

Informe Final de la Evaluación a Colegios en Concesión

Fase IV 2011



Memoria Técnica del Proceso y Análisis de los Resultados de la
Evaluación Colegios en Concesión - Fase IV 2011



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

BOG
BOGOTÁ
POSITIVA

GOBIERNO DE LA CIUDAD

INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN A COLEGIOS EN CONCESIÓN:
MEMORIA TÉCNICA DEL PROCESO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE
LA EVALUACIÓN COLEGIOS EN CONCESIÓN - FASE IV

SECRETARIA DE EDUCACIÓN DISTRITAL E INSTITUTO PARA LA
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO IDEP

BOGOTA
DICIEMBRE DE 2011



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
EDUCACION

Instituto para la Investigación Educativa y el
Desarrollo Pedagógico

**Evaluación Colegios en concesión fase IV
Contrato Interadministrativo SED-IDEP 1813 de 2010**

Alcaldesa Designada **Clara López Obregón**

Secretaría de Educación Distrital - SED

Secretario de Educación Distrital **Ricardo Sánchez Ángel**
Subsecretaria de Acceso y Permanencia **Henry León Torres**
Director de Cobertura **Álvaro H. Agudelo Acero**
Equipo Educación Contratada **Martha Lucia León**

Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico - IDEP

Director General **Olmedo Vargas Hernández**
Subdirector Académica **Jorge Alfonso Verdugo**
Coordinador General del Proyecto **Luis Alfredo Leguizamón León**
EQUIPO DE EVALUACIÓN **Hernán Escobedo David**
Eleonora Ardila
Edgar Fernando Rodríguez Nieto
María Helena Molano Caro
Gustavo Adolfo Rosas
Jackson Acosta Valdeleon
Yadira Pérez
Oscar Montañez
Compilación **Yadira Pérez**
Carlos Marín
Edición, Diseño y Diagramación **David Andrés Álvarez**
Edición e Impresión **Suministros y Ediciones LCB**
ediciones_lcb@yahoo.com.ar

Instituto para la investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, IDEP
Av Dorado No 66 - 63 piso 1 y 3
Tels (571) 324 1267 / 68 - 324 1000, ext 9001 - 9002
Bogotá, D C Colombia
www.idep.edu.co - idep@idep.edu.co

Este libro se podrá reproducir y traducir total y parcialmente siempre que se indique la fuente y no se utilice para fines lucrativos

Impreso en Colombia

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
CALIFICACIÓN DE LOS LOGROS DE LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN	6
COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS EN LAS PRUEBAS DE ESTADO	7
CALIFICACIÓN DE LOS COLEGIOS CONCESIONADOS	14
MATRICULA, DESERCIÓN Y REPITENCIA	17
COMPARACIÓN DE LA MATRICULA INICIAL Y LA FINAL	18
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN 2009 Y 2010 Y VALORACIÓN PORCENTUAL	44
DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	75
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADOPTADO EN LA FASE IV	82
CONCLUSIONES	88

PRESENTACION

La Secretaría de Educación Distrital celebró 25 contratos de concesión con 9 entidades educativas que actúan como concesionarias. El objeto de estos contratos **"consiste en prestar el servicio educativo formal en los niveles preescolar, básica primaria, básica secundaria y media"**. Este servicio debe prestarse en el inmueble que la Secretaría de educación le asigna al concesionario para cada institución educativa concesionada y debe estar dirigido **con prioridad para niños y niñas de familias residentes en sectores de estratos 1 y 2 de Santafé de Bogotá, en desarrollo de la ley 115 de 1994.**

En los mencionados contratos se establece que **"sin perjuicio de las facultades de regulación y control que, por ley, pertenecen al Ministerio de Educación y a la Secretaría de Educación de Bogotá, Distrito Capital"**, ésta última, en tanto que concedente, **"ejercerá el control y la vigilancia sobre el cumplimiento del contrato"**. Se entiende que esta cláusula hace referencia, entre otros, al artículo 67 de la Constitución Política de Colombia cuando asevera que **"corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo"**.

En los contratos se dice también que este control y esta vigilancia se ejercerán por medio de **"los funcionarios encargados de examinar el cumplimiento de las normas relacionadas con la prestación del servicio público educativo, en cuanto a las obligaciones contractuales que se refieren a los aspectos pedagógicos del objeto del contrato y por medio de un evaluador independiente, persona natural o jurídica, que calificará el logro de los objetivos comunes y específicos de los diversos niveles de la educación formal"**. Se dice, además, que el concesionario tiene **el deber de facilitar una evaluación independiente del logro de los objetivos comunes y específicos de los diversos niveles de la educación formal y el de procurar que ese logro pueda calificarse de "bueno" o "superior"**.

La Secretaría de Educación de Bogotá Distrito Capital ha celebrado el contrato inter administrativo número 1813 del 8 de noviembre de 2010 con el Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico IDEP, que tiene como objeto **evaluar y hacer seguimiento a los contratos de concesión educativa**, teniendo en cuenta que el IDEP es un establecimiento público con personería jurídica, con autonomía administrativa y patrimonio propio, condiciones éstas que le conceden garantía de independencia respecto de cualquier otro establecimiento público.

En el presente documento se da cuenta de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación que se siguió en cumplimiento del mencionado contrato 1813 de 2010 y que constituye en la cuarta fase de la evaluación que la Secretaría debe realizar. La primera le fue encomendada a Corpoeducación en el año 2004, la segunda y tercera, al igual que la presente, le fueron encomendadas al IDEP en los años 2006 y 2008, respectivamente.

En la presente fase IV, el diseño de la evaluación que se adopta se acoge a las condiciones establecidas en el contrato. Consecuentemente, se plantea dos objetivos precisos: 1) asignarle a los logros alcanzados por cada uno de los 25 colegios concesionados una de las tres calificaciones siguientes: "**Malo**", "**Bueno**" o "**Superior**" en función de su desempeño en las pruebas de Estado y 2) una evaluación de la calidad de los procesos educativos desarrollados por cada uno de los 25 colegios concesionados, que sirva como uno de los insumos para los planes de mejora de la calidad del aprendizaje que se consignent en los Planes de Mejora Institucional.

El presente libro se divide en dos grandes partes, cada una de ellas dedicada al cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados.

PARTE 1

CALIFICACIÓN DE LOS LOGROS DE LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN EN LAS PRUEBAS DE ESTADO

En la primera parte de este libro se dará cumplimiento a lo establecido en la cláusula de evaluación y al anexo que la especifica. Para ello, en un primer capítulo, se comparará el desempeño en las pruebas de Estado de los estudiantes de los colegios oficiales concesionados con los de los estudiantes de colegios no concesionados ubicados en la misma localidad. En el segundo capítulo se le asignará una calificación a cada uno de los colegios concesionados siguiendo, de manera estricta, lo pactado en el contrato. En el tercer y último capítulo de la primera parte, se vincularán las calificaciones asignadas a cada institución con los datos acerca de la matrícula, la deserción y la repitencia de las instituciones educativas distritales publicados por la Dirección de Cobertura de la Secretaría de Educación Distrital.

COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS EN LAS PRUEBAS DE ESTADO DE LOS COLEGIOS CONCESIONADOS CON LOS DE LOS COLEGIOS OFICIALES UBICADOS EN LA MISMA LOCALIDAD

Una de las preguntas clave cuando se toca el tema de la educación concesionada es la de si el modelo de contratos de concesión educativa produce mejores resultados que la educación oficial. En el presente aparte se abordará esta pregunta desde una de las múltiples perspectivas posibles: el rendimiento en las pruebas de Estado.

Para el análisis que sigue, siguiendo las reglas establecidas en el contrato, se tomaron los resultados obtenidos por los colegios distritales oficiales ubicados en localidades en las que hay por lo menos un colegio concesionado. Naturalmente, se tomaron los colegios que comparten las mismas condiciones de los colegios concesionados, de tal forma que se excluyeron del análisis las instituciones con jornada nocturna o sabatina.

En la tabla 1 ponemos, en la primera columna, las localidades en las que hay por lo menos un colegio concesionado y, en la segunda, los nombres de los colegios concesionados que se encuentran ubicados en cada una de ellas.

Localidad	Colegios concesionados
Usaquén	Don Bosco III
Santa Fe	As. Alianza Educativa La Giralda
San Cristóbal	Colsubsidio Nueva Roma
	Colsubsidio San Vicente
Usme	Don Bosco II
	Don Bosco IV
	As. Alianza Educativa Miravalles
	Colsubsidio San Cayetano
	La Salle Juan Luís Londoño
Bosa	As. Alianza Educativa Argelia
	Cafam La Esperanza
	Cafam Los Naranjos
	As. Alianza Educativa Santiago de las Atalayas
	Unión Temporal San Ignacio
Kennedy	FENUR Hernando Durán Dussán
	As. Alianza Educativa Jaime Grazón
	Cafam Bellavista
Rafael Uribe	Cafam Santa Lucía
Engativá	Colsubsidio Las Mercedes
	Colsubsidio Torquigua
Suba	Don Bosco V
	Unión Temporal José María Velaz
Ciudad Bolívar	Fund. Gimnasio Moderno Gimnasio Sabio Caldas

	Calasanz Buena Vista
	Don Bosco I

Tabla 1 - Ubicación de los colegios concesionados por localidades

En la tabla 2 se consigna el número de estudiantes tomados en cuenta en cada caso, discriminados según se trate de colegios oficiales del distrito o de colegios oficiales concesionados.

Número de estudiantes		
Localidad	Distrito	Concesión
Bosa	4952	527
Ciudad Bolívar	4610	199
Engativá	4939	270
Kennedy	7158	403
Rafael Uribe	4179	94
San Cristóbal	3612	126
Santafé	728	63
Suba	4584	208
Usaquén	1612	85
Usme	3590	406
Totales	39964	2381

Tabla 2 - Número de estudiantes cuyos puntajes en las pruebas de competencias básicas fueron tomados en cuenta

Para hacer las comparaciones se tomaron los puntajes promedio obtenidos por cada uno de los estudiantes (que no los puntajes promedio de los colegios) en las áreas de Lenguaje, Matemáticas, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales de las pruebas Saber 11 del Icfes aplicadas en 2010. En lenguaje se obtuvieron los siguientes resultados:

Puntuaciones en el área de Lenguaje			
Localidad	Distrito	Concesión	Diferencia
Bosa	45,9	47,7	1,8
Ciudad Bolívar	44,7	47,7	3
Engativá	47,1	48,3	1,2
Kennedy	47,2	46,8	-0,4
Rafael Uribe	46,4	47,5	1,1

San Cristóbal	46,1	47,9	1,8
Santafé	46,1	47,2	1,1
Suba	45,9	47,5	1,6
Usaquén	45,6	45,9	0,3
Usme	44,4	46,3	1,9

Tabla 3 – Resultados de los estudiantes de colegios oficiales distritales y de colegios en concesión en las pruebas de competencias básicas en Lenguaje durante el año 2010

En la tabla que sigue se presentan los resultados obtenidos en el área de Matemáticas:

Puntuaciones en el área de Matemáticas			
Localidad	Distrito	Concesión	Diferencia
Bosa	44,8	45,7	0,9
Ciudad Bolívar	42,7	45,5	2,8
Engativá	46,4	48,1	1,7
Kennedy	46,5	45,8	-0,7
Rafael Uribe	45,1	46,3	1,2
San Cristóbal	43,9	47,5	3,6
Santafé	44	45,4	1,4
Suba	45,4	47	1,6
Usaquén	44,3	43,2	-1,1
Usme	43,4	45,7	2,3

Tabla 4 – Resultados de los estudiantes de colegios oficiales distritales y de colegios en concesión en las pruebas de competencias básicas en Matemáticas durante el año 2010

Lo propio se hace con el área de Ciencias Sociales en la tabla que sigue:

Puntuaciones en el área de Ciencias Sociales			
Localidad	Distrito	Concesión	Diferencia
Bosa	45,9	47,8	1,9
Ciudad Bolívar	44,3	46,7	2,4
Engativá	47,3	48,4	1,3
Kennedy	47,1	46,9	0,5
Rafael Uribe	46,4	48,6	3,4
San Cristóbal	45,2	47,7	1,8

Santafé	45,9	43,8	-3
Suba	46,8	47,3	0,7
Usaquén	46,6	44,4	0,1
Usme	44,3	45,3	1

Tabla 5 – Resultados de los estudiantes de colegios oficiales distritales y de colegios en concesión en las pruebas de competencias básicas en Ciencias Sociales durante el año 2010

Y, por último, lo propio se hace también con el área de Ciencias Naturales y Educación Ambiental:

Puntuaciones en el área de Ciencias Naturales			
Localidad	Distrito	Concesión	Diferencia
Bosa	44,9	46,2	1,3
Ciudad Bolívar	44	45,8	1,8
Engativá	46,4	47,3	1,3
Kennedy	46	45,3	0
Rafael Uribe	45,3	46,8	2,2
San Cristóbal	44,6	47,1	2,2
Santafé	44,9	44,5	-0,8
Suba	45,3	46,1	0,8
Usaquén	45,3	44,1	-0,2
Usme	44,3	45,4	1,1

Tabla 6 – Resultados de los estudiantes de colegios oficiales distritales y de colegios en concesión en las pruebas de competencias básicas en Ciencias Naturales y Educación Ambiental durante el año 2010

Como se puede observar en las tablas anteriores, en la mayoría de las localidades, el rendimiento de los colegios en concesión en las pruebas de Estado son superiores a aquel de los de los colegios oficiales del distrito. En la columna llamada "Diferencia" de cada una de estas tablas se consigna el resultado de restar la puntuación promedio de los estudiantes de colegios oficiales distritales de las correspondientes puntuaciones de los estudiantes de los colegios en concesión. Tenemos entonces que cuando el resultado de esta resta es positivo, las puntuaciones de los estudiantes de colegios oficiales en concesión es mayor que la de los estudiantes de colegios oficiales del distrito. Si la diferencia es negativa es porque el promedio de las puntuaciones de los estudiantes de colegios oficiales es mayor que el de los colegios en concesión.

En el caso del área de Lenguaje, a excepción del la localidad de Kennedy (en la que la diferencia es de -0,4), las diferencias van a favor de los colegios en

concesión. Algo similar se observa con el área de Matemáticas; a excepción de la localidad de Kennedy (la diferencia es igual a $-0,7$) y de la localidad de Usaquén (la diferencia es igual a $-1,1$) las diferencias van a favor de los colegios en concesión. En el área de Ciencias sociales, a excepción de la localidad de Santafé (la diferencia es igual a -3), todas las diferencias son a favor de los colegios en concesión. Por último, este tipo de resultados se mantiene en el caso del área de Ciencias Naturales y Educación Ambiental; a excepción de la localidad de Santafé (la diferencia es igual a $-0,8$) y de Usaquén (la diferencia es igual a $-0,2$) las demás diferencias son a favor de los colegios en concesión.

Podemos decir pues que el promedio de las puntuaciones que obtuvieron los estudiantes de los colegios en concesión en los exámenes de Estado, es, en la gran mayoría de los casos, mayor que el promedio de las puntuaciones que obtuvieron los estudiantes de colegios oficiales del distrito en estas mismas pruebas.

Ahora bien, surge el problema de si estas diferencias se le pueden atribuir al hecho de que los colegios concesionados ofrecen educación de mejor calidad o si se podrían deber a factores aleatorios que se pueden esperar en cualquier comparación de datos como la que se realizó. En otras palabras, la pregunta es si los promedios de estas dos poblaciones (colegios oficiales distritales y colegios en concesión) son realmente diferentes o podrían ser en realidad iguales (es decir no habría ninguna diferencia entre ellos) y en las muestras que se tomaron de ellas se observan las diferencias que se observan como una consecuencia de las reglas del azar que operaron en el momento de seleccionar las muestras.

Para responder este tipo de preguntas, los investigadores en las ciencias sociales recurren a los métodos estadísticos. En términos del lenguaje estadístico, se dice que es necesario desvirtuar la hipótesis de que estas diferencias se pueden observar tomando poblaciones con promedios iguales por un efecto de la combinación de los posibles valores diferentes entre sí de los elementos de las muestras que se tomaron de esas dos poblaciones.

La estrategia de pensamiento es la siguiente:

1. Suponemos que las dos poblaciones tienen promedios iguales. En otras palabras, en nuestro caso particular, suponemos que no existen diferencias entre los estudiantes de colegios oficiales distritales y los colegios de colegios en concesión. Esta suposición se denomina canónicamente la hipótesis nula.
2. Acto seguido se calcula la probabilidad de obtener las diferencias que se observaron en los promedios de las dos muestras tomadas de estas poblaciones, partiendo del supuesto de que son dos poblaciones con el mismo promedio.
3. Se determina la magnitud del riesgo de equivocarse que se quiere asumir al aceptar o rechazar la hipótesis nula.
4. Se toma una decisión: se rechaza la hipótesis nula si la probabilidad de equivocarse es menor que la magnitud de riesgo que previamente se ha determinado.

Para seguir este procedimiento canónico, supongamos pues que los colegios en concesión y los colegios oficiales distritales tienen exactamente el mismo promedio en las puntuaciones obtenidas en las pruebas de Estado sobre competencias básicas. El segundo paso que tenemos que dar es calcular la probabilidad de que de dos poblaciones con el mismo promedio en las pruebas de Estado, se pueda extraer dos muestras con diferencias iguales a las que efectivamente se observaron con los colegios concesionados y no concesionados. Ahora bien, esta probabilidad ya ha sido calculada y registrada en la distribución de probabilidades llamada "Distribución F" que hace el cálculo para todos los casos posibles que se dan en ciertas condiciones. Si estas condiciones se cumplen en el caso de los colegios comparados (como de hecho se cumplen), se puede utilizar la Distribución F siguiendo los cánones establecidos por el Análisis de Varianza de un solo factor "ANOVA".

Puesto que, como lo hemos señalado, estos supuestos se cumplen al tomar los datos de los alumnos de los colegios concesionados y de los colegios oficiales distritales, al utilizar la Distribución F encontramos que la probabilidad de encontrar de manera aleatoria diferencias iguales a las observadas en cada una de las áreas de conocimiento tomadas en cuenta, son las que se consignan en la siguientes tabla:

Valores de la distribución F, probabilidad asociada y toma de decisión para cada área de conocimiento			
Área	Valor F	Probabilidad	Decisión
Lenguaje	61,93	0,0001	Rechazada
Matemáticas	38,65	0,0001	Rechazada
Ciencias Sociales	26,63	0,0001	Rechazada
Ciencias Naturales	47,97	0,0001	Rechazada

Tabla 7 – Valores de la distribución F para los diferentes casos de las áreas de conocimiento, la probabilidad de obtener un valor F como este en cada caso y la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis de que las dos poblaciones tienen el mismo promedio

Esta tabla la podemos leer de la siguiente manera: el valor F para las condiciones del área de Leguaje es de 61,93, para el área de Matemáticas es de 38,65, para el área de Ciencias Sociales es de 26,63 y para Ciencias Naturales es de 47,97. En cada uno de estos casos, la probabilidad de obtener un valor F como el obtenido es igual o inferior a 0,0001. Esto quiere decir que, si las dos poblaciones fueran iguales, la probabilidad de obtener dos muestras de ellas en las que se encuentren diferencias como las encontradas, es igual o inferior a 1 en diez mil. Luego es mucho más sensato rechazar la hipótesis de que las dos poblaciones son iguales y aceptar la hipótesis alterna que afirma que entre las dos poblaciones analizadas existen diferencias que se le pueden atribuir al único factor

que las diferencia: el ser concesionado. Es mucho más sensato decimos, porque al rechazar esta hipótesis sabemos que tendremos la razón en 9.999 casos por cada uno en el que nos equivocamos.

CALIFICACIÓN DE LOS COLEGIOS CONCESIONADOS

Las reglas pactadas en el contrato establecen que “la calificación anual producida por el evaluador independiente ubicará los resultados de cada colegio en una de las tres categorías siguientes” que se definen de la siguiente manera:

Malos: Se considerarán “malos” los resultados en cualquiera de los siguientes eventos

- 1 Resultados por debajo del promedio de los Centros Educativos Distritales de la localidad en la que está situado el colegio concesionado, ó
2. que no alcancen al menos el 50% de la meta de mejoramiento del nivel de los resultados de las pruebas

Buenos: Se considerarán “buenos” los resultados en cualquiera de los siguientes eventos.

