



Universidad
Autónoma de
Bucaramanga

INNOVACIÓN

**Desarrollo de una batería de indicadores de gestión para la institución educativa Las
Brisas: un paso firme hacia la mejora continua**

Presentado por:

Edwin Andrés Manzano Hermoso

Damaris Amparo Muñoz Piamba

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA
BUCARAMANGA – COLOMBIA
2023**

**“Desarrollo de una batería de indicadores de gestión para la institución educativa Las
Brisas: un paso firme hacia la mejora continua”**

Proyecto de grado para obtener el título de Magister en Gerencia Educativa

Presentado por:

Edwin Andrés Manzano Hermoso

ID: U00159811

Damaris Amparo Muñoz Piamba

ID: U00160114

Director del trabajo de grado:

Mg. Carlos Andrés Benavides León

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
BUCARAMANGA – COLOMBIA
2023**

ACTA DE CALIFICACIÓN

DEDICATORIA

A mi amada abuela María Encarnación, aunque ya no estés físicamente entre nosotros, tu amor, sabiduría y fortaleza continúan guiando mi camino. Esta tesis de maestría es un humilde tributo a tu memoria y a la influencia positiva que dejaste en mi vida, tus enseñanzas y apoyo incondicional fueron la luz que iluminó mi camino académico. Aunque no estés aquí para presenciar este logro, quiero expresar mi eterna gratitud, tu legado perdura en cada logro y en cada paso que doy. Siempre estarás en mi corazón.

DEDICATORIA

A Dios por su protección y sabiduría, A mi padre Agripino, aunque ya no está siempre lucho para que saliera siempre adelante, a mi madre Nila Maria por ser el motor y el apoyo, ya que con su amor y perseverancia me impulso para seguir con mis logros en mi vida, y que sin ellos no hubiese sido posible realizar este importante logro, mil gracias.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar profundos agradecimientos a Dios, fuente de sabiduría y guía, por brindarme la fuerza y determinación para completar este camino académico.

A mis padres que me dieron la vida y su apoyo en momentos difíciles.

A mis amadas hijas, Karem, Sofía y María José, quienes han sido mi motivación constante.

A María Fernanda, mi esposa, y a su familia, por su amor, comprensión, sacrificios. y respaldo durante esta travesía.

A mi hermanito Wilson, por ser mi constante apoyo y amigo leal.

A Linsuay, mi prima, por su aliento y cariño en todo momento.

A mi madrina Soraida y a mi tío Carlos, por su apoyo incondicional y enseñanzas

A Yesid Ibarra, cuya colaboración ha sido esencial en este proceso.

Y a mí director de tesis, Carlos Andrés Benavides, por su dedicación, guía experta y paciencia durante esta travesía académica. Cada uno de ustedes ha contribuido de manera significativa a este logro, y mi gratitud es eterna. ¡Gracias por ser parte fundamental de este viaje!

A todas las personas que estuvieron acompañándonos en este proceso de formación, con sus valores y sabidurías, en especial a los docentes de la UNAB y a mi rector que fue mi guía en todo este proceso.

A mi madre y mis hijas que han sido de gran influencia en mi vida y el apoyo incondicional, a sus concejos cuando más los necesitaba, ya que, ellos fueron mi motivo para nunca rendirme.

RESUMEN

Este proyecto de investigación se centra en el diseño de indicadores de gestión para la Institución Educativa Las Brisas en Patía, Colombia. La institución busca mejorar sus procesos y cumplir con las orientaciones del Ministerio de Educación Nacional (MEN) para el mejoramiento institucional.

La carencia de indicadores en varios componentes de la institución ha sido identificada como una barrera para la mejora continua. Para abordar esta problemática, se plantea una serie de objetivos específicos, como analizar la autoevaluación y el plan de mejoramiento institucional, construir los indicadores de gestión necesarios con la participación de la comunidad educativa y la validación de estos indicadores.

La metodología de este estudio se dividió en tres fases fundamentales. En una primera, se llevó a cabo un análisis documental exhaustivo. Posteriormente, se procedió a la construcción de los indicadores. Finalmente, en una tercera fase, se realizó la validación de los indicadores, contando con la participación activa de la comunidad educativa.

Entre las conclusiones más destacadas de este trabajo, se resalta la elaboración de una batería de indicadores que será beneficiosa para la Institución. Esta herramienta posibilitará la medición del nivel de cumplimiento de cada proceso en las diversas áreas de gestión educativa. Además, proveerá información crucial que resultará de gran utilidad en el proceso de toma de decisiones. Cumpliéndose el objetivo general del proyecto que es diseñar una batería de indicadores de gestión en las áreas propuestas por el MEN para la Institución Educativa Las Brisas, involucrando la acción participativa de la comunidad educativa.

Palabras claves: mejoramiento continuo, indicadores de educativos, calidad educativa y evaluación.

ABSTRACT

This research project is focused on developing management indicators for the Las Brisas Educational Institution in Patía, Colombia, with the goal of improving its processes and aligning with the National Ministry of Education (MEN) guidelines for institutional enhancement. Identified as a barrier to continuous improvement, the lack of relevant and up-to-date indicators has hindered the assessment of process performance and activity effectiveness within various components of the institution. To tackle this issue, specific objectives have been outlined, including analyzing the institutional improvement plan, designing a community participation plan, and constructing necessary management indicators. The involvement of the educational community is emphasized as crucial for building and validating these indicators. Management indicators play a vital role in evaluating and monitoring internal processes, measuring goal achievement, and providing valuable insights for strategic decision-making, thereby driving continuous improvement in educational management. In the Colombian educational context, implementing management indicators also contributes to enhancing educational quality by comprehensively capturing socio-educational realities and supporting informed decision-making. In summary, the project's overarching goal is to design a set of management indicators for the Las Brisas Educational Institution, involving participatory action from the educational community and recognizing the importance of indicators for continuous improvement, decision-making, and achieving institutional objectives.

Keywords: continuous improvement, education indicators, educational quality, and evaluation.

Tabla de contenidos

1. CAPITULO I. PROBLEMA U OPORTUNIDAD	19
1.1 Antecedentes del problema	19
1.2 Pregunta de investigación	22
1.3 Objetivos	22
1.3.1 Objetivo general	22
1.3.2 Objetivos específicos	23
1.4 Justificación.....	23
2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE.....	28
2.1 Marco teórico.....	28
2.1.1 Evaluación y mejoramiento continuo	28
2.1.2 Calidad educativa.....	34
2.1.3 Principios de la calidad educativa.	36
2.1.4 Impacto de los indicadores de gestión	39
2.2 Estado del arte.....	43
3. CAPITULO III. METODOLOGÍA	50
3.1 Metodología de investigación	50
3.1.1 Investigación proyectiva.....	52
3.2 Fases de la investigación	53
3.2.1 Fase análisis documental	53
3.2.2 Fase construcción de los indicadores de gestión que conforman la batería de indicadores de la I. E. las Brisas	54
3.2.3 Fase de validación de la batería de indicadores con participación de la comunidad. 57	
3.3 Población y muestra	58

3.4	Instrumentos de recolección de datos	60
3.4.1	Matrices de análisis documental.	60
3.4.2	Encuesta de validación de los indicadores propuestos.....	61
3.5	Análisis de datos	63
3.6	Aspectos éticos	64
4.	CAPITULO IV. RESULTADOS	66
4.1	Análisis de la Autoevaluación Institucional 2022, I.E Las Brisas.	67
4.2	Análisis del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) I.E. Las Brisas 2022	89
4.2.1	Resultados de Evaluación de Metas del plan de mejoramiento institucional 2023	89
4.2.2	Resultados de Evaluación de Indicadores del plan de mejoramiento institucional 2023.	102
4.3	Análisis de la encuesta aplicada a miembros de la comunidad educativa	110
4.4	Propuesta de Batería de Indicadores para las Áreas de Gestión I.E. Las Brisas	127
5.	CAPITULO V. CONCLUSIONES	137
6.	Bibliografía.....	140
7.	Anexos.....	144

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Grupo poblacional comunidad educativa I.E. Las Brisas 2023	59
Tabla 2. Categorías autoevaluación institucional.....	68
Tabla 3. Área: Gestión Directiva - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.....	69
Tabla 4. Área: Gestión Académica - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.....	74
Tabla 5. Área: Gestión Administrativa y Financiera - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.	79
Tabla 6 Área: Comunitaria - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.....	84
Tabla 7. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión directiva.	91
Tabla 8. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión académica.....	95
Tabla 9. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión administrativa y financiera.	97
Tabla 10. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – comunitaria.....	100
Tabla 11. Consolidado de validación de la propuesta batería de indicadores por área de gestión I.E. Las Brisas.....	112
Tabla 12. Adaptación de indicadores con ajustes y reformulados.....	113
Tabla 13. Validación de propuesta de indicadores por área de gestión.	116
Tabla 14. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión directiva.....	119

Tabla 15. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión académica.	120
Tabla 16. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión administrativa y financiera.....	122
Tabla 17. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión comunitaria.	125
Tabla 18. batería de indicadores de gestión para la institución educación Las Brisas Patía.....	127

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	22
Figura 2. Dimensiones básicas de la evaluación educativa (modificada de Tejeda, 1991).....	30
Figura 3. Análisis datos evaluación de metas por áreas de gestión I.E. Las Brisas.....	89
Figura 4. Análisis datos evaluación de metas por procesos- área de gestión directiva I.E. Las Brisas.....	92
Figura 5. Análisis datos evaluación de metas por procesos área de gestión Académica I.E. Las Brisas.....	96
Figura 6. Análisis datos evaluación de metas por procesos- área de gestión administrativa y financiera I.E. Las Brisas.....	98
Figura 7. Análisis datos evaluación de metas por procesos área de gestión comunitaria I.E. Las Brisas.....	100
Figura 8. Análisis de datos de la evaluación de indicadores por áreas de gestión en la I.E. Las Brisas.....	102
Figura 9. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión directiva I.E. Las Brisas.....	104
Figura 10. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión académica I.E. Las Brisas.....	106
Figura 11. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión administrativa y financiera I.E. Las Brisas.....	107
Figura 12. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión comunitaria I.E. Las Brisas.....	109

Figura 13. Semáforo de validación de indicadores para las áreas de gestión de la I.E. Las Brisas Patía	111
Figura 14. Validación de indicadores por área de gestión, de la encuesta.	117
Figura 15. Validación de indicadores área de gestión directiva.	119
Figura 16. Validación de indicadores área de gestión académica.	121
Figura 17. Validación de indicadores área de gestión administrativa y financiera.	123
Figura 18. Validación de indicadores área de gestión comunitaria.	125

LISTA DE ANEXOS

Anexo A Matriz de análisis documental	144
Anexo B Encuesta de validación de indicadores	144
Anexo C Matriz de análisis validación de indicadores de acuerdo a resultados de la encuesta.	145
Anexo D Propuesta de batería de indicadores para las áreas de gestión de la I.E. Las Brisas ...	145
Anexo E. Ficha de indicadores de la I.E Las Brisas.....	145

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto de investigación se centró en el diseño de una serie de indicadores de gestión dirigidos a las diversas áreas y procesos de una organización educativa. En particular, se llevó a cabo este proceso investigativo en la Institución Educativa Las Brisas, una entidad de carácter público que abarca los niveles de educación desde preescolar hasta undécimo grado. Dicha institución se ubica en el municipio de Patía – El Bordo, en el Departamento del Cauca, Colombia.

La I.E. Las Brisas identificó la necesidad de contar con indicadores de gestión que le brindaran información actualizada y pertinente para la toma de decisiones. Esta necesidad surgió debido a la falta de datos consolidados que podrían respaldar el monitoreo y control efectivo de sus actividades, orientadas hacia la mejora continua y el fortalecimiento de su enfoque estratégico.

Para abordar esta problemática, se emprendió una investigación que comenzó con un análisis de la situación institucional, con el fin de identificar la principal necesidad de la entidad. Posteriormente, se profundizó en el estudio del enfoque estratégico, específicamente en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) y la Autoevaluación.

Además, se examinaron las políticas educativas que rigen la institución, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Manual de Convivencia Escolar (MCE). Durante este análisis, se evaluaron aspectos como la misión, visión, objetivos y metas institucionales. Estos elementos permitieron la creación de una matriz de análisis documental y el desarrollo de una guía para llevar a cabo grupos focales con la comunidad educativa.

En síntesis, el propósito fundamental de esta investigación es proporcionar a la Institución Educativa Las Brisas las herramientas necesarias para medir y gestionar eficazmente su desempeño, en pro de su mejora constante y el logro de sus objetivos institucionales.

CAPITULO I

PROBLEMA

1. CAPITULO I. PROBLEMA U OPORTUNIDAD

1.1 Antecedentes del problema

La I.E. Las Brisas, Municipio de Patía, Departamento del Cauca, Colombia, con el fin de seguir mejorando sus procesos anualmente y de acuerdo con las orientaciones del Ministerio de Educación Nacional -MEN (2022) en la guía No. 34 “Guía para el mejoramiento Institucional de la autoevaluación al Plan de Mejoramiento”, ha decidido implementar un plan de mejora. Sin embargo, para lograr una mejora continua, se ha detectado la necesidad de diseñar una batería de indicadores de gestión, ya que actualmente no se cuentan con indicadores en varios componentes.

Durante este proceso de mejora, se ha evidenciado que algunos indicadores ya no tienen información relevante debido a la evolución de los mismos. Además, al documentar metas que no contaban con indicadores para su seguimiento y control, se ha identificado el riesgo de no poder evaluar el desempeño y la eficacia de los procesos, ni determinar las necesidades de mejora establecidas en el PMI.

