación y el refuerzo de los valores y principios institucionales.
- Describa las acciones que ha adelantado la institución para identificar y disminuir las brechas existentes entre la cultura institucional actual y la deseada.
- Indique cómo en el colegio se evalúa, mejora e innova continuamente el proceso de despliegue y apropiación de la estrategia Institucional.

### 1.3. Alineación de la estrategia, la estructura y la cultura (40 Puntos)

- Revise el organigrama que refleja las relaciones e interacciones entre áreas funcionales respecto a los propósitos formulados desde la estrategia Institucional.
- Evalúe cómo ésta forma de institución adoptada permite y facilita los procesos de toma de decisiones, delegación, participación y distribución equitativa de responsabilidades.
- Enumere los procesos clave del colegio y qué área del organigrama es responsable de cada uno de ellos.
- Declare los principios y valores institucionales que promueven la cultura institucional deseada (conjunto de prácticas y conductas en el marco de valores y principios) y cómo se identifican los rasgos a moldear para que la estrategia se ejecute de manera efectiva.
- Observe las maneras en que son definidos, validados e interiorizados por la comunidad educativa.

## 2. Liderazgo 120 Puntos

Este criterio examina el grado en que el colegio ha desarrollado un enfoque y un estilo de liderazgo que desde la singularidad de su misión, le permita interpretar las necesidades de la sociedad en cuanto al perfil de ciudadano que se desea formar y gestionar los impactos de sus actividades sobre los distintos actores del entorno. Igualmente, examina el proceso de construcción de alianzas y su importancia en su desarrollo institucional.

### 2.1. Estilo y prácticas de liderazgo (40 Puntos)

- Describa el estilo de liderazgo definido por el colegio y los mecanismos establecidos para desarrollarlo entre las personas de la comunidad escolar.
- Describa el papel del rector o director y los directivos docentes en el diseño, el establecimiento, la difusión y mantenimiento de los grandes propósitos institucionales, sus ideas rectoras y sus objetivos estratégicos.
- Indique de qué forma el rector o director, los directivos docentes u otros actores promueven e incentivan en todas las áreas del colegio un enfoque hacia el conocimiento de los estudiantes y de miembros de la comunidad educativa y hacia la satisfacción de sus necesidades, requerimientos o la entrega de valor.
- Mencione cómo se fomenta una cultura de calidad mediante la revisión, estandarización, documentación y verificación así como un enfoque a la excelencia mediante mejoramiento sistemático e innovación.
- Describa estrategias, procedimientos y medios existentes en el colegio para garantizar, tanto en el ámbito interno como externo, una comunicación adecuada de sus objetivos, decisiones y actividades.
- Indique cómo el colegio revisa y evalúa continuamente los procesos, programas o prácticas de gestión del liderazgo.

### 2.2. Promoción de la creatividad y la innovación (40 Puntos)

- Indique de qué forma la institución fomenta la creatividad y capacidad de innovación y cómo potencia estas capacidades en los colaboradores (docentes, directivos docentes, estudiantes).
- Indique cómo se promueven, evalúan y aprovechan las ideas generadas dentro de la institución para potenciar su desarrollo.
- Indique cómo se establecen y desarrollan las competencias y disciplinas necesarias para lograr y fortalecer una cultura de excelencia e innovación en la institución.
- Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

### 2.3. Ética y gobierno (40 Puntos)

- Explique cuál es el enfoque definido por la institución para garantizar un ejercicio gerencial de rectitud, transparencia y respeto de los derechos de los grupos sociales objetivo.
- Indique cuál es el rol del equipo directivo en el desarrollo, promoción y control de prácticas éticas en la institución.
- Señale cuáles son los mecanismos implementados de autorregulación y transparencia de la gestión, orientados a fortalecer la ética institucional y las prácticas de buen gobierno en la institución.
- Señale con qué frecuencia y qué medios se utilizan para dar a conocer a los diferentes grupos de interés la información sobre buen gobierno.
- Haga referencia al compromiso de la institución frente al respeto y preservación de los derechos humanos.
- Explique cómo se evalúan, mejoran e innovan los procesos anteriormente descritos.

## 3. Gobierno Escolar y Convivencia 60 Puntos

Este criterio indaga por las instancias y procesos establecidos para fomentar los valores democráticos y la sana convivencia y garantizar la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones.

### 3.1. Gobierno escolar (30 Puntos)

- Relacione los órganos de gobierno escolar. Identifique quiénes los conforman e indique el tipo de contenidos y problemáticas de que se ocupan.
- Indique los mecanismos de funcionamiento e interrelación de los órganos del gobierno escolar.
- Describa cómo los órganos del gobierno escolar participan activamente en la formulación de la estrategia, su despliegue y su seguimiento.
- Mencione cómo se logra la vinculación activa de representantes del sector productivo, de los exalumnos o de otros actores externos 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 promover discusión, conocer y recoger propuestas, inquietudes y la opinión de la comunidad educativa sobre asuntos de interés general.
- Mencione las estrategias empleadas por el colegio para dar a conocer decisiones.
  Indique cómo el colegio mejora e innova continuamente los procesos y programas orientados a su gobierno y a la convivencia.