- 1 Resultados que estén por encima del promedio en el rango hasta la segunda desviación estándar con respecto al promedio de los Centros Educativos Distritales de la localidad en la que está situado el colegio concesionado, ó
2. que representen un porcentaje de cumplimiento de entre el 51% y el 80% de la meta de mejoramiento en los resultados de las pruebas

Superiores Se considerarán “superiores” los resultados en cualquiera de los siguientes eventos

1. Resultados que estén por encima de la segunda desviación estándar del promedio de los Centros Educativos Distritales de la localidad en la que está situado el colegio concesionado, ó
2. que presenten un porcentaje de cumplimiento de entre el 81% y el 100% de la meta de mejoramiento en las pruebas

Según las reglas pactadas, el evaluador independiente debe incluir en la evaluación la calificación sustentada en los puntajes de las pruebas de Estado según las reglas que hemos citado a partir del sexto año de operación de los Centros Educativos Distritales concesionados

Puesto que no existen documentos en los que se haya concertado metas de mejoramiento, nos apoyamos en la alternativa 1 prevista en el anexo IX para cada una de las tres calificaciones, a saber, la comparación del promedio de cada colegio en concesión con el promedio de los centros educativos distritales de la localidad en la que éste está situado. En la tabla siguiente encontramos cada una

de las instituciones concesionarias con sus respectivas instituciones concesionadas y la localidad en la que ellas se encuentran ubicadas.

Anotamos que existen dos formas de calcular el promedio de los colegios distritales ubicados en cada localidad. La primera es tomar los resultados de todos los estudiantes de la localidad y calcular el promedio con base en estos datos individuales. La segunda es tomar los estudiantes de cada colegio de la localidad, calcular el promedio de cada colegio y calcular después el promedio de los promedios de los colegios de la localidad. Puesto que el anexo IX no dice nada acerca de cuál debe ser el método utilizado, hemos escogido el primer método por dos razones fundamentales: 1) Este método distribuye los colegios concesionados en los tres valores de la calificación: seis colegios quedan ubicados en el orden "Superior", dieciséis en el orden "Bueno" y tres en el orden "Malo". El segundo método, en cambio, produce una distribución sólo en dos de los valores: veintidós colegios quedan ubicados en el orden "Bueno" y tres en el orden "Malo". 2) Con los dos métodos los tres colegios ubicados en el orden "Malo" son los mismos.

Colegio	Promedio del colegio	Promedio de la localidad	Valor de la desviación estándar	Promedio de la localidad más dos desviaciones estándar	Diferencia en desviaciones estándar	Calificación
S. Atalayas	47	44,3	0,7	45,8	3,86	Superior
Miravalles	47,4	43,5	1,1	45,6	3,55	Superior
Argelia	46,7	44,3	0,7	45,8	3,43	Superior
San Vicente	47,6	43,8	1,4	46,6	2,71	Superior
Buena Vista	47	43,1	1,5	46,1	2,60	Superior
San Ignacio	45,7	44,3	0,7	45,8	2,00	Superior
Sabio Caldas	46	43,1	1,5	46,1	1,93	Bueno
Los Naranjos	45,4	44,3	0,7	45,8	1,57	Bueno
Jaime Garzón	47,3	45,5	1,3	47,2	1,38	Bueno
Santa Lucía	46,3	44,7	1,3	47,2	1,23	Bueno
J. M. Velaz	46,3	45,1	1,1	47,4	1,09	Bueno
La Esperanza	45	44,3	0,7	45,8	1,00	Bueno
Nueva Roma	45,2	43,8	1,4	46,6	1,00	Bueno
Torquigua	47,2	46	1,3	48,6	0,92	Bueno
J. L. Londoño	44,4	43,5	1,1	45,6	0,82	Bueno
Las Mercedes	47	46	1,3	48,6	0,77	Bueno
Don Bosco II	44,2	43,5	1,1	45,6	0,64	Bueno
Don Bosco IV	44	43,5	1,1	45,6	0,45	Bueno
Bellavista	46	45,5	1,3	47,2	0,38	Bueno
La Giralda	44,4	43,9	1,5	46,9	0,33	Bueno
Don Bosco I	43,4	43,1	1,5	46,1	0,20	Bueno

Don Bosco V	45,3	45,1	1,1	47,4	0,18	Bueno
San Cayetano	43	43,5	1,1	45,6	-0,45	Malo
Don Bosco III	43,7	44,8	1,4	47,6	-0,79	Malo
H. Durán D.	43,3	45,5	1,3	47,2	-1,69	Malo

Tabla 8 – Resultados del procedimiento de calificación

En la tabla 8 consignamos todos los datos necesarios para calificar a cada una de las instituciones educativas y el resultado que se obtiene al aplicar el procedimiento de calificación. En la primera columna de izquierda a derecha se tiene el nombre del colegio concesionado. En la segunda el valor del promedio de los estudiantes del colegio y en la siguiente el promedio de los estudiantes de la localidad. Los promedios por corresponden a aquellos obtenidos con los resultados en las pruebas de Lenguaje, Matemática, Ciencias sociales, Filosofía, Biología, Química, Física e Inglés. En la cuarta columna se encuentra el valor de la desviación estándar de las puntuaciones de los estudiantes de la localidad. En la quinta se encuentra el valor crítico que se obtiene al sumarle al promedio de la localidad dos veces el valor de la desviación estándar de los puntajes obtenidos por los estudiantes de la localidad. En la sexta columna se consigna la diferencia entre el promedio de los puntajes de los estudiantes del colegio concesionado y el promedio de los puntajes de los estudiantes de la localidad dividida por la desviación estándar de la localidad; en otras palabras, la diferencia expresada en desviaciones estándar. En la séptima y última se consigna el valor de la calificación que se obtiene con este procedimiento.

Tenemos pues que tres colegios presentan un logro de sus objetivos clasificados en la categoría "Malo". Ellos son:

El colegio San Cayetano que se encuentra 0,45 desviaciones estándar por debajo del promedio de los colegios de la localidad en la que se encuentra ubicado.

El colegio Don Bosco III que está 0,785 desviaciones estándar por debajo del promedio de su localidad.

El colegio Hernando Durán Dussán que está 1,692 desviaciones estándar por debajo de la .

En el extremo opuesto, en el orden "Superior", se encuentran ubicados seis colegios que son los siguientes:

El colegio Santiago de las Atalayas con 3,86 desviaciones estándar por encima de la media;

El colegio Miravalles con 3,55 desviaciones estándar por encima de la media;

El colegio Argelia con 3,43 desviaciones estándar por encima de la media;

El colegio San Vicente con 2,71 desviaciones estándar por encima de la media;
El colegio Buena Vista con 2,60 desviaciones estándar por encima de la media; y
El colegio San Ignacio con 2,00 desviaciones estándar por encima de la media.

Los dieciséis colegios restantes quedaron calificados en el orden "Bueno".

MATRÍCULA, DESERCIÓN Y REPITENCIA: INDICADORES RELACIONADOS CON LA CALIFICACIÓN

Una institución que ofrece una educación de calidad se observa que las tasas de deserción son bajas. Existe un consenso más o menos amplio en cuanto a que los factores ligados a la deserción se inscriben en tres grandes categorías: aquellos relacionados con el contexto socioeconómico, los relacionados con el contexto familiar y los relacionados con la institución educativa. Éstos últimos son los únicos que pueden ser impactados por determinaciones del sistema educativo de un país. Pero lo que es más importante, los factores relacionados con la institución educativa pueden, además, mitigar los efectos de los demás factores y pueden incluso afectar los factores mismos de tipo socioeconómico y familiar.

Al examinar los datos acerca de la deserción, se puede constatar que existen instituciones educativas de muy altas tasas de deserción que pueden llegar a ser del 30% en tanto que existen otras cuyas tasas son inferiores al 1%. Al comparar estos dos grupos de instituciones cuyas tasas de deserción pueden estar en proporciones tan asombrosas como de 1 a 300, se encuentra que las instituciones de baja tasa de deserción tienen un rector presente en todos los procesos de gestión educativa: está bien informado de todos los procesos institucionales y tiene control sobre ellos. El rector de una institución de alta tasa de deserción se ausenta frecuentemente y no toma parte en los procesos institucionales, delega de manera informal e improvisada.

Los procesos educativos de las instituciones de baja tasa de deserción se apegan más a las disposiciones legales vigentes que los de instituciones de alta tasa de deserción: las instituciones de alta tasa tienen menos controles sobre el ausentismo, tienen un sistema de evaluación institucional mal establecido y no existe un sistema de seguimiento del cumplimiento de los objetivos de formación educativa.

El clima institucional de los colegios de baja tasa de deserción es de mejor calidad que aquel de las instituciones de alta tasa: las relaciones docente alumno son cordiales y respetuosas, existe un mejor orden y disciplina, las pugnas y los conflictos son menos numerosos y los miembros de la comunidad educativa tienen una mejor imagen de su institución escolar.

El desarrollo curricular en una institución educativa de baja tasa de deserción es de mejor calidad que el de una institución de alta tasa: los estudiantes de una institución de baja tasa de deserción sienten que aprenden mejor y que lo que aprenden tiene mayor utilidad y tienen una buena imagen de sus profesores; los planes de estudio están mejor concebidos y se desarrollan con mejores estrategias didácticas y hay tasas de fracaso académico menores; los planes de mejora están mejor sustentados y parecen tener mayor viabilidad.

Es pues importante tomar en cuenta los datos relacionados con la deserción cuando se está hablando de proyectos de mejoramiento de la calidad de la educación.

COMPARACIÓN DE LA MATRÍCULA INICIAL Y LA FINAL

Los datos con los que se cuenta en la dirección de cobertura permiten hacer una comparación del número de estudiantes con los que las instituciones educativas concesionadas iniciaron sus labores académicas durante el año escolar 2011 con el número de estudiantes con los que estas labores terminaron. En la tabla 1 se registran el número de los estudiantes matriculados a principios de año y en la 2 el número de los que estaban matriculados a finales del mismo año. En la tabla 3 se registra el resultado que se obtiene al restar el número de estudiantes matriculados en cada grado y localidad a final de año del número correspondiente al comenzar el periodo académico.

LOCALIDAD	Matrícula Inicial por grados de los colegios concesionados en 2011											Total general	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11
Usaquen	67	78	87	87	95	94	178	112	128	111	96	64	1 197
Santa Fe	98	126	120	119	119	120	117	107	80	81	72	68	1 227
San Cristobal	182	274	537	403	322	244	578	520	380	323	286	205	4 254
Usme	567	561	590	530	554	561	782	736	579	581	539	409	6 989
Bosa	552	511	587	551	656	639	909	841	710	610	573	540	7 679
Kennedy	528	415	483	414	434	465	546	662	465	415	369	353	5 549
Engativa	378	422	439	424	441	410	444	411	388	390	334	301	4 782
Suba	175	200	206	211	329	238	505	427	237	221	200	196	3 145
Rafael Uribe	104	114	127	123	135	133	172	157	158	122	116	105	1 566
Ciudad Bolívar	223	261	275	276	285	301	326	321	352	263	253	191	3 327

Tabla 1. Número de estudiantes matriculados en colegios oficiales concesionados en febrero de 2011 discriminados por grado y localidad

LOCALIDAD	Matrícula final por grados de los colegios concesionados en 2011											Total general
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Usaquén	71	91	89	90	90	100	177	134	126	116	90	66
Santa Fe	123	123	123	117	126	124	128	114	88	77	73	70
San Cristóbal	201	281	549	420	332	244	596	512	371	309	274	188
Usme	578	577	579	537	549	557	771	726	574	575	520	412
Bosa	560	532	586	571	643	641	902	853	717	615	560	510
Kennedy	537	450	493	434	440	471	559	654	458	411	365	335
Engativá	384	422	439	430	447	425	446	404	378	371	311	276
Suba	177	206	211	211	336	245	506	426	239	207	198	185
Rafael Uribe	105	121	128	123	131	130	168	156	161	122	111	101
Ciudad Bolívar	237	270	282	285	285	292	335	319	361	261	237	187

Tabla 2 Número de estudiantes matriculados en colegios oficiales concesionados en septiembre de 2011 discriminados por grado y localidad

LOCALIDAD	Diferencia entre matrícula inicial y final de los colegios concesionados en 2011											Total general	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11
Usaquén	-4	-13	-2	-3	5	-6	1	-22	2	-5	6	-2	-43
Santa Fe	-25	3	-3	2	-7	-4	-11	-7	-8	4	-1	-2	-59
San Cristóbal	-19	-7	-12	-17	-10	0	-18	8	9	14	12	17	-23
Usme	-11	-16	11	-7	5	4	11	10	5	6	19	-3	34
Bosa	-8	-21	1	-20	13	-2	7	-12	-7	-5	13	30	-11
Kennedy	-9	-35	-10	-20	-6	-6	-13	8	7	4	4	18	-58
Engativá	-6	0	0	-6	-6	-15	-2	7	10	19	23	25	49
Suba	-2	-6	-5	0	-7	-7	-1	1	-2	14	2	11	-2
Rafael Uribe	-1	-7	-1	0	4	3	4	1	-3	0	5	4	9
Ciudad Bolívar	-14	-9	-7	-9	0	9	-9	2	-9	2	16	4	-24

Tabla 3. Resultados que se obtienen al restar el número de estudiantes matriculados en colegios oficiales concesionados en septiembre de 2011, discriminados por grado y localidad, del número correspondiente matriculados a principios de 2011

Se puede constatar que el resultado de estas restas es, frecuentemente, un número negativo. Esto quiere decir que, frecuentemente, al finalizar el año escolar, hay más estudiantes matriculados de los que había al comenzar el año. En otras palabras, si bien pudo haber retiros durante el año, la cantidad de éstos es menor que la cantidad de estudiantes nuevos que se matriculan a lo largo del año.

LOCALIDAD	Matrícula inicial por grados de los colegios oficiales en 2011											Matrícula inicial por grados de los		Total general
	Pre-Jardín	Jardín	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Usaquén	0	332	1 645	2 103	2 046	2 146	2 423	2 307	2 746	2 444	2 283	2 193	2 022	1 551
Santa Fe	0	105	560	749	844	797	823	891	1 009	898	857	770	801	629
San Cristóbal	0	770	3 948	4 456	4 520	5 084	5 251	5 479	6 208	5 458	5 116	4 611	4 432	3 514
Usme	0	991	4 283	4 807	5 102	5 497	5 845	5 785	6 701	5 838	5 195	4 827	4 634	3 469
Bosa	0	1 790	5 631	6 720	7 096	7 649	7 892	7 994	8 788	8 263	7 829	7 182	6 696	5 258
Kennedy	78	2 575	6 668	8 293	8 491	8 844	9 327	9 708	11 710	10 371	9 947	8 862	8 654	6 909
Engativá	0	925	3 786	4 635	4 853	5 229	5 713	5 853	7 093	6 829	6 580	6 140	6 119	4 768
Suba	0	1 017	4 031	4 977	4 981	5 118	5 236	5 657	5 928	5 876	5 703	5 673	5 412	4 515
Rafael Uribe	166	1 099	3 992	4 824	5 046	5 141	5 427	5 478	6 668	5 849	5 462	4 855	4 961	3 898
Ciudad Bolívar	0	1 128	6 272	7 347	7 736	7 874	8 089	8 248	8 703	7 671	6 855	6 469	5 933	4 691

Tabla 1 Número de estudiantes matriculados en colegios

oficiales en febrero de 2011 discriminados por grado y localidad.

LOCALIDAD	Matrícula final por grados de los colegios oficiales en 2011													Total general
	Pre - Jardín	Jardín	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Usaquén	0	65	1 614	2 026	1 935	2 042	2 328	2 226	2 596	2 274	2 172	1 983	1 878	1 462
Santa Fe	0	92	590	760	808	733	794	858	929	822	771	679	716	561
San Cristóbal	0	353	3 885	4 315	4 387	4 814	5 045	5 263	5 653	5 007	4 684	4 208	4 017	3 235
Usme	0	552	4 237	4 728	4 941	5 248	5 618	5 627	6 259	5 431	4 805	4 421	4 221	3 236
Bosa	0	471	5 675	6 560	6 739	7 327	7 561	7 671	8 361	7 690	7 274	6 607	6 095	4 911
Kennedy	77	898	6 488	7 871	7 931	8 409	8 912	9 247	10 581	9 523	9 046	8 096	7 825	6 437
Engativá	0	442	3 729	4 535	4 734	5 036	5 641	5 746	6 723	6 353	6 052	5 586	5 629	4 535
Suba	0	0	3 816	4 671	4 766	4 923	5 131	5 437	5 758	5 508	5 263	5 295	4 929	4 246
Rafael Uribe	169	828	3 973	4 708	4 752	4 956	5 150	5 298	6 203	5 277	4 967	4 475	4 481	3 659
Ciudad Bolívar	0	237	6 047	7 097	7 450	7 534	7 782	7 957	8 213	7 156	6 386	5 917	5 423	4 328

Tabla 2 Número de estudiantes matriculados en colegios oficiales en septiembre de 2011 discriminados por grado y localidad.

LOCALIDAD	Diferencia entre matrícula inicial y final de los colegios oficiales en 2011													Total general
	Pre Jardín	Jardín	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Usaquén	0	267	31	77	111	104	95	81	150	170	111	210	144	89
Santa Fe	0	13	-30	-11	36	64	29	33	80	76	86	91	85	68
San Cristóbal	0	417	63	141	133	270	206	216	555	451	432	403	415	279
Usme	0	439	46	79	161	249	227	158	442	407	390	406	413	233
Bosa	0	1 319	-44	160	357	322	331	323	427	573	555	575	601	347
Kennedy	1	1 677	180	422	560	435	415	461	1 129	848	901	766	829	472
Engativá	0	483	57	100	119	193	72	107	370	476	528	554	490	233
Suba	0	1 017	215	306	215	195	105	220	170	368	440	378	483	269
Ciudad Bolívar	0	891	225	250	286	340	307	291	490	515	469	552	510	363

Tabla 3 Resultados que se obtienen al restar el número de estudiantes matriculados en colegios oficiales en septiembre de 2011, discriminados por grado y localidad, del número correspondiente matriculados a principios de 2011

En este segundo caso, el número resultante de la resta es positivo, lo que quiere decir que el número de estudiantes que se retiró durante el año escolar fue mayor que el número de nuevas matrículas.

LOCALIDAD	Matrícula inicial por grados de los colegios en convenio en 2011													Total general
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11		
Usaquén	18	16	81	152	179	233	294	266	262	270	210	269	2250	
Santa Fe	15	0	4	10	4	8	8	15	19	9	8	14	114	
San Cristóbal	26	44	44	90	120	141	131	165	204	265	155	204	1589	
Usme	59	115	165	355	389	476	635	404	481	484	513	395	4471	
Bosa	718	1277	1290	1679	2020	2159	2400	2124	2353	2280	2196	1736	22232	
Kennedy	538	916	1395	1752	1894	1805	2206	1769	1624	1371	1235	1028	17533	
Engativá	246	351	493	732	966	991	1215	1200	1037	1104	944	952	10231	
Suba	2279	2821	2886	3497	4040	3730	3962	3666	3553	2832	2528	2051	37845	
Rafael Uribe	261	260	261	294	364	417	493	464	474	436	360	344	4428	
Ciudad Bolívar	639	1230	1296	1686	2043	1924	2506	2327	2137	1675	1373	1243	20079	

Tabla 1. Número de estudiantes matriculados en colegios oficiales que reciben estudiantes en convenio en febrero de 2011 discriminados por grado y localidad.