Hevia & Aziz (2019), describen un indicador como un instrumento que suministra información sobre una condición específica o el logro de una situación, actividad o resultado determinado. Es así que para que el indicador sea eficaz se debe contar con insumos iniciales como que la institución cuente con metas claras, medibles y alcanzables, para al ser evaluadas refleje un estado real de la situación del plantel, y así contribuir de manera pertinente a la toma de decisiones ya que este es un elemento que incide en la intención de querer mejorar continuamente; igualmente dentro de un sistema de indicadores para un tema o sector específico, es necesario que estos estén alineados con un marco teórico que defina el tipo de indicadores

utilizados (Mondragón Pérez, 2002), esto con el fin de que los datos arrojados sean eficaces y de calidad, y aporten oportunamente a la toma de decisiones.

En el escenario actual, surge como una cuestión de investigación la carencia de una serie de indicadores de gestión que posibilite la evaluación objetiva del desempeño en diversas áreas de gestión. Esta ausencia impide medir de manera efectiva el logro de los objetivos y metas, ya que estos indicadores desempeñan un papel fundamental al servir como herramientas para orientar la toma de decisiones informadas. Su implementación permitiría también la generación de datos analíticos esenciales para supervisar y controlar las operaciones, así como para desarrollar estrategias que guíen la dirección del centro escolar.

De manera específica, es imperativo disponer de recursos y herramientas que faciliten la consecución de metas y la medición de los criterios estipulados en los objetivos estratégicos propuestos por la institución educativa. Estos indicadores no solo servirán como brújula para la toma de decisiones, sino también como fuente de datos valiosos que respaldan el análisis, el control y la planificación estratégica. La necesidad radica en establecer un marco sólido que permita una mejora continua en la institución, asegurando así su eficacia y éxito a lo largo del tiempo.

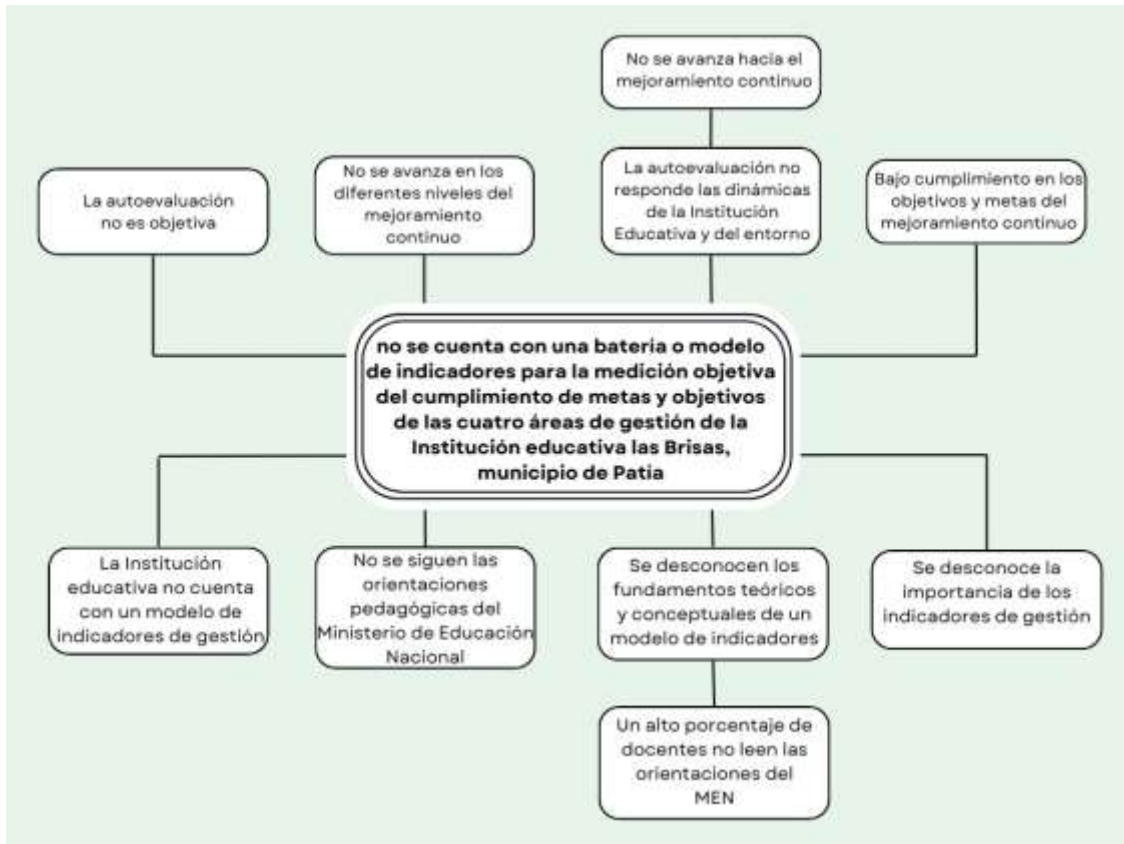
Se es consciente de la importancia del cumplimiento de este proceso y de las diferentes áreas de gestión involucradas. Por esta razón, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar una batería de indicadores de gestión para la IE Las Brisas Patía a través de la acción participativa de la comunidad.

Igualmente, es esencial que la institución se adhiera a los criterios de autoevaluación institucional y al PMI. En este contexto, resulta imperativo contar con indicadores de gestión que no solo reflejan, sino también contribuyen al logro de las diversas metas y acciones propuestas

por la entidad educativa. Un ejemplo notable de esta necesidad se evidencia en uno de los objetivos clave del PMI: Diseñar estrategias de información oportuna a la comunidad educativa respecto a la ejecución de los recursos de gratuidad y toma de decisiones. Estos indicadores de gestión actuarían como pilares fundamentales en la consecución de tales metas. Por lo tanto, la presencia de indicadores de gestión apropiados no solo potenciará el cumplimiento de los objetivos propuestos, como el mencionado en el PMI de la Institución, sino que también impulsará una cultura de mejora continua y una administración eficaz de los recursos, asegurando así un camino hacia la excelencia en la gestión institucional.

Finalmente, el diseño de una batería de indicadores de gestión permitirá que el establecimiento educativo, cuente con un instrumento que permita medir de manera más objetiva, el desempeño de las diferentes áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera y comunitaria; y de esta forma, alcanzar sus metas y objetivos institucionales, además, utilizando estos indicadores como herramientas para la toma de decisiones. Así entonces, se podrán comparar los resultados obtenidos con períodos equivalentes, lo que permitirá realizar trazabilidad en el grado de cumplimiento y mejora a través del tiempo.

Figura 1. Árbol de problemas.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

1.2 Pregunta de investigación

¿De qué manera se puede establecer un conjunto de indicadores en las áreas de gestión de la Institución Educativa Las Brisas Patía, siguiendo las directrices del Ministerio de Educación Nacional (MEN), desde la acción participante de la comunidad educativa?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una batería de indicadores en las cuatro áreas de gestión propuestas por el MEN, para hacerle seguimiento al nivel de desempeño de la I.E. Las Brisas Patía desde la acción participante de la comunidad educativa.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Analizar la autoevaluación institucional de la I.E. Las Brisas Patía para el año 2022, desde las cuatro áreas de gestión propuestas por la guía No.34 de mejoramiento institucional del MEN para detectar el nivel de desarrollo del desempeño institucional en los distintos componentes evaluables.
2. Analizar el plan de mejoramiento institucional y el proyecto educativo institucional PEI para identificar la prospectiva trazada para la institución educativa Las Brisas Patía.
3. Proponer una batería de indicadores de gestión que proporcionan información clave para la toma de decisiones estratégicas de la I.E. Las Brisas Patía.
4. Validar la batería de indicadores de gestión de la I.E. Las Brisas Patía con la participación de los agentes que conforman la comunidad educativa.

1.4 Justificación

A nivel organizacional y gerencial, la toma de decisiones juega un papel fundamental en la definición tanto del estado actual como del éxito futuro de las instituciones. Este proceso es más factible a través de la implementación de herramientas estratégicas y recursos, entre los cuales se destaca los indicadores de gestión adaptados a la situación particular. Estos indicadores desempeñan un papel crucial al permitir la evaluación y supervisión de los procesos internos.

Por tanto, es indispensable indagar, diseñar y contar con indicadores de gestión que proporcionan información clave para la toma de decisiones estratégicas, y que permitan mantener una alineación constante con los objetivos institucionales.

Para ello es necesario indagar diferentes miradas del concepto calidad educativa:

La calidad educativa es un desafío de los tiempos actuales y es clave para que la educación promueva el desarrollo. Sin embargo, esta calidad no será posible si no existen acciones que se focalicen en aspectos relevantes como lo menciona Rodríguez Molina (2015):

Procesos de enseñanza-aprendizaje (el currículo, la metodología, didácticas apropiadas, recursos de apoyo y rol docente); los procesos de gestión (proyecto de la organización educativa, papel del director y equipo directivo, infraestructura) y los procesos de convivencia y construcción de ciudadanía (estado de la vida saludable de los estudiantes, autoimagen de los estudiantes, expectativas y las relaciones escuela-comunidad). (p. 104)

En este sentido, es innegable que los procesos de gestión educativa constituyen cimientos esenciales para impulsar la mejora de la calidad educativa. En otras palabras, la efectiva utilización y administración de una variedad de procesos desempeñan un papel crucial en el logro de los objetivos y metas establecidas por la institución educativa. Para lograr este propósito, resulta ineludible la implementación de indicadores que facilitan la medición del grado de cumplimiento en las distintas áreas de gestión de estos procesos.

Para realizar aportes a la mejora de la calidad educativa, se debe dar una mirada a la educación en Colombia. Ramírez-González & Quesada-Lacayo (2019) plantean que el propósito de alcanzar una comprensión más profunda del sistema educativo colombiano resulta indispensable desarrollar indicadores que posibiliten capturar de manera más integral la realidad socioeducativa. El proceso de avanzar en la definición y creación de estos indicadores equivale a dotarnos de información fundamental para sustentar la toma de decisiones informadas y estratégicas.

En consecuencia, la aplicación de indicadores de gestión desempeña un papel crucial al evaluar la eficacia de dichos procesos según criterios previamente establecidos. Estos

indicadores se erigen como brújulas del éxito, permitiendo medir el rendimiento de cada proceso y descubrir áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Asimismo, estos indicadores fundamentan de manera objetiva la toma de decisiones informadas, catalizando así la mejora constante en la gestión educativa.

Por otra parte, es importante destacar que la toma de decisiones es algo primordial para definir el futuro, y el éxito de una institución, e influye en los distintos resultados, por ello es relevante que el diseño de una batería de indicadores de gestión que permitan la medición y control de los procesos desarrollados, del mismo modo, el presente trabajo se realiza con el fin de realizar un aporte a la educación y en especial a la gerencia educativa y esta disponga de herramientas de seguimiento y evaluación a los diferentes procesos que adelante en las áreas de gestión de la institución. .

Así mismo, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2008), indica que cuando toda institución educativa pone en marcha su plan de mejoramiento institucional, el rector, el equipo de gestión y la comunidad educativa deben estar enterados del avance de los resultados propuestos esto con la intención mencionada anteriormente.

Esto implica una participación activa de la comunidad educativa y sus integrantes participen en los distintos procesos de planeación, diseño, implementación, seguimiento, gestión de estrategias herramientas y acciones que permitan el mejoramiento continuo.

Igualmente, los indicadores permiten delimitar los aspectos que serán evaluados, de manera que se pueda medir el grado de éxito o fracaso con respecto a las metas y los objetivos. Así mismo, orientan la selección de los métodos y estrategias de recolección de los datos cuantitativos o cualitativos requeridos para su cálculo.

Por ende, la interpretación de los indicadores permite un análisis más detallado en los aspectos en los que se observan desviaciones o incumplimientos frente a lo programado.

“Además, facilitan el control y el autocontrol y, por consiguiente, la toma de decisiones” (MEN, 2008, p. 58). En este sentido buscar estrategias y herramientas que permitan tomar adecuadas y mejores decisiones, es fundamental para quienes están liderando procesos educativos, en la medida en que de dichas gestiones repercuten en todo el horizonte institucional del plantel.

En resumen, la integración de indicadores de gestión en los procesos no solo permite una evaluación precisa de su rendimiento, sino que también desempeña un papel vital en el avance hacia la excelencia educativa. Estos indicadores funcionan como herramientas clave para guiar el enfoque estratégico y para asegurar que los esfuerzos institucionales se dirijan de manera coherente y efectiva hacia la mejora continua.

Por tanto, es necesario e indispensable diseñar una batería de indicadores en las cuatro áreas de gestión propuestas por el MEN, para la I.E. Las Brisas desde la acción participante de la comunidad educativa.

CAPITULO II

Marco teórico y estado del arte

2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

2.1 Marco teórico

Como ya se ha mencionado en el capítulo anterior, la toma de decisiones es algo fundamental para definir el futuro, y el éxito de una institución, para esto se debe contar con el desarrollo de indicadores de medición debidamente diseñados que permitan la evaluación y control de los procesos.

En el presente trabajo se distingue tres categorías conceptuales que dan forma al marco teórico que sustenta la importancia crítica de cada elemento en el cumplimiento de los objetivos de esta investigación. Estas categorías son: evaluación - mejoramiento continuo, calidad educativa e impacto de los indicadores.

2.1.1 *Evaluación y mejoramiento continuo*

2.1.1.1 **Evaluación.**

Este proceso es uno de los más importantes dentro de un sistema educativo, de acuerdo Mendoza (2016) menciona que los sistemas de evaluación de sostenibilidad continúan desarrollándose y ajustándose a las variaciones entre las instituciones, lo más adecuado sería que cada entidad cree sus propios indicadores de acuerdo con sus metas y políticas. En este sentido, el indicador ideal sería la propia institución evaluada en diferentes momentos, siempre orientada hacia la mejora. Esto se debe a que los sistemas de evaluación son de carácter voluntario, y es responsabilidad de las instituciones de educación trazar su propio camino hacia la sostenibilidad.