### 3.2. Formación para la convivencia (30 Puntos)

- Describa las estrategias generales y específicas que ha desarrollado el colegio para la formación de la comunidad educativa en relación con sus derechos, deberes y valores.
- Mencione cómo se hace visible la apropiación y el cumplimiento de los principios y valores de la institución. Ejemplifique cómo se observa el aumento de los niveles de pertenencia y afecto por la institución.
- Comente el proceso de conformación del concejo estudiantil y la elección del personero.
- Exponga sus planes, la gestión realizada y las actuaciones relevantes que han cumplido.
- Describa la metodología adoptada por el colegio para la prevención, manejo y resolución de conflictos en los distintos estamentos.
- Indique cómo el colegio mejora e innova continuamente los procesos y programas relacionados con su gobierno escolar

## 4. Gestión Académica 170 Puntos

Este criterio se orienta a reflejar la estrategia institucional del colegio en planes de estudio, métodos, actividades y ambientes para el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

### 4.1. Procesos pedagógicos (40 Puntos)

- Mencione y describa cuál es el enfoque pedagógico del colegio y las razones por las cuales fue adoptado.
- Indique cuáles aprendizajes, competencias y valores busca desarrollar el colegio en el proceso de formación de los estudiantes.
- Ilustre cómo el colegio promueve y orienta a sus estudiantes hacia la excelencia académica y el logro de altos desempeños.
- Mencione cómo el colegio crea un ambiente adecuado para el trabajo escolar y cómo garantiza la apropiación de los aprendizajes y desarrollo de competencias de los estudiantes.
- Describa el sentido y papel que el colegio le asigna al proceso de evaluación por parte de los estudiantes.
- Describa los procesos pedagógicos claves que el colegio ha definido y explique cómo se difunde y asegura su apropiación entre la comunidad educativa.
  Señale cómo se evalúan, mejoran e innovan estos procesos.

### 4.2. Desarrollo curricular (30 Puntos)

- Explique el énfasis que desarrolla el colegio en la formación de los estudiantes y qué lo caracteriza o diferencia de otros colegios. Describa los proyectos y actividades asociadas al énfasis.
- Describa brevemente la estructura curricular del colegio relacionando áreas fundamentales, proyectos y actividades institucionales.
- Indique para cada una: objetivo, enfoque, intensidad horaria y frecuencia.
  Mencione las actividades desarrolladas para la adopción y cumplimiento de los proyectos obligatorios transversales (PILEO, Democracia, Uso de Tiempo de libre, PRAE,

- Educación sexual) dentro de la estructura curricular.
  Ilustre cómo se ha incorporado el uso de tecnologías en el proceso educativo y sus efectos en el trabajo de aula, considerando el énfasis del colegio.
  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.
  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.
  Indique cómo el colegio incorpora en la formación de los estudiantes el desarrollo de competencias que le faciliten su desempeño en el ámbito laboral.
  Señale los criterios establecidos por el colegio para el diseño y desarrollo de las clases.
  Indique cómo se fomenta la cooperación y el trabajo en equipo de los docentes para la planeación de las clases.
  Describa brevemente las estrategias metodológicas que con mayor frecuencia utiliza el colegio en el trabajo con los estudiantes.
  Mencione cómo el colegio establece la calidad y pertinencia de sus planes de estudio y los procedimientos adoptados para mejorar e innovar en los mismos.
  Señale cómo se evalúan y mejoran estos procesos.

- **4.3. Evaluación del proceso de aprendizaje (30 Puntos)**
  Enuncie los principales aspectos que el colegio evalúa en los estudiantes.
  Indique cómo se orienta el apoyo en el hogar.
  Describa las estrategias, derivadas del enfoque pedagógico, que aplica el colegio para evaluar y hacer seguimiento al proceso de aprendizaje y logros de los estudiantes.
  Señale cómo el colegio garantiza en sus docentes coherencia y unidad de criterios de evaluación en relación con las estrategias institucionales definidas.
  Presente los criterios centrales que el colegio posee para la promoción de los estudiantes de grado a grado. Mencione cómo se comunican oportunamente estos criterios a la comunidad educativa.
  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, los padres de familia y otros grupos de interés.
  Indique los procedimientos adoptados para incorporar modificaciones a los enfoques y metodologías de evaluación y cómo se aplican dichos cambios.

- **4.4. Gestión del conocimiento (40 Puntos)**
  Describa cómo la institución propicia la creación de conocimiento como elemento innovador hacia el mejoramiento del desempeño institucional, y para brindar a sus grupos de interés servicios más efectivos.
  Destaque cómo el conocimiento es compartido y desplegado en la institución a fin de incentivar el pensamiento creativo e innovador.
  Indique los mecanismos internos existentes para identificar el impacto de la gestión del

- conocimiento en los resultados institucionales.
  Exponga la concepción e importancia concebida por el colegio a su enfoque sobre la investigación y explique la forma como se articula con los sistemas académico, admi-
- nistrativo y de proyección a la comunidad.
  Describa de qué manera se promueve el uso pedagógico de los resultados de las pruebas SABER en la investigación, la innovación y la experimentación, con el fin de cualificar la práctica pedagógica y evaluativa y generar nuevas comprensiones sobre el hecho educativo, la construcción de métodos, procedimientos e instrumentos para la
- evaluación.
  Mencione las estrategias y procedimientos desarrollados por el colegio para promover y apoyar el espíritu científico y la realización de proyectos de investigación por parte de
- los docentes y estudiantes.
  Mencione los proyectos de investigación desarrollados por los docentes y estudiantes. Especifique año, título, investigador principal, área, resultados y medios en los cuales
- han sido publicados.
  Describa cómo el colegio propicia la creación de una cultura conjunta de generación de conocimiento, a partir de la promoción de actitudes y prácticas de interacción, apropia-
- ción, construcción y producción de saberes (p.e. los semilleros de investigación).
  Mencione algunos espacios con los cuales el colegio cuenta para documentar y socializar el conocimiento, los aprendizajes, las prácticas y saberes generados en la
- acción diaria.
  Describa los lineamientos que tiene la institución en torno a la gestión del conocimiento
- como factor de aprendizaje y desarrollo.
  Destaque cómo el conocimiento es compartido y desplegado en la institución a fin de
- incentivar el pensamiento creativo e innovador.
  Indique los mecanismos internos existentes para identificar el impacto de la gestión del
- conocimiento en los resultados institucionales.
  Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