LOCALIDAD	Matrícula final por grados de los colegios en convenio en 2011												Total general
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total general
Usaquen	21	18	89	159	182	232	289	260	261	258	213	255	
Santa Fe	0	1	6	8	4	8	5	8	13	8	7	9	
San Cristobal	48	42	47	93	115	142	131	166	204	244	153	197	
Usme	64	119	170	361	390	467	598	381	463	446	496	384	
Bosa	1 130	1 484	1 418	1 768	2 056	2 192	2 385	2 087	2 248	2 217	2 115	1 692	
Kennedy	775	985	1 401	1 730	1 884	1 788	2 116	1 717	1 578	1 321	1 177	1 009	
Engativa	126	216	382	634	839	882	1 170	1 160	1 003	1 056	920	924	
Suba	3 004	3 046	2 975	3 570	4 134	3 744	3 947	3 622	3 494	2 754	2 453	2 029	
Rafael Uribe	281	289	280	334	394	436	507	482	458	417	358	360	
Ciudad Bolívar	1 136	1 314	1 328	1 662	2 003	1 880	2 458	2 240	2 034	1 589	1 285	1 187	

Tabla 2 Número de estudiantes matriculados en colegios oficiales que reciben estudiantes en convenio en septiembre de 2011 discriminados por grado y localidad

LOCALIDAD	Diferencia entre matrícula inicial y final de los colegios en concesión en 2011												Total general
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total general
Usaquen	-3	-2	-8	-7	-3	1	5	6	1	12	-3	14	
Santa Fe	15	-1	-2	2	0	0	3	7	6	1	1	5	
San Cristobal	-22	2	-3	-3	5	-1	0	-1	0	21	2	7	
Usme	-5	-4	-5	-6	-1	9	37	23	18	38	17	11	
Bosa	-412	-207	-128	-89	-36	-33	15	37	105	63	81	44	
Kennedy	-237	-69	-6	22	10	17	90	52	46	50	58	19	
Engativa	120	135	111	98	127	109	45	40	34	48	24	28	
Suba	-725	-225	-89	-73	-94	-14	15	44	59	78	75	22	
Rafael Uribe	-20	-29	-19	-40	-30	-19	-14	-18	16	19	2	-16	
Ciudad Bolívar	-497	-84	-32	24	40	44	48	87	103	86	88	56	

Tabla 3 Resultados que se obtienen al restar el número de estudiantes matriculados en colegios oficiales que reciben estudiantes en convenio en septiembre de 2011, discriminados por grado y localidad, del número correspondiente matriculados a principios de 2011

En este caso los resultados de las restas frecuentemente son números negativos; el número de estudiantes retirados durante el año es pues menor que el número de las nuevas matrículas durante este mismo periodo.

Cuando se compara el número de estudiantes matriculados al principio y al final de año no se cuenta con la información necesaria para determinar cuántos de los estudiantes que estaban matriculados se fueron y cuántos nuevos llegaron. La resta que hicimos es igual a resultado que se obtiene al sumar a la matrícula inicial el número de estudiantes que se matriculan a lo largo del período comprendido entre febrero y finales de agosto y restarle el número de estudiantes que se retiran. Llamemos a esta cantidad la **deserción bruta**. Si calculamos el porcentaje

que esta cantidad representa respecto de la matrícula inicial, podemos hablar de **tasa de deserción bruta**.

La tasa de deserción bruta para los colegios en concesión es de -0,32%, para los colegios en convenio es de -0,44% y para los colegios oficiales es de 6,02%.

MATRÍCULA, DESERCIÓN Y REPITENCIA

De acuerdo con los datos aportados por la Dirección de Cobertura, provenientes del sistema de matrículas, reportamos los datos acerca del número de estudiantes matriculados en cada colegio concesionado a principios del año lectivo 2011, el número de ellos que eran repitentes, el número de estudiantes que se retiraron y cuántos de ellos eran, antes de retirarse, repitentes.

Reportamos estos datos para cada uno de los 25 colegios concesionados organizados de acuerdo con las instituciones concesionarias.

Asociación alianza educativa

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
As. Alianza Educativa Jaime Garzón (Loc. 8)	1405	37	6	35
		2,63%	0,43%	2,49%

El colegio Jaime Garzón, concesionado a la Asociación Alianza Educativa, tuvo una matrícula de 1405 estudiantes. De ellos 37 eran repitentes, que representan el 2,63% de la matrícula total. Otros 6 repitentes, que representan el 0,43%, se retiraron. También se retiraron otros 35 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,49%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,92%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
As. Alianza Educativa S. Las Atalayas (Loc. 7)	1404	43	6	21
		3,06%	0,43%	1,50%

El colegio Santiago de las Atalayas, concesionado a la Asociación Alianza Educativa, tuvo una matrícula de 1404 estudiantes. De ellos 43 eran repitentes, que representan el 3,06% de la matrícula total. Otros 6 repitentes, que representan el 0,43%, se retiraron. También se retiraron otros 21 estudiantes que no eran repitentes que representan el 1,50%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 1,92%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
As. Alianza Educativa Miravalles (Loc. 5)	1242	0	0	19
		0,00%	0,00%	1,53%

El colegio Miravalles, concesionado a la Asociación Alianza Educativa, tuvo una matrícula de 1242 estudiantes. De ellos ninguno era repitente y no se reportan repitentes. Se retiraron 21 estudiantes que representan el 1,53%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 1,53%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
As. Alianza Educativa Argelia (Loc. 7)	1243	25	8	26
		2,01%	0,64%	2,09%

El colegio Argelia, concesionado a la Asociación Alianza Educativa, tuvo una matrícula de 1243 estudiantes. De ellos 25 eran repitentes, que representan el 2,01% de la matrícula total. Otros 8 repitentes, que representan el 0,64%, se retiraron. También se retiraron otros 26 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,09%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,74%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
As. Alianza Educativa La Giralda (Loc. 3)	1227	48	7	71
		3,91%	0,57%	5,79%

El colegio La Giralda, concesionado a la Asociación Alianza Educativa, tuvo una matrícula de 1227 estudiantes. De ellos 48 eran repitentes, que representan el 3,91% de la matrícula total. Otros 7 repitentes, que representan el 0,57%, se retiraron. También se retiraron otros 71 estudiantes que no eran repitentes que representan el 5,79%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 5,79%.

Cafam

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Cafam Bellavista (Loc. 8)	1545	143	1	24
		9,26%	0,06%	1,55%

El colegio Bellavista, concesionado a Cafam, tuvo una matrícula de 1545 estudiantes. De ellos 143 eran repitentes, que representan el 9,26% de la matrícula total. Otro repitente, que representa el 0,06%, se retiró. También se retiraron otros 24 estudiantes que no eran repitentes que representan el 1,55%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 1,62%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Cafam La Esperanza (Loc. 7)	1556	73	9	10
		4,69%	0,58%	0,64%

El colegio La Esperanza, concesionado a Cafam, tuvo una matrícula de 1556 estudiantes. De ellos 73 eran repitentes, que representan el 4,69% de la matrícula total. Otros 9 repitentes, que representan el 0,58%, se retiraron. También se retiraron otros 10 estudiantes que no eran repitentes que representan el 0,64%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 1,22%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Cafam Los Naranjos (Loc. 7)	1541	109	19	49

		7,07%	1,23%	3,18%
--	--	--------------	--------------	--------------

El colegio Los Naranjos, concesionado a Cafam, tuvo una matrícula de 1541 estudiantes. De ellos 109 eran repitentes, que representan el 4,69% de la matrícula total. Otros 19 repitentes, que representan el 1,23%, se retiraron. También se retiraron otros 49 estudiantes que no eran repitentes que representan el 3,18%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,41%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Cafam Santa Lucía (Loc. 18)	1567	141	10	36
		9,00%	0,64%	2,30%

El colegio Santa Lucía, concesionado a Cafam, tuvo una matrícula de 1567 estudiantes. De ellos 141 eran repitentes, que representan el 9,00% de la matrícula total. Otros 10 repitentes, que representan el 0,64%, se retiraron. También se retiraron otros 36 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,30%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,94%.

Fundación Educativa Calasanz

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Calasanz Buenavista (Loc. 19)	1192	133	3	30
		11,16%	0,25%	2,52%

El colegio Buenavista, concesionado a la Fundación Educativa Calasanz, tuvo una matrícula de 1192 estudiantes. De ellos 133 eran repitentes, que representan el 11,16% de la matrícula total. Otros 3 repitentes, que representan el 0,25%, se retiraron. También se retiraron otros 30 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,52%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,77%.

Colsubsidio

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Colsubsidio Las Mercedes (Loc. 10)	2143	0	0	94
		0,00%	0,00%	4,39%

El colegio Las Mercedes, concesionado a Colsubsidio, tuvo una matrícula de 2143 estudiantes. De ellos ninguno era repitente y no se reportan repitentes. Se retiraron 94 estudiantes que representan el 4,39%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,39%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Colsubsidio Nueva Roma (Loc. 4)	1579	110	6	77
		6,97%	0,38%	4,88%

El colegio Nueva Roma, concesionado a Colsubsidio, tuvo una matrícula de 1579 estudiantes. De ellos 110 eran repitentes, que representan el 6,97% de la matrícula total. Otros 6 repitentes, que representan el 0,38%, se retiraron. También se retiraron otros 77 estudiantes que no eran repitentes que representan el 4,88%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 5,26%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Colsubsidio San Cayetano (Loc. 5)	1780	90	5	117
		5,06%	0,28%	6,57%

El colegio San Cayetano, concesionado a Colsubsidio, tuvo una matrícula de 1780 estudiantes. De ellos 90 eran repitentes, que representan el 5,06% de la matrícula total. Otros 5 repitentes, que representan el 0,28%, se retiraron.

También se retiraron otros 117 estudiantes que no eran repitentes que representan el 6,57%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 6,85%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Colsubsidio San Vicente (Loc. 4)	2132	35	6	65
		1,64%	0,28%	3,05%

El colegio San Vicente, concesionado a Colsubsidio, tuvo una matrícula de 2132 estudiantes. De ellos 35 eran repitentes, que representan el 1,64% de la matrícula total. Otros 6 repitentes, que representan el 0,28%, se retiraron. También se retiraron otros 65 estudiantes que no eran repitentes que representan el 3,05%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 3,33%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Colsubsidio Torquigua (Loc. 10)	2352	38	4	58
		1,62%	0,17%	2,47%

El colegio Torquigua, concesionado a Colsubsidio, tuvo una matrícula de 2352 estudiantes. De ellos 38 eran repitentes, que representan el 1,62% de la matrícula total. Otros 4 repitentes, que representan el 0,17%, se retiraron. También se retiraron otros 58 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,47%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,64%.

Fundación Educativa Don Bosco

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Don Bosco I (Loc. 19)	1099	45	0	4
		4,09%	0,00%	0,36%

El colegio Don Bosco I, concesionado a la Fundación Educativa Don Bosco, tuvo una matrícula de 1099 estudiantes. De ellos 45 eran repitentes, que representan el 4,09% de la matrícula total. Se retiraron 58 estudiantes que representan el 2,47%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 0,36%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Don Bosco II (Loc. 5)	1165	110	6	27
		9,44%	0,52%	2,32%

El colegio Don Bosco II, concesionado a la Fundación Educativa Don Bosco, tuvo una matrícula de 1165 estudiantes. De ellos 110 eran repitentes, que representan el 9,44% de la matrícula total. Otros 6 repitentes, que representan el 0,52%, se retiraron. También se retiraron otros 27 estudiantes que no eran repitentes que representan el 2,32%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 2,32%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Don Bosco III (Loc. 1)	1197	41	1	53
		3,43%	0,08%	4,43%

El colegio Don Bosco III, concesionado a la Fundación Educativa Don Bosco, tuvo una matrícula de 1197 estudiantes. De ellos 41 eran repitentes, que representan el 3,44% de la matrícula total. Otro repitente, que representa el 0,08%, se retiró. También se retiraron otros 53 estudiantes que no eran repitentes que representan el 4,43%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,51%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Don Bosco IV (Loc. 5)	1133	18	1	15
		1,59%	0,09%	1,32%

El colegio Don Bosco IV, concesionado a la Fundación Educativa Don Bosco, tuvo una matrícula de 1133 estudiantes. De ellos 18 eran repitentes, que representan el 1,59% de la matrícula total. Otro repitente, que representa el 0,09%, se retiró. También se retiraron otros 15 estudiantes que no eran repitentes que representan el 1,32%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 1,41%.

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Don Bosco V (Loc. 11)	1233	37	2	58
		3,00%	0,16%	4,70%

El colegio Don Bosco V, concesionado a la Fundación Educativa Don Bosco, tuvo una matrícula de 1233 estudiantes. De ellos 37 eran repitentes, que representan el 3,00% de la matrícula total. Otros 2 repitentes, que representan el 0,16%, se retiraron. También se retiraron otros 58 estudiantes que no eran repitentes que representan el 4,70%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,87%.

Unión Temporal Fe y Alegría – San Bartolomé

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
Unión Temporal José María Velaz (Loc. 11)	1605	180	18	50
		11,21%	1,12%	3,12%

El colegio José María Velaz, concesionado a la Unión temporal Fe y Alegría – San Bartolomé, tuvo una matrícula de 1605 estudiantes. De ellos 180 eran repitentes, que representan el 11,21% de la matrícula total. Otros 18 repitentes, que representan el 1,12%, se retiraron. También se retiraron otros 50 estudiantes que no eran repitentes que representan el 3,12%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,24%.

Unión Temporal San Ignacio (Loc. 7)	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
--	---------------------	--------------------------------	-----------------------------	------------------

	1605	240	17	50
		14,95%	1,06%	3,12%

El colegio San Ignacio, concesionado a la Unión temporal Fe y Alegría – San Bartolomé, tuvo una matrícula de 1605 estudiantes. De ellos 240 eran repitentes, que representan el 14,95% de la matrícula total. Otros 17 repitentes, que representan el 1,06%, se retiraron. También se retiraron otros 50 estudiantes que no eran repitentes que representan el 3,12%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 4,17%.

FUNDACIÓN EDUCATIVA GIMNASIO MODERNO

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
F. Gimnasio Moderno Gimnasio Sabio Caldas (Loc. 19)	1036	118	14	48
		11,39%	1,35%	4,63%

El colegio Sabio Caldas, concesionado a la Fundación Educativa Gimnasio Moderno, tuvo una matrícula de 1036 estudiantes. De ellos 118 eran repitentes, que representan el 11,39% de la matrícula total. Otros 14 repitentes, que representan el 1,35%, se retiraron. También se retiraron otros 48 estudiantes que no eran repitentes que representan el 4,63%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 5,98%.

Fundación La Salle

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
F. La Salle Juan Luis Londoño (Loc. 5)	1426	0	0	56
		0,00%	0,00%	3,93%

El colegio Juan Luís Londoño, concesionado a la Fundación Educativa La Salle, tuvo una matrícula de 1426 estudiantes. De ellos ninguno era repitente y no se reportan repitentes. Se retiraron 56 estudiantes que representan el 3,93%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 3,93%.

Fundación Educacional Nuevo Retiro

	Matriculados	Repitentes matriculados	Repitentes retirados	Retirados
F. Nuevo Retiro Hernando Durán D. (Loc. 8)	1945	234	83	238
		12,03%	4,27%	12,24%

El colegio Hernando Durán Dussan, concesionado a la Fundación Educacional Nuevo Retiro, tuvo una matrícula de 1945 estudiantes. De ellos 234 eran repitentes, que representan el 12,03% de la matrícula total. Otros 83 repitentes, que representan el 4,27%, se retiraron. También se retiraron otros 238 estudiantes que no eran repitentes que representan el 12,24%. Lo anterior significa que la tasa de deserción de este colegio es del 16,50%.

ANÁLISIS DE DATOS

Los colegios concesionados, tomados globalmente, tienen tasas brutas de deserción negativas. Esto significa que el número de estudiantes que se matriculan durante el periodo académico, después de que se completan las matrículas regulares, es mayor al número de estudiantes que se retiran.

A pesar de lo anterior, las tasas netas de deserción son mayores a 0 y se encuentran en un rango que va desde el 0,36% hasta el 16,50%

La tasa de deserción de una institución es ciertamente una variable ligada a la calidad educativa que ella ofrece. Si la educación es como debe ser, todos los estudiantes deben poder seguir todo el ciclo y obtener su título al final. Desde esta perspectiva, las tasas de deserción deben ser iguales a 0 o, al menos, cercanas a este valor. Desde luego hay otras variables que influyen en la deserción, pero las determinantes se pueden controlar desde la institución educativa; prueba de ello es el hecho de que existan instituciones con tasas de deserción por debajo del 1%.

Para el análisis se han distinguido cuatro grupos de colegios concesionados en función de sus tasas de deserción, que exponemos a continuación.

Instituciones educativas concesionadas con tasas de deserción aceptables

Instituciones con tasas de deserción comprendidas entre 0% y 2%	Tasa de Deserción
Don Bosco I (Loc. 19)	0,36%
Cafam La Esperanza (Loc. 7)	1,22%
Don Bosco IV (Loc. 5)	1,41%
As. Alianza Educativa Miravalles (Loc. 5)	1,53%
Cafam Bellavista (Loc. 8)	1,62%
As. Alianza Educativa S. Las Atalayas (Loc. 7)	1,92%

Una tasa de deserción que esté por debajo del 2% puede ser considerada como aceptable; en efecto, es un porcentaje que puede ser explicado por la acción de diversas variables que pueden ser consideradas de difícil control y que pueden no tener ninguna relación con la calidad de la educación.

En esta franja porcentual se encuentran cinco instituciones educativas. Dos de ellas están también catalogadas como de desempeño superior, a saber, los colegios Santiago de las Atalayas y Miravalles y 4 están catalogadas como de desempeño bueno.

Instituciones educativas concesionadas con tasas de deserción moderadas

Una tasa de deserción por encima del 2% y menor al 5% puede ser considerada como un indicador de que es necesario estudiar el fenómeno de cerca pues pueden estar influyendo variables relacionadas con la calidad de la educación. Puede relacionarse con una didáctica poco apropiada o con un sistema de evaluación poco ajustado a las condiciones de la institución educativa o a su plan de estudios.

Sea cual sea el problema que exista, puede ser considerado como de un impacto moderado sobre el aprendizaje. Es importante sin embargo estudiarlo e intentar poner este porcentaje por debajo del 2%.

En esta franja se encuentran cuatro colegios calificados como de desempeño superior; en orden ascendente: Argelia, Buenavista, San Vicente y San Ignacio. Hay también nueve calificados como de desempeño bueno y uno de desempeño malo, a saber, el colegio San Cayetano.

Instituciones con tasas de deserción comprendidas entre 2% y 5%	Tasa de Deserción
Colsubsidio Torquigua (Loc. 10)	2,64%
As. Alianza Educativa Argelia (Loc. 7)	2,74%
Calasanz Buenavista (Loc. 19)	2,77%
Don Bosco II (Loc. 5)	2,83%

As. Alianza Educativa Jaime Garzón (Loc. 8)	2,92%
Cafam Santa Lucía (Loc. 18)	2,94%
Colsubsidio San Vicente (Loc. 4)	3,33%
F. La Salle Juan Luís Londoño (Loc. 5)	3,93%
Unión Temporal San Ignacio (Loc. 7)	4,17%
Unión Temporal José María Velaz (Loc. 11)	4,24%
Colsubsidio Las Mercedes (Loc. 10)	4,39%
Cafam Los Naranjos (Loc. 7)	4,41%
Don Bosco III (Loc. 1)	4,51%
Don Bosco V (Loc. 11)	4,87%

Instituciones educativas concesionadas con tasas de deserción altas

Una tasa de deserción superior al 5% debe ser considerada como preocupante. En efecto, quiere decir que debe haber variables que están entorpeciendo el aprendizaje de un número de estudiantes importante. Esta tasa debe ser tomada como un indicador de que es necesario emprender procedimientos para mejorar las condiciones de aprendizaje y ajustar el sistema de evaluación del aprendizaje.

En esta franja se encuentran tres instituciones calificadas como de desempeño bueno. La otra, el colegio San Cayetano, está calificada como de desempeño malo y es la que tiene también la tasa de deserción más alta de este grupo.

Instituciones con tasas de deserción comprendidas entre 5% y 10%	Tasa de Deserción
Colsubsidio Nueva Roma (Loc. 4)	5,26%
F. Gimnasio Moderno Gimnasio Sabio Caldas (Loc. 19)	5,98%
As. Alianza Educativa La Giralda (Loc. 3)	6,36%
Colsubsidio San Cayetano (Loc. 5)	6,85%

Instituciones educativas concesionadas con tasas de DESERCIÓN demasiado altas

Una tasa de deserción superior al 10% puede ser considerada como demasiado alta. No es tolerable que en una institución educativa uno de cada diez estudiantes matriculados abandone la institución educativa antes de culminar su proceso educativo. Ciertamente puede considerarse que existen problemas de enseñanza y de organización educativa que están produciendo este fenómeno totalmente incompatible con una educación de calidad.