Sin la evaluación no es posible mejorar, en la medida en que no se cuenta con insumos suficientes ni indicadores, que permita delimitar los aspectos a mejorar, por ello se hace necesario construir herramientas que permitan medir con mayor eficiencia la evaluación de los procesos educativos de la institución educativa.

Algunas definiciones que ven la evaluación como un proceso que facilita información para la toma de decisiones.

La evaluación es un proceso definitivo en la educación, por cuanto de no realizarse adecuadamente, se puede pasar por alto factores importantes que inciden en el mejoramiento continuo de la institución. Tejada & Ferrández (2007) plantean que la evaluación se enfoca en la excelencia del objeto, mientras que la calificación implica su medición, vinculada con la cantidad. Al llevar a cabo una evaluación, resulta fundamental tener en cuenta diversos elementos subjetivos, tales como opiniones, emociones y percepciones.

Esto da lugar a una exploración de las diversas definiciones de evaluación, que se pueden agrupar en cuatro categorías generales, definiciones que se centran en la consecución de objetivos por parte de los estudiantes, su evaluación y el enfoque en los resultados.

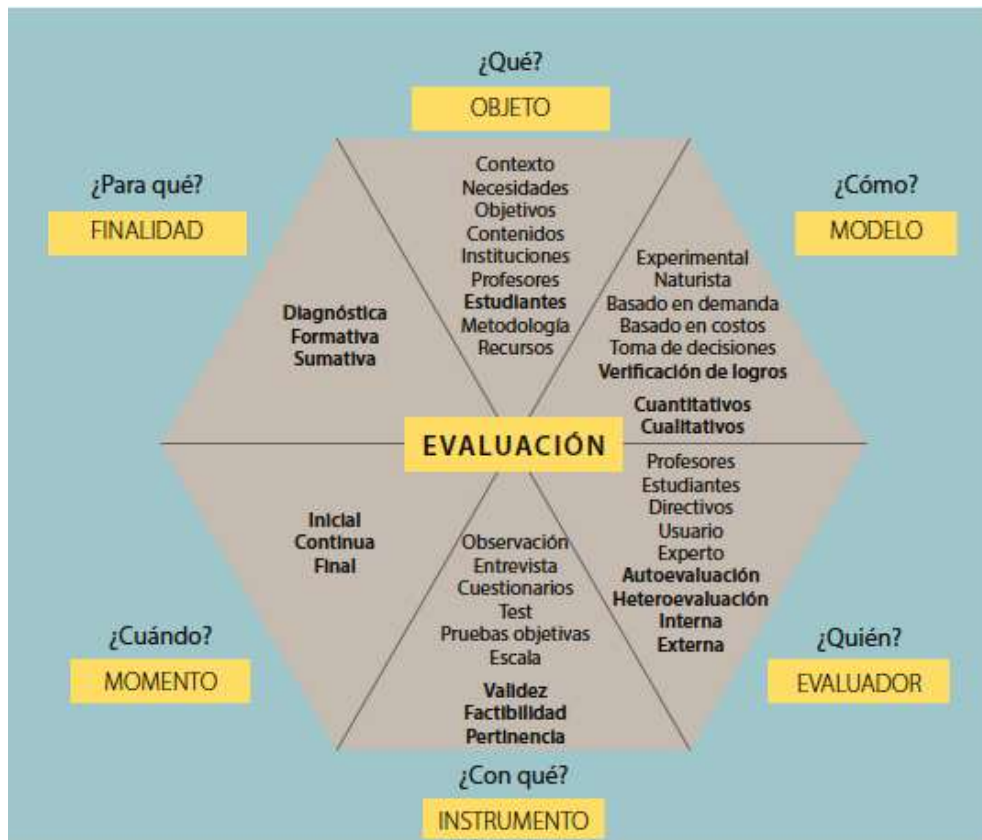
La evaluación como proceso al interior de las organizaciones de diversos sectores y en este caso particular el sector educación ha tenido relevancia históricamente, en menor o mayor medida, como atestiguan los estudios que se pueden encontrar en la literatura disponible, no obstante; ha sido a partir de la segunda mitad del siglo XX, que la evaluación como objeto de estudio ha cobrado mayor relevancia. Tyler (como se citó en Pérez R., 2007) planteaba que, “el proceso de la evaluación es esencialmente el procedimiento de determinar hasta qué punto los objetivos han sido actualmente alcanzados mediante programas de currículos y enseñanza un proceso que determina hasta qué punto se han logrado los objetivos educativos...” (p. 1), Para Ademar & Eberle (2009) argumentan que “la autoevaluación institucional es una instancia de mejoramiento y dinamización de la innovación en las instituciones educativas” (p. 30), mientras Portal et al. (2017), consideran “la autoevaluación es un proceso de reflexión permanente, no es un momento, ni un fin; se ha convertido en un medio para mejorar la calidad a partir

fundamentalmente de su función diagnóstica y reguladora”. (p. 8). y en esta misma línea Luna (2019) menciona que “una evaluación es formativa cuando los resultados se utilizan únicamente para retroalimentar el funcionamiento del objeto de evaluación con fines de mejora. ” (pp. 1021-1022).

Este corto recorrido histórico permite observar como ya desde el siglo XX, la evaluación de la calidad en educación ocupó una parte de los estudios realizados en el área educativa. Esto sugiere una necesidad de continuar aportando a estudios de esta naturaleza en el siglo XXI con mayor énfasis en la evaluación de la calidad, dado que se han ido superando retos importantes, en el sector educativo colombiano, como el analfabetismo y la cobertura, lo cual pone el punto de prioridad en la garantía de calidad.

Ahora bien, la implementación de procesos de evaluación en educación requieren de una planificación y organización, que permita dar cuenta de los propósitos que se persiguen en cada uno de los momentos evaluativos, esto es, preguntarse por los actores que participan de los procesos (¿Quiénes?), los momentos en que debe llevarse a cabo la evaluación (¿Cuándo?), las variables que se quieren valorar (¿Qué?), los instrumentos que se pretende evaluar (¿Con qué?), esto en definitiva es el ciclo de la evaluación (ver figura 2).

Figura 2. *Dimensiones básicas de la evaluación educativa (modificada de Tejeda, 1991)*



Nota. Fuente: Morales et al. (2020)

2.1.1.2 Mejoramiento continuo.

De acuerdo con el MEN (2008), las instituciones educativas cuentan con autonomía dentro de sus políticas educativas:

Instituida por la Ley General de Educación, la autonomía escolar brindó a cada establecimiento educativo la facultad para definir su identidad y plasmarla en su PEI. Igualmente, les permitió organizar su plan de estudios alrededor de las áreas fundamentales determinadas para cada nivel, de las asignaturas optativas en función del énfasis de su PEI, de los lineamientos curriculares y de los estándares básicos de competencias, además de las características y necesidades derivadas de la diversidad y la vulnerabilidad de las poblaciones según las especificidades propias de cada región.

Por tanto, las instituciones de carácter académico, les es posible determinar en consenso con su comunidad educativa, cuáles son los ajustes a las políticas educativas, planes, programas, proyectos, estrategias, procesos y acciones que le permitan cumplir con sus objetivos propuestos como institución y, por ende, alcanzar las metas institucionales, como también contar con indicadores de gestión que permitan medir el alcance de dichas metas.

El mejoramiento continuo, es la clave para que un establecimiento educativo no se estanque, y continúe a la vanguardia con las diferentes innovaciones educativas que van surgiendo. Por ello el MEN (2008), explica que:

El PEI, el plan de mejoramiento y el plan de estudios son herramientas para orientar las acciones escolares hacia el logro de los propósitos y las metas definidas por el equipo directivo y la comunidad educativa. De esta forma, la institución tiene una “carta de navegación”, la cual debe ser conocida por todos para lograr su compromiso, bajo el liderazgo del rector y de su equipo directivo.

Este compromiso incluye la movilización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos en los plazos establecidos, además del seguimiento y la evaluación permanentes de los planes y acciones para saber si lo que se ha hecho permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes se deben introducir.

Es decir que, el seguimiento y evaluación de los diferentes componentes directivo, administrativo y financiero, académico y comunitario, debe contar con indicadores de gestión que permita a los agentes educativos (Directivos y Docentes) inicialmente, contar con insumos y líneas base, que generen análisis del estado en que se encuentra la institución en los diferentes componentes o gestiones, y de este modo proponer, planes de mejoramiento, que posibiliten el mejoramiento continuo.

Este último hace referencia a la acción de perseguir de manera continua la optimización y perfección en procesos y actividades. Esta concepción se fundamenta en la filosofía de identificar áreas con potencial de mejora y realizar ajustes exhaustivos de forma sistemática para alcanzar avances y progresos consistentes. Esto llevará a cabo revisiones periódicas, implementará cambios pequeños pero significativos y mantendrá un compromiso constante con la excelencia.

El mejoramiento continuo se centra en quienes se les brinda el servicio en este caso educativo. Sullivan (como se citó en Esquivel et al., 2017) menciona que el mejoramiento continuo se define como una dedicación constante a la aplicación de mejoras en todas las esferas de una organización, con el enfoque puesto en lo que se ofrece a los quienes se les presta la atención.

2.1.1.3 Importancia del Mejoramiento Continuo.

Conforme a Maldonado (2018), esta metodología gerencial adquiere relevancia debido a su capacidad para abordar las debilidades y potenciar las fortalezas de una organización. A través de la implementación del mejoramiento continuo, se logra elevar tanto la productividad como la competitividad en el mercado de la organización. Por otro lado, resulta crucial que las organizaciones realicen un análisis exhaustivo de sus procesos, permitiendo así la identificación y mejora de cualquier obstáculo o desafío. Los resultados obtenidos al aplicar esta técnica pueden traducirse en el crecimiento y, eventualmente, en el liderazgo de la organización en su respectiva entidad.

Existen ventajas y desventajas del mejoramiento continuo.

Ventajas

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- Hay que hacer inversiones importantes.

Al analizar las fortalezas y debilidades de una empresa, especialmente en el ámbito educativo, se vuelve esencial reconocer que el éxito depende en gran medida de la participación activa de todos los actores involucrados. Esta dinámica participativa no solo fomenta la construcción colectiva, sino que también genera confianza en los líderes de los procesos. Así, se obtiene un respaldo sólido y una aprobación fundamental. En el contexto de las ventajas de la mejora continua, destaca la importancia de contar con un equipo comprometido y aprovechar con la visión institucional.

2.1.2 *Calidad educativa*

La calidad respalda la total transparencia de todos los procesos mediante evaluaciones y medidos periódicos, lo que según Rodríguez Pérez (2007), “rendir cuentas y ser eficientes en la gestión institucional” (p.1). Para tomar decisiones acertadas que involucren a todas las partes conocidas, resulta evidente que la gestión debe ser objeto de observación, análisis, cuestionamiento y medición, con el propósito de facilitar la implementación. De acuerdo con Rodríguez Pérez, (2007), “acciones preventivas, correctivas y de análisis para la satisfacción de los clientes, se trata de una forma de mejorar la calidad en las instituciones educativas” (p.1) Este enfoque guiará a las instituciones educativas a percibir sus desafíos o amenazas como posibilidades para un proceso constante de mejora.

Del mismo modo, Boderó Delgado (2014) comenta que el concepto de calidad educativa presenta ciertas particularidades. Se hace patente que la educación no puede equipararse a un producto tangible o fabricado, sino que se asemeja a un servicio que se brinda a los estudiantes.

No obstante, de manera similar a lo que sucede con otros servicios, resulta arduo describir con precisión la naturaleza de este servicio y establecer métodos efectivos para evaluar su calidad.

La dificultad en la definición de calidad educativa probablemente se origina en los siguientes factores:

- La educación es una realidad compleja en sí misma, ya que afecta a la totalidad del ser humano, entidad ciertamente compleja y multidimensional. Por ello, si resulta difícil precisar el resultado que se debe obtener de la educación, no debe extrañarnos que resulte complicado establecer métodos y criterios para determinar el nivel de calidad.

- Existen notables diferencias entre las ideas o conceptos de lo que debe ser la educación. El resultado son las discrepancias sobre las metas o fines a lograr y sobre los procesos a realizar para lograrlo. Por ello, no disponemos de una teoría suficientemente consolidada para explicar la eficacia en el ámbito educativo.
- Los procesos mentales de aprendizaje no son evidentes, y solo podemos inferirlos a través de los resultados que produce. En consecuencia, no podemos medir la actividad del intelecto de los alumnos, sino las manifestaciones externas de la actividad mental o intelectual.
- El educador es un ser libre y el motivo último de su comportamiento es siempre su propia decisión, más allá de los modelos en los que se haya formado.

A partir de una detallada explicitación del concepto de calidad de la educación se examinan dos propósitos fundamentales:

Primero, para tomar decisiones que se orienten a mejorar el desempeño en las variables que previamente se han definido, como factores determinantes de calidad en un sistema educativo concreto, y segundo, para disponer de procesos valorativos concretos, objetivos, organizados y regulares que permite la toma de decisiones oportuna para reorientar y reajustar procesos educacionales de acuerdo a las variables previamente definidas.

2.1.3 Principios de la calidad educativa.

De acuerdo con Boderó Delgado (2014) la calidad educativa cuenta con principios resaltantes como:

- La estructura del sistema educativo y la configuración y adaptación del currículo a las diversas aptitudes, intereses y expectativas de los alumnos.