- **4.5. Gestión ambiental (30 Puntos)**
- Indique las alianzas estratégicas realizadas por el colegio en el tema ambiental.
  Describa los principales programas orientados a la protección o recuperación de
- ecosistemas que el colegio considera próximos o de influencia.
  Establezca los mecanismos desarrollados por el colegio para socializar sus programas o prácticas ambientales, o para incluirlos en los procesos de desarrollo de la comunidad
- educativa.
  Describa cómo se incluye y hace visible la dimensión ambiental en el Proyecto
- Educativo Institucional del colegio.
  Indique cómo desde la cotidianidad de su colegio ha logrado que las acciones en
- educación ambiental sean transversales en el plan de estudios.
  Describa cómo se incluye y hace visible la dimensión ambiental en el énfasis particular
- del colegio o en el trabajo en las aulas.
  Indique cómo se integran criterios ambientales al diseño, desarrollo y evaluación de los
- procesos, programas, proyectos o eventos del colegio.
  Indique las instancias creadas en el colegio para orientar, desplegar o coordinar

académicamente las temáticas ambientales.
Relacione las actividades ambientales desarrolladas por los estudiantes en beneficio de la comunidad y protección de ecosistemas de la ciudad. Indique alianzas, redes o proyectos conjuntos con otras entidades, comunidades o grupos.
Indique cómo se evalúa y mejora el conjunto de planteamientos, instrumentos y prácticas implementadas con el fin de brindar educación ambiental en el colegio.

## 5. Gestión Integral de las personas

**80 Puntos**

Este criterio examina la gestión del personal y la forma en que la institución desarrolla, involucra y apoya al recurso humano hacia su desarrollo integral para que participen en el mejoramiento y la transformación de la institución, así como la promoción de la calidad de vida en el trabajo, con el fin de generar un ambiente propicio para la excelencia, innovación y trabajo en equipo.

### 5.1. Procesos de administración del personal (20 Puntos)

Describa los procedimientos específicos de los procesos de inducción y reinducción, indicando los contenidos que se trabajan y los responsables de realizarlos.
Señale cómo el colegio asegura que el nuevo personal conoce y se apropia de su filosofía, el horizonte institucional y formas de trabajo.
Mencione las estrategias para medir, evaluar, mejorar e innovar los procesos de inducción y reinducción de todo el personal.

### 5.2. Desarrollo integral de las personas (20 Puntos)

Indique los lineamientos establecidos para definir planes de capacitación, formación y desarrollo profesional del personal, que apunten al cumplimiento de la estrategia Institucional del colegio.
Mencione cómo el colegio crea y promueve altas expectativas de desarrollo personal y profesional en su equipo docente y administrativo.
Describa los mecanismos implementados por el colegio para promover entre el personal una cultura de calidad enfocada a la prestación de los servicios educativos en forma eficiente, oportuna y amable.
Describa cómo y con qué frecuencia el colegio determina y satisface necesidades de capacitación de los distintos miembros que hacen parte del personal.
Describa la forma como se evalúan la efectividad y mejoran los procesos de capacitación y desarrollo del personal docente y administrativo.
Describa cómo se diseñan e implementan mecanismos para la evaluación, el reconocimiento del personal.
Enuncie la forma cómo se establecen y ejecutan los programas de capacitación y cómo se mide su impacto.

### 5.3. Desarrollo de competencias y disciplinas de aprendizaje (20 Puntos)

Señale las competencias y disciplinas de aprendizaje definidas por el colegio en su propósito de captar, generar y aplicar conocimiento. Describa las estrategias o proce-

sos utilizados para su consecución.

Señale las competencias y disciplinas de aprendizaje definidas por el colegio en su propósito de captar, generar y aplicar conocimiento. Describa las estrategias o procesos utilizados para su consecución.

Indique cómo el colegio registra y evalúa los progresos de profesores y estudiantes en el desarrollo de sus competencias para la innovación, la creatividad y disciplinas de aprendizaje y señale cómo utiliza esa evaluación para mejorar los procesos ligados con esas competencias y disciplinas.

Describa cuáles son las metodologías empleadas para determinar las necesidades y oportunidades de desarrollo de las personas y al mismo tiempo garantizar el logro de los objetivos de la institución.

Describa la forma cómo se establecen las competencias individuales e institucionales a desarrollar.

Describa las estrategias utilizadas por la institución para desarrollar las competencias definidas.

Explique cómo se mide el impacto de las diferentes estrategias de desarrollo de competencias adelantadas por la institución.

Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

**5.4. Calidad de vida en el trabajo (20 Puntos)**

Indique cuáles son y cómo se identifican los factores críticos de bienestar, salud ocupacional, manejo de conflictos y calidad de vida laboral. Describa los programas que se emprenden para el mejoramiento de estos temas.