En esta franja hay una sola institución educativa. Tiene la tasa de deserción más alta. Es 45 veces más grande que la tasa de deserción del colegio concesionado con la menor tasa de deserción y 2,4 veces mayor que la tasa de

deserción del colegio San Cayetano, que le sigue en la tabla de tasas de deserción. Corresponde al colegio Hernando Durán Dussan que fue también calificado como de desempeño malo con un puntaje estándar de -1,69 que resulta también ser el peor puntaje, por mucho.

Instituciones con tasas de deserción superiores al 10%	Tasa de Deserción
F. Nuevo Retiro Hernando Durán D. (Loc. 8)	16,50%

Los elementos que se toman en cuenta en el proceso de evaluación

Como hemos señalado, en el esquema anterior que representa la estructura lógica del modelo, se han abstraído los elementos que se toman en cuenta en el proceso de evaluación. En este aparte se describen estos elementos

La propuesta educativa planteada por cada entidad concesionaria

La primera dupla “deber ser – ser” que se compara es la constituida por la propuesta pedagógica presentada por la entidad concesionaria en el proceso de licitación (deber ser) y que fue aprobada por la secretaría en el momento de firmar el contrato y lo que realmente esta institución ha hecho respecto de los objetivos planteados (ser). Se aplican las reglas para calificar con los valores de la escala ordinal descrita.

Para hacer las observaciones pertinentes a esta comparación se construyó un instrumento que se denominó “Instrumento Cero” y que describiremos más adelante.

El plan de estudios

La segunda dupla “deber ser – ser” que se compara es la constituida por el ideal de formación de los ciudadano colombianos expresado en la constitución y las leyes que señalan cuáles son los objetivos de formación (deber ser) y lo que la institución educativa ha adoptado realmente como sus propios objetivos (ser). Obviamente, aquí también se aplican las reglas para calificar con los valores de la escala ordinal descrita.

Para hacer las observaciones pertinentes a esta comparación se construyó un instrumento que se denominó “Instrumento Uno” y que describiremos más adelante. En este instrumento se toman en cuenta siete objetivos generales que sintetizan aquellos que hemos citado del artículo 67 de la Constitución y de las leyes que los desglosan.

El desarrollo del plan de estudios

La tercera dupla “deber ser – ser” que se compara es la constituida por el mismo ideal de formación de los ciudadano colombianos expresado en la

constitución y las leyes que señalan cuáles son los objetivos de formación (deber ser) y lo que realmente esta institución ha hecho respecto de estos objetivos (ser). Nuevamente, aquí también se aplican las reglas para calificar con los valores de la escala ordinal descrita.

Para hacer las observaciones pertinentes a esta comparación se construyó un instrumento que se denominó "Instrumento Dos" y que describiremos más adelante. Como es obvio, en este instrumento se toman también en cuenta los mismos siete objetivos generales que se tomaron en el Instrumento Uno.

Los planes de mejoramiento de la institución educativa

INSTRUMENTO CUATRO: PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

REFERENTES CONCEPTUALES

Junto con los Proyectos Educativos Institucionales -PEI-, los Planes de Mejoramiento Institucional -PMI- son herramientas de la política que materializan la descentralización educativa; tienen como finalidad posicionar los establecimientos educativos en espacios que desarrollen la educación democrática, pertinente y de calidad para todos, por medio de proyectos concretos, definidos y concertados por la comunidad educativa.

Favorecen el desarrollo de la autonomía escolar propuesta por la Ley General de Educación -Ley 115-, en tanto le permiten a las instituciones educativas: a) definir su identidad institucional, b) proponer su propios planes de estudio a partir de las áreas fundamentales definidas por la Ley, el énfasis del PEI y la política curricular nacional; c) contextualizar los procesos formativos a las características y necesidades de las poblaciones a las que se atiende y, d) proponer los enfoques y métodos de enseñanza mas pertinentes con las finalidades expuestas en el proyecto pedagógico y las normas de convivencia ajustadas a la idea de la educación democrática.

Los PMI le facilitan a las Instituciones educativas orientarse hacia una educación de calidad, pertinente y diferenciada, y generar las acciones necesarias para llevar a cabo la rendición de cuentas acerca de los logros obtenidos. Lo anterior supone una institución educativa que mejora permanente, por medio de la formulación, ejecución y seguimiento a los procesos y resultados educativos propuestos y alcanzados en el trabajo colectivo de las directivas y la comunidad educativa. En este orden de ideas para lograr lo antes planteado, es necesario construir el PMI a través de una nueva forma de trabajo institucional, la cual requiere, según el Ministerio de Educación Nacional de.

“Organizar muy bien las actividades, de manera que se cumplan todos los objetivos y las metas establecidas. (...) La planeación, el seguimiento y la evaluación se convierten en herramientas básicas para garantizar que lo que haga cada integrante de la institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto común. En otras palabras, es fundamental lograr que todos “remen hacia el mismo lado”, bajo el liderazgo del rector o director y su equipo. Para ello, la comunicación es indispensable (...) es un proceso fundamentado en el reconocimiento y el respeto por la diferencia y en el interés real hacia los demás. Implica escuchar de manera genuina a los compañeros y a las personas a las que sirve el establecimiento educativo – estudiantes, padres de familia y comunidad educativa en general –. (...) Además, fortalece el aprendizaje individual y colectivo, y está en la base del trabajo en equipo. (...) Todos los integrantes del equipo se vinculan para aportar sus ideas, experiencias y conocimientos, de forma que unos aprenden de otros. Igualmente, se desarrollan las capacidades de argumentación y negociación, lo que contribuye a la consecución de acuerdos sobre diferentes temas”.

Este trabajo colectivo que orienta el proceso de mejoramiento escolar, a través del PMI, se define en el marco del Proyecto Educativo Institucional –PEI-, como principal carta de navegación de la Institución Educativa y se nutre de la evaluación institucional. Construido en torno a metas y resultados propuestos, el PMI contribuye a generar y evidenciar las acciones y procesos de gestión que dan cuenta de los resultados esperados en cuatro áreas (guía 34 MEN: 27): directiva, académica, administrativa y financiera y de la comunidad.

En el contexto de la evaluación a los Colegios en Concesión, los PMI han sido uno de los referentes para la valoración de la prestación del servicio educativo, en tanto se constituyen en un punto de acuerdo suscrito entre dichos colegios y la Secretaría de Educación del Distrito.

La fase III de la evaluación a colegios a Concesión realizó seguimiento a los Planes de Mejoramiento Institucional con la finalidad de “comprender el proceso mediante el cual se desarrollan los procesos educativos en los colegios en concesión (...) identificar las experiencias de los colegios, sus proyectos, sus relaciones internas y con la comunidad; (...) y cómo cada concesionario logra materializar sus propósitos e intenciones en pro de la calidad de la educación que se imparte en cada uno de los colegios”.

El proceso de seguimiento a los planes de mejoramiento 2009 y 2010 pretendió analizar los avances de las instituciones educativas en concesión, a partir de las metas, acciones, procedimientos y ajustes propuestos para desarrollar, entre otros, los procesos administrativos, pedagógicos y de relación con la comunidad. Para el desarrollo del proceso se realizaron dos visitas, la primera presentó los propósitos del seguimiento y su relación con la Tercera Fase de la Evaluación del IDEP y señaló los requerimientos frente a lo propuesto por el colegio como plan de mejoramiento; la segunda visita realizó el seguimiento a las acciones y estrategias propuestas en la matriz del Plan de Mejoramiento, a partir de un estudio a las categorías, subcategorías, aspectos e indicadores.

METODOLOGÍA

Durante la fase IV de la evaluación a Colegios en Concesión, se construyó una ruta metodológica que permitiera profundizar en la valoración de los PMI 2009, evaluar los PMI 2010 y realizar un ejercicio comparativo a partir del cual fuera posible consolidar información pertinente para la suscripción de los Planes del año:2011. La valoración se llevó a cabo en cinco momentos:

Definición de la metodología y construcción de la matriz para la valoración y consolidación del proceso.

Análisis documental.

Levantamiento de un informe de los PMI 2009 y 2010 que dio cuenta del análisis a los documentos presentados por las instituciones.

Verificación de evidencias en campo.

Análisis de la información y valoración en términos porcentuales del nivel de cumplimiento, a través de la base de datos definida para tal fin.

A continuación se explicaran cada uno de los momentos 1, 2 y 3, para finalmente, dar cuenta de los momentos 4 y 5: Verificación de evidencias en campo y valoración porcentual.

Definición de la metodología, construcción de la matriz y análisis de los documentos –PMI- 2009 y 2010. Para el análisis documental a los PMI se definió como método el análisis de contenido. En palabras de Krippendorff (1990), este es un método de análisis que posibilita formular inferencias válidas que puedan aplicarse a su contexto, a partir del análisis a los datos seleccionados. Su finalidad principal es proporcionar conocimientos, nuevas comprensiones, representaciones de los hechos y guías prácticas que pueden orientar la acción. Adicionalmente es reproducible, esto quiere decir que al aplicar la misma técnica, a los mismos datos, los resultados deben ser consistentes con los resultados obtenidos originalmente.

El análisis de contenido se selecciona por la riqueza que ofrece para estudiar la complejidad de los documentos institucionales: Propuestas pedagógicas, Proyecto Educativo Institucional PEI y Planes de Mejoramiento Institucional PMI, en tres niveles: el superficial, el analítico y el interpretativo. Cada uno de estos niveles, permite la construcción de un nuevo texto que dé cuenta de las categorías propuestas para el análisis.

El nivel de superficie se constituye por las afirmaciones o formulaciones que se encuentran presentes en un testimonio escrito; el nivel analítico se logra al ordenar las formulaciones a partir de criterios de afinidad o de diferenciación y cuando se construyen categorías para clasificar y organizar la información proveniente de los textos. El nivel interpretativo consiste en la capacidad que tiene quien analiza los datos, para comprender el sentido de la información y dotarla con nuevos sentidos. Ruiz (2004)

El análisis a los PMI 2009 y 2010 pretendió, en primer lugar y en el nivel de superficie, identificar las referencias o aspectos centrales desarrollados en los documentos entregados por las instituciones educativas, para dar cuenta de los principios y sentidos orientadores de los procesos educativos que ofrecen. Este nivel implica una lectura inicial de los documentos de PMI 2009 y 2010 para identificar los aspectos que cada propuesta presenta de acuerdo con las áreas de mejora: directiva, académica, financiera y de la comunidad.

En el nivel analítico e interpretativo fueron ordenados los aspectos centrales del contenido de las propuestas, a partir de criterios de afinidad con la Ley (artículo 67 de la Constitución Política y los fines –generales- expuestos en la Ley General de Educación); también, de acuerdo a las componentes y categorías que han sido definidas para clasificar y organizar la información proveniente de los textos de acuerdo con la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional.

Los componentes son las áreas o dimensiones que constituyen un factor —en este caso los PMI— y se definen a partir de la Ley. A través de ellas es posible dar cuenta del estado de cumplimiento de las metas de mejora y en general, valorar las especificidades que cada institución educativa en cada una de las cuatro áreas de gestión.

En este contexto, durante la revisión documental cada evaluador diligenció una matriz por institución educativa de acuerdo a tres dimensiones ¹

Información base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento: Autoevaluación Institucional. De acuerdo con la política educativa se valoró que los PMI correspondieran a un proceso de evaluación institucional. Cada evaluador identificó y describió en las columnas que aparecen sombreadas en la matriz, una valoración sobre los siguientes ítems:

1. Información base para la formulación y ejecución del plan de mejoramiento: Autoevaluación Institucional							
ITEMS A VALORAR							
¿El documento presentado da cuenta del proceso de autoevaluación institucional necesario para la formulación y ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional?							
Presenta la revisión a la Identidad Institucional							
Evalúa las Áreas de Gestión							
Elabora o define el perfil institucional							
Identifica las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de la Institución Educativa							
Señale cuales de los siguientes actores de la comunidad educativa participaron en la Autoevaluación Institucional							
a Rector							
b Coordinadores							
c Docentes							
e Representantes de los estudiantes							
f Representantes de los estudiantes al gobierno escolar							
g Padres de Familia							

¹ Este proceso implicó la capacitación de los evaluadores para el diligenciamiento de la matriz.

f. Representantes de los estudiantes al gobierno escolar							
g Padres de Familia							
h Representados de los egresados							
i. Representantes del concesionario							
j Asesores externos							
Da cuenta de la información utilizada para realizar la autoevaluación Institucional							

II. **Formulación del Plan de Mejoramiento Institucional.** Esta dimensión de la matriz desarrolla dos componentes, el primero identifica las áreas planteadas por la institución como susceptibles de mejoramiento, de acuerdo, con: los objetivos, las metas, los indicadores, las actividades, las fuentes de verificación. Metodológicamente, cada aspecto presentado por las instituciones fue categorizado de acuerdo con las cuatro áreas de mejora propuestas por la política educativa:

Gestión directiva, entendida como la manera o maneras por medio de las cuales un establecimiento orienta sus acciones y procesos. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. Es el rector o director y su equipo de gestión, quienes organizan, desarrollan y evalúan el funcionamiento general de la institución.

Gestión académica, se asume como la esencia del trabajo de un establecimiento educativo; señala el enfoque de sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Gestión administrativa y financiera, es el área que da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Gestión de la comunidad, es el área de la gestión que se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

A continuación se presenta un ejemplo de cómo fue estructurada la componente del área de gestión de la comunidad (las demás áreas conservan la misma estructura).

2.1.4 Gestión de la Comunidad					
ITEMS A VALORAR	SI	NO			
Consigne los aspectos que se definen en las Metas, indicadores y actividades para el área de Gestión de la Comunidad					
Indicaciones Temas por área de Gestión					
Accesibilidad:					
a Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad					
b Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos					
c Necesidades y expectativas de los estudiantes					
Proyección a la comunidad:					
a Escuela familiar					
b Oferta de servicios a la comunidad					
c Uso espacios de la planta física					
d Servicio social estudiantil					
Participación y convivencia					
a Participación de los estudiantes					
b Asamblea y consejo de padres de familia					
c Participación de las familias					
d proyectos que mejoran o fortalecen la convivencia en la institución					
Prevención de riesgos					
a Prevención de riesgos físicos					
b Prevención de riesgos psicosociales					
c Programas de seguridad					
Cuáles son los instrumentos o los argumentos utilizados por las instituciones educativas para seleccionar los aspectos que deben ser mejorados en la presente área de gestión					

III. Recursos y acciones de seguimiento. La tercera dimensión evaluó los recursos y las acciones definidas para el desarrollo del PMI y el proceso de evaluación y seguimiento al mismo:

ITEMS A VALORAR				
2.2 Aspectos Generales				
Define los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento				
Define y da cuenta de las acciones para la divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa				
3. Evaluación y seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional				
¿El documento da cuenta del proceso de evaluación y seguimiento al Plan de mejoramiento institucional?				
Plantea acciones de seguimiento periódico para evaluar permanentemente los resultados obtenidos				
Incluye las acciones de seguimiento para evaluar permanentemente las dificultades, retrasos en la ejecución y razones por las cuales no se realizaron algunas actividades				
Incluye las acciones de seguimiento periódico planeadas por la institución para evaluar permanentemente los recursos utilizados				
Anexa Instrumentos utilizados para la recolección de la información				
Valora el cumplimiento de los objetivos y las Metas				
Da cuenta de la evaluación de las dificultades y fortalezas para la realización de las actividades definidas				
Da cuenta de la evaluación a los recursos Utilizados				
Da cuenta de las estrategias y el proceso de comunicación a la Comunidad Educativa de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento				
Otros Consigne en esta fila aquellos aspectos a mejorar, propuestos por la institución educativa y que no aparezcan en alguna de las áreas de gestión presentadas en la matriz				

Otros Consigne en esta fila aquellos aspectos a mejorar, propuestos por la institución educativa y que no aparezcan en alguna de las áreas de gestión presentadas en la matriz.				
Cuáles son los instrumentos o los argumentos utilizados por las instituciones educativas para seleccionar los aspectos que deben ser mejorados en la presente área de gestión				
Observaciones generales				

A partir del proceso de identificación de las áreas propuestas por las instituciones educativas en los Planes de Mejoramiento institucional, el tercer momento se concentro en la verificación de evidencias en campo.

Verificación de evidencias en campo. Se llevó a cabo a través de una visita a los Colegios concesionados para valorar los logros obtenidos por la Institución, de acuerdo a las metas y con base en la revisión de las fuentes de verificación. Con la matriz diligenciada (de acuerdo a la información entregada por las instituciones), los evaluadores estimaron si la fuente (fotografías, videos, documentos, actas etc.) daba, o no cuenta del cumplimiento de la meta, a través de una revisión pormenorizada a cada una de las fuentes presentadas por los colegios. La información fue presentada a modo de observaciones cualitativas dando cuenta de los logros alcanzados, considerando que una evidencia soportaba el cumplimiento de la meta cuando:

- La evidencia presentada asumía propósitos relacionados con la meta.
- Cuando la evidencia describía los logros o valoraciones en relación con la meta.
- Cuando la evidencia demostraba actividades a través de las cuales se había cumplido con la meta.

De esta manera, en cada uno de los ítems valorados por área de gestión, los informes de PMI 2009 y 2010 dieron cuenta de la siguiente información²:

- Metas u Objetivos
- Tiempos de la meta o del objetivo
- Acciones planteadas para alcanzar la Meta o el objetivo
- Responsables
- Fuentes de Verificación

² Para la visita en campo fueron diseñados adicionalmente un acta de visita y un protocolo de aplicación de la matriz

Hallazgo (Observaciones cualitativas del nivel cumplimiento de las acciones o actividades de acuerdo a las fuentes de verificación)

Cumple la meta – No cumple la meta

Hallazgos (Observaciones cualitativas del nivel cumplimiento de la meta)

Observaciones generales

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN 2009 Y 2010 Y VALORACIÓN PORCENTUAL

Como ya fue presentado, el equipo técnico elaboró una Matriz con el fin de poder llevar a cabo la valoración de los Planes de Mejoramiento Institucional, lo anterior, en virtud de que era necesario organizar la información presentada por las Instituciones Educativas, en el marco de las categorías propuestas por la Legislación Educativa, a través de la guía 34 de 2008.

La construcción de la matriz fue necesaria puesto que en un primer nivel de análisis de los PMI diseñados por las instituciones educativas, se evidenció que:

Los PMI presentados no respondían a una estructura común; cada institución lo definía a partir de criterios diversos.

En la mayoría de los casos, las estructuras de los PMI no respondían a la lógica de las cuatro áreas de gestión institucional: Directiva, académica, administrativa y financiera y gestión de la comunidad, tal y como lo define la Ley.

Era necesario para los fines de la presente evaluación, identificar las principales áreas de mejoramiento que son precisadas por las instituciones educativas, a partir de los propósitos, metas, acciones, actividades, fuentes de verificación, etc.

En algunos casos la información se presentaba de manera desorganizada pues no se definen de manera clara los criterios a ser valorados; por ejemplo, temas de procesos relacionados con la gestión administrativa y los aspectos curriculares se definían en una misma meta, objetivo y/o actividad.

El tiempo definido para los PMI corresponden a tiempos intersemestrales por ejemplo, Junio 2009 a Junio de 2010

Las metas no se formulaban de manera adecuada pues en la mayoría de los casos no incluyen tiempos, o se redactaban en términos de objetivos.

Algunos de los PMI no presentaban coherencia entre metas y objetivos o entre metas e indicadores de meta.

La información proveniente de la matriz y de acuerdo a cada una de sus dimensiones: autoevaluación institucional, formulación del Plan de Mejoramiento Institucional, evaluación y seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional fue analizada. A continuación se presentan los datos generales.

Autoevaluación institucional

La construcción de un PMI parte de la autoevaluación institucional, ésta se constituye en la información base para la formulación y ejecución de dicho documento, el cual implica, entre otros aspectos: Revisar la Identidad Institucional; evaluar las Áreas de Gestión; revisar, elaborar o definir el perfil institucional, e Identificar las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de la Institución Educativa.