- La función docente, garantizando las condiciones que permitan a los profesores el desarrollo de su labor, su formación inicial y permanente y su reconocimiento profesional.
- La evaluación del sistema educativo, de los centros y del rendimiento de los alumnos, de acuerdo con los estándares establecidos en los países del entorno europeo.
- El fortalecimiento institucional de los centros educativos, mediante el refuerzo de su autonomía, la profesionalización de la dirección y un sistema de verificación de los procesos y los resultados.
- La determinación de las competencias y responsabilidades de los distintos sectores de la comunidad educativa, el clima de estudio y la convivencia en los centros escolares.

De acuerdo, con el anterior autor la calidad educativa cuenta con algunos principios, que al aplicarse en los establecimientos contribuye a la mejora de la calidad educativa, de estos se destaca: El fortalecimiento institucional de los centros educativos, mediante el refuerzo de su autonomía, la profesionalización de la dirección y un sistema de verificación de los procesos y los resultados. Donde se hace evidente contar con herramientas de verificación de los procesos y resultados que permitan generar un mejor análisis de la gestión realizada en los componentes y áreas de gestión. Planteando el diseño de indicadores educativos más eficaces que reflejen mejor el estado de la Institución Educativa.

En consonancia con lo anterior, se propone la concepción de indicadores educativos más eficaces, los cuales logren reflejaron con mayor precisión el estado real de la Institución Educativa. Estos indicadores, diseñados bajo un enfoque renovado, permitirían una evaluación

más completa y significativa del rendimiento institucional. De esta manera, se establecería una base sólida para la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias de mejora con base en datos objetivos y relevantes.

Por tanto, la aplicación de principios orientadores hacia el fortalecimiento institucional y la implementación de indicadores educativos más adecuados se alzan como elementos esenciales para elevar la calidad educativa. Estos enfoques se erigen como pilares fundamentales que, al conjugarse, fomentan un entorno propicio para la evolución constante y el avance hacia una educación de mayor excelencia.

Para Coloma & Tafur (2001), “La calidad es una exigencia de la sociedad actual” (p. 64), Por lo tanto, es esencial que las instituciones educativas dediquen esfuerzos al fortalecimiento de los recursos materiales y humanos, al diseño de estrategias educativas, a la mejora de la instrucción y metodologías, así como al liderazgo. Estas acciones son necesarias para abordar las demandas y necesidades de la sociedad actual. En línea con esto, como menciona Perafan Garcia (2016) “el siglo XXI se ha caracterizado por estar orientado hacia los modelos de acreditación, certificación y aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, educativa y administrativa, a nivel colombiano y américa latina”. (p. 8). En relación con esto, es crucial considerar a las personas que participan en este proceso, ya que ahí es donde reside distinguirse por ser una entidad de calidad y se ha preferida entre otras. Por tanto, Coloma & Tafur (2001) “la satisfacción del cliente o usuario, sino también a la atención de las necesidades y expectativas del personal” (p. 64). En este contexto, tener renombre por ofrecer un servicio educativo de alta calidad asegura la suficiente cobertura para el funcionamiento de la institución. Por esta razón, es de vital importancia trabajar de manera constante en la búsqueda de herramientas y estrategias

que fomenten la mejora continua, con el objetivo de garantizar una educación de calidad. Entre estos recursos e instrumentos, se destacan los indicadores de gestión.

2.1.4 Impacto de los indicadores de gestión

La precisa definición de indicadores presenta un desafío, dado que hay diversas perspectivas para conceptualizarlos. En este estudio, adoptaremos la definición propuesta por Mujica de González et al. (2010), quienes describen los indicadores como herramientas destinadas a valorar, conocer y evaluar los procesos y objetivos establecidos en una institución. Además, destacan su papel fundamental como mecanismos clave para retroalimentar el proceso, monitorear el progreso o ejecución del trabajo y adquieren mayor relevancia cuando su tiempo de respuesta es inmediato. Esta característica facilita la implementación de correcciones o ajustes en el momento oportuno. Se sostiene que los indicadores son elementos esenciales para mejorar la calidad del trabajo y la organización, ya que constituyen un medio ágil para identificar problemas, en función de su naturaleza y manejo.

Por tanto, según el MEN (2020) un indicador se define como una representación, preferiblemente cuantitativa, establecida mediante la relación entre dos o más variables. A través de esta representación, se registra, procesa y presenta información relevante con el propósito de medir el progreso o retroceso en el logro de un objetivo específico durante un periodo determinado.

Según la teoría revisada, Mondragón Pérez (2002), menciona que, no existe una definición oficial de indicador por parte de ninguna entidad nacional o internacional. En su lugar, solo se encuentran algunas referencias que describen los indicadores como herramientas destinadas a clarificar y definir de manera más precisa los objetivos e impactos. Estos se caracterizan como medidas verificables de cambio o resultado, diseñadas para proporcionar un

estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas. Además, facilitan la distribución de insumos, contribuyendo así a la producción de productos y al logro de objetivos.

Según el MEN (2008) “El plan de mejoramiento contiene objetivos, metas, resultados esperados, actividades que se realizarán y sus responsables, así como el cronograma, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y los indicadores para hacer seguimiento a su ejecución” (p. 52).

Del mismo modo, el MEN (2008) “El conjunto de indicadores que el establecimiento educativo defina debe guardar estrecha relación con las metas y objetivos registrados en el plan de mejoramiento, así como con las acciones en las que la institución tiene competencia directa” (p. 59).

La comprensión de los indicadores potenciales implica un análisis más detallado de los aspectos en los que se identifican desviaciones o deficiencias en relación con lo previamente planificado. Como afirmó el MEN (2008) "Además, facilitan el control y el autocontrol y, por consiguiente, la toma de decisiones". (p. 58). En este sentido, un indicador pertinentemente diseñado es un aliado que facilita la autoevaluación y aporta en construcción del plan de mejoramiento institucional (PMI), convirtiéndose en herramienta esencial para medir las metas propuestas por la entidad.

Adicionalmente, según el MEN (2018), la batería de indicadores propuesta se distingue por el predominio de indicadores de resultado. Esto se debe a la consideración de que los procesos para alcanzar los objetivos establecidos pueden experimentar transformaciones a lo largo de los años. Asimismo, se destaca la alineación de estos indicadores con otros compromisos de Colombia en el ámbito educativo, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por tanto, es indispensable que en las instituciones educativas se cuente con propuestas de

incorporación de baterías de indicadores en cada una de las áreas de gestión, que permitan medir los procesos, objetivos y metas institucionales con el fin de avanzar en la mejora continua.

Tipos de indicadores

De acuerdo con el MEN (2008) hay dos tipos básicos de indicadores:

Los de proceso: como su nombre lo indica, brindan información durante los procesos, permiten realizar el monitoreo y dan las bases para efectuar ajustes al desarrollo de las acciones previstas en el plan. Por ejemplo: porcentaje de estudiantes de básica secundaria que utilizó el laboratorio durante el primer semestre lectivo.

Los de resultado: miden los efectos de los procesos, es decir, permiten establecer si las acciones ejecutadas sirvieron para lograr las metas y los resultados deseados. Por ejemplo: porcentaje de estudiantes de básica secundaria aprobados al final del año lectivo.

Características de los indicadores

Navarro et al. (2010) llevan a cabo una revisión teórica sobre las características que debe poseer un indicador, consolidando diversas propuestas de varios autores. En el proceso de construir un sistema de indicadores, es imperativo que estos satisfagan los siguientes aspectos:

- **Relevancia:** Los indicadores deben ser significativos, es decir, su contenido debe ser relevante para el área de estudio y tener un impacto significativo en la población bajo investigación.
- **Perdurabilidad:** Los indicadores seleccionados deben referirse a aspectos que perduren en el tiempo, aunque sean susceptibles a cambios.
- **Comprensibilidad:** Al expresar los indicadores y sus resultados, estos deben ser de fácil comprensión para el colectivo al que se dirigen.

- Viabilidad: Es esencial que sea factible llevar a cabo los indicadores de manera satisfactoria, es decir, que se pueda analizar adecuadamente la información que indican.
- Fiabilidad: La medida de los indicadores debe ser coherente; las variaciones en dicha medida no deben estar determinadas por el azar o casualidades.
- Validez: Los indicadores deben ser una expresión precisa y fiel del rasgo, actitud o factor que se pretende medir.
- Sensibilidad: Los indicadores cumplen con esta característica cuando son capaces de proporcionar resultados precisos de la magnitud que se intenta medir.
- Accesibilidad: Durante el proceso de elaboración, implementación y análisis de resultados de los indicadores, es beneficioso contar con un acceso fácil y rápido a la información necesaria.
- Consenso: Los indicadores deben ser consensuados y aceptados por todas las personas y organismos involucrados en el proceso.

Finalmente, Vergara (2019), afirma que los indicadores educativos representan una de las herramientas fundamentales para avanzar en el éxito educativo y perfeccionar la planificación, implementación y ejecución de las políticas públicas en el ámbito educacional, además, el empleo de indicadores durante la fase de diagnóstico posibilita la incorporación de una perspectiva tan exhaustiva del fenómeno en cuestión que se vuelve factible transmitir a los responsables de la toma de decisiones el estado real de una institución o situación específica.

2.2 Estado del arte

En relación con el estudio de indicadores como instrumentos que permiten, la medición del desempeño de las instituciones educativas y, por ende, la garantía de la calidad de sus procesos y el alcance de sus objetivos a partir de prácticas de mejoramiento continuo, se han desarrollado diversas investigaciones, en distintos países que apuntan a dar cuenta de cómo estos aspectos toman forma en distintos contextos.

En México, Valenzuela et al. (2009) “decidió que el modelo de evaluación tendría un enfoque predominantemente cuantitativo; aunque el modelo debía poner especial énfasis en la importancia de saber interpretar la cualidad que hay detrás de cada cantidad”. (p. 63).

Por otra parte, en cuanto a la participación, Valenzuela et al. (2009) En este trabajo, se involucraron estudiantes de posgrado provenientes de distintas regiones de México y algunos países de América Latina. Por medio de su colaboración, se recolectaron 1.833 registros de datos. Teniendo en cuenta un conjunto de 54 indicadores, esto equivalió a un promedio de 33.94 registros por cada indicador, lo que a su vez representó la participación promedio de una cantidad igual de instituciones educativas. Este conjunto completo de datos se extrajo como fundamento para refinar el modelo.

De acuerdo con el proyecto Modelo sistémico de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa, refiere Valenzuela et al. (2009):

La gestión educativa es un proceso continuo de toma de decisiones. Los directivos de instituciones educativas toman decisiones desde las fases de planeación hasta las de evaluación, pasando por procesos intermedios de organización, asignación de recursos, implementación de procesos, etc. Y también hay directivos que evaden tomar decisiones.

(p. 61)

Según Valenzuela et al. (2009), los directivos de una institución educativa deben contar también con instrumentos que les permitan tomar decisiones para mejorar la gestión de la institución y cumplir con metas que sean congruentes con la misión y visión institucional.

Es decir que, la toma de decisiones se torna más objetiva y sencilla cuando se fundamenta en indicadores de gestión verificables y actualizados. Por lo tanto, es crucial disponer de estos instrumentos para facilitar la toma de determinaciones.

De igual forma, afirma Valenzuela et al. (2009), el propósito de este modelo es poder generar información acerca de distintos componentes de una institución educativa, que permita tomar decisiones para mejorar la gestión educativa y, por consecuencia, la calidad del servicio que la institución presta.

Igualmente, la elaboración de la batería de indicadores de gestión para la institución "Las Brisas" en Patía, tiene como objetivo mejorar la gestión educativa y, en consecuencia, elevar la calidad del servicio ofrecido. Estos instrumentos nos permitirán medir, en los plazos establecidos, los distintos procesos y componentes de las diferentes gestiones realizadas.

De los resultados aportaron; Valenzuela et al. (2009) “un patrón recurrente de las instituciones educativas fue que no existen prácticas que sistemáticamente vinculen a la evaluación con los procesos de gestión” (p. 76). Esto implica que tanto en la presente investigación, como en la institución educativa Las Brisas, no existen prácticas para medir, evaluar o cuestionar los procesos, como no contar con indicadores de gestión de los procesos y a su vez estos conformen un conjunto de indicadores que vinculen y reflejen la realidad del establecimiento educativo.

En España, Navarro et al. (2010) plantea un estudio desde distintas universidades, el estudio posterior de un conjunto de indicadores objetivos y datos cuantitativos disponibles en el seno de la institución.

En relación a los hallazgos de este estudio, el autor afirma que la experiencia adquirida durante el proceso de revisión y recopilación de datos dentro de la institución universitaria objeto de estudio ha sido variada. Según Navarro et al. (2010) “llevar a cabo un análisis exhaustivo y pormenorizado de la situación del alumnado de nuestra universidad y de la segregación por género existente entre ellos y ellas aún no es del todo posible” (p. 144). Del mismo modo, en la institución educativa Las Brisas, a pesar de contar con ciertas acciones, objetivos e indicadores, estos no resultarán adecuados ni abarcarán las necesidades requeridas para la medición. Esto es evidente en el PMI 2022, donde, a pesar de que los indicadores demostraron con certeza determinada, no se ha logrado desarrollar una gama de indicadores que puedan ofrecer una cobertura más amplia y relevante para representar la situación de la institución de manera más completa.

El artículo titulado "Indicadores cualitativos para la medición de la calidad en la educación", elaborado por Gómez-Sevilla & Sánchez-Mendoza (2013) en la ciudad de Bogotá, Colombia, tiene como propósito principal mostrar el proceso de diseño de un sistema de indicadores cualitativos destinado a evaluar la calidad de la Gestión Curricular en las instituciones educativas pertenecientes a la Asociación de Colegios Jesuitas de Colombia (Acodesi), certificada bajo la norma ISO 9000:2000.