Describa la forma cómo la organización propicia y motiva la ejecución de un proyecto de vida individual y familiar de los colaboradores.

Describa qué tipo de eventos de bienestar desarrolla la organización para fomentar la convivencia y el sano esparcimiento personal y familiar.

Describa cómo y con qué frecuencia se determina la satisfacción de las personas en su trabajo y las acciones que se han emprendido en casos de insatisfacción.

Mencione cuáles son los mecanismos que aplica la organización para propiciar la participación individual y en equipo, de las personas en el logro de los propósitos estratégicos.

Señale las acciones y medios de concertación utilizados por la organización con sindicatos u otros grupos de representación de los empleados para trabajar conjuntamente con por los objetivos organizacionales.

Indique las estrategias implementadas por el colegio para lograr un clima laboral favorable orientado al cumplimiento del horizonte institucional.

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

**60 Puntos**

## 6. Gestión de estudiantes y egresados

Este criterio analiza las acciones y servicios que el centro educativo adelanta para el desarrollo integral del estudiante y el aseguramiento de su bienestar en el colegio.

**6.1. Bienestar y desarrollo de los estudiantes (20 Puntos)**

Mencione cómo el colegio crea y promueve altas expectativas de desarrollo personal en los estudiantes.

- Describa los mecanismos que el colegio emplea para conocer las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes. Indique con qué frecuencia los aplica y cómo se analiza la información recolectada.
- Señale las estrategias implementadas para satisfacer las necesidades, intereses y expectativas identificados.
- Describa las acciones desarrolladas para identificar, promover y apoyar aptitudes y talentos de los estudiantes.
- Mencione las actividades complementarias (deportivas, artísticas, entre otros) que el colegio promueve en los estudiantes para su atención integral y bienestar y cómo los innova y mejora.
- Señale las acciones que adelanta el colegio para identificar y orientar las aspiraciones profesionales y vocacionales de los estudiantes.
- Mencione cómo hace el colegio para conocer las causas del ausentismo y deserción escolar, cuáles estrategias utiliza para disminuir estos índices y fomentar la permanencia y retención escolar.
- Señale cómo se mide la satisfacción de los estudiantes en cuanto a atención, servicios, instalaciones, clases y calidad de los docentes, y cómo mejora los ambientes de aprendizaje.

### 6.2. Seguimiento a egresados (20 Puntos)

- Indique los mecanismos de seguimiento a los egresados, el tipo de información que se recoge y cómo se utiliza para el mejoramiento de los procesos institucionales y su impacto.
- Mencione las participaciones destacadas y premios obtenidos por los egresados en eventos académicos, investigativos, culturales y deportivos que se deban al apoyo y orientación brindados por el colegio.

### 6.3. Estímulos y reconocimientos (20 Puntos)

- Señale los aspectos individuales y colectivos que el colegio identifica como merecedores de estímulo y reconocimiento en los estudiantes.
- Mencione cuáles programas de 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.

## 7. Gestión Administrativa 60 Puntos

Este criterio examina la forma como se gestionan los procesos y los recursos que proporcionan soporte para el desarrollo de las labores propias del colegio en orden al logro de su Estrategia Institucional.

### 7.1 Gestión y estructura de procesos (20 Puntos)

- Establezca un enfoque orientador para la gestión de los procesos.
- Ilustre gráficamente la secuencia e interacción de los procesos con los que se administra el colegio y la aplicación de su modelo de excelencia.

- Mencione de qué forma se realiza la estandarización de procesos y procedimientos. Indique cómo se incorporan las observaciones y reflexiones sobre riesgos.
- Indique cómo se garantiza que los procesos -o sus cambios- sean conocidos y comprendidos por toda la comunidad educativa antes de ser implementados.
- Establezca cómo se determina y maneja el mejoramiento de procesos en la institución.
- Describa los métodos que utiliza el colegio para determinar las mejoras e innovaciones en la gestión de procesos.

### 7.2. Gestión de recursos físicos y financieros (20 Puntos)

- Establezca las directrices generales que se aplican para la gestión de recursos físicos y financieros.
- Describa cómo se establecen las prioridades de inversión y cómo se efectúa la formulación y programación presupuestal en relación con la estrategia Institucional y el plan operativo anual institucional.
- Enuncie los criterios utilizados para evaluar y adquirir equipos y materiales, para el uso pedagógico y administrativo, y para el control de inventarios.
- Señale las estrategias empleadas para promover el uso racional y el aprovechamiento de los equipos y materiales.
- Relacione, mediante una tabla, los diferentes espacios físicos que posee el colegio, indicando la cantidad, el área en metros cuadrados y la relación metro cuadrado por alumno, frente a los estándares de referencia.
- Presente el comportamiento de la ejecución presupuestal en los últimos cinco años respecto a algún referente.
- Relacione en un cuadro el comportamiento, durante los últimos cinco años de las diferentes fuentes de financiación (permanentes y adicionales. Ej.: recursos propios, créditos, traslados, donaciones, etc.). Indique el porcentaje de cada una respecto del total por año.
- Señale los mecanismos que se tienen establecidos para informar y socializar a la comunidad educativa en su conjunto, sobre los procesos de programación presupuestal, ejecución del gasto, la inversión, contratación y control de gestión.
- Indique cómo se evalúa y se mejora la administración de recursos financieros.