Para cumplir con esta tarea, las instituciones deben brindar los espacios necesarios para convocar y permitir la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa en el proceso de Autoevaluación Institucional: Rector, coordinadores, Docentes, Representantes de los estudiantes, Padres de Familia, Representados de los egresados, Representantes del concesionario, y administrativos.

La mayor parte de los PMI no cuentan con dicha información. En el caso de los colegios que entregan la información se evidencia las siguientes consideraciones:

Se realiza autoevaluación institucional con la participación de la comunidad educativa.

Los resultados de la autoevaluación definieron metas a corto mediano y largo plazo:

Se valoraron aspectos relacionados con:

Articulación con instituciones y autoridades del sector y “ Alianzas con el sector productivo.

Pertinencia de la Misión, visión, principios y metas institucionales.

Articulación de planes, proyectos y acciones.

Apropiación de direccionamiento directivo.

Uso de resultados en pruebas externas.

Manual de convivencia.

Gobierno escolar.

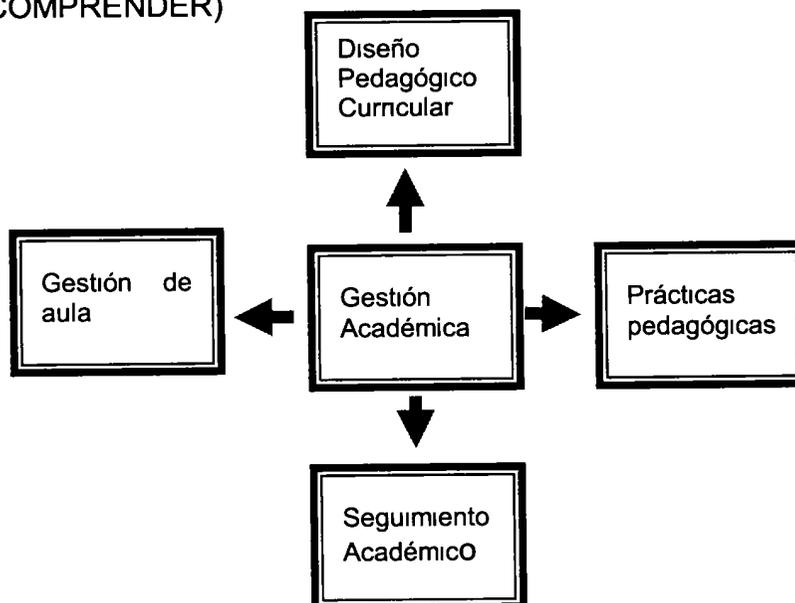
Apropiación de sistemas de comunicación.
Integración, trabajo en equipo.
Pertinencia de la gestión de conflictos.
Participación de los estudiantes y padres de familia.
Programas de prevención de riesgos físicos y de seguridad.
Seguimiento a egresados, escuela de padres y uso de la planta física.
Asamblea de padres.
Atención a población con necesidades especiales.
Expectativas de los estudiantes.
Oferta de servicios a la comunidad y servicio social.
Mejoramiento continuo.
Pertinencia del plan de estudios
Recursos para el aprendizaje
Relación pedagógica.
Innovación en la didáctica
Desarrollo de aprendizajes.
Formación en valores.

Formulación del Plan de Mejoramiento Institucional

A continuación se presentaran cada una de las áreas de gestión, describiendo los ítems que fueron identificados mayoritariamente por las instituciones educativas.

Área Gestión Académica

El área de gestión académica valora, el **Plan de Estudios**, el enfoque pedagógico y las estrategias Metodológicas, los recursos para el aprendizaje, la jornada escolar, la evaluación interna y la evaluación externa (ICFES-SABER- COMPRENDER)



Diseño Pedagógico curricular

Valora el Plan de Estudios, el enfoque pedagógico y las estrategias Metodológicas, los recursos para el aprendizaje, la jornada escolar, la evaluación interna y la evaluación externa (ICFES- SABER- COMPRENDER).

Diseño Pedagógico curricular:	a. Plan de Estudios.
	b. Enfoque pedagógico y estrategias Metodológicas
	c Recursos para el aprendizaje
	d. Jornada escolar
	e Evaluación interna
	f. Evaluación externa (ICFES- SABER- COMPRENDER)

En este marco, los principales temas definidos por las instituciones fueron: enfoque pedagógico, evaluación interna y evaluación externa:

Enfoque pedagógico y estrategias Metodológicas. Se privilegian aspectos relacionadas con:

- Propuesta pedagógica.
- Proyectos de formación.
- Docentes que conocen, se apropian y promueven la implementación del Modelo, enfoque y estrategias pedagógicas.
- Docentes que se apropian y tienen prácticas de clase de acuerdo con los principios pedagógicos.
- Profundización y mayor apropiación del modelo pedagógico a través de la implementación de diversas estrategias.
- Incrementar el número de jornadas pedagógicas
- Proceso de adaptación y reflexión pedagógica. Sensibilización de la Comunidad educativa
- Diseño o reestructuración del Modelo Pedagógico

Evaluación interna. Se privilegian metas como:

- Incrementar los desempeños y obtener mejores resultados.
- Lograr desempeños igual o superior al de los colegios de la localidad.
- Incrementar los resultados de las pruebas internas.

Mejorar resultados internos en las áreas básicas.
 Mejoramiento del nivel de competencias en los estudiantes.
 Incrementar los niveles de exigencia y disciplina académica en los estudiantes a fin de que obtengan altos desempeños y mejores resultados.
 Diseñar estrategias para la superación de dificultades académicas de los estudiantes.

Evaluación externa (ICFES- SABER- COMPRENDER). Se privilegian metas como:

Orientar las áreas evaluadas en las Pruebas de estado.
 Mejorar los niveles en las pruebas ICFES
 Obtener Altos desempeños en las pruebas de ingreso a la educación superior (ICFES).
 Mejorar las pruebas en un segundo idioma
 Obtener resultados en la prueba saber por encima del país, ciudad y localidad.
 Preparar estudiantes para la prueba ICFES.
 Definir acciones hacia la reflexión e interiorización de los estudiantes sobre la necesidad de obtener un buen desempeño en el ICFES.
 Mantener los resultados ICFES.
 Incremento los resultados de pruebas ICFES, con respecto al año anterior.
 Crear estrategias dirigidas a superar los niveles obtenidos en las áreas básicas.

Prácticas pedagógicas

Prácticas Pedagógicas	a Estrategias didácticas
	b. Estrategias para las tareas escolares
	c Uso de los recursos para el aprendizaje
	d. Uso de los tiempos para el aprendizaje

De las posibilidades de temas incluidos en la categoría prácticas pedagógicas: Estrategias didácticas, Estrategias para las tareas escolares, Uso de los recursos para el aprendizaje y Uso de los tiempos para el aprendizaje, los temas definidos por las instituciones educativas en la presente categoría fueron: estrategias didácticas y uso de recursos para el aprendizaje.

Estrategias didácticas. Se privilegian las siguientes metas:

Mejoramiento en las prácticas de enseñanza y aprendizaje.
 Procesos de enseñanza ajustados a los ritmos de aprendizaje de estudiantes.
 Caracterización e implementación de Estrategias metodológicas.

Uso de recursos para el aprendizaje. Se privilegia:

La utilización de textos por áreas y nivel
 La inclusión de material didáctico
 La adquisición de Bibliobanco
 El conocimiento de la totalidad de recursos existentes por área.
 La dotación suficiente y oportuna de material.
 Optimizar el uso de la biblioteca.

Gestión en el aula

Gestión en aula	a Aprendizajes (por ejemplo desarrollo de competencia, habilidades, destrezas en los estudiantes)
	b. Relación pedagógica (maestro, estudiantes, conocimiento)
	C Planeación de clases
	d. Fundamentos pedagógicos utilizados para orientar procesos en el aula
	e Evaluación en el aula

Valora cinco ítems: Aprendizajes (por ejemplo desarrollo de competencia, habilidades, destrezas en los estudiantes), relación pedagógica (maestro, estudiantes, conocimiento); planeación de clases; Fundamentos pedagógicos utilizados para orientar procesos en el aula y evaluación en el aula. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010.

Aprendizajes. Se privilegia:

Aprendizaje de las TICS, a través de las diferentes áreas del conocimiento.

Formación en competencias laborales generales.
Desarrollo de competencias cognitivas, comunicativas y metodológicas
Articulación entre áreas y niveles.

Evaluación en el aula Se privilegia:

Revisión de actividades sobre procesos personalizados, autoevaluación y sistematización de resultados.

Seguimiento académico

Seguimiento académico	a. Seguimiento a los resultados académicos
	b. Uso pedagógico de las evaluaciones externas
	c. Seguimiento a la asistencia de estudiantes
	d. Actividades de recuperación
	e. Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje
	f. Seguimiento a egresados

Valora seis ítems: Seguimiento a los resultados académicos, uso pedagógico de las evaluaciones externas, seguimiento a la asistencia de estudiantes, actividades de recuperación, apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizajes y seguimiento a egresados. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010.

Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje. Se privilegia:

Sensibilización y motivación a padres de familia sobre la importancia de hábitos de estudio.

Revisión de las principales dificultades por nivel y área.

Fortalecer los procesos de aprendizaje de los estudiantes que presenten dificultades cognitivas.

Seguimiento a egresados. Se privilegia:

Elegir y motivar a estudiantes para mantener contacto con la institución.
Identificar el número de egresados articulados al SENA.

- Garantizar la participación de los egresados en las actividades institucionales.
- Consolidar bases de datos sobre egresados.
- Lograr que los egresados se vinculen al mundo laboral y/o académico.
- Fortalecer la vinculación de los egresados a la institución.
- Realizar seguimiento a los egresados.
- Actualizar la base de datos de egresados.
- Fortalecer la vinculación de los egresados.
- Número de estudiantes egresados que continúan su formación en el SENA.

Área Gestión Directiva



Direccionamiento estratégico y horizonte institucional.

Valora cuatro ítems: Misión, visión y principios, Metas institucionales, Procesos y acciones para el direccionamiento, Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural.

Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	a Misión, visión y principios
	b. Metas institucionales
	c Procesos y acciones para el direccionamiento
	d. Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural

Misión, visión y principios. Se privilegian:

Apropiación de la Filosofía y el Horizonte Institucional.

Procesos y acciones para el direccionamiento. Se privilegia:

Formular el direccionamiento estratégico del colegio.

Cumplimiento de las metas institucionales

Desarrollar modelos de Gestión Integral.

Definir y desarrollar procesos y procedimientos para garantizar el funcionamiento de la Institución a partir de la gestión de calidad.

Cronograma institucional.

Generar espacios de reflexión y diálogo pedagógico que permita la apropiación de principios y conceptos que articulen las políticas de calidad de la institución.

Gestión estratégica.

Valora cuatro ítems: articulación de planes, proyectos y acciones, acciones de liderazgo para la gestión de la Estrategia pedagógica; acciones para el uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones y acciones de liderazgo para la gestión del PEI o del modelo o enfoque pedagógico.

Gestión estratégica	a Se definen procesos y acciones de liderazgo directivo
	b. Se definen articulación de planes, proyectos y acciones
	c Acciones de liderazgo para la gestión de la Estrategia pedagógica
	d. Acciones para el uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones

	e. Acciones de liderazgo para la gestión del PEI O del modelo o enfoque pedagógico
--	--

Articulación de planes, proyectos y acciones. Se privilegia:

Mejorar el concepto de articulación directiva: Autoevaluación Institucional y evaluación docente.

Acciones de liderazgo para la gestión del PEI O del modelo o enfoque pedagógico. Se privilegia:

Conocimiento y apropiación de la Filosofía y el Horizonte institucional.
 Conocimiento del perfil por parte de la comunidad educativa.
 Conocimiento del norte institucional.

Gobierno escolar:

Gobierno escolar	a. Funciones o acciones del gobierno escolar
	b. Consejo directivo.
	c. Consejo académico
	d. Comisión de evaluación y promoción
	e. Comité de convivencia
	f. Consejo estudiantil
	g. Personero estudiantil
	h. Asamblea de padres de familia
	i. Consejo de padres de familia

Valora nueve ítems: funciones o acciones del gobierno escolar, Consejo directivo, Consejo académico, Comisión de evaluación y promoción, Comité de convivencia, Consejo estudiantil, Personero estudiantil, Asamblea de padres de familia y Consejo de padres de familia. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009.

Funciones o acciones del gobierno escolar. Se privilegian los siguientes aspectos:

Empoderar a los diferentes entes del Gobierno Escolar en la gestión de líneas de mejoramiento institucional.

Socializar a los estudiantes la nueva reglamentación y cargos propios del gobierno escolar.

Participación de los actores (estudiantes, funcionarios y padres de familia) en la elección del gobierno escolar.

Participación en los procesos democráticos organizados por el colegio.

Participación de los órganos del gobierno escolar en las diferentes actividades del colegio.

Aumentar el puntaje de evaluación en el ítem de participación en el gobierno escolar en la evaluación institucional de estudiantes.

Fortalecer y ampliar los espacios de información, socialización, reflexión, acerca de los procesos que se adelantan para la participación de los actores en la vida escolar.

Generar participación activa de los estudiantes en los diferentes estamentos del gobierno escolar.

Representantes elegidos en cada una de las instancias de participación institucional.

Evidenciar la participación de los directivos en las adecuaciones del gobierno escolar

Consejo académico. Se privilegia

Consolidar el Consejo Académico de la Institución.

Convivencia escolar. Se privilegia

Fortalecer la convivencia institucional.

Consejo estudiantil. Se privilegia:

Participa en diferentes procesos de toma de decisiones institucionales..

Personero estudiantil. Se privilegia:

Capacitar al personero.

Generar procesos para su participación.

Consejo de padres de familia. Se privilegia

Lograr que los padres de familia se involucren en los proyectos institucionales.

Incentivar la participación de los padres de familia en la escuela de padres.

Cultura Institucional

	a Mecanismos de comunicación dentro de la institución educativa
--	---

Cultura Institucional	b. Trabajo en equipo
	c. Identificación y divulgación de buenas prácticas
	d. Mecanismos de comunicación con el concesionario

Valora nueve ítems: funciones o acciones del gobierno escolar, Consejo directivo, Consejo académico, Comisión de evaluación y promoción, Comité de convivencia, Consejo estudiantil, Personero estudiantil, Asamblea de padres de familia y Consejo de padres de familia. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010.

Mecanismos de comunicación dentro de la institución educativa. Se privilegia

Procedimientos claros y eficaces que favorezcan una comunicación asertiva entre todos los miembros de la Comunidad Educativa.

Convertirse en instituciones reconocidas a nivel local por la pertinencia y calidad educativa, así como por mantener excelentes relaciones con las autoridades educativas locales, y demás instituciones y organizaciones sociales del sector.

Mejorar la comunicación interna.

Trabajo en equipo

Reconocer a la persona encargadas de determinada tarea dentro de la institución educativa.

Conformar equipos de trabajo para realizar ajustes a proyectos institucionales.

Clima escolar

Clima escolar	a. Pertenencia y participación de estudiantes en diferentes procesos
	b. Inducción a los nuevos estudiantes
	c. Motivación hacia el aprendizaje
	d. Manual de convivencia
	e. Actividades extracurriculares
	f. Bienestar del alumnado
	g. Manejo de conflictos
	h. Manejo de casos difíciles

Valora ocho ítems: Pertenencia y participación de estudiantes en diferentes procesos, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar del alumnado,

manejo de conflictos y manejo de casos difíciles. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010.

Pertenencia y participación de estudiantes en diferentes procesos. Se privilegia:

Estudiantes con conocimiento de las acciones que favorecen la igualdad y garantizan la equidad
Estudiantes participando activamente y con autonomía en los grupos institucionales.

Motivación hacia el aprendizaje.

Apoyo a los estudiantes.

Motivación hacia las clases.

Manual de convivencia. Se privilegia

Incorporar en las agendas institucionales el manual de convivencia.
Aplicar el manual de convivencia en todas las actividades institucionales.
Ajustar el Manual de Convivencia.
Socializar el Manual de Convivencia.

Actividades extracurriculares. Se privilegia:

Lograr la participación de los estudiantes en las actividades extraescolares.
Diseño y desarrollo de actividades extracurriculares.

Bienestar del alumnado. Se privilegia

Acciones de bienestar para alcanzar niveles superiores.
Procesos de orientación profesional.
Acciones para lograr comunidades educativas enmarcadas en las relaciones equitativas y de afecto.
Mejorar la calidad de vida de la comunidad educativa mediante acciones preventivas en salud.
Construcción de planes de vida de los estudiantes.
Formación preventiva en consumos de sustancias psicoactivas y de estudiantes con problemas nutricionales.
Participación de los estudiantes inscritos en las actividades institucionales.
Ampliar proyectos de: artística, deportiva, preicfes, inglés.
Consolidar el equipo de trabajo Bienestar – Pastoral.

scribirán
titucional

os. Se

alidad y

grupos

Manejo de conflictos. Se privilegia:

Fortalecer los procesos de equidad al interior de la institución a través de la mediación de conflictos

Lograr que los estudiantes tengan claridad de mecanismos de solución de conflictos.

Fortalecer las mesas de conciliación a través de proyectos institucionales.

Disminuir el número de agresiones entre estudiantes así como el número de quejas de los estudiantes por inconformidades en el trato por parte de algunos docentes.

Manejo de casos difíciles. Se privilegia:

Disminuir el número de casos difíciles, gracias a la solución de problemáticas de orden emocional.

Detectar y atender casos de maltrato infantil / violencia intrafamiliar y otros.

Relaciones con el entorno

Relaciones con el entorno	a Padres de familia
	b. Otras instituciones
	c Sector productivo

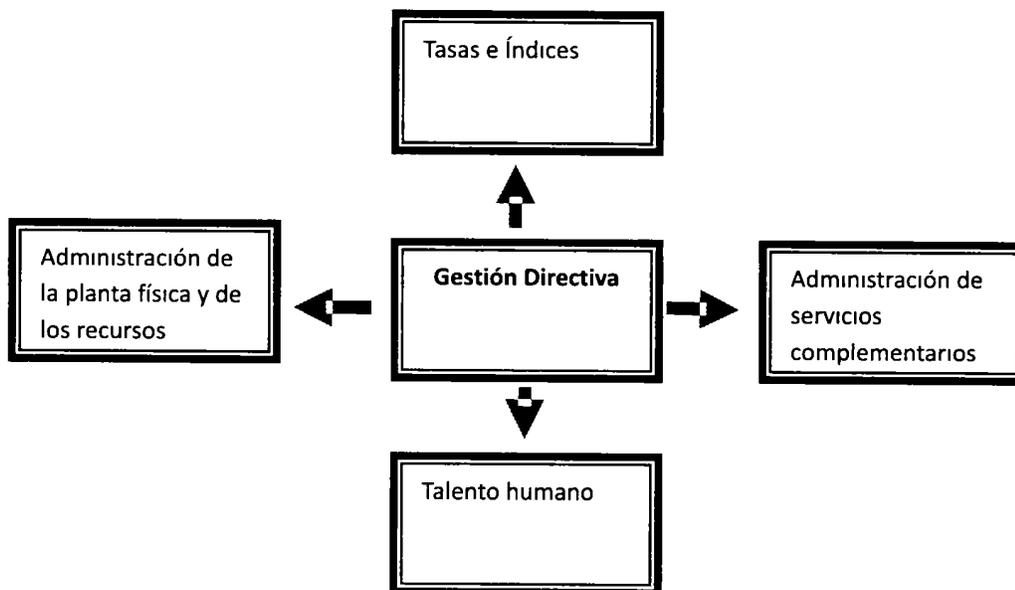
Valora tres ítems: Padres de familia, otras instituciones y sector productivo. A continuación se describirá el ítem planteado en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Otras instituciones. Se privilegia

Establecer relaciones con entidades financieras.

s.

Área Gestión Administrativa y Financiera



iones
iones
de

Tasas e índices

Tasas e índices	Matrícula
	Deserción
	Aprobación
	Reprobación

Valora cuatro ítems: Matrícula, deserción, aprobación y reprobación. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009y 2010:

Matrícula. Se privilegia

Diseñar formatos para detectar fortalezas o debilidades en el proceso de matrícula

Reprobación. Se privilegia:

Disminuir la tasa de reprobación escolar.

