

Plan de Mejoramiento Institucional:

Herramienta de gestión para obtener mejores resultados

Este es un resumen de los apartados más importantes del documento que lleva el mismo título, mediante el cual la Subsecretaría Académica de la Secretaría de Educación Distrital, presentó en el pasado mes de junio, el soporte conceptual para el desarrollo de los planes de mejoramiento institucional en los colegios del Distrito Capital.



Esta valoración periódica en áreas específicas constituye una valiosa información que facilita a la institución la identificación de sus oportunidades y sus potencialidades

Por Subsecretaría Académica SED

La transformación y desarrollo del sector educativo en la última década ha cambiado de manera importante la forma de concebir la Institución Educativa y la manera de dirigirla. El proceso de integración institucional orientado, como lo señala la Ley, hacia la calidad, continuidad y universalidad, así como al desarrollo del proceso de formación de los educandos, ha conformado un escenario es-

colar más denso en su tejido social, más complejo en su organización, pero enormemente rico en oportunidades para generar aprendizajes significativos, pertinentes y acordes con los estándares de calidad propuestos.

La Evaluación de Competencias Básicas, pilar de la estrategia de calidad en Bogotá, se ha consolidado como herramienta fundamental para las instituciones educativas que, a partir de sus resultados pueden autoevaluarse y tomar decisiones orientadas al mejoramiento permanente. Esta valoración periódica en áreas específicas constituye una valiosa información que facilita a la institución la identificación de sus oportunidades y sus potencialidades y en últimas, en uno de los insumos fundamentales para hacer visible la situación en la que se encuentra.

Como resultado del proceso de integración institucional, los planteles se enfrentan al reto de auto-reconocerse y redefinirse, de modo que instrumentos como la evaluación cobran mayor importancia en la medida en que facilitan este proceso.

Si bien la razón de ser de una institución educativa apunta al logro de los resultados esperados en los estudiantes, ello sólo es posible desde una gestión integral que permita su fortalecimiento mediante procesos sistemáticos de trabajo, de manera tal que pueda avanzar en el cumplimiento de su misión y visión.

La gestión institucional se erige, en el marco de estas oportunidades, como una nueva forma de ver la institución educativa a través de la acción que la moviliza hacia el logro de sus propósitos, y desarrolla su capacidad para articular los procesos internos y concentrar todos sus esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas. Ver gráfico 1.

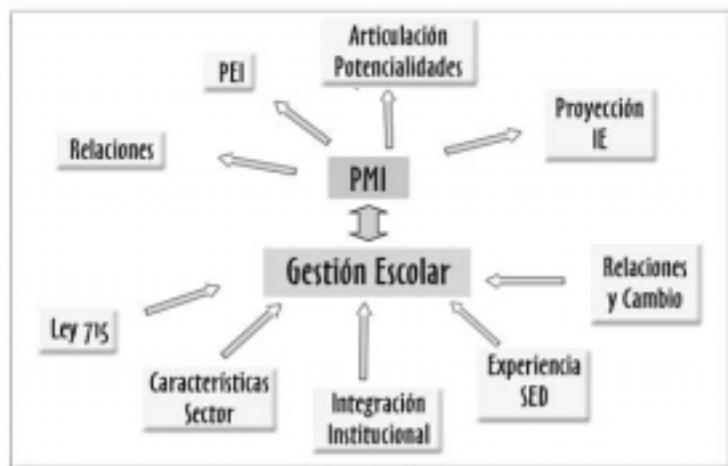
El mejoramiento de la institución en su conjunto y desde cada una de las dimensiones de la gestión institucional -directiva, de comunidad, académica y administrativa- requiere de acciones planeadas, sistemáticas e intencionadas dentro de un esquema de gestión que la convierte en una organización autónoma, orientada por propósitos, valores comunes, metas y objetivos claramente establecidos y compartidos.

Es evidente que cada una de estas dimensiones están estrechamente relacionadas. Tomemos, por ejemplo, el caso de una institución en la que los estudiantes han logrado resultados sobresalientes en las pruebas de evaluación de competencias. Estos resultados seguramente han sido posibles porque han contado con una estrategia pedagógica adecuada (dimensión académica), unos recursos integrados a la actividad pedagógica (dimensión administrativa), unos padres concientes de la importancia de su apoyo en el proceso educativo de sus hijos (dimensión de comunidad) y una institución orientada hacia el logro de objetivos y estándares de calidad claros (dimensión directiva).

Para avanzar en este proceso de búsqueda permanente de mejores resultados, la institución requiere un plan, una estrategia clara que le permita visualizar unos objetivos precisos, concretos, alcanzables. La Ley 715 de 2001 dejó en cabeza del rector la responsabilidad de “formular planes anuales de acción y mejoramiento de calidad, y dirigir su ejecución” (artículo 10, numeral 10.4).