### 7.3. Gestión de la información (20 Puntos)

- Describa los mecanismos que se utilizan para identificar la información pertinente y relevante de los diferentes procesos de la institución.
- Describa los criterios que se utilizan para diseñar y/o seleccionar los sistemas de información pertinentes para la institución.
- Describa las metodologías que se utilizan para proporcionar a las personas, grupos y procesos, la información necesaria y suficiente para el desempeño efectivo de sus actividades.
- Describa cómo se analiza la información e indique cómo los resultados de los análisis contribuyen al aprendizaje, al logro de las metas de la institución y en general al mejoramiento de resultados, procesos y servicios.
- Indique cómo los resultados del análisis de la información contribuyen al desarrollo del conocimiento, al mejoramiento de la calidad de los servicios de la institución.
- Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

## 8. Proyección a la Comunidad

**30 Puntos**

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

### 8.1. Programas y servicios (10 Puntos)

- Indique el enfoque y criterios que han motivado al colegio a establecer contacto con su comunidad externa y las acciones que adelanta para impactarla.
- Describa los mecanismos utilizados para identificar las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad externa.
- Mencione los programas y acciones institucionales que se han implementado en pro de la comunidad externa, especificando nombre, objetivo, responsables, beneficiarios y principales actividades que implican. Indique en qué forma estos programas y acciones dan respuesta a las necesidades detectadas.
- Mencione los programas, campañas y acciones locales, distritales, nacionales e internacionales en que el colegio 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 el colegio con organizaciones sociales, culturales, deportivas y empresariales para referenciar y cualificar los programas y servicios ofrecidos. Señale el beneficio para la institución.

### 8.2. Servicio social estudiantil (10 Puntos)

- Describa las prioridades que el colegio 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 cumplimiento del servicio social estudiantil, en especial los proyectos relacionados con el servicio social obligatorio a prestarse por los estudiantes. Indique a qué apoyo recurre el colegio para implementarlos.
- Indique cómo estas acciones están relacionadas con las necesidades, intereses y expectativas detectadas en la comunidad externa.
- Describa la forma como se evalúan y mejoran los programas ofrecidos a la comunidad y el servicio social prestado por los estudiantes.

### 8.3. Desarrollo de la cultura ciudadana (10 Puntos)

- Describa el enfoque promovido por el colegio para la difusión, divulgación y promoción de los valores constitucionales, sociales e institucionales.
- Exponga algunas estrategias diseñadas al respecto.
- Describa los programas, proyectos o procesos orientados a propiciar las condiciones para un clima de orgullo, convivencia y prosperidad tanto al interior como en el entorno del colegio.
- Indique en qué forma estos programas y acciones generan valor para el colegio, la comunidad o la sociedad en general.
- Establezca cómo verifica y cómo evalúa estos programas o acciones.

## 9. Resultados (300 Puntos.)

300 Puntos

Este criterio examina el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la Estrategia Institucional. Igualmente evalúa cómo estos contribuyen a la sostenibilidad del colegio y a apreciar el impacto generado en los grupos y ámbitos de interés.

### 9.1. Creación de valor para estudiantes y egresados (80 Puntos)

- Presente las cifras obtenidas durante los últimos 5 años en los indicadores utilizados para medir el valor generado a los estudiantes y egresados por los distintos programas y servicios ofrecidos por el colegio.
- Señale los logros en la formación de los estudiantes por efecto de la integración de estudiantes en condición de discapacidad y por el desarrollo de programas con estudiantes talentosos.
- Relacione los programas y los servicios nuevos o mejorados que en los últimos 5 años, han sido ofrecidos a estudiantes y egresados. Señale y cuantifique la contribución de los mismos.
- Mencione las participaciones destacadas y premios obtenidos por los estudiantes en eventos académicos, investigativos, culturales y deportivos que se deban al apoyo y orientación brindados por el colegio.
- Presente y analice las cifras y su evolución en los últimos 5 años, referentes a empleo, emprendimiento, ingreso a la educación superior y aplicación de ideas y sugerencias, derivadas de las acciones de interacción con egresados.
- Mencione las participaciones destacadas y premios obtenidos por los estudiantes y egresados en eventos académicos, investigativos, culturales y deportivos que se deban al apoyo y orientación brindados por el colegio.

### 9.2. Creación de valor para personal directivo, docente y administrativo (80 Puntos)

- Presente los niveles actuales, y la tendencia en los últimos 5 años, de los indicadores utilizados para gestionar los sistemas de bienestar, formación y desarrollo a nivel directivo, docente y administrativo. Señale las acciones de mejoramiento adelantadas como fruto del análisis de estos datos.
- Presente tendencias de los indicadores relacionados con los procesos de capacitación y desarrollo en los diferentes niveles del personal, mostrando los efectos cualitativos y cuantitativos obtenidos.
- Presente la tendencia anual de los recursos que el colegio ha invertido durante los últimos cinco años en investigación. Explique el impacto de esta inversión en el desempeño laboral y en el desempeño institucional.
- Muestre los efectos del reconocimiento al alto desempeño, a la contribución individual y grupal, y a los resultados y mejora de procesos.
- Presente los resultados de las mejoras en bienestar, seguridad, salud ocupacional, ergonomía y calidad de vida laboral, social y familiar.

- Presente tendencias de los indicadores relacionados con rotación, ausentismo, días perdidos por huelgas, etc. Muestre comparaciones con promedios del sector. Explique aquellos indicadores desfavorables.