Disminuir el porcentaje de estudiantes con insuficientes y aceptables.

Administración de la planta física y de los recursos

Administración de la planta física y de los recursos	a Mantenimiento de la planta física
	b Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física
	c Seguimiento al uso de los espacios
	d Adquisición de los recursos para el aprendizaje
	e Suministros y dotación
	f Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje
	g Seguridad y protección

Valora siete ítems: Mantenimiento de la planta física, programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física, seguimiento al uso de los espacios, adquisición de los recursos para el aprendizaje, suministros y

dotación, Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje, seguridad y protección. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Mantenimiento de la planta física. Se privilegia

- Garantizar el equilibrio financiero.
- Conservar la infraestructura en excelentes condiciones para la prestación del servicio.
- Disminuir el índice de daños al mobiliario y a la infraestructura.

Suministros y dotación. Se privilegia:

- Dotar a los maestros de los elementos mínimos para el desarrollo de la clase y/o de la estrategia pedagógica.
- Garantizar la entrega del material.
- Garantizar la dotación suficiente y oportuna de material didáctico.
- Lograr que los miembros de la comunidad educativa se encuentren satisfechos por los equipos y material de apoyo educativo del colegio.
- Aplicar estrategias para revisar e informar a la comunidad educativa sobre los procedimientos relacionados con suministros de material didáctico.

Seguridad y protección. Se privilegia:

- Generar conciencia institucional acerca de la importancia de la prevención de emergencias.
- Ajustar el proyecto de prevención y desastres y organizar un comité de riesgos en la Institución educativa.

Administración de servicios complementarios:

Administración de servicios complementarios	a Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud
	b. Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales

Valora dos ítems: perfiles, Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud y apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud. Se privilegia:

Garantizar que los estudiantes reciban una alimentación de calidad en sus refrigerios.

Disminuir los malos hábitos alimentación y mejorar los bajos niveles nutricionales.

Fortalecer en los estudiantes hábitos alimenticios sanos.

Coordinar rutas para los profesores y/o estudiantes.

Gestionar la posibilidad de apoyo de nutricionistas

Talento humano

Talento Humano	a Perfiles
	b. Inducción
	c Formación y capacitación (Incluye formación en temas disciplinares, pedagógicos y en la capacitación sobre modelo pedagógico y manual de convivencia entre otros)
	d Asignación planes de trabajo académico
	e Evaluación del desempeño
	f. Estímulos a docentes
	g Apoyo a la investigación
	h. Convivencia y manejo de conflictos (personal docente y administrativo)
	i. Bienestar del talento humano

Valora nueve ítems: perfiles, inducción, Formación y capacitación (Incluye formación en temas disciplinares, pedagógicos y en la capacitación sobre modelo pedagógico y manual de convivencia entre otros), Asignación planes de trabajo académico, evaluación del desempeño, estímulos a docentes, apoyo a la investigación, Convivencia y manejo de conflictos (personal docente y administrativo) y bienestar del talento humano. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009y 2010:

Perfiles. Se privilegia:

Definición de perfiles docentes.

Evaluación del desempeño. Se privilegia:

Aumentar y sostener el número de docentes que obtienen evaluaciones de desempeño académico con valoración excelente.

Fortalecer los procesos de evaluación docente.

Formación y capacitación. Se privilegia:

Generar mecanismos de evaluación.
Definir el rubro para capacitación docente.

Estímulo a docentes. Se privilegia:

Mantener la planta docente
Mantener el contrato de maestros a 12 meses
Cualificar el desempeño de los funcionarios que laboran en la Institución.
Respetar los derechos laborales de los docentes.
Disminuir el porcentaje de deserción docente.
Otomar bonificación a los docentes.

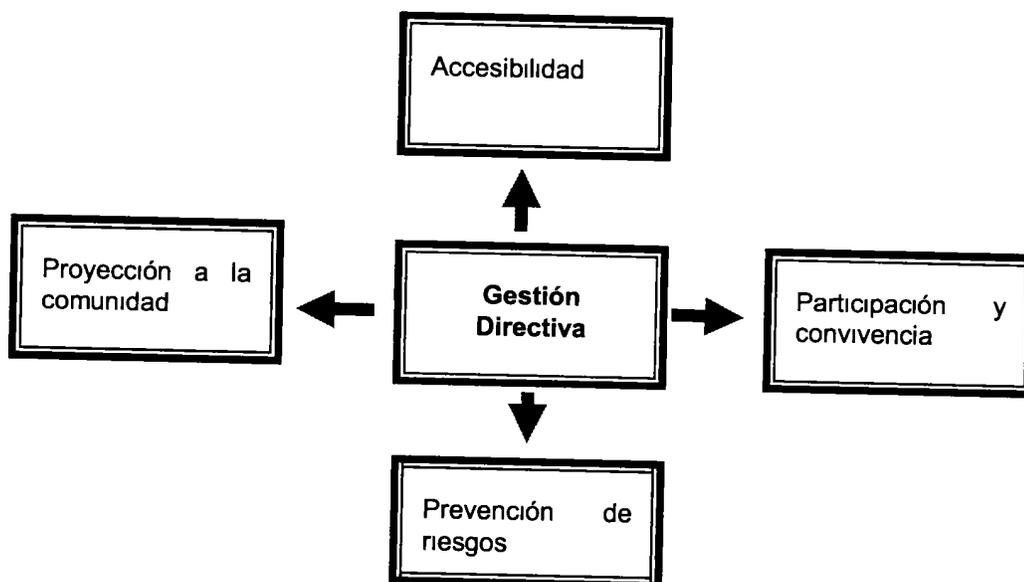
Apoyo a la investigación. Se privilegia:

Organizar el comité de investigación
Apoyar el desarrollo de procesos

Bienestar del talento humano. Se privilegia:

Garantizar que la Institución sea un espacio agradable para desempeñar la labor docente y administrativa.
Mejorar el Clima Organizacional.
Ofrecer un servicio que llene las expectativas de los estudiantes y docentes.
Lograr docentes y administrativos satisfechos con el ambiente de trabajo.

Área Gestión de la Comunidad



Accesibilidad

Accesibilidad	a Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad
	b. Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos
	c Necesidades y expectativas de los estudiantes

Valora tres ítems: Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad; atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos, y necesidades y expectativas de los estudiantes. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad. Se privilegia:

Definir el concepto que la institución tiene sobre niños con necesidades educativas especiales.

Necesidades y expectativas de los estudiantes. Se privilegia:

Elaboración de instrumentos de medición.

Priorizar necesidades prioridades y expectativas de los estudiantes.

Proyección a la comunidad

Proyección a la comunidad	a. Escuela familiar
	b. Oferta de servicios a la comunidad
	c. Uso espacios de la planta física
	d. Servicio social estudiantil

Valora cuatro ítems: Escuela familiar, oferta de servicios a la comunidad, uso de espacios de la planta física y servicio social estudiantil. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Escuela familiar. Se privilegia:

Proyección y programación de la escuela de padres.

Vinculación a través de proyectos por departamentos, compromisos familiares.

Seguimiento personalizado

Uso espacios de la planta física. Se privilegia:

Informar a los profesores sobre los recursos físicos con que cuenta la institución.

Servicio social estudiantil. Se privilegia:

Lograr satisfacción de los beneficiarios de la oferta de servicio social estudiantil
Articular las actividades de trabajo Social y Pastoral desde el ámbito de Proyección Comunitaria.

Formar a los estudiantes en prácticas sociales para el desarrollo del servicio social.

Impactar comunitariamente por medio del servicio social.

Participación y convivencia

Participación y convivencia	a. Participación de los estudiantes
	b. Asamblea y consejo de padres de familia
	c. Participación de las familias
	d. proyectos que mejoran o fortalecen la convivencia en la institución

Valora cuatro ítems: Participación de los estudiantes, asamblea y consejo de padres de familia, participación de las familias, y proyectos que mejoran o fortalecen la convivencia en la institución. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Participación de los estudiantes. Se privilegia:

Participar de los estudiantes en las actividades programadas por la institución:
Proyectos pastorales, proyectos de vida, comités, grupos de apoyo, etc.

Participación de padres de familia. Se privilegia:

Definir la programación con padres cronograma y lograr la vinculación activa de los mismos a la institución educativa.

Prevención de riesgos

Prevención de riesgos	a. Prevención de riesgos físicos
	b. Prevención de riesgos psicosociales
	c. Programas de seguridad

Valora tres ítems: Prevención de riesgos físicos, prevención de riesgos psicosociales y programas de seguridad. A continuación se describirán los principales temas planteados en los Planes de Mejoramiento institucional 2009 y 2010:

Prevención de riesgos físicos. Se privilegia:

Capacitación a los padres de familia sobre prevención de desastres.

2.3 Recursos y acciones de seguimiento. Como ha sido mencionado con anterioridad, la tercera dimensión evalúa los recursos y las acciones definidas para el desarrollo del PMI y el proceso de evaluación y seguimiento al mismo; en relación con ello, solo tres planes de mejoramiento mencionan los siguientes aspectos:

Socialización del PMI con los padres de familia, docentes y estudiantes.
Informes permanentes sobre la gestión adelantada por diferentes instancias.
Utilización de recursos para la socialización del PMI como: Papelería, humano, recursos tecnológicos, audiovisuales, fotocopias, carteleras, material didáctico, humano, material bibliográfico, material didáctico y multimedia entre otros
Realización de encuestas de satisfacción, carpetas de dinamización y seguimiento e identificación de las debilidades, las fortalezas de la ejecución del PMI.

Finalmente es importante aclarar que los resultados porcentuales del nivel de cumplimiento de las metas fueron entregados a las instituciones educativas y a la Secretaría de educación distrital.

Las hojas de vida de los docentes

INSTRUMENTO CINCO HOJAS DE VIDA DOCENTES

En el marco de la evaluación a colegios en Concesión, se asume que el personal docente y directivo docente juega un papel central en el desarrollo de las Propuestas Pedagógicas presentadas por los concesionarios y de los Proyectos Educativos Institucionales definidos por cada colegio. En este sentido, la valoración a las hojas de vida se constituye en un referente

importante que da cuenta de aspectos relacionados con la calidad educativa: experiencia, formación y condiciones laborales.

De las actividades y acciones educativas realizadas por los y las docentes, depende directamente la concreción de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la planeación, ejecución y evaluación del currículo y el desarrollo de diferentes actividades académicas propuestas en el Proyecto Educativo Institucional. El Decreto Ley 1278 de 2002 en el Artículo 1° define que la docencia debe ser ejercida “por educadores idóneos, partiendo del reconocimiento de su formación, experiencia, desempeño y competencias [...], buscando con ello una educación con calidad”.

Los docentes pueden ejercer labores académico- pedagógicas, materializadas principalmente en los procesos de enseñanza, o administrativas, cuando desarrollan labores directivas, de organización y gestión educativa, orientadas a ajustar y llevar a la práctica el PEI y los planes operativos y de mejoramiento institucional.

Bajo las consideraciones antes expuestas, la valoración a las hojas de vida permitió dar cuenta de aspectos relacionados con la calidad educativa: experiencia, formación y condiciones laborales.

METODOLOGÍA

La valoración de las hojas de vida se desarrolló en tres momentos 1) Construcción de la metodología y de una matriz para consolidar la información

2) revisión de las propuestas educativas, de los proyectos educativos institucionales y los planes de mejoramiento institucional para diligenciar en la matriz información relacionada con los ítems a valorar 3) visita en campo para revisar los documentos de acuerdo con la muestra definida y 4) análisis de la información y valoración cuantitativa.

Metodología para consolidar la información. A cada evaluador se entregó un documento metodológico, la base de datos para la selección de las hojas de Vida y la matriz de valoración con indicaciones precisas para el desarrollo del proceso. Algunas de las indicaciones desarrolladas en el documento metodológico fueron:

Generalidades conceptuales.

Proceso de planeación de las visitas.

Proceso para la lectura previa y en profundidad de los siguientes documentos entregados por las instituciones educativas para cumplir con la misión, visión, modalidad y oferta presentada: Las Propuestas Pedagógicas (documento propuesta pedagógica), los Proyectos Educativos Institucionales (Documento PEI) y los Planes de Mejoramiento institucional (PMI).

Estructura de la matriz y criterios para su diligenciamiento.

Revisión de los documentos oficiales. La revisión de los documentos oficiales - Propuestas Pedagógicas (documento propuesta pedagógica), Proyectos Educativos Institucionales (Documento PEI) y Planes de Mejoramiento institucional (PMI)-, facilitó de una parte, la identificación de los aspectos que son definidos por las instituciones educativas, en relación con los perfiles de los profesionales; de otra parte, el diligenciamiento de la matriz que orientó el levantamiento de la información en campo, a través de los siguientes ítems:

Información general de identificación:

- Factor evaluado.
- Concesionario.
- Colegio Concesionado.
- Nombre de docente
- Área o cargo directivo.

Productividad académica	¿Presenta evidencias?		Requerimiento planteado por el colegio en la propuesta pedagógica	Requerimiento planteado por el colegio en el PEI	Requerimiento planteado por el colegio en el PMI
	(SI- NO)	¿Cuáles?			
Elaboración de material didáctico (guías, módulos, material audiovisual) para el ciclo educativo, el área o el cargo en el que se desempeña					
Producción de textos escolares					
Artículos en revistas					

A cada evaluador se entregó el documento metodológico, la base de datos para la selección de las hojas de Vida y la matriz de valoración con indicaciones precisas para el desarrollo del proceso. Algunas de las indicaciones dadas a los evaluadores fueron las siguientes:

Planear el calendario de visitas de manera previa.

Realizar una lectura previa y en profundidad de los siguientes documentos entregados por las instituciones educativas: Propuestas Pedagógicas, Proyectos Educativos Institucionales (Documento PEI) y Planes de Mejoramiento institucional (PMI).

Diligenciar previo a la visita las siguientes columnas del formato: a) Requerimiento planteado por el colegio, de acuerdo con el perfil docente o cualquier otro apartado de la propuesta pedagógica en el que se definan los criterios con los cuales deben cumplir los docentes a ser contratados b) Requerimiento planteado por el colegio, de acuerdo con el perfil docente o

cualquier otro apartado del PEI en el que se definan los criterios con los cuales deben cumplir los docentes a contratar y c) requerimiento planteado por el colegio, de acuerdo con el perfil docente o cualquier otro apartado del PMI en el que se definan los criterios con los cuales deben cumplir los docentes a contratar.

Visita en campo. Teniendo en cuenta el tiempo que se requería para consolidar una base de datos con el nombre de los docentes por nivel y área para cada uno de los colegios concesionados, con la información de número de docentes por área y nivel, se realizó el siguiente procedimiento en cada uno de los establecimientos visitados para definir los docentes a entrevistar.

Nivel Preescolar y Primaria:

Consulta en el archivo Base de Datos para la selección HV Docentes.XLS - Hoja Numero de HV Columnas **D y E**; el número de hojas de vida a revisar correspondió al 25%.

Solicitud del listado de docentes en preescolar y primaria
Enumeración de los listados.

Selección de un número aleatorio entre 1 y el número de docentes.

Ubicación en el listado enumerado del nombre del docente, frente al número seleccionado para solicitar la HV del docente seleccionado

Nivel Secundaria:

Consulta el archivo Base de Datos para la selección HV Docentes.XLS - Hoja Numero de HV desde la Columna **F** a la columna **L**. El número de hojas de vida a revisar, correspondiente al 50%.

Solicitar el listado de docentes por área en Secundaria y enumerar los listados.

Selección de un número aleatorio entre 1 y el número de docentes.

Ubicación del listado enumerado y del nombre del docente frente al número seleccionado y solicitud de la HV del docente seleccionado. Se revisaron las hojas de las áreas de Matemáticas, Castellano, Ciencias Naturales y Ciencias Sociales.

Cada hoja de vida, en total 303, fue diligenciada en la matriz construida, a partir de la verificación de las evidencias presentadas. A continuación, fue calificada, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones (Es preciso recordar que esta valoración cuantitativa no forma parte de los resultados y debe considerarse únicamente como una información que evidencia indicadores del estado actual de los perfiles docentes de cada institución:

Formación

Estudios formales realizados (se valora a partir del máximo título con el que cuentan)	
Normalista	30 puntos
Profesional en otras áreas	50 puntos
Licenciado	60 Puntos
Especialización	80 puntos
Maestría	90 puntos
Si el título corresponde con el área que enseña	10 puntos adicionales, sumados al máximo nivel de formación que tenga el maestro
Formación permanente (los puntos se otorgan a procesos de formación desarrollados entre 2009 y 2011)	
Seminarios	10 puntos por cada seminario
Cursos o talleres	20 puntos por cada curso o taller, mas de

Diplomados	20 puntos
Especialización	80 puntos
Maestría	90 puntos
Si el título corresponde con el área que enseña	10 puntos adicionales, sumados al máximo nivel de formación que tenga el maestro
Participación en los procesos de formación desarrollados por la institución educativa. (Los procesos de capacitación deben estar desarrollados entre 2010 y 2011)	
Capacitaciones	10 puntos por cada capacitación, máximo 5

Experiencia docente

Total años de experiencia docente	
De 0 a 1 año	0 puntos
De 1 a 4 años	30 puntos
De 4 a 8 años	60 puntos
Más de 8 años	100 puntos
Total tiempo de continuidad en la institución educativa que se está valorando	
De 0 a 1 año	0 puntos
De 1 a 4 años	30 puntos
De 4 a 8 años	40 puntos
Más de 8 años	50 puntos
Experiencia certificada en la participación de procesos de innovación pedagógica	

Una certificación sobre esta experiencia	15 puntos
Más de una certificación que evidencia la experiencia	35 puntos
Experiencia certificada en la participación de procesos de investigación pedagógica	
Cada certificación sobre esta experiencia	15 puntos
Más de dos certificaciones	50 puntos

Productividad académica

Elaboración de material didáctico (guías, módulos, material audiovisual) para el ciclo educativo, el área o el cargo en el que se desempeña	
Cada Una guía, modulo o material didáctico	15 puntos por
Más de dos materiales didácticos	50 puntos
Producción de textos escolares	
Por un texto escolar	30 puntos
Más de un texto escolar	50 puntos
Artículos en revistas	
Por un artículo	30 puntos
Más de un artículo	50 puntos

4. Régimen laboral

Escalafón	
Escalafonado	30 puntos
Tipo de vinculación laboral	
Hora cátedra	0 puntos
Orden de prestación de servicios	30 puntos
Contrato a término indefinido	50 puntos
Remuneración	

Si el pago coincide con el escalafón	50 puntos
Si el pago no coincide con el escalafón	0 puntos
Frecuencia y oportunidad en los pagos de salarios	
Pago mensual	30 puntos
Remuneración	
Si el pago coincide con el escalafón	50 puntos
Si el pago no coincide con el escalafón	0 puntos
Aporte de ley para seguridad social (salud, pensión, prestaciones y parafiscales)	
Aporte de ley para seguridad social	30 puntos

Análisis. Teniendo en cuenta la confidencialidad de los resultados de la evaluación, la información sobre las valoraciones de cada institución fueron entregadas a cada concesionario en dos archivos: el documento metodológico y las calificaciones obtenidas por cada docente.

La evaluación de las hojas de vida se había concentrado hasta el momento en dos aspectos: experiencia y estudios realizados; para la presente valoración se ampliaron los ítems de acuerdo a los siguientes criterios:

Formación. Valora:

Los estudios formales realizados

Los seminarios

La participación en los procesos de formación planteados por la Institución educativa.

En cuanto a los procesos de formación, la Ley General de Educación 115 consigna que la vinculación de docentes está supeditada a la contratación de personas con reconocida idoneidad ética y pedagógica y con título en educación, expedido por una universidad o una institución de educación superior. Así pues, se evalúa la formación inicial y postgradual de los docentes

otorgando el máximo puntaje en a la maestría y el menor a quienes cuentan únicamente con el título de normalista superior. Además, se otorga unos puntos adicionales si el título corresponde con el área que enseña.