Gráfico 1





El Plan de Mejoramiento es una herramienta gerencial que proyecta a la organización escolar hacia el mejoramiento de las dimensiones clave para el desarrollo y fortalecimiento institucional

Plan de Mejoramiento Institucional

El Plan de mejoramiento institucional constituye una oportunidad para generar y consolidar acuerdos internos, conciliar intereses, esfuerzos y recursos con la visión institucional e igualmente conlleva una oportunidad para dialogar con los otros niveles del sistema educativo y las demás organizaciones que se relacionan habitualmente con el establecimiento.

El plan de mejoramiento institucional contribuye al reconocimiento de su propia realidad, a la identificación y organización de las necesidades de acuerdo a un orden de prioridades, a la toma de decisiones, a la organización institucional y al mejoramiento de los resultados de la acción educativa.

Con anterioridad, el Decreto 1860 de 1994, al referirse a la adopción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) había reglamentado la formulación anual de un Plan Operativo. En ese sentido, las instituciones lo han venido elaborando como una forma de ejecutar las actividades anuales propias de la institución a lo largo del año lectivo.

La concepción del Plan de Mejoramiento va más allá del Plan Operativo. En efecto, en el Plan de Mejoramiento se plasma una clara intencionalidad de desarrollo a partir de la identificación de las oportunidades de mejoramiento que impulsa la innovación y construcción de la autonomía en la gestión escolar.

En consecuencia, el Plan de Mejoramiento es una herramienta gerencial que proyecta a la organización escolar hacia el mejoramiento de las dimensiones clave para el desarrollo y fortalecimiento institucional. Ver gráfico 2.

Organización del Documento

La Secretaría de Educación Distrital presenta estas orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional, como un material que pretende hacer algunas precisiones sobre la gestión institucional, y la vía para organizar y concretar un plan de trabajo que se convierta en la herramienta de comunicación desde el nivel central y local con las instituciones educativas.

La primera parte del documento contiene diferentes aspectos relacionados con la gestión institucional desagregada en cada

una de las gestiones que la conforman: académica, administrativa, de comunidad y directiva.

Las gestiones que se analizan en la primera parte se organizan con la misma estructura conceptual. En primer lugar, se describe el ámbito de cada gestión, entendido como campo de acción en el que se desarrolla el trabajo de cada una de ellas; también da cuenta del alcance y su 'deber ser'. Así, por ejemplo, el ámbito de la gestión administrativa se circunscribe al diseño, el desarrollo y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

En segunda instancia se mencionan los referentes de cada gestión, que como su nombre lo indica, sirven como referencia o consulta obligada al momento de proponer los objetivos y las metas de mejoramiento en la respectiva gestión. Son referentes de especial importancia para la gestión académica, por ejemplo, los resultados de las evaluaciones de calidad -competencias y valores ciudadanos- y los estándares curriculares.

En cada una de las dimensiones que conforman la gestión de la institución en su conjunto, existen componentes dentro de los cuales se identifican y describen brevemente los aspectos relacionados con el marco de acción en cada gestión. En la gestión de la comunidad educativa componentes como la participación, la prevención, la convivencia, la inclusión y la permanencia, demandan el desarrollo de procesos sistemáticos para favorecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia por parte de la comunidad con su institución y su PEI.

En cuarto lugar se señalan los temas que tradicionalmente han demostrado ser críticos en los procesos de mejoramiento institucional. Estos resultan ser aún más complejos en las instituciones que se han integrado. Se mencionan como una señal importante para orientar esfuerzos cuando se identifiquen como realmente críticos. En la gestión directiva, por ejemplo, lograr una visión compartida, un equipo de gestión que funcione como equipo y procesos de comunicación hacia dentro y fuera de la institución, son temas sobre los cuales es necesario concentrarse y cabe la posibilidad que desde allí se identifiquen algunas oportunidades de mejoramiento para el desarrollo del plan.

Finalmente, se plantean una serie de preguntas que se consideran sugestivas para que la comunidad educativa inicie la reflexión sobre la institución y el punto en que se ubica con relación a cada una de las gestiones.

La segunda parte del documento presenta el instructivo para la elaboración de los Planes de Mejoramiento. En esta parte se dan las orientaciones para facilitar la sistematización y presentación del Plan de Mejoramiento Institucional -PMI- siguiendo una metodología clara y sencilla para que toda la comunidad participe en su formulación generando de esta manera mayor compromiso en su ejecución y cumplimiento.

La Secretaría de Educación espera que estas orientaciones sean de utilidad para la elaboración colegiada del Plan de Mejoramiento en su institución de tal forma que sirva para establecer comunicación académica entre el nivel central, local e institucional en torno al seguimiento, evaluación y actualización de dicho plan con miras al mejoramiento continuo.

Puede obtener más información sobre este documento, así como de algunas experiencias en diferentes colegios, en la
Oficina de Gestión Institucional de la Secretaría de Educación Distrital,
Av. El Dorado No. 66-63,
Piso 4, Teléfono 3241000.