### 9.3. Creación de valor para la sostenibilidad de la institución (50 Puntos)

- Explique cómo concibe la Institución la sostenibilidad y cómo se asegura la misma en relación con sus lineamientos estratégicos.
- Explique cómo concibe la Institución el concepto de modernización y qué acciones desarrolla para asegurar la eficiencia en el desarrollo de su estrategia.
- Nombre cuáles son los indicadores que se usan para medir la sostenibilidad. Mediante gráficas, tablas o cuadros, presente los resultados institucionales de los últimos cinco años en cuanto a:

Matrícula.
Índice de promoción.
Índice de ausentismo.
Índice de deserción.
Índice de permanencia o continuidad de los estudiantes en el colegio.
Horas anuales dedicadas a trabajo directo con los estudiantes.
Pruebas SABER.
Pruebas Externas (PISA, SERCE, TIMS)
Porcentaje de graduados.
Otros indicadores de eficiencia académica
Indicadores de seguimiento a egresados.

- Explique cómo se gestiona el mapa de riesgos de la institución para asegurar su sostenibilidad.
- Indique cuáles son los factores críticos para el cumplimiento de los propósitos estratégicos.
- Indique cómo asegura la Institución que la creación de valor para los grupos sociales objetivo es sostenible.
- Indique de qué forma la innovación y la diferenciación permanentes contribuyen a la sostenibilidad de la institución.
- Explique cuáles son los resultados clave de desempeño de la Institución últimos 3 años y cuál es su proyección hacia el futuro.
- Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

### 9.4. Creación de valor para la comunidad (50 Puntos)

- Mencione los resultados obtenidos con la implementación de la estrategia de comunicación y publicidad adoptada por el colegio en su propósito de dar a conocer, interna y externamente sus programas, acciones, objetivos y decisiones. Señale las medidas tomadas para introducir mejoras en los procedimientos y medios utilizados.

- Indique los resultados y tendencias de los indicadores empleados para monitorear y evaluar los programas y servicios institucionales destinados a impactar y beneficiar a la comunidad externa, incluyendo el grado de participación de directivos, docentes, estudiantes, egresados y personal administrativo.
- Señale algunos resultados o avances logrados por el colegio, como consecuencia de sus esfuerzos por difundir los principios democráticos y los valores ciudadanos, que hayan constituido una contribución valiosa a la convivencia pacífica y respetuosa de la comunidad, interna y externa, y al tratamiento adecuado de sus relaciones y eventuales conflictos.
- Mencione los logros del colegio en cuanto a la celebración de alianzas con universidades o entidades de educación superior y que hayan redundado en maneras propicias de asegurar el tránsito de sus estudiantes a estudios superiores. Igualmente, señale demostraciones fehacientes de vinculación.

### 9.5. Creación de valor para el medio ambiente **(40 Puntos)**

- Describa los criterios que utiliza la institución para definir su responsabilidad y compromiso con la comunidad y el medio ambiente y la manera como están contemplados en sus planes estratégicos.
- Mencione las políticas, mecanismos y programas utilizados para reducir, controlar o eliminar el impacto generado por sus procesos y actividades.
- Describa cómo la institución es actor de difusión y referente para las partes interesadas hacia la promoción de los compromisos sociales y ambientales; así mismo, cómo los empleados son concientizados e involucrados en asuntos relacionados con la responsabilidad ambiental.
- Describa cómo la institución mide, reduce, controla o elimina el impacto ambiental, las acciones emprendidas para minimizarlos y el cumplimiento de las reglamentaciones.
- Explique cómo se comunica a los grupos sociales objetivo y a la sociedad en general los resultados de las acciones y programas de responsabilidad social.
- Indique cómo se evalúan y mejoran los procesos anteriormente descritos.

# Glosario

PREMIO A LA EXCELENTE GESTIÓN INSTITUCIONAL

**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.

**Corrección:** Acción de reparo, ajuste o 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.

**Aprendizaje:** Es el proceso de adaptarse y anticiparse a los cambios permanentes que ocurren en el entorno, para asegurar la supervivencia y la competitividad. Incremento de la capacidad de acción efectiva frente al cambio.
Es el proceso mediante el cual el conocimiento adquirido permite cambiar la forma de interpretar el mundo. Es el proceso mediante el cual los organismos vivos se adaptan a los cambios para asegurar su supervivencia.

**Área Clave de Mejoramiento:** Área del colegio cuyos procesos son fundamentales para el desarrollo institucional y que guardan directa relación con el direccionamiento estratégico.

**Capital Intelectual:** Conjunto de activos intangibles representados por el acervo de conocimientos y beneficios utilizados que generan el diferencial competitivo y que agregan valor al colegio. El capital intelectual puede cubrir entre otros:

**Activos Humanos:** Comprenden los beneficios que el individuo puede proporcionar a las organizaciones por medio de su experiencia, creatividad, conocimiento, habilidad para resolver problemas. Todo visto de manera colectiva y dinámica.

**Activos de Propiedad Intelectual:** Incluyen los activos que requieren protección legal para proporcionar a las organizaciones beneficios tales como: know-how, copyright, patentes, diseño, etc.

**Activos de Infraestructura:** Comprenden las tecnologías, metodologías y los procesos empleados como: sistemas de información, métodos gerenciales, banco de datos, etc.

**Buen Gobierno:** Son los estándares definidos e implementados por el colegio, con el fin de garantizar un ejercicio gerencial con rectitud y transparencia, el derecho de los socios o accionistas, las responsabilidades de la junta directiva, la fluidez de la información y las relaciones con los grupos de interés (stakeholders). El objetivo principal de la incorporación de estos estándares es la generación de confianza, como un elemento que tiene una relación natural con el manejo y desempeño organizacional.