Por su parte, la formación permanente otorga puntos teniendo en cuenta los procesos de formación desarrollados entre 2009 y 2011. Se obtiene mayor puntaje por los talleres, los cursos y los diplomados, debido a la dedicación y la formación teórica y práctica que requieren. Para próximas evaluaciones sería importante valorar la relación entre los procesos formativos de los docentes, su perfil y el área que enseñan.

Participación en los procesos de formación desarrollados por la institución educativa. (Los procesos de capacitación deben estar desarrollados entre 2010 y 2011). El ítem se valora en la medida en que evidencia los niveles de cumplimiento de los compromisos que adquieren las instituciones en el desarrollo de la capacitación docente.

Experiencia, la cual valora los siguientes aspectos:

Años de experiencia.

Años de continuidad en la institución educativa que se está valorando.

Experiencia certificada en la participación de procesos de innovación pedagógica.

Experiencia certificada en la participación de procesos de investigación pedagógica.

La valoración de la experiencia docente en los procesos académicos, es un reconocimiento a la influencia que el tema tiene en la formación de los estudiantes y en la consolidación de los fines educativos curriculares planteados en el Proyecto Educativo Institucional, su misión y visión. Se entiende que a mayor experiencia, los docentes han logrado generar procesos

de reflexión permanente y se ha fortalecido el conocimiento pedagógico y disciplinar del área que se enseña; también, que a mayor permanencia en la institución es posible consolidar procesos educativos orientados al cumplimiento de los propósitos de información y a la consolidación de los diferentes proyectos institucionales

En cuanto a la experiencia sobre procesos de investigación y/o innovación pedagógica, se asume que estos aspectos favorece la reflexión sobre los conocimientos enseñados, aporta al mejoramiento de las estrategias didácticas y fortalece directamente los aprendizajes de los estudiantes y mejora el desempeño de los profesores

Productividad académica.

La evaluación de hojas de vida reconoce la producción académica, la elaboración de material didáctico para el ciclo educativo o el área en el que se desempeña, la producción de textos escolares y los artículos con los que se cuentan.

Régimen laboral.

La calificación se asume en el marco de los parámetros legales, teniendo en cuenta sí el pago coincide con el escalafón, la frecuencia y oportunidad en los pagos de salarios y los aportes de ley para seguridad social (salud, pensión, prestaciones y parafiscales)

El análisis general a las hojas de vida evidencia que el ítem en el cual colegios logran mayor porcentaje es régimen laboral, con un promedio del 90, 5. El ítem oscila entre los 86,6 puntos y los 92, 0 puntos. Lo anterior significa que la mayoría de los docentes contratados son escalafonados y que su escalafón coincide con su pago. Sin embargo es preciso en una próxima evaluación profundizar sobre el tema, puesto que a pesar de los títulos de postgrado, un buen porcentaje de los docentes se mantiene en escalafón 7 y 8.

Adicionalmente el porcentaje evidencia: frecuencia y oportunidad en los pagos de salarios, pago de aportes a seguridad social y contratación por orden de prestación de servicios a un año.

Por su parte, los ítems experiencia, formación y productividad académica oscilan entre los y 36, 3; 33, 5 y 34, 6. En relación con la experiencia los mayores porcentajes se encuentran en los años de experiencia educativa y en la continuidad de los docentes en la institución educativa; por su parte los menores resultados están en la experiencia demostrable en la participación en procesos de innovación e investigación pedagógica.

Los análisis al tema de formación demuestran que los mayores resultados están ubicados en el ítem de estudios formales –pregrado y postgrado-, aunque en la mayoría de los casos no se supera el 60%. En el tema de participación, en la formación permanente definida por la institución educativa, a diferencia de un concesionario, los demás no logran superar el promedio de los 20,0 puntos. Por último los resultados más bajos, están ubicados en formación permanente -participación en talleres, seminarios, diplomados-, la mayoría por debajo del 20%.

Finalmente, en el tema de producción académica, a diferencia de dos concesionarios, se presentan los mayores resultados en elaboración de material didáctico y resultados muy inferiores en la producción de artículos y de textos escolares.

DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Instrumento Cero

El Instrumento Cero tiene el objetivo de evaluar la forma como cada concesionario ha asumido el compromiso de cumplir con lo estipulado en la propuesta pedagógica que formuló y le fue aceptada y quedó pactada en el contrato firmado.

Los compromisos adquiridos por cada concesionario, a pesar de que están todos relacionados con la prestación del servicio público de la educación por los límites y las exigencias que se derivan de la constitución y las leyes colombianas respecto de él, son bastante diferentes. Por esta razón es imposible utilizar un único instrumento aplicable al caso de cada concesionario. En consecuencia, se construyó un instrumento específico para cada concesionario pero que al mismo tiempo puede ser tomado en cuenta en una evaluación que responda a criterios válidos para cada caso que garanticen un tratamiento igualitario justo para todos.

Este instrumento está entonces construido de la siguiente manera. Se toma en cuenta cada uno de los objetivos, propósitos, procedimientos o criterios formulados o descritos en la propuesta pedagógica presentada y aprobada y que, al ser ésta parte constitutiva del contrato, quedaron pactados como compromisos de obligatorio cumplimiento. Para cada uno de estos compromisos se plantean tres preguntas principales:

¿Qué instrumentos (procedimientos sistematizados, mecanismos o dispositivos) ha diseñado y utilizado cada institución para establecer si está cumpliendo o no con su compromiso?

¿Qué resultados ha obtenido al aplicar el o los instrumentos construidos?

¿Qué acciones ha adoptado para avanzar en ese proceso gradual que supone cumplir con el compromiso?

Estas tres preguntas apuntan a los elementos mínimos con los cuales debe cumplir una institución que ha adquirido un compromiso educativo con la sociedad o con otra institución, independientemente del estado del proceso que implica su cumplimiento.

En efecto, desde el primer momento en que se inicia un proyecto hasta el último, la institución preocupada por dar cabal cumplimiento a lo pactado debe prever un instrumento que le permita obtener permanentemente una retroalimentación para las acciones que ha emprendido en orden a lograr el objetivo de cumplir con lo pactado. Este instrumento implica, entre otras muchas cosas, que la institución ha definido con claridad este objetivo y ha podido describir en cuáles condiciones podremos afirmar que éste se habrá cumplido y en cuáles no. Además, la institución que asume el reto de cumplir con lo pactado, lleva un registro de los resultados obtenidos. En función de ellos, puede llevar también un registro de aquellas acciones que han resultado exitosas y aquellas que han redundado en fracaso con el fin de ajustar los procedimientos y acercarse consistentemente al logro de los objetivos.

Indagar acerca del proceso mediante estas preguntas va entonces a favor de la calidad de la educación prestada por los concesionarios al mismo tiempo que respeta los objetivos particulares de cada institución y, más importante aún, al mismo tiempo que respeta el ritmo individual del proceso de cada una de ellas debido a la naturaleza de los objetivos planteados y a las circunstancias y el contexto en el se encuentran.

Las reglas de calificación se aplican a cada una de las respuestas que los concesionarios dan a las respectivas preguntas. Cuando de la respuesta se desprende que la institución educativa ha cumplido cabalmente con lo que se planteó en el objetivo se le asigna un 3. Se trata de una comparación de la que resulta que no existe ninguna discrepancia entre lo que se planteó y lo que se realizó. Cuando ha cumplido aceptablemente se le asigna un 2. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia. Cuando ha cumplido de manera deficiente se le asigna 1. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia importante. Cuando no ha cumplido o cuando no lo ha tenido en cuenta, se asigna 0. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia total. La suma de estos puntajes se expresa en un porcentaje y con él se aplica la regla de calificación.

Instrumento Uno

El Instrumento Uno tiene el objetivo de evaluar la forma como cada concesionario ha incorporado dentro de sus planes de estudio los objetivos que definen el deber ser de la educación colombiana.

Este instrumento está entonces construido de la siguiente manera. Se toma en cuenta cada uno de los siete objetivos que sintetizan el ideal de formación de los estudiantes colombianos y para cada uno de ellos se plantean cinco preguntas:

¿Para este objetivo general existen en el área objetivos específicos que le den significado y lo hagan medible?

¿Para cada objetivo específico existen en el área actividades orientadas a su logro?

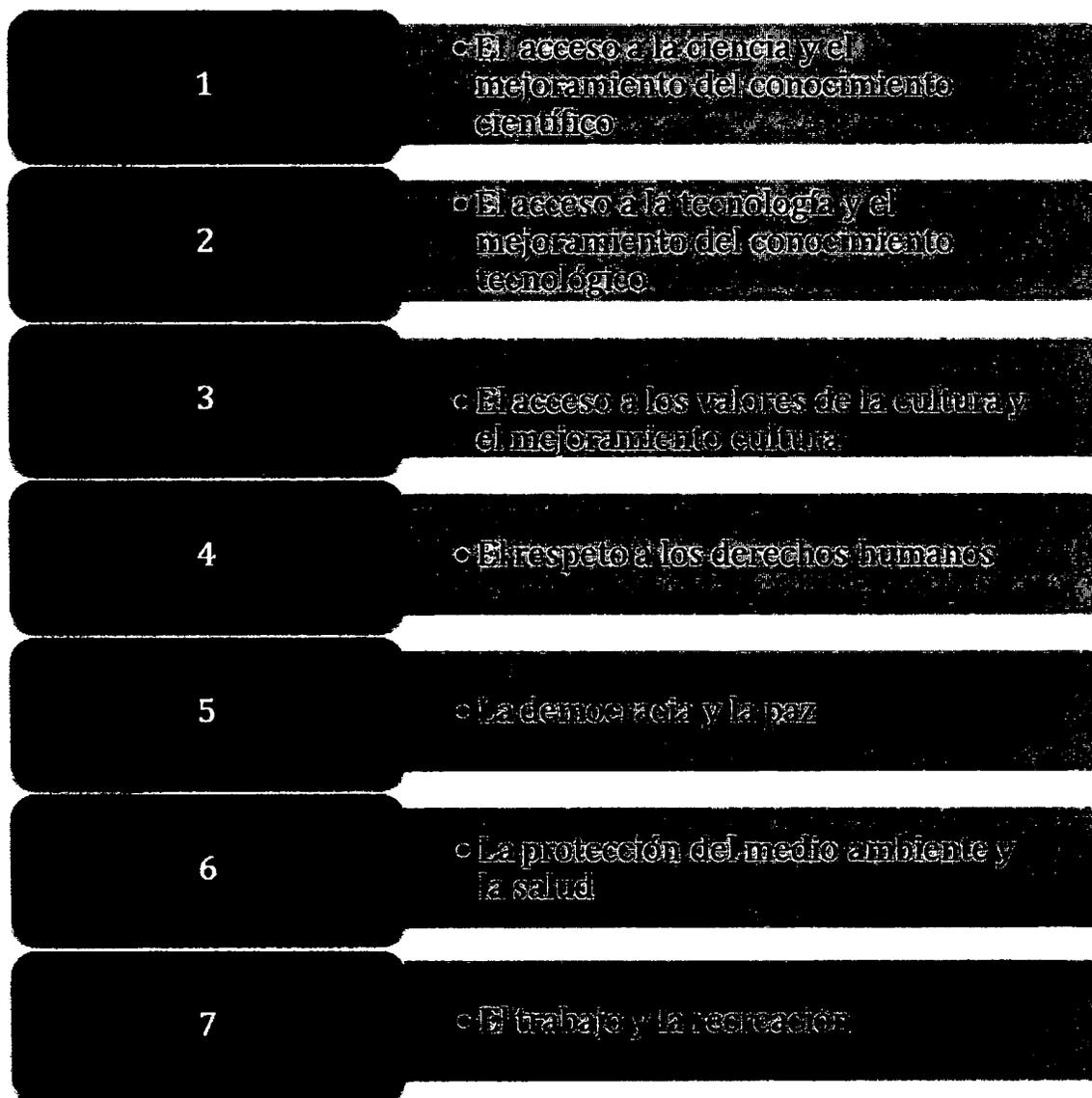
¿Para cada objetivo específico existen en el área uno o varios instrumentos que permitan establecer si éste se ha logrado o no?

¿Se prevén medidas que se logran con los instrumentos que describan los niveles de logro de los objetivos alcanzados?

¿Se prevé cómo en los planes de mejora del área se han trazarán nuevas metas y se diseñarán actividades para acercarse más al logro cabal de los objetivos específicos?

Estas cinco preguntas apuntan también a los elementos mínimos con los cuales debe cumplir una institución que ha adquirido un compromiso educativo con la sociedad o con otra institución, independientemente del estado del proceso que implica su cumplimiento.

En efecto, en este caso también, desde el primer momento en que se inicia un proyecto hasta el último, la institución preocupada por dar cabal cumplimiento a los objetivos que por ley debe asumir, debe prever un instrumento que le permita obtener permanentemente una retroalimentación para las acciones que ha emprendido en orden a lograr el objetivo que responde a lo establecido en la ley. Este instrumento también implica, entre otras que la institución ha definido con claridad este objetivo y ha podido describir en cuáles condiciones podremos afirmar que éste se habrá cumplido y en cuáles no. Además, la institución que asume el reto de cumplir con lo establecido por la ley, lleva un registro de los resultados obtenidos. En función de ellos, puede llevar también un registro de aquellas acciones que han resultado exitosas y aquellas que han redundado en fracaso con el fin de ajustar los procedimientos y acercarse consistentemente al logro de los objetivos. Estos objetivos están contenidos en el siguiente esquema:



Esquema 2 – Objetivos de formación en la educación ideal planteada por la legislación colombiana

Tenemos pues que para cada uno de los objetivos de formación incluidos dentro del ideal de formación se hacen cinco preguntas, y esto se repite para cada una de las siguientes áreas: Matemáticas, Español, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales y otra área que escoja la institución concesionada.

En el caso del Instrumento Uno podemos afirmar también que indagar acerca del proceso mediante estas preguntas va a favor de la calidad de la educación prestada por los concesionarios al mismo tiempo que respeta los objetivos particulares de cada institución y, más importante aún, al mismo tiempo que respeta el ritmo individual del proceso de cada una de ellas debido a la naturaleza de los objetivos planteados y a las circunstancias y el contexto en el se encuentran.

En este caso también, las reglas de calificación se aplican a cada una de las respuestas que los concesionarios dan a las respectivas preguntas. Cuando de la respuesta se desprende que la institución educativa ha cumplido cabalmente con lo que se planteó en el objetivo se le asigna un 3. Se trata de una comparación de la que resulta que no existe ninguna discrepancia entre lo que se planteó y lo que se realizó. Cuando ha cumplido aceptablemente se le asigna un 2. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia. Cuando ha cumplido de manera deficiente se le asigna 1. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia importante. Cuando no ha cumplido o cuando no lo ha tenido en cuenta, se asigna 0. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia total. La suma de estos puntajes se expresa en un porcentaje y con él se aplica la regla de calificación.

Instrumento Dos

El Instrumento Dos tiene el objetivo de evaluar qué tanto ha avanzado cada institución concesionada en el logro de los objetivos contemplados en los planes de estudio y que se relacionan con los objetivos ideales de la educación en Colombia.

Este instrumento está entonces construido de la siguiente manera. Se toma en cuenta cada uno de los mismos siete objetivos del esquema 2 que sintetizan el ideal de formación de los estudiantes colombianos y para cada uno de ellos se plantean cinco preguntas:

¿Para este objetivo general qué objetivos específicos del área que le den significado y lo hagan medible ha tomado en cuenta?

¿Para cada objetivo específico qué actividades orientadas a su logro ha desarrollado en el área?

¿Para cada objetivo específico qué instrumento o instrumentos que permitan establecer si éste se ha logrado o no ha aplicado usted?

¿Existen en el área medidas logradas con los instrumentos que describan los niveles de logro de los objetivos alcanzados?

¿En los planes de mejora del área se han trazado nuevas metas y diseñado actividades para acercarse más al logro cabal de los objetivos específicos?

Estas cinco preguntas apuntan también a los elementos mínimos con los cuales debe cumplir una institución que ha adquirido un compromiso educativo con la sociedad o con otra institución, independientemente del estado del proceso que implica su cumplimiento.

En efecto, en este caso también, desde el primer momento en que se inicia un proyecto hasta el último, la institución preocupada por dar cabal cumplimiento a

los objetivos que por ley debe asumir, debe prever un instrumento que le permita obtener permanentemente una retroalimentación para las acciones que ha emprendido en orden a lograr el objetivo que responde a lo establecido en la ley. Este instrumento también implica, entre otras que la institución ha definido con claridad este objetivo y ha podido describir en cuáles condiciones podremos afirmar que éste se habrá cumplido y en cuáles no. Además, la institución que asume el reto de cumplir con lo establecido por la ley, lleva un registro de los resultados obtenidos. En función de ellos, puede llevar también un registro de aquellas acciones que han resultado exitosas y aquellas que han redundado en fracaso con el fin de ajustar los procedimientos y acercarse consistentemente al logro de los objetivos.

Tenemos pues que para cada uno de los objetivos de formación incluidos dentro del ideal de formación se hacen cinco preguntas, y esto se repite para cada una de las siguientes áreas: Matemáticas, Español, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales y otra área que escoja la institución concesionada.

En el caso del Instrumento Uno podemos afirmar también que indagar acerca del proceso mediante estas preguntas va a favor de la calidad de la educación prestada por los concesionarios al mismo tiempo que respeta los objetivos particulares de cada institución y, más importante aún, al mismo tiempo que respeta el ritmo individual del proceso de cada una de ellas debido a la naturaleza de los objetivos planteados y a las circunstancias y el contexto en el se encuentran.

En este caso también, las reglas de calificación se aplican a cada una de las respuestas que los concesionarios dan a las respectivas preguntas. Cuando de la respuesta se desprende que la institución educativa ha cumplido cabalmente con lo que se planteó en el objetivo se le asigna un 3. Se trata de una comparación de la que resulta que no existe ninguna discrepancia entre lo que se planteó y lo que se realizó. Cuando ha cumplido aceptablemente se le asigna un 2. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia. Cuando ha cumplido de manera deficiente se le asigna 1. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia importante. Cuando no ha cumplido o cuando no lo ha tenido en cuenta, se asigna 0. Aquí se trata de una comparación de la que resulta una discrepancia total. La suma de estos puntajes se expresa en un porcentaje y con él se aplica la regla de calificación.

Instrumento Tres

Este instrumento fue construido por cada institución concesionaria y tiene el objetivo de establecer el clima institucional en el que se desarrolla el plan de estudios de cada institución educativa concesionada. No tiene un formato general y responde a las características de la cultura institucional de cada colegio concesionado.

Instrumento Cuatro

El objetivo del Instrumento se sustentó en tomar los planes de mejoramiento propuestos por las instituciones educativas concesionadas y se analizó con la matriz diseñada en esta dimensión la matriz desarrolló dos componentes, el primero identificó las áreas planteadas por la institución como susceptibles de mejoramiento, de acuerdo, con: los objetivos, las metas, los indicadores, las actividades, las fuentes de verificación. Metodológicamente, cada aspecto presentado por las instituciones fue categorizado de acuerdo con las cuatro áreas de mejora propuestas por la política educativa:

Instrumento Cinco

El objetivo del Instrumento fue la valoración de las hojas de vida y se desarrolló en tres momentos 1) Construcción de la metodología y de una matriz para consolidar la información 2) revisión de las propuestas educativas, de los proyectos educativos institucionales y los planes de mejoramiento institucional para diligenciar en la matriz información relacionada con los ítems a valorar 3) visita en campo para revisar los documentos de acuerdo con la muestra definida y 4) análisis de la información y valoración cuantitativa.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADOPTADO EN LA FASE IV

Hemos planteado que nuestro modelo de evaluación es tipo plano arquitectónico: su utilización es como la de un plano diseñado por un arquitecto que va a construir algún edificio y gracias al plano puede determinar las acciones que es necesario emprender y puede caracterizar los productos que deben resultar de ellas; en efecto, en el plano queda estipulado el tipo de construcción que debe resultar. El modelo de evaluación será pues la guía que orientará el procedimiento que describiremos en el presente capítulo.