Desde una perspectiva cualitativa, se llevó a cabo la evaluación de la calidad de la gestión del currículo mediante el cruce de cinco parámetros fundamentales para la evaluación de la gestión curricular (pertinencia, impacto, trascendencia, sistematización y grado de satisfacción)

con siete componentes del currículo (principios, criterios, plan de estudios, programas y proyectos, metodologías, gestión y acompañamiento).

El proceso de diseño del sistema de indicadores comprendió varias etapas, entre las cuales se incluyeron la elaboración del marco conceptual, la recolección de información documental a través de entrevistas y encuestas, el análisis de la información, la construcción del sistema de indicadores y su validación por parte de jueces expertos.

En sus conclusiones, Gómez-Sevilla & Sánchez-Mendoza (2013) destacan que la aplicación de este nuevo sistema proporciona una perspectiva innovadora para evaluar la calidad educativa de los colegios pertenecientes a la Asociación. Sin embargo, también subrayan la necesidad de adoptar una mirada comprensiva, ya que este instrumento cualitativo va en contra de la tendencia general de cuantificar resultados en las instituciones educativas. El aporte significativo de este trabajo respalda la importancia de analizar y formular indicadores educativos como herramienta para medir el cumplimiento en diversas áreas de gestión de las instituciones educativas. Del mismo modo aporta fundamentos en la metodología utilizada por los autores, donde abordan varias etapas donde se destaca el análisis de la información, la construcción del sistema de indicadores y su validación.

El documento titulado "El uso de indicadores de la calidad educativa: Una discusión crítica a partir del caso chileno", elaborado por Galioto (2022) en la ciudad de Rancagua, Chile, tiene como objetivo principal realizar una problematización de la operacionalización y estandarización de la noción de calidad en la educación escolar básica y media. Este análisis se centra en el caso de estudio de la decisión de la Agencia de la Calidad Educativa de Chile de incorporar indicadores de desarrollo personal y social.

Entre los resultados obtenidos, se destaca la insuficiencia de estos indicadores para abordar de manera integral el desarrollo personal y social. Como consecuencia, se plantea la necesidad de adoptar otros indicadores con el objetivo de ampliar la comprensión y medición de la calidad educativa.

En las conclusiones, Galioto (2022) determina que los indicadores de medición de la calidad tienden a reducir inevitablemente el fenómeno que se pretende medir. No obstante, señala que la atención de las políticas educativas hacia aspectos sustantivos como el desarrollo personal y social puede aprovecharse para reflexionar sobre el tipo de educación escolar que se está pensando y diseñando.

En concordancia con los resultados y conclusiones del autor, se destaca en esta investigación la importancia de adoptar indicadores de gestión, resultados y procesos para medir el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. Estos indicadores, según la perspectiva del autor, deben contribuir a la toma de decisiones y, en última instancia, a mejorar la calidad educativa. Asimismo, se comparte el interés por determinar y validar indicadores de medición de la calidad educativa, con el propósito de contar con herramientas que faciliten el seguimiento y contribuyan al cumplimiento de las expectativas de la comunidad educativa de la Institución Educativa Las Brisas, en línea con los lineamientos y directrices del Ministerio de Educación Nacional.

El documento titulado " Incorporación de indicadores de inclusión educativa en la formación inicial del profesorado", elaborado por Alvarez & Rodríguez (2022) en la ciudad de Mérida, México, tiene como objetivo principal integrar indicadores de inclusión educativa en la formación inicial del profesorado de Ciencias de la Educación de manera transversal al proyecto

formativo integrador (PFI) del tercer ciclo del programa. Los indicadores seleccionados para esta integración fueron Valores inclusivos y Establecimiento de ambientes inclusivos.

Los resultados diagnósticos confirmaron la necesidad y viabilidad de la intervención. Por otro lado, al evaluar los resultados finales, el 91% del alumnado identificó aspectos de reflexión y aplicación sobre ambientes inclusivos, y el 81.80% lo hizo en relación a los valores inclusivos al concluir el PFI.

En conclusión, Alvarez & Rodríguez (2022) consideran que la incorporación de indicadores de inclusión educativa resulta beneficiosa para alcanzar el perfil de egreso en el tema de inclusión educativa, representando un cambio positivo para la futura práctica profesional del profesorado. Además, la intervención permitió reconocer la importancia del papel del profesorado formador y del alumnado como agentes activos en la reflexión y práctica de los indicadores. El aporte principal de esta investigación al presente trabajo radica principalmente en los fundamentos sobre la importancia de incorporar indicadores educativos, que sean viables con porcentajes de aprobación elevados y que involucren la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en su validación.

CAPITULO III

Metodología

3. CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1 Metodología de investigación

En este capítulo se describen las características de la metodología utilizadas en el desarrollo del presente proyecto, así como las fases e instrumentos desarrollados en el contexto de la I.E. Las Brisas, el cual tendrá un Enfoque mixto.

Los enfoques mixtos permiten dar una mirada desde lo cualitativo y cuantitativo como afirma Hernández et al. (2014):

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 567).

Por tanto, en esta este trabajo se busca recolectar datos tanto cualitativos como cuantitativos. Según Hernández et al. (2014) porque se acerca a realidades intersubjetivas ya que logró incorporar elementos cuantitativos para el análisis de indicadores por medio de porcentajes, relacionándolo directamente con los resultados numéricos obtenidos de la aplicación de encuestas para obtener información concreta.

Siguiendo lo expuesto por Hernández et al. (2014), a pesar de que el enfoque principal del presente trabajo sea cuantitativo, es esencial resaltar la relevancia de comprender la calidad que subyace en cada cantidad. Esto se debe a que los datos y otra información de naturaleza cualitativa funcionan como soporte para generar una interpretación y conclusiones más equilibradas. En esencia, esta combinación otorga una mayor claridad a las conclusiones y descubrimientos que pueden surgir.

Adicionalmente, Hernández et al. (2014) indican que la utilización del enfoque mixto proporciona diversas ventajas para obtener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno en cuestión. Este enfoque contribuye a una comprensión más integral, completa y holística, resaltando que los métodos mixtos aprovechan la naturaleza complementaria de las aproximaciones cuantitativa y cualitativa. Mientras que la primera representa los fenómenos a través de números y sus transformaciones, como variables numéricas, constantes, gráficas, funciones, fórmulas y modelos analíticos, la segunda lo hace mediante textos, narrativas, símbolos y elementos visuales. Así, los métodos mixtos caracterizan los objetos de estudio mediante el uso conjunto de números y lenguaje, buscando recopilar una amplia gama de evidencia para fortalecer y ampliar la comprensión de los mismos.

Por otro lado, se sostiene que mediante el enfoque mixto se exploran distintos niveles del problema de estudio. Incluso, permite evaluar de manera más exhaustiva las dificultades en las investigaciones, abarcando todo el proceso de investigación y cada una de sus etapas. Creswell (como se citó en Hernández et al., 2014) comenta que los métodos mixtos logran obtener una mayor variedad de perspectivas del fenómeno: frecuencia, amplitud y magnitud (cuantitativa), así como profundidad y complejidad (cualitativa); generalización (cuantitativa) y comprensión (cualitativa). la denominan: “riqueza interpretativa”.

En este sentido, además de las ventajas anteriores Lieber y Weisner Collins, Onwuegbuzie y Sutton (como se citaron en Hernández et al., 2014) identificaron cuatro razonamientos para utilizar los métodos mixtos:

- Enriquecimiento de la muestra (al mezclar enfoques se mejora).
- Mayor fidelidad de los instrumentos de recolección de los datos (certificando que sean adecuados y útiles, así como que se mejoren las herramientas disponibles).

- Integridad del tratamiento o intervención (asegurando su confiabilidad).
- Optimizar significados (facilitando mayor perspectiva de los datos, consolidando interpretaciones y la utilidad de los descubrimientos).

Así, se incorporan tanto aspectos cualitativos como cuantitativos mediante la utilización de herramientas de medición. Estas herramientas posibilitaron la realización de un análisis porcentual y cualitativo de la percepción de los actores involucrados, llevada a cabo mediante una matriz de análisis documental y la implementación de grupos focales que involucraron a la comunidad educativa, incluyendo estudiantes, docentes, directivos y padres de familiar. A partir de lo expuesto, se puede catalogar esta investigación como de carácter proyectivo.

3.1.1 Investigación proyectiva.

Este proyecto se realizó con una investigación de tipo proyectivo, sustentado en el alcance proyectivo en la autora Jacqueline Hurtado de Barrera.

Según Hurtado de Barrera (2000), la investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones. Sugiere que las investigaciones de naturaleza proyectiva involucran la concepción, formulación o presentación de una idea, aunque fundamentada en un proceso de investigación; es precisamente este proceso el que suministra los datos esenciales para dar forma a la propuesta.

Este enfoque de investigación plantea resoluciones para situaciones específicas mediante un proceso de investigación. Implica la exploración, descripción, explicación y sugerencia de posibles cambios, pero no obstante la implementación de la propuesta en sí. Dentro de esta clasificación se incluyen los "proyectos factibles" según Upel (como se citó Hurtado de Barrera 2000), así como todas aquellas investigaciones que abarcan el diseño o la creación de algo en base a un proceso de investigación.

De esta manera, en respuesta a la necesidad y problemática expuesta en este documento, se lleva a cabo una investigación proyectiva con el propósito de abordar, a través de diversos procedimientos, la situación de la carencia de indicadores de gestión adecuada en la I.E. Las Brisas. Además, tal como se argumenta. Hurtado de Barrera (2007) “en la investigación proyectiva se trabajan relaciones de causa efecto, pues para diseñar una propuesta que permita modificar la situación es necesario primero explicar por qué y cómo ocurre tal situación; de otra manera la propuesta no resultaría efectiva”. (p. 537).

En este contexto, el enfoque de la investigación se centró en la descripción de la problemática, que radica en la imperiosa necesidad de establecer información documentada. Junto a esto, se aborda la tarea de diseñar una batería de indicadores con el propósito de habilitar el seguimiento y control de las operaciones en la institución.

3.2 Fases de la investigación

La investigación se va a realizar en tres fases de acuerdo a los objetivos específicos:

3.2.1 Fase análisis documental

Responde al objetivo específico número uno. Documental porque existe recopilación de diversas fuentes sobre el tema, tendencias de gestión híbrida.

Según Hernández et al (2014), la investigación documental es detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio.

Se llevó a cabo un análisis exhaustivo utilizando matrices de análisis documental para revisar y evaluar documentos clave de la Institución Educativa Las Brisas. Entre estos documentos se incluyen la autoevaluación institucional 2022, el plan de mejoramiento

institucional (PMI) y el proyecto educativo institucional (PEI). En contraste con la guía número 34 del Ministerio de Educación Nacional (MEN) para el mejoramiento institucional, se buscó establecer conexiones y comparaciones significativas.

En una primera fase, se examinó detalladamente la autoevaluación institucional 2022 de la I.E. Las Brisas, abordando áreas específicas como gestión directiva, académica, administrativa y financiera, y comunitaria. Se evaluaron los 19 procesos, 93 componentes y sus respectivas valoraciones conforme a la guía No. 34 del MEN. Se destacaron las valoraciones relacionadas con existencia, pertinencia, apropiación y mejoramiento continuo. Además, se realizó un análisis de la participación porcentual de cada proceso y componente según el nivel de valoración asignado en dicha autoevaluación institucional.

En una segunda etapa, se analizó el plan de mejoramiento institucional (PMI) mediante una matriz documental. Se compararon los resultados de la autoevaluación institucional con las metas e indicadores propuestos por la institución para el año 2022. Se evaluó la existencia, pertinencia y coherencia de estas metas e indicadores con las expectativas de la comunidad educativa. Asimismo, se contrastó esta información con el proyecto educativo institucional (PEI) para determinar la necesidad de plantear formulaciones, reformulaciones, ajustes o descartes de indicadores en función de su coherencia, pertinencia y alcance en la medición del nivel de cumplimiento de los procesos de la institución educativa.

Este enfoque metodológico integral permitió obtener una comprensión profunda de la situación actual de la Institución Educativa Las Brisas y establecer bases sólidas para la formulación de metas e indicadores que aporten a la mejora continua.

3.2.2 Fase construcción de los indicadores de gestión que conforman la batería de indicadores de la I. E. las Brisas

A partir de los resultados de la fase de análisis documental descrita previamente, se procedió a la construcción de una batería de indicadores, mediante la formulación, reformulación reubicación o descarte de metas e indicadores en cada uno de los componentes de evaluación de los procesos de gestión, que conforman cada una de las áreas propuestas por el Ministerio de Educación Nacional. Los procesos antes mencionados se desarrollaron de la siguiente manera:

- **Formular metas e indicadores nuevos:** consistió en la construcción de metas e indicadores para los componentes evaluativos propuestos por la Guía No. 34 del Ministerio de Educación Nacional en cada uno de los procesos de las distintas áreas de gestión que no fueron hallados en el plan de mejoramiento resultado del proceso de autoevaluación institucional para la I.E. Las Brisas-Patía para la vigencia 2023.
- **Reformular metas e indicadores:** esta categoría consistió en reconstruir metas e indicadores que fueron hallados dentro del plan de mejoramiento analizado, pero que no guardaban coherencia con el componente de evaluación al cual estaban asociados o se encontraban mal formulados.
- **Reubicar metas e indicadores:** este proceso consistió en trasladar metas o indicadores que se hallaban asociados a un componente evaluativo o proceso que no correspondía con la naturaleza de la meta o indicador y trasladarlo al componente que le correspondía.
- **Descartar metas e indicadores:** este proceso consistió en prescindir de metas e indicadores que habían sido formulados inicialmente en el plan de mejoramiento pero que no guardaban relación con ninguno de los componentes evaluativos o

que su diseño había dado lugar a un indicador o una meta poco pertinentes para la evaluación del desempeño institucional.

- **Fase de definición y ficha de cada indicador propuesto.**

Los indicadores elegidos en la fase anterior son aquellos indicadores fundamentales que describen los procesos de cada una de las áreas de gestión. Y de acuerdo con el MEN (2013) se proporciona para cada indicador la ficha técnica correspondiente que los individualiza, la cual abarca sus atributos, el método de recopilación de información, observaciones y otros aspectos relevantes a considerar para su cálculo.

Además, en esta ficha se tendrá en cuenta en el marco de la estructuración de indicadores, varios elementos esenciales para su comprensión y aplicación. El concepto del indicador proporciona una comprensión clara de su propósito y alcance. El nombre del indicador lo identifica de manera única dentro del sistema. Se especifica el tipo de indicador para definir su naturaleza y función en el contexto de medición. El objetivo del indicador establece la finalidad y la dirección de su evaluación. La unidad de medida ofrece la escala utilizada para cuantificar los resultados del indicador. La definición de las variables de la fórmula es crucial para entender los elementos que componen el indicador. La fórmula de cálculo proporciona la estructura matemática utilizada para derivar el valor del indicador. Las fuentes de datos para el cálculo del indicador indican de dónde se extraerá la información necesaria. Los aspectos metodológicos delinean el enfoque y los procedimientos utilizados en la medición del indicador. La periodicidad de cálculo establece la frecuencia con la que se evaluará el indicador. Finalmente, se designa un responsable para la supervisión y gestión del indicador, garantizando la efectividad y la rendición de cuentas en su aplicación.

3.2.3 Fase de validación de la batería de indicadores con participación de la comunidad.

Hernández R. y otros (2010, p. 138), considera que la validez es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La clasifica en función de los tipos de evidencia como:

- La validez de contenido, se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide.
- Validez de criterio, establece la validez de un instrumento de medición al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo.
- Validez de constructo, se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico.

Para esta fase de la investigación, se formuló una encuesta dirigida a diversos miembros de la comunidad educativa de la I.E. Las Brisas, ubicada en Patía. Los participantes, organizados en grupos focales que incluyeron estudiantes, padres de familia, miembros del consejo directivo, integrantes del consejo académico, docentes y el personal directivo, expresaron sus opiniones sobre la propuesta de indicadores. En sus respuestas, manifestaron sus niveles de acuerdo o desacuerdo, proporcionaron sugerencias y evaluaron aspectos como el contenido, la validez de la medición, la frecuencia de medición y la coherencia con las metas y procesos de las diversas áreas de gestión.

Una vez recopilados los resultados de la encuesta, se procedió a tabular los datos obtenidos de un total de 42 personas que participaron en la encuesta. Se analizaron las cantidades

de encuestados en acuerdo y desacuerdo, calculando los porcentajes de indicadores aprobados y no aprobados para cada proceso, así como los porcentajes de aprobación por área de gestión.

Los resultados de la validación de la propuesta de indicadores fueron presentados de manera organizada en tablas, gráficas y figuras. Estos resultados, obtenidos a través de la participación de la comunidad educativa, ofrecen una valiosa retroalimentación para la institución. Identifican áreas específicas que podrían requerir mayor atención o diálogo, contribuyendo así a un proceso más informado y participativo en la toma de decisiones relacionadas con la gestión educativa en la I.E. Las Brisas.

3.3 Población y muestra

Los métodos para seleccionar esta población se fundamentaron en el marco de referencia y en los objetivos de la investigación. Dado que la batería de indicadores de seguimiento para las diversas áreas de gestión se diseña con la inclusión de toda la comunidad educativa, es esencial evaluar su grado de satisfacción y valoración de los procesos. Esto permitirá determinar el nivel de calidad del establecimiento educativo en cuestión.

Se eligió como población la I.E. Las Brisas de carácter rural mixta del municipio del Patía, departamento del Cauca, de allí se toma una muestra censal de los documentos de gestión institucionales enfocados en el mejoramiento continuo como son: plan de mejoramiento institucional (PMI), autoevaluación, proyecto educativo institucional (PEI), manual de convivencia escolar (MCE), sistema institucional de evaluación y promoción de los estudiantes (SIEP), sistema de matrículas (SIMAT), entre otros.

Tal como definen, Hernández et al. (2014) “la muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), éste deberá ser representativo de la población”. (p. 236)

Por tanto, se tomó una muestra no probabilística por conveniencia (Hernandez et al. 2014) y dado que era necesario garantizar la representatividad de todos los agentes que componen la comunidad educativa del plantel, se optó por una muestra estratificada, cuyos estratos o grupos involucraron a los profesores de la Sede Principal, el Directivo Docente de la I.E., los estudiantes de la media técnica vocacional y una muestra equivalente de padres de familia y/o acudientes de distintos grados escolares. La naturaleza del muestreo (a conveniencia y estratificada) se determinó a partir del análisis preliminar de acceso a los participantes y el nivel de interacción con la institución educativa, así como la formación y suficiencia para la evaluación de los indicadores. A continuación, se presenta la tabla 1 que resume de manera general el proceso de muestreo:

Tabla 1 Grupo poblacional comunidad educativa I.E. Las Brisas 2023

Estrato	Muestra	Tipología de muestreo	Criterios
Profesores	16	Conveniencia	Profesores a cargo de la dirección de grupo.
Estudiantes	7	Conveniencia	Pertenecientes a la Media Técnica Vocacional. Suficiencia de formación para criterio de evaluación de metas e indicadores

Padres de familia/acudientes	18	Aleatorizado	Padres de familia que respondieron la encuesta enviada.
Directivos docentes	1	Censal	Único Directivo Docente de la I.E.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4 Instrumentos de recolección de datos

Es relevante, resaltar que en los procesos investigativos es fundamental la obtención de información objetiva, concreta y recabada de la realidad, esto se logra por medio de herramienta o instrumentos de recolección de datos que deben ser analizados para comprender su utilidad y quizá descartar información irrelevante para la investigación.

En este proceso es muy importante la obtención de la información, esto se logra por medio de instrumentos de recolección de datos que se deben analizar para comprender la utilidad para dicha investigación, es por eso que se establecen las siguientes técnicas:

3.4.1 *Matrices de análisis documental.*

Una matriz de análisis documental sirve como una herramienta organizativa y sistemática para examinar y comprender la información contenida en documentos. Su utilidad abarca diversos contextos de investigación y gestión de información. Según Hernández et al. (2014), para identificar relaciones entre temas, es esencial desarrollar interpretaciones que surjan de manera coherente con los esquemas iniciales de categorización y las unidades de análisis. Este proceso implica la tarea de atribuir sentido y significado a las relaciones entre los temas, y se puede recurrir a diversas herramientas para visualizar estas conexiones. Las matrices se destacan como recursos útiles para establecer vínculos entre categorías o temas, proporcionando una

representación estructurada que revela ciertas relaciones. Es crucial tener en cuenta que las percepciones individuales, basadas en experiencias y creencias personales, pueden influir en la interpretación de estas relaciones. No obstante, Hernández et al (2014), enfatizan que, en las investigaciones, lo verdaderamente relevante es lo que los participantes comunican, recordándonos que sus aportes son la base fundamental para la construcción de significados y comprensiones.

En el curso de esta investigación, se planteó la necesidad de elaborar matrices documentales con el propósito de examinar y evaluar los documentos pertenecientes a la Institución Educativa Las Brisas. Dentro de los documentos sometidos a análisis, se incluyeron la autoevaluación institucional correspondiente al año 2022, el plan de mejoramiento institucional (PMI) y el proyecto educativo institucional (PEI).

Paralelamente, se crearon matrices documentales para la evaluación de las metas e indicadores establecidos en el plan de mejoramiento institucional. Estas matrices abarcaron las áreas de gestión directiva, académica, administrativa y financiera, así como la gestión comunitaria.

De manera similar, se diseñó una matriz documental específica para evaluar los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada a los miembros de la comunidad educativa de la I.E. Las Brisas, contrastándolos con la coherencia de los indicadores propuestos por el grupo investigador.

En resumen, las matrices documentales empleadas proporcionaron representaciones estructuradas que evidencian las relaciones entre los distintos documentos analizados, tal como se detalla en el Anexo A.

3.4.2 Encuesta de validación de los indicadores propuestos

Las encuestas representan uno de los instrumentos más ampliamente utilizados para la recopilación de datos. Según Chasteauneuf (citado en Hernández et al., 2014), se definen como conjuntos de preguntas relacionadas con una o más variables a medir. De acuerdo con Hernández et al. (2014), los cuestionarios se aplican en diversos tipos de encuestas, como la evaluación del desempeño gubernamental, la identificación de necesidades habitacionales de posibles compradores de viviendas y la evaluación de la percepción ciudadana sobre temas específicos. La diversidad en el contenido de las preguntas de un cuestionario refleja la variedad de aspectos medidos. Principalmente, se distinguen dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

En el caso de las preguntas cerradas, se proporcionaron categorías u opciones de respuesta predeterminadas, entre las cuales los participantes debían seleccionar. Estas opciones podían ser dicotómicas, con dos posibilidades, o incluir múltiples alternativas de respuesta. Por otro lado, las preguntas abiertas no limitaron previamente las opciones de respuesta, permitiendo un número potencialmente infinito de categorías, lo que puede variar entre diferentes poblaciones.

En el contexto de este estudio, se emplearon preguntas cerradas para evaluar la aprobación o desaprobación de los indicadores propuestos en la batería diseñada. Además, se utilizaron preguntas abiertas con el objetivo de permitir a los entrevistados expresar sus sugerencias con respecto a los indicadores de cada proceso y componente, en cada área de gestión.

En la encuesta, se diseñó una pregunta específica para cada indicador, solicitando a los encuestados expresar su acuerdo o desacuerdo. En total, se elaboraron 42 preguntas, asociadas a cada área de gestión: directiva, académica, administrativa y financiera, y comunitaria.

Adicionalmente, se vincularon a estudiantes, padres de familia, miembros del consejo directivo, miembros del consejo académico, docentes y directivo docente, a las áreas de gestión e indicadores donde tenían una mayor incidencia. Por ejemplo, en el grupo de estudiantes participaron aquellos matriculados en los grados décimo y undécimo, es decir, de media vocacional, quienes poseen un mayor grado de incidencia y conciencia sobre la importancia de validar la propuesta de indicadores.

3.5 Análisis de datos

Hernández et al. (2014), señalan que en la metodología de investigación mixta, el investigador se apoya tanto en procedimientos estandarizados y cuantitativos como en enfoques cualitativos, integrando análisis combinados. La elección de técnicas y modelos de análisis está estrechamente vinculada a la formulación del problema, al tipo de diseño y a las estrategias seleccionadas para los procedimientos. El análisis puede centrarse en los datos originales o puede exigir su transformación, dependiendo de la naturaleza del estudio y los objetivos de investigación.

Para la presente investigación se utilizó la triangulación, con el fin de comparar directamente resultados provenientes de la recolección de datos cuantitativos con resultados de la recolección de datos cualitativos. Además, crear matrices para combinar datos cuantitativos y cualitativos en una misma matriz.

Los Secuenciales (exploratorio, explicativo, transformativos), se utilizaron para explicar los resultados de la Autoevaluación Institucional y Plan de Mejoramiento Institucional. El grupo investigador efectuó una encuesta con el fin de involucrar a los miembros de la comunidad educativa, donde manifestaron estar de acuerdo en desacuerdo con la propuesta de los

indicadores, donde recolectaron tanto datos cualitativos como cuantitativos. Los resultados obtenidos nos ayudaron a desarrollar la recolección y análisis.

3.6 Aspectos éticos

Esta investigación se caracteriza por salvaguardar de manera rigurosa la integridad y los derechos de las personas participantes, mitigando cualquier riesgo psicológico o biológico asociado. Se ha llevado a cabo con estricto apego a los principios éticos y normativas aplicables, asegurando que los procedimientos y la recopilación de datos respeten la privacidad y la dignidad de los participantes.

En este contexto, se han implementado medidas para garantizar la confidencialidad de la información recolectada. No se han violado de ninguna manera los derechos fundamentales, y se ha prestado especial atención para evitar cualquier forma de discriminación o perjuicio hacia los involucrados en la investigación.

Es importante destacar que, en todo momento, se ha buscado minimizar cualquier impacto negativo en los participantes, y se han establecido protocolos de seguridad y procedimientos éticos para asegurar que la investigación se realice de manera ética y responsable.

CAPITULO IV

Resultados

4. CAPITULO IV. RESULTADOS

En el presente capítulo, el lector encontrará los resultados del proceso investigativo del presente proyecto, que incluye, entre otras cosas, una evaluación exhaustiva a partir de la autoevaluación realizada en el año 2022. Primero, se llevó a cabo un análisis detallado de la autoevaluación, desglosando los resultados y destacando áreas de fortaleza y posibles oportunidades de mejora identificadas en este ejercicio de evaluación interna. Posteriormente, se realizó un análisis utilizando el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), el cual se construyó a partir de los datos recabados en la autoevaluación de 2022, proporcionando una visión más estructurada y estratégica.

Además, se realizó un análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en consonancia con los hallazgos de la autoevaluación de 2022 y el consecuente plan de mejoramiento, permitiendo una alineación integral de los objetivos estratégicos con los resultados obtenidos en la evaluación interna. Este análisis es esencial para orientar futuras acciones y decisiones organizativas.

En una fase posterior, se llevó a cabo la triangulación de los tres análisis anteriores con la guía No. 34 del MEN, consolidando de manera integral la información obtenida de la autoevaluación, el PMI y el PEI. Esta triangulación permitió una visión más holística y fundamentada para identificar sinergias, inconsistencias o áreas críticas que requirieran especial atención.

Luego de ello, se exploró la prospectiva del PMI, considerando una nueva batería de indicadores que permitan una evaluación más actualizada y alineada con las dinámicas

cambiantes del entorno. Este enfoque prospectivo buscó anticipar desafíos futuros y fortalecer la capacidad de adaptación de la institución ante posibles cambios y exigencias emergentes.

Finalmente, se procedió a realizar un ejercicio de validación de la propuesta de batería de indicadores con los miembros de la comunidad educativa, buscando que la participación de dicha comunidad enriqueciera el proceso de construcción de los indicadores que servirán para evaluar el desempeño institucional de la I.E. Las Brisas-Patía en las siguientes vigencias.

4.1 Análisis de la Autoevaluación Institucional 2022, I.E Las Brisas.

De acuerdo con el MEN (2008), el desempeño institucional se evalúa en cuatro áreas principales de gestión: Directiva, Académica, Administrativa Financiera y Comunitaria.

Por un lado, el área de gestión directiva está compuesta por seis (6) procesos distribuidos en treinta y cuatro (34) componentes evaluativos, de acuerdo con la guía antes mencionada. Por otro lado, el área de gestión académica está conformada por cuatro (4) procesos distribuidos en un total de diecinueve (19) componentes evaluativos. Así mismo se tiene el área de gestión administrativa y financiera que la componen cinco (5) procesos distribuidos en veintisiete (27) componentes. Finalmente, se encuentra el área de gestión comunitaria conformado por cuatro (4) procesos distribuidos en catorce (14) componentes. Así pues, dentro de este análisis se halló que el MEN, propone para una evaluación holística de una institución educativa un total de 19 procesos distribuidos en 95 componentes que permiten realizar el seguimiento al desempeño esperado en un centro escolar de básica y media en el territorio colombiano.

Para la valoración de los componentes y por ende de los procesos antes mencionados el MEN, propone una escala que contiene cuatro categorías: a) existencia, b) pertinencia, c) apropiación y d) mejoramiento continuo, definidas por el MEN (2008) como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. *Categorías autoevaluación institucional.*

Categorías autoevaluación institucional	Definición
Existencia	La institución se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada.
Pertinencia	Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos.
Apropiación	Las acciones realizadas por el establecimiento tienen un mayor grado de articulación y son conocidas por la comunidad educativa; sin embargo, todavía no se realiza un proceso sistemático de evaluación y mejoramiento.
Mejoramiento continuo	El establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.

Nota. Fuente: MEN (2008)

En el marco del panorama presentado anteriormente, la I.E. Las Brisas llevo a cabo su proceso de autoevaluación institucional para el año 2022, siguiendo el modelo propuesto por el MEN (2008), en donde participaron diversos agentes que conforman la comunidad educativa de la institución. A partir de dicho ejercicio auto evaluativo la institución construyó su plan de mejoramiento para la presente vigencia.

En el presente estudio y para dar respuesta al objetivo específico número uno “analizar la autoevaluación institucional de la I.E. Las Brisas Patía para el año 2022, desde las cuatro áreas de gestión propuestas por la guía No.34 de mejoramiento institucional del MEN para detectar el nivel de desarrollo del desempeño institucional en los distintos componentes evaluables”. Se

realizó un análisis al ejercicio de autoevaluación llevado a cabo por la institución donde se encontraron los siguientes hallazgos:

En primer lugar, se analizó el área de gestión directiva en donde de los seis (6) procesos y treinta y cuatro (34) componentes propuestos por la guía No. 34, la institución valoró en existencia siete (7) componentes, en pertinencia veinte (20) en apropiación seis (6) y en mejoramiento continuo un (1) componente, como se observa en la siguiente tabla 3.

Tabla 3. Área: *Gestión Directiva - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.*

ÁREA: GESTIÓN DIRECTIVA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			MEJORAMIENTO CONTINUO
		EXISTENCIA	PERTINENCIA	APROPIACIÓN	
Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada			1	
	Metas institucionales				1
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento	1			
	Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural	1			
	SUBTOTAL	2	0	1	1
Gestión Estratégica	Liderazgo		1		
	Articulación de planes, proyectos y acciones			1	
	Estrategia pedagógica			1	
	Uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones		1		

	Seguimiento y autoevaluación	1			
	SUBTOTAL	1	2	2	0
Gobierno Escolar	Consejo directivo		1		
	Consejo académico		1		
	Comisión de evaluación y promoción		1		
	Comité de convivencia		1		
	Consejo estudiantil		1		
	Personero estudiantil		1		
	Asamblea de padres de familia		1		
	Consejo de padres de familia		1		
	SUBTOTAL	0	8	0	0
Cultura Institucional	Mecanismos de comunicación			1	
	Trabajo en equipo		1		
	Reconocimiento de logros	1			
	Identificación y divulgación de buenas prácticas			1	
SUBTOTAL	1	1	2	0	
Clima Escolar	Pertenencia y participación		1		
	Ambiente físico		1		

	Inducción a los nuevos estudiantes	1			
	Motivación hacia el aprendizaje			1	
	Manual de convivencia		1		
	Actividades extracurriculares		1		
	Bienestar del alumnado		1		
	Manejo de conflictos	1			
	Manejo de casos difíciles	1			
	SUBTOTAL	3	5	1	0
Relaciones con el entorno	Padres de familia		1		
	Autoridades educativas		1		
	Otras instituciones		1		
	Sector productivo		1		
	SUBTOTAL	0	4	0	0
TOTAL PROCESO	7	20	6	1	
PARTICIPACIÓN PORCENTUAL	20,6	58,8	17,6	2,9	

Nota. Fuente: Autoevaluación institucional 2022 I.E. Las Brisas.

Valorando cada proceso y componente, se totaliza y se obtiene un porcentaje de acuerdo a cada categoría, es así como la valoración porcentual en existencia es de un 20.6%, los corresponden a siguientes siete (7) componentes: (Conocimiento y apropiación del direccionamiento, política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o

diversidad cultural, seguimiento y autoevaluación, reconocimiento de logros, inducción a los nuevos estudiantes, manejo de conflictos y manejo de casos difíciles). Por tanto, a partir del análisis realizado y del resultado numérico obtenido, los componentes involucrados en esta categoría de acuerdo a las orientaciones ministeriales, califican para ser priorizados dentro del plan de mejoramiento subsiguiente, a través de metas e indicadores concretos que permitan abordar los componentes con un nivel de desarrollo incipiente (es decir aquellos que se encuentran en la categoría de existencia).

Por su parte, en la categoría de pertinencia la evaluación porcentual es 58.8%, equivalen a los siguientes veinte (20) componentes: Liderazgo, uso de información interna y externa para la toma de decisiones, consejo directivo, consejo académico, comisión de evaluación y promoción, comité de convivencia, consejo estudiantil, personero estudiantil, asamblea de padres de familia, consejo de padres de familia, trabajo en equipo, pertinencia y participación, ambiente físico, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar del alumnado, padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones y sector privado. En esta categoría se ubican la mayoría de los componentes de la gestión directiva, lo cual sugiere que dichos componentes han alcanzado un nivel desarrollo moderado, aportando algunos de los resultados esperados en el desempeño de una institución educativa, pero aún requiere de intervenciones decididas que les permita seguir cualificándose, hasta alcanzar un nivel de desarrollo óptimo en el desempeño institucional.

En el caso de la categoría de apropiación, la valoración es de 17.6% que corresponden a los siguientes seis (6) componentes: Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada, articulación de planes proyectos y acciones, estrategia pedagógica, mecanismos de comunicación, identificación y divulgación de buenas prácticas y motivación al aprendizaje. Lo

anterior permite concluir que estos seis componentes han transitado desde un nivel de desarrollo incipiente hacia uno significativo, dando a entender que la institución ha realizado esfuerzos dentro de su sistema de gestión de la calidad, para alcanzar el desempeño esperado en dichos componentes. Aunque los componentes ubicados en esta categoría no corresponden al nivel más urgente de priorización, constituyen un horizonte necesario para el establecimiento de metas e indicadores, que permitan valorar un avanza hasta alcanzar el nivel de desempeño esperado.

Finalmente, en el área de gestión directiva se puede observar que en la categoría de mejoramiento continuo la valoración que se obtuvo es de 2.9 % con tan solo un (1) componente denominado, metas institucionales, lo cual indica que no requiere mayor intervención con respecto a otras categorías que muestran una valoración mayor.

Continuando con el mismo enfoque metodológico, procedemos a examinar detalladamente el área de gestión académica. Esta área se distingue por su enfoque específico en la evaluación de los procesos académicos y el nivel de gestión, con el objetivo de alcanzar un constante mejoramiento en la calidad educativa ofrecida por la institución.

El análisis del área de gestión académica revela una estructura organizada en cuatro (4) procesos que abarcan un total de diecinueve (19) componentes. La institución ha asignado valoraciones a estos componentes de la siguiente manera: un (1) componente en la categoría de existencia, cinco (5) en pertinencia, diez (10) en apropiación y tres (3) en mejoramiento continuo. Este desglose proporciona una visión completa de cómo la institución evalúa y prioriza diferentes aspectos dentro del ámbito de la gestión académica. Estos datos son presentados detalladamente en la tabla 4.

Tabla 4. Área: Gestión Académica - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.

ÁREA: GESTIÓN ACADÉMICA

PROCESO	COMPONENTE	VALORACIÓN			MEJORAMIENTO CONTINUO
		EXISTENCIA	PERTINENCIA	APROPIACIÓN	
Diseño Pedagógico (Curricular)	Plan de estudios				1
	Enfoque metodológico		1		
	Recursos para el aprendizaje			1	
	Jornada escolar			1	
	Evaluación			1	
	SUBTOTAL		0	1	3
Prácticas Pedagógicas	Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales				1
	Estrategias para las tareas escolares			1	
	Uso articulado de los recursos para el aprendizaje		1		
	Uso de los tiempos para el aprendizaje			1	
	SUBTOTAL		0	1	2
Gestión de Aula	Relación pedagógica			1	
	Planeación de clases			1	
	Estilo pedagógico		1		

	Evaluación en el aula			1	
	SUBTOTAL	0	1	3	0
Seguimiento Académico	Seguimiento a los resultados académicos		1		
	Uso pedagógico de las evaluaciones externas			1	
	Seguimiento a la asistencia				1
	Actividades de recuperación			1	
	Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje			1	
	Seguimiento a los egresados	1			
	SUBTOTAL	1	2	2	1
	TOTAL PROCESO	1	5	10	3
	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL	5,3	26,3	52,6	15,8

Nota. Fuente: Autoevaluación institucional 2022 I.E. Las Brisas.

Analizando los porcentajes totales de los procesos y componentes es evidente que la valoración porcentual en existencia con un 5.3% es la más baja, y el componente incipiente es: seguimiento a los egresados. En general, este análisis sugiere que existe una diferencia significativa en la importancia y desarrollo de los diferentes procesos y componentes. La valoración porcentual en existencia es la más baja, lo que puede indicar que hay componentes

que podrían necesitar más atención o desarrollo. Además, el componente de seguimiento a los egresados está en una fase inicial, lo que sugiere que hay oportunidades de crecimiento y mejora en este componente en particular.

Por su parte, en la categoría de pertinencia la evaluación porcentual es de 26.3%, y corresponde a los siguientes cinco (5) componentes: Plan de estudios, uso articulado de los recursos para el aprendizaje, estilo pedagógico, seguimiento de los resultados académicos, apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje. En términos generales, el elevado porcentaje de 26.3% asignado a la categoría de pertinencia subraya su importancia crítica. Cada uno de los componentes evaluados dentro de esta categoría merece una consideración especial, ya que representan áreas de enfoque clave para asegurar la pertinencia y eficacia del área de gestión académica. El énfasis destacado en aspectos como el diseño del plan de estudios, la utilización efectiva de recursos, la aplicación de métodos pedagógicos adecuados, el seguimiento del rendimiento y el apoyo a estudiantes con dificultades de aprendizaje refleja un genuino compromiso con la calidad y la pertinencia de la educación impartida por la institución educativa. En consecuencia, se sugiere incluir en el plan de mejoramiento institucional metas e indicadores que den prioridad a esta categoría, consolidando así el compromiso con la excelencia educativa y la adaptación a las necesidades de los estudiantes.

Por otro lado, en apropiación fue valorada en un 52.6%, que corresponden a los siguientes diez (10) componentes: recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación, estrategias para tareas escolares, uso de los tiempos para el aprendizaje, relación pedagógica, planeación de clases, evaluación en el aula, evaluaciones externas y actividades de recuperación.

Así mismo, la alta valoración de la categoría de apropiación (52.6%) indica una fuerte importancia atribuida a la implementación efectiva de los componentes evaluados. Los diez

componentes destacan áreas clave de enfoque para garantizar una apropiación adecuada de la gestión académica. La atención puesta en recursos, jornada escolar, evaluación, estrategias de estudio y otros aspectos indica un compromiso genuino con la calidad y la efectividad del proceso educativo. Esto sugiere la necesidad de establecer metas e indicadores específicos en el plan de mejoramiento institucional para fortalecer aún más esta categoría.

Por último, en esta área de gestión académica se encuentra la categoría de mejoramiento continuo, la cual obtuvo una valoración de un 15.8 %, y se distribuyen en tres (3) componentes: planes de estudio, opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales y seguimiento a la asistencia.

Teniendo en cuenta lo anterior, la valoración de la categoría de mejoramiento continuo con un 15.8% sugiere que se le otorga una consideración importante, aunque no es la principal prioridad en comparación con otras categorías. Los tres componentes mencionados reflejan aspectos fundamentales para que la institución educativa continúe evolucionando y mejorando en términos de calidad y efectividad. El énfasis en la actualización de los planes de estudio, la diversificación de las opciones didácticas y el seguimiento de la asistencia contribuye al objetivo general de mejorar continuamente la calidad de la educación proporcionada por la institución. Se sugiere seguir trabajando en estas áreas para promover el progreso y la excelencia del establecimiento educativo.

Por otro lado, se aborda el área de gestión administrativa y financiera la cual despliega un papel crucial en el respaldo del funcionamiento institucional. Esta área se encarga de supervisar todos los procesos que apoyan la gestión académica, abarcando la administración de la infraestructura física, la gestión de recursos y servicios, la dirección del talento humano, así

como la asistencia financiera y contable. Su labor es fundamental para el adecuado desenvolvimiento de la institución.

A continuación, se presenta el análisis del área de gestión administrativa y financiera, la cual se encuentra organizada en cinco (5) procesos y consta de un total de veinte seis (26) componentes. Al profundizar en la evaluación, se pudo identificar una distribución específica en las diferentes categorías de evaluación. La categoría de existencia engloba nueve (9) componentes, mientras que la pertinencia abarca catorce (14). La apropiación, por su parte, incluye cuatro (4) componentes. En lo que respecta al mejoramiento continuo, no se detectaron componentes en esta categoría. Para una comprensión más detallada, se proporciona la tabla 5 que presenta información específica sobre esta evaluación.

Tabla 5. Área: Gestión Administrativa y Financiera - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.

ÁREA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA		VALORACIÓN			
PROCESO	COMPONENTE	EXISTENCIA	PERTINENCIA	APROPIACIÓN	MEJORAMIENTO CONTINUO
Apoyo a la Gestión Académica	Proceso de matrícula		1		
	Archivo académico		1		
	Boletines de calificaciones		1		
	SUBTOTAL	0	3	0	0
Administración de la Planta Física y de los Recursos	Mantenimiento de la planta física		1		
	Programas para la adecuación y embellecimiento		1		

	de la planta física				
	Seguimiento al uso de los espacios		1		
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje		1		
	Suministros y dotación		1	1	
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje		1		
	Seguridad y protección		1		
	SUBTOTAL	0	7	1	0
Administración de servicios complementarios	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología)		1		
	Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales	1			
	SUBTOTAL	1	1	0	0
Talento Humano	Perfiles			1	
	Inducción			1	
	Formación y		1		

capacitación				
Asignación				
académica			1	
Pertenenencia del				
personal				
vinculado	1			
Evaluación del				
desempeño				
		1		
Estímulos	1			
Apoyo a la				
investigación				
	1			
Convivencia y				
manejo de				
conflictos				
	1			
Bienestar del				
talento humano				
		1		
SUBTOTAL	4	3	3	0
Presupuesto				
anual del Fondo				
de Servicios				
Educativos				
Apoyo Financiero	(FSE)	1		
y Contable	Contabilidad	1		
Ingresos y				
gastos				
	1			
Control fiscal				
	1			
SUBTOTAL	4	0	0	0
TOTAL PROCESO	9	14	4	0
PARTICIPACIÓN				
PORCENTUAL	33,3	51,9	14,8	0,0

Nota. Fuente: Autoevaluación institucional 2022 I.E. Las Brisas.

El análisis de la tabla 5 arroja una valoración porcentual del 33.3% en la categoría de existencia. Esta categoría incluye nueve (9) componentes críticos que desempeñan un papel fundamental en la operatividad y el éxito del área evaluada. Estos componentes abarcan aspectos vitales, tales como el apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales, la pertenencia de personal vinculado, los estímulos, el apoyo a la investigación, la gestión de convivencia y conflictos, el presupuesto anual del fondo e servicios educativos (FSE), la contabilidad, los ingresos y gastos, y el control fiscal.

Este análisis pone de manifiesto la trascendencia de la categoría de existencia en el área de gestión administrativa y financiera, ya que engloba elementos esenciales para el funcionamiento eficaz de la institución educativa. La evaluación y mejora de estos componentes contribuirán de manera significativa a la calidad y eficiencia de los servicios educativos ofrecidos por la institución.

Por otra parte, la categoría de pertinencia, con una valoración porcentual significativa del 51.9%, se destaca como una de las áreas más cruciales en el análisis del área de gestión administrativa y financiera. Esta categoría abarca catorce (14) componentes: proceso e matrícula, archivo académico, boletines de calificaciones, 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, servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología), formación y capacitación, evaluación el desempeño, bienestar el talento humano. Dichos componentes esenciales que reflejan los principios de planificación y coordinación de esfuerzos y acciones para lograr los objetivos y metas establecidos.

Así mismo, esta categoría destaca como la de mayor porcentaje en el análisis, lo que subraya su importancia crítica en la gestión administrativa y financiera de la institución educativa. La necesidad de acciones de mejora continua con prioridad en estos componentes es evidente, ya que su correcta implementación impactará directamente en la calidad y la relevancia de los servicios educativos ofrecidos, y en las expectativas de los integrantes de la comunidad educativa.

Por otro lado, en la categoría de apropiación, se destaca un mayor grado de articulación dentro de la institución, lo que indica un nivel de integración y coherencia en comparación con otras áreas. Sin embargo, es importante notar que aún no se ha implementado un proceso sistemático de evaluación y mejora en esta categoría.

La valoración obtenida en esta categoría es del 14.8%, lo que indica un espacio para el crecimiento y la optimización. Esta puntuación se distribuye en cuatro (4) componentes esenciales que contribuyen a la apropiación efectiva de recursos y procesos en la institución: Suministros a recursos, perfiles, inducción, asignación académica.

En resumen, la categoría de apropiación demuestra una buena coordinación en la institución, pero existe un espacio para la implementación de procesos de evaluación y mejora sistemáticos. Esto permitirá una utilización más efectiva y eficiente de los recursos y procesos, contribuyendo así al éxito y la calidad de la institución educativa.

Del mismo modo, se analizó la categoría de mejoramiento continuo que es de suma importancia en cualquier establecimiento educativo, ya que representa la voluntad y la capacidad de la institución para evolucionar, aprender de las experiencias pasadas y adaptarse a las cambiantes necesidades y desafíos de la educación. Sin embargo, en este caso, se observa una

valoración de un 0.0%, lo que significa que ninguno de los componentes se encuentra en esta categoría.

Esta falta de presencia en la categoría de mejoramiento continuo es un indicador significativo de que la institución no está realizando procesos de evaluación sistemática, seguimiento y mejora de sus operaciones y servicios. Esto puede ser un área de preocupación, ya que la adaptación y la mejora continua son esenciales para mantener y elevar la calidad de la educación que se ofrece.

La institución educativa debería considerar con urgencia la implementación de un plan de mejoramiento institucional que aborde acciones pertinentes para desarrollar procesos de mejora continua.

Finalmente, se analizó el área de gestión comunitaria está distribuida en cuatro (4) procesos y un total de catorce (14) componentes, se observa además que en la valoración de existencia se ubican cero (0) componente, en pertinencia siete (7) en apropiación tres (3) y en mejoramiento continuo cuatro (4). Como se observa la tabla 6.

Tabla 6 Área: Comunitaria - Autoevaluación Institucional, IE Las Brisas 2022.

ÁREA: GESTIÓN DE LA COMUNIDAD		VALORACIÓN			MEJORAMIENTO CONTINUO
PROCESO	COMPONENTE	EXISTENCIA	PERTINENCIA	APROPIACIÓN	
Accesibilidad	Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad		1		

	Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos				1
	Necesidades y expectativas de los estudiantes			1	
	Proyectos de vida		1		
	SUBTOTAL	0	2	1	1
	Escuela familiar				1
Proyección a la Comunidad	Oferta de servicios a la comunidad		1		
	Uso de la planta física y de los medios		1		
	Servicio social estudiantil			1	
	SUBTOTAL	0	2	1	1
	Participación de los estudiantes				1
Participación	Asamblea y consejo de padres de familia				1
	Participación de las familias			1	
	SUBTOTAL	0	0	1	2

	Prevencción de riesgos físicos		1		
Prevencción de riesgos	Prevencción de riesgos psicosociales		1		
	Programas de seguridad		1		
	SUBTOTAL	0	3	0	0
TOTAL PROCESO		0	7	3	4
PARTICIPACIÓN PORCENTUAL		0,0	50,0	21,4	28,6

Nota. Fuente: Autoevaluación institucional 2022 I.E. Las Brisas.

El área de gestión comunitaria abarca un conjunto de actividades y enfoques destinados a fortalecer las relaciones de la institución con la comunidad que la rodea. Este campo de acción se enfoca en promover la participación activa y efectiva de los diferentes actores dentro y fuera de la institución, así como en fomentar una convivencia armoniosa y colaborativa. Del mismo modo, desempeña un papel integral en el funcionamiento de la institución educativa, al centrarse en la colaboración, la inclusión y la seguridad. A través de estas acciones, se promueve una educación más equitativa, enriquecedora y orientada al bienestar de todos los involucrados en la comunidad educativa. Por lo cual, es crucial analizar las cuatro categorías de autoevaluación institucional que permitan aportar al Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

Analizando la tabla 6 anterior, en la categoría de existencia la valoración porcentual es de un 0.0%, lo cual sugiere que para el grupo de autoevaluación institucional de I.E Las Brisas, ningunos de los componentes esta área de gestión se encuentra en un desarrollo incipiente.

Por otro lado, en la categoría de pertinencia, se ha obtenido una valoración porcentual destacada del 50.0%, la más alta de todas las categorías evaluadas. Este resultado demuestra que

la institución educativa ha logrado un alto nivel de pertinencia en su enfoque y operación en esta área de gestión comunitaria. La categoría se divide en siete (7) componentes fundamentales que desempeñan un papel esencial en la eficacia y relevancia de la institución educativa: Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad, proyectos de vida, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de los medios, prevención de riesgos psicológicos, programas de seguridad.

La valoración destacada en la categoría de pertinencia refleja el compromiso de la institución con la adaptación a las necesidades cambiantes de la comunidad y la entrega de servicios educativos que son significativos y efectivos. Mantener este nivel de excelencia en la pertinencia es esencial para asegurar que la institución continúe siendo un actor clave en el desarrollo educativo y social de su entorno.

En este contexto, es importante que la institución siga enfocándose en la mejora continua, especialmente en las categorías donde se han identificado áreas de oportunidad, como apropiación y mejoramiento continuo. Al abordar estas áreas, la institución podrá fortalecer aún más su posición y su capacidad para proporcionar una educación de alta calidad y relevancia.

El análisis de la categoría de apropiación revela que la institución ha logrado ciertos principios de planeación y articulación en su gestión. La evaluación de los componentes del área de gestión muestra una valoración del 21.4%, distribuida en tres (3) componentes clave: necesidades y expectativas de los estudiantes, servicio social estudiantil y participación de las familias.

Aunque la valoración en esta categoría no es tan alta como en la categoría de pertinencia, aún representa un logro significativo en términos de coordinación y adaptación de la institución a las necesidades y expectativas de su comunidad educativa.

El reconocimiento de las necesidades y expectativas de los estudiantes es esencial para ofrecer un entorno de aprendizaje efectivo y satisfactorio. La inclusión del servicio social estudiantil y la participación activa de las familias demuestran un enfoque colaborativo y una conexión profunda con la comunidad, lo que fortalece la relación entre la institución y sus partes interesadas.

En resumen, la institución ha avanzado en la dirección correcta al demostrar una capacidad de planificación y articulación en la gestión. La inclusión de componentes relacionados con las necesidades de los estudiantes, el servicio social y la participación de las familias destaca su compromiso con la mejora continua y la adaptación a su entorno. Este enfoque es esencial para construir una comunidad educativa sólida y efectiva.

En su última categoría de mejoramiento continuo presenta una valoración del 28.6%, lo que sugiere que la institución está avanzando en su esfuerzo por crear una cultura de aprendizaje y mejora constante. Esta categoría se compone de cuatro (4) componentes esenciales: atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos, escuela familiar, participación de los estudiantes y asamblea y consejo de padres de familia.

La inclusión de estos componentes en la evaluación indica que la institución reconoce la importancia de la diversidad étnica, la colaboración con las familias, la participación activa de los estudiantes y la toma de decisiones colaborativas. Estos elementos son fundamentales para el desarrollo integral de los estudiantes y el fortalecimiento de la comunidad educativa.

A pesar de la valoración positiva, existe un margen para la mejora continua para que más componentes lleguen al nivel de esta categoría. Así mismo, la institución puede enfocarse en implementar estrategias específicas para fortalecer la atención a estudiantes de grupos étnicos, mejorar la comunicación y colaboración con las familias, fomentar una participación más activa

de los estudiantes y aumentar la eficacia de las asambleas y consejos de padres de familia. Estas acciones pueden conducir a un mayor crecimiento y desarrollo en la categoría de mejoramiento continuo.

Finalmente, se puede concluir que la institución muestra un compromiso con la evolución constante y la calidad educativa. Al poner un énfasis adicional en estos componentes, puede avanzar hacia una cultura de mejora continua que beneficie tanto a los estudiantes como a sus familias, creando un entorno educativo más enriquecedor y efectivo. Sin embargo, se debe propender por más categorías y áreas alcancen este nivel de mejora, y para ello es crucial que cuenten con metas e indicadores de resultado claves para enfocarse en la mejora continua.