**Competencias Laborales:** Conjunto de capacidades y habilidades que el estudiante debe aprender para poder participar y actuar con éxito en el sistema económico-productivo para satisfacer necesidades sociales y generar bienestar personal. Las competencias laborales generales más relevantes son: trabajo en equipo, responsabilidad, ética y compromiso, manejo de información y comunicaciones, adaptabilidad y

capacidad de aprendizaje, solución de problemas, dominio tecnológico y gestión de recursos.

**Comunidad Educativa:** Todas aquellas personas que de alguna manera aportan o reciben servicios que parten del quehacer del colegio.

**Comunidad Externa:** Se refiere a los padres de familia, al sector productivo, a los exalumnos de una institución educativa, a la comunidad aledaña y no aledaña, pero sobre las cuales el colegio ejerce alguna influencia.

**Conocimiento de Necesidades:** Forma en que el colegio detecta permanentemente y en forma precisa las necesidades y expectativas de los estudiantes, personal docente, administrativo y de servicios, padres, entorno, etc., en relación con los servicios y productos ofrecidos.

**Criterio:** Norma establecida por el colegio que guía la toma de decisiones.

**Cultura de Calidad:** Conjunto de comportamientos que caracterizan a las personas y al colegio, tendientes a lograr una mayor efectividad y satisfacción de la comunidad educativa o de los clientes tanto internos como externos.

**Cultura Institucional:** Conjunto de creencias, costumbres, ritos, comportamientos, lenguaje, símbolos, hitos o eventos determinantes, formas de poder formal e informal y relaciones entre las personas que caracterizan el colegio y lo distinguen de otros.

**Delegación:** 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 el colegio hace que las metas definidas por el Concejo Directivo y/o la rectoría se desglosen en metas para las distintas áreas del colegio.

**Direccionamiento Estratégico:** Enunciado de la misión, visión, objetivos estratégicos y estrategias que constituyen el futuro a largo plazo ambicionado por el colegio. 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.

**Documentación:** Es el registro cotidiano del desempeño de los procesos y sistemas. Constituye el acervo de conocimientos del colegio y permite evaluar y mantener vigente la tecnología operativa.

**Ecosistema:** Es el conjunto de elementos orgánicos e inorgánicos que mantiene una relación de interdependencia continua y estable para formar un todo unificado.

**Efectividad:** 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 el que los requisitos de los clientes (estudiantes, 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 (estudiantes, personal docente, administrativo y de servicios, padres de familia, entorno, etc.).

**Enfoque:** Se refiere a las concepciones y directrices que orientan al colegio y los métodos utilizados para lograr el propósito establecido en cada tema o factor que se va a evaluar.

**Enfoque Pedagógico:** Concepción y directrices que orientan al colegio en el desarrollo de los procesos de enseñanza y transmisión de conocimiento y su apropiación (aprendizaje) por parte de los estudiantes.

**Espacios Físicos:** Se refiere a las locaciones del colegio con destinaciones específicas tales como: aulas, laboratorios, baños, ludoteca, zonas de recreación, talleres, biblioteca aulas de informática y demás.

**Estandarización:** 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, independientemente de las personas que los operan y facilitan el mantenimiento del dominio tecnológico (conocimiento) por parte del colegio.

**Estilo de liderazgo:** Enfoque que manejan las directivas para guiar el colegio hacia el cumplimiento de su direccionamiento estratégico y motivar a los distintos miembros de la comunidad a participar e involucrarse en lo que sucede a su alrededor y a liderar los procesos de los cuales son responsables.

**Estímulos y Reconocimientos:** Formas de motivar y gratificar acciones, logros, aportes y comportamientos sobresalientes de miembros del colegio a partir de un procedimiento que permita identificarlos, evaluarlos, premiarlos y promoverlos.

**Estrategia:** Acción que ha sido diseñada para el logro de un propósito específico.

**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.

**Estrategias Metodológicas:** Medios escogidos y utilizados por el colegio para facilitar el trabajo con los estudiantes. Ej.: guías, talleres, textos, entre otros.

**Estructura Organizacional:** Forma como el colegio 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.

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

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

**Expectativas:** Posibilidades de conseguir un derecho al ocurrir un suceso que se prevé.

**Factores Críticos:** Aspectos, procesos o áreas en las cuales el colegio debe poner especial atención y lograr un desempeño excepcional como condición para asegurar su competitividad.

**Fuentes de Financiación:** Cada uno de los orígenes de los recursos financieros que el colegio maneja.

**Flujograma:** Diagrama que muestra la sucesión de actividades o pasos que conforman un proceso.

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

**Impacto Ambiental:** Es un cambio físico, químico o biológico que afecta la dinámica de un ecosistema, de manera directa o indirecta en las condiciones de vida humana, con repercusiones nocivas en el presente o futuro.

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

**Indicador:** Son expresiones numéricas que permiten medir, evaluar y comparar en el tiempo el desempeño de los procesos, productos y/o servicios del colegio. 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 Gestión Clave:** Tipo de indicador que entrega información que permite administrar y mejorar el colegio y la toma oportuna de decisiones estratégicas.

**Información Significativa:** Se refiere a los datos con importancia estadística o relevante por su trascendencia en la operación de un sistema o proceso.

**Innovación:** Mejoramiento, creación organizada de cambios positivos. Introducir una novedad en algo.

**Intereses:** Conveniencias o beneficios que espera obtener la comunidad educativa.

**Interrelación:** Los intercambios generados entre los diferentes procesos y estamentos del colegio para lograr comunicación de doble vía y coordinación de acciones.

**Liderazgo:** Es la responsabilidad que a alguien se le delega para influir en el comportamiento de otros, para que tal comportamiento los beneficie en el proceso y se logren los resultados que se esperan de la tarea.

**Mecanismos:** Medios prácticos que se emplean para desarrollar un determinado fin institucional.

**Mejores Prácticas:** Desempeño superior dentro de una actividad sin importar el tipo de colegio, 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 los colegios líderes.

**Meta:** Enunciado que indica lo que espera lograr el colegio, o uno de sus departamentos o áreas, definiendo en qué cantidad (expresión medible) y en cuánto tiempo se alcanzará éste resultado en el futuro.

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

**Necesidades:** Aquellos deseos de la comunidad educativa en relación con un producto o servicio que ofrece el colegio.

**Necesidades Especiales:** Hace referencia entre otros aspectos a las capacidades excepcionales, discapacidades, diferencias étnicas y lingüísticas observables entre los estudiantes y los cuales demandan una atención especial por parte del colegio.

**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.

**Objetivos Estratégicos:** Son los propósitos de cambio radical hacia los cuales debe estar enfocado el colegio para lograr su desarrollo.

**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 el colegio.

**Participación:** Forma en que los distintos miembros de la comunidad educativa toman parte activa en el mejoramiento de los procesos, la solución de problemas, el establecimiento de estrategias, etc. Es la posibilidad de influir positiva y constructivamente en el rumbo del colegio.

**Plan de Acción:** 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.

**Plan de Mejoramiento Institucional:** Es el conjunto de objetivos, metas, estrategias y recursos, que interrelacionados, buscan mejorar o incrementar condiciones favorables para el colegio, reducir amenazas y hacer frente a las debilidades.

**Principios:** Precepto. Verdad o idea que sirve de máxima orientadora de conducta o fórmula aceptada para su aplicación general.

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

**Procesos Clave:** Aquellos que son fundamentales para la obtención de los objetivos estratégicos y metas institucionales.

**Procesos de Soporte:** Son todos aquellos procesos facilitadores de los procesos clave; proporcionan productos o servicios sin los cuales un proceso clave no podría operar o sería deficiente. Su aporte a la creación de valor es indirecto; sin embargo, su importancia en el desempeño y logro de los objetivos del colegio es similar a la que tienen los procesos clave.

**Procesos Pedagógicos Clave:** Conjunto de procesos que el colegio considera de vital importancia para el logro de su misión y que están relacionados con la enseñanza, transmisión, generación y apropiación (aprendizaje) de conocimiento.

**Procesos Transversales:** Procesos del colegio que involucran varias áreas funcionales, las cuales adquieren su carácter transversal en la medida en que son considerados como un todo y no de manera aislada en las partes que ejecutan cada tarea.

**Proveedores:** Organizaciones o personas, internas o externas al colegio que proporcionan productos o servicios durante cualquier etapa de los procesos.

**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.

**Referenciación (Benchmarking):** Es un proceso de evaluación continua y sistemática, mediante el cual se analizan y comparan permanentemente las filosofías, las estrategias, las prácticas, los procesos y los productos de los colegios que son reconocidos como exitosos, con el fin de aprenderlas y adaptarlas para el mejoramiento del desempeño institucional.

**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 del colegio, las tendencias a través de los años y la relación de causalidad con respecto al enfoque y la implementación. Incluye información cuantitativa y cualitativa.

**Salud Financiera:** Es el estado que guardan los recursos de cualquier institución, cuya operación no pone en riesgo su existencia y que se representa por su valor económico.

**Satisfacción:** Indicador que permite conocer el grado en que los productos y servicios que ofrece el colegio, están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad educativa.

**Satisfacción de Necesidades:** Forma en que el colegio interpreta y da respuesta oportuna a las necesidades y expectativas detectadas. Incluye el mejoramiento y/o diseño de nuevos servicios y productos.

**Sector Productivo:** Conjunto de organizaciones manufactureras, de servicios y comerciales que se encuentran en el área de influencia del colegio o con las cuales ésta ha logrado establecer relaciones de cooperación.

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

**Servicios Complementarios:** Aquellos servicios adicionales que el colegio ofrece a la comunidad educativa tales como: orientación, tutorías, odontología, fonoaudiología, servicio médico, recreación, etc.

**Sistema de Información:** Mecanismo que permite conocer permanentemente el desempeño del colegio, 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.

**Tecnología:** Es el conjunto de conocimientos y medios técnicos aplicados al desarrollo de una actividad. Es la aplicación de la ciencia.

**Valores:** Conjunto de criterios básicos establecidos por el colegio que guían las acciones en busca de la realización de su visión y definen comportamiento, lenguaje, símbolos y actividades, que orientan y/o conforman la cultura institucional deseada.

**Visión:** Imagen o situación prevista que la institución proyecta tener en un futuro determinado.

ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ HUMANA

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

CORPORACIÓN CALIDAD
Innovación en gestión
20 AÑOS

Dirección: Calle 109 No. 18C - 17 Oficina 204.
Edificio 109 Avenida.
Teléfono: (57) (1) 637 0277
Fax: (57) (1) 215 9986
Bogotá D.C. - Colombia