Recordemos entonces que, además, el modelo es de carácter clínico: está elaborado para evaluar la ejecución que una institución educativa hace de un contrato de concesión, respetando el carácter único e irrepetible de esa institución y su autonomía curricular. El modelo se ordena de acuerdo con un criterio rector: la calidad de la educación; en este sentido la evaluación que el modelo establece se refiere al criterio de la calidad de la educación. El modelo arroja una calificación expresada en una escala ordinal; pretende ordenar a las instituciones en función de la medida de la calidad de la educación que ofrecen. La medida de la calidad se determina gracias a un gran número de micro componentes que resultan del análisis del deber ser de la educación; para cada uno de ellos se establece la distancia que existe entre él y el deber ser de ese micro componente. La medida de la calidad resulta de la sumatoria de estas distancias ponderadas de acuerdo con la importancia de cada uno de ellos.

Además de la calificación de la calidad de la educación, se harán comparaciones de los resultados obtenidos por los colegios en concesión con aquellos obtenidos por colegios oficiales de características similares, con el fin de darle un contexto interpretativo a la calificación de la calidad obtenida.

MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN

El marco de referencia

Tal como lo planteamos en el capítulo dedicado al marco teórico, existen unos momentos, unas etapas en todo proceso de evaluación. El primero de ellos, recordemos, es declarar el marco de referencia interpretativo de acuerdo con el

cual se evaluará, que es lo que hemos hecho hasta el momento: hemos caracterizado el modelo que orientará las actividades de evaluación, hemos definido la calidad de la educación como criterio al cual se refiere el modelo y hemos inscrito este modelo en el contexto del seguimiento y evaluación de la ejecución de los contratos de concesión. A continuación, describiremos los otros momentos del proceso.

Descripción de los procesos evaluados

El segundo momento del proceso de evaluación es describir aquello a lo que le vamos a asignar un valor. Hemos dicho que, en nuestro caso, lo evaluado son varios procesos únicos e irrepetibles que gozan de autonomía: los procesos educativos que las instituciones concesionarias desarrollan en su o sus colegios concesionados.

La descripción de estos procesos supone la distinción entre dos grandes tipos de elementos que los componen. Al primer tipo lo denominamos **Componentes generales de los procesos**, puesto que todos los procesos deben poseerlos, y al segundo lo denominamos **Componentes específicos de los procesos** porque son elementos propios de cada proceso que son adoptados por cada institución en virtud de su autonomía curricular.

Componentes generales de los procesos

En los procesos evaluados, a pesar de que son únicos, es posible identificar varios elementos comunes: se trata de aquellos requerimientos con los que toda institución educativa en Colombia debe cumplir para ajustarse a la legislación vigente.

Para efectos de la presente evaluación, de los elementos comunes, se analizarán los planes de estudio atendiendo a los elementos que éstos deben contener para acogerse al artículo 67 de la Constitución Política, la Ley General de Educación y sus decretos reglamentarios. Con este fin, se construyeron dos instrumentos: el **Instrumento Uno** concebido para establecer la calidad de los planes de estudio formulados en el PEI de cada institución educativa concesionada y el **Instrumento Dos** concebido para establecer la calidad del desarrollo de estos planes de estudio. En el capítulo siguiente describimos cada uno de estos instrumentos.

Mediante la aplicación de estos dos instrumentos se allegó la información necesaria para hacer una descripción de los planes de estudio desde la perspectiva de su formulación y desde la perspectiva de su implementación.

Componentes específicos de los procesos

Cada contrato de concesión se firmó sobre la base de una propuesta pedagógica que cada concesionario formuló y cuyo texto hace parte de los documentos del contrato. Esta propuesta es otro componente de los procesos pero no es el mismo en todos ellos; es pues un componente específico. Para describirlo se diseñó un instrumento que se denominó **Instrumento Cero**, que toma en cuenta cada uno de los elementos de la propuesta pedagógica de

cada uno de los concesionarios. Este instrumento es pues diferente en cada caso pero cumple con la misma función: allegar la información necesaria para describir la propuesta pedagógica y la forma como ella se desarrolla en cada una de las instituciones concesionadas.

Cada institución educativa puede ser concebida como una organización social en la que se delimitan espacios y tiempos para dedicarse a la labor de formar a los futuros ciudadanos de un país. La forma como se conviva en el contexto de esta organización determinará en gran medida el éxito que se tenga en esta misión formativa. Se diseñó conjuntamente con las instituciones concesionarias otro instrumento denominado **Instrumento Tres** que toma en cuenta el manual de convivencia y la forma como se convive diariamente en las instituciones educativas.

Valoración de los procesos descritos

En el capítulo dedicado a la descripción de los instrumentos de evaluación se plantean las reglas utilizadas para asignarle un valor a los elementos descritos. Como ya se explicó, estas reglas obedecen a un principio general: la calidad de los procesos educativos será tanto mayor cuanto más se acerquen a los procesos ideales formulados en la legislación colombiana (para los componentes generales) o formulados en las propuestas pedagógicas de cada concesionario (en el caso de los componentes específicos).

Análisis prospectivo del proceso

En virtud de la valoración que se haga de los procesos y tomando en cuenta los planes de mejora institucional de cada colegio concesionado, se hará un análisis de lo que se puede esperar de los procesos evaluados en función de sus fortalezas y sus debilidades. Este análisis se consignará en un informe dirigido a cada institución concesionaria en el que se reporta lo atinente a cada colegio concesionado.

Toma de decisiones

Sobre la base de las valoraciones de cada uno de los procesos y de los análisis prospectivos que se haga de ellos, se tomarán dos tipos de decisiones. El primero es asignarle una calificación a cada uno de los colegios concesionados en una escala ordinal tal como se estableció en las reglas de calificación. El segundo es la de formular un conjunto de recomendaciones e indicaciones para cada uno de los colegios concesionados.

PLAN OPERATIVO

Los diversos momentos previstos para el proceso de evaluación se desarrollaron de acuerdo con el plan operativo que describimos a continuación.

Etapas de planeación

Una vez constituido el equipo de trabajo, se diseña y se discute un plan que debe orientar las acciones tendientes a evaluar los procesos de ejecución de los contratos de concesión. Este plan contempla los elementos que enumeramos a continuación.

Construcción del modelo de evaluación

El equipo de trabajo construye un modelo de evaluación, lo expone ante las entidades concesionarias, registra las reacciones que esta exposición suscita y escribe el presente documento en el que se expone el modelo que resulta de la propuesta escrita y de las reacciones registradas.

Construcción de instrumentos

El equipo construye los instrumentos necesarios para allegar la información pertinente para desarrollar el proceso de evaluación. Expone los instrumentos a las instituciones concesionarias. El instrumento tres se construye de acuerdo con las necesidades y peculiaridades a cada proceso de desarrollo de los contratos señalados por los concesionarios.

Pilotaje de instrumentos

Los Instrumento desarrollados se entregan a las instituciones y se recogen anotaciones y contribuciones acerca de posibles problemas para su aplicación, con el fin de ajustarlos y garantizar su viabilidad científica y operativa.

Etapas de recolección de datos

Una vez ajustados los instrumentos diseñados para la recolección de datos, se dio inicio a esta etapa que tuvo como fin allegar la información pertinente. Además de la información que se obtiene gracias a la aplicación de los instrumentos diseñados se hace acopio de información adicional que se extrae de los documentos existentes en las instituciones educativas y de los registros que cada una de ellas hace en el desarrollo de los procesos educativos.

Aplicación de instrumentos

Los instrumentos diseñados y ajustados se aplican en las instituciones educativas concesionadas y se hace acopio de la información recogida.

Información documental

Contrato y anexos

Se toman en cuenta los contratos que cada concesionario ha firmado y se construye una matriz en la que se resaltan los elementos relevantes al desarrollo del contrato relativos a los tópicos pedagógicos.

Propuesta pedagógica

Se toman las propuestas pedagógicas de cada uno de los concesionarios y se registran los elementos sobre los que es necesario hacer un seguimiento.

Proyecto educativo institucional

Se toman los planes de estudio de las cuatro áreas fundamentales y obligatorias consignadas en los proyectos educativos institucionales y se analizan mediante la aplicación del *Instrumento uno*.

Planes de mejora

Se toman los planes de mejora propuestos por las instituciones educativas concesionadas y se analizan con la matriz de análisis denominada *Instrumento cuatro*.

Manual de convivencia

Se toma en cuenta el manual de convivencia de cada institución concesionada y los datos acerca de cómo se desarrolla esta convivencia en el diario acontecer de cada una de ellas y se analizan con la matriz denominada *Instrumento tres*.

Hojas de vida de docentes

Se toman las hojas de vida de los docentes de cada institución concesionada y se analizan con la matriz diseñada para tal efecto que se denomina *Instrumento cinco*.

Registros institucionales

Se tomaron en cuenta los siguientes registros de cada institución que se encuentran reportados en la Dirección de Cobertura de la Secretaría de Educación.

Matrículas y registros de repitencia y deserción

Para medir las tasas de deserción se tomarán en cuenta los registros de matrícula y los registros de asistencia.

Resultados en pruebas de Estado

Para comparar el desempeño de los estudiantes de los colegios concesionados con el de los estudiantes de colegios oficiales similares, se tomarán los registros de las Pruebas Saber y de las Pruebas del Icfes.

Etapas de análisis de la información y producción de informes

Una vez se acopió la información pertinente, se procedió a analizarla de manera consistente con el modelo de evaluación y con las características de cada instrumento desarrollado.

Sobre la base del análisis de la información allegada, se procedió a producir los respectivos informes.

Etapas de entrega y divulgación de resultados

A cada institución concesionaria se le entregaron los informes. El informe relacionado con la calificación del desempeño de los estudiantes en las pruebas de Estado, que son de público conocimiento, se expusieron en sesiones generales. Los resultados en relación con la repitencia y deserción que son también de público conocimiento, se expusieron también en reuniones generales. Los demás resultados que son pertinentes como insumo de los planes de mejora se les entregó de manera individual a cada institución concesionaria y no se publicaron.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES RELATIVAS A LOS INSTRUMENTOS CERO, UNO Y DOS

Una vez analizados los datos recogidos con los instrumentos Cero, Uno y Dos y discutidos con las instituciones concesionarias, podemos llegar a un buen número de conclusiones generales: se aplican a todos los concesionarios; desde luego a algunos en mayor medida que a otros en algunos temas, y, en relación con otros temas esta relación entre unos y otros puede cambiar.

Se observan problemas en el planteamiento de los objetivos generales

Los objetivos de formación pueden ser concebidos como la descripción de un estado de cosas que en el momento actual no es real pero que es deseable que lo sea. En efecto, cuando planteamos el objetivo de que "los estudiantes sean autónomos moral e intelectualmente" estamos atribuyéndoles a los estudiantes unas propiedades que en el momento en que se hace esta descripción no tienen: en el momento de iniciar el proceso educativo, los estudiantes no son autónomos ni moral ni intelectualmente. Pero desde la filosofía de la comunidad educativa es deseable que lo sean y por esta razón se diseña un plan de actividades que tenga como resultado el hecho de que los estudiantes posean efectivamente todas aquellas propiedades que los hacen autónomos tanto desde el punto de vista moral como intelectual. Si después de realizar las actividades los estudiantes adquieren las propiedades descritas, el objetivo de formación se ha cumplido, en caso contrario, el objetivo se ha alcanzado de manera parcial o no se ha alcanzado.

Uno de los problemas detectados con los instrumentos Cero, Uno y Dos es que los objetivos generales se plantean de manera impropia. Los problemas que anotaremos en el presente aparte están relacionados con el hecho de que lo que se dice en los documentos de los concesionarios que son los objetivos no son proposiciones en las que se describen estados de cosas que son resultados deseables de un determinado proceso. Se confunde el objetivo con otras cosas que están relacionadas con ellos pero que no son propiamente objetivos.

Confusión entre un objetivo y las actividades ordenadas a su logro

Uno de los errores más comunes es confundir un objetivo con las actividades que pueden servir para alcanzarlo. Este es el caso de la siguiente proposición que supuestamente expresa un objetivo: *"Los directivos docentes liderarán las actividades con el equipo docente y los padres de familia el proceso de participación y construcción de la misma comunidad educativa"*. Claramente lo que se describe aquí son actividades y no estados de cosas. Se dice lo que deben hacer los directivos docentes en relación con el equipo docente y los padres de familia. Pero, se podría preguntar, ¿qué es lo que se persigue con esto? Concretamente: ¿cuál es el objetivo de que los directivos docentes hagan lo que se dice que deben hacer? ¿para qué deben hacer lo que deben hacer?

En el mismo caso están formulaciones tales como: *"Reconocer las fortalezas de la población objetivo"*; *"La enseñanza se fundamentará en la teoría crítica para reconstruir los intereses mediadores y orientadores del conocimiento"*; *"se adoptarán procesos de evaluación integrales, profundos, coherentes y exigentes"*; *"Apuntar al fomento y desarrollo de una educación que pueda ser centro piloto de nuevos esquemas y parámetros educativos basados en la construcción del afecto, del respeto y de la tolerancia"*;

Confusión entre un objetivo y la definición cualidades

Como hemos señalado, un objetivo es la descripción de un estado de cosas futuro y deseable. Muchas veces el planteamiento de un objetivo se reduce a la definición de una propiedad. Tomemos el ejemplo siguiente. Al referirse al gobierno escolar, una institución dice que uno de sus objetivos se formula con la proposición siguiente: *"Se concibe como un recurso pedagógico para el desarrollo de la participación democrática"*. Esta proposición establece que ser un recurso para el desarrollo de la participación democrática es parte del significado del término "gobierno escolar". Pero no está planteando nada acerca de qué es lo que se considera como un estado de cosas no real pero deseable.

En el mismo caso están formulaciones tales como: *"La calidad educativa entendida como la consecución de las finalidades y objetivos que la sociedad le ha asignado a la educación y que el contexto histórico exige como prioridad para lograr una existencia y un desarrollo plenos de las personas y de la sociedad"*;

Confusión entre objetivo y un indicador

Un indicador es una propiedad observable que *indica* que un objetivo o parte de él se ha alcanzado. Puesto que parte de lo que se conoce con el nombre de autonomía moral e intelectual es la capacidad de situarse en todas las perspectivas posibles que surgen en un dilema moral para tomar una decisión ante él, si observamos que un estudiante no sólo identifica las perspectivas posibles ante un dilema particular sino que toma una decisión argumentada y

sustentada en ellas, diremos que hemos detectado un indicador de que el objetivo de que el estudiante sea autónomo se ha cumplido.

Si bien un indicador de logro de un objetivo está estrechamente relacionado con éste, no lo puede reemplazar. Ni siquiera cuando el objetivo tenga un solo indicador. Y mucho menos si, como en la mayoría de los casos, para decir que un objetivo se ha cumplido es necesario que se pueda detectar la existencia de varios indicadores.

Este tipo de confusión se da en el siguiente caso de supuesto objetivo: *“Identifica muestralmente el nivel de conocimiento de los diferentes componentes del Horizonte Institucional por parte de los actores de la Comunidad Educativa”*.

Otros ejemplos de esta confusión son: *“Establece el número miembros de la Comunidad Educativa que tiene registro de su proyecto de vida y a su vez, el número proyectos a los que se les realiza seguimiento”*;

Plantear el objetivo en términos tales que es de muy difícil medición

Un objetivo de formación se sustenta en una filosofía educativa, en una teleología de la comunidad educativa, en una epistemología de las áreas de conocimientos que se pretende enseñar y en otras formulaciones de un nivel de generalidad muy alto. Lo que se afirma en este tipo de discursos es entendible, comprensible para quienes comparte este discurso. Los objetivos generales conservan los términos abstractos que se utilizan en el discurso de base. Es necesario entonces expresar estos objetivos de tal forma que se los pueda desglosar en objetivos cada vez más específicos que se refieran a propiedades observables y, de preferencia, medibles. Si esto no es posible, el objetivo ciertamente es importante dentro del contexto del discurso filosófico pero es imposible saber si algún día se cumplirán. Dejarlos formulados de esta forma no nos permite responder a la pregunta si las actividades ordenadas a su logro han tenido o no éxito.

Este es el caso, sin duda, del siguiente ejemplo: *“los educandos deberán ser formados para convertirse en personas que hayan desarrollado una capacidad intelectual máxima”*. El concepto de “capacidad máxima” es sin duda un concepto filosóficamente pertinente, que enriquece el discurso educativo. Sin embargo, ¿cuándo sabemos que se ha alcanzado una capacidad máxima? ¿cuáles son las propiedades que debe tener un estudiante para que se pueda decir que hemos detectado la presencia de un indicador de que el estudiante ha logrado su capacidad intelectual máxima?

Este tipo de indeterminación se da también en los siguientes ejemplos:

EL OBJETIVO PLANTEADO ES MUY AMBICIOSO: NO SE PUEDE LOGRAR DURANTE EL TIEMPO QUE DURA EL CONTRATO

Los procesos educativos son de largo aliento. Es muy importante entonces proyectar los objetivos generales tomando en cuenta este rasgo característico tan característico de la educación. Plantear objetivos que desbordan la

duración del contrato de concesión no tiene mucho sentido pues no será posible decir si se han logrado o no.

Este es el caso de los siguientes ejemplos: *"Formar ciudadanos íntegros de buen corazón"; "Ofrecer una educación de calidad que trascienda a otras comunidades mediante la socialización de la propuesta pedagógica";*

Desde luego estos objetivos son legítimos dentro del contexto del enfoque filosófico de la institución y, además pueden ser importantes para la comunidad educativa y, en consecuencia, no sería sensato desestimarlos por el hecho de que son a largo plazo. Ahora bien, la única forma de no dejarlos como objetivos sobre los cuales no se puede tomar la decisión si se cumplieron o no, es desglosarlos en otros objetivos específicos que si se logran de manera secuencial nos irán acercando al objetivo final deseado. Estos objetivos específicos y secuenciales reciben el nombre de metas. Tenemos pues que en el caso de estos objetivos a largo plazo que desbordan el lapso del contrato, es necesario definir metas que permitan decir que las actividades realizadas nos están acercando al objetivo y que, a pesar de que éste no se ha logrado, podemos afirmar si las actividades son o no idóneas para este objetivo. En efecto, si se han cumplido las metas que era posible cumplir en el tiempo transcurrido.

LOS OBJETIVOS GENERALES SE DESGLOSAN EN SUPUESTOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS QUE NO GUARDAN LA DEBIDA RELACIÓN GÉNERO – ESPECIE CON LOS PRIMEROS

Tal como lo hemos planteado en el marco teórico, los elementos de un conjunto que se considera un género respecto de dos o más conjuntos que se consideran especie guardan dos tipos de relaciones: por un lado todos los elementos de las especies comparten un conjunto de propiedades que denominamos las propiedades generales o propias del género. Por otro lado, las especies tienen propiedades que no comparten con las otras; son las propiedades exclusivas de la especie que se denominan específicas. Cada especie debe tener entonces las propiedades del género, y en ese sentido se parece a todas las demás especies, pero, además, deben tener otras propiedades que no comparten con las demás: constituyen las diferencias específicas.

Los objetivos generales y específicos siguen el mismo régimen: los objetivos específicos que desglosan un objetivo general comparten todas algunas propiedades: aquellas que los vincula con el objetivo general. Pero además, deben algunas propiedades que no comparten con los demás objetivos y que son aquellas que los constituyen en objetivos específicos.

E.
E.
E.

Las actividades pedagógicas y didácticas no son pertinentes a los objetivos planteados.

Los instrumentos reportados no son idóneos para medir el logro de los objetivos específicos.

Lo que se reporta como un instrumento no lo es en realidad.

Lo que se reporta como resultados no lo son en realidad.

Los resultados que se reportan no se obtuvieron con el instrumento que se reporta.

Lo que se señala como una meta de mejoramiento no lo es en realidad.

Las metas de mejoramiento no guardan relación con los resultados reportados.

Los objetivos planteados por las instituciones educativas en sus planes de estudio se relacionan con aquellos planteados en el ideal de la educación colombiana de una manera muy superficial: no se toman en toda su extensión y profundidad las implicaciones para la educación la asunción de los objetivos nacionales.

El desarrollo de actividades ordenadas al logro de los objetivos se concibe de una manera anacrónica, ajena a un enfoque sistémico que es el promovido por el Ministerio de educación Nacional.

Los procedimientos de gestión del plan de estudios no se acogen de manera estricta a las normas; la evaluación del aprendizaje, por ejemplo, ignora en gran medida el decreto 1290 de 2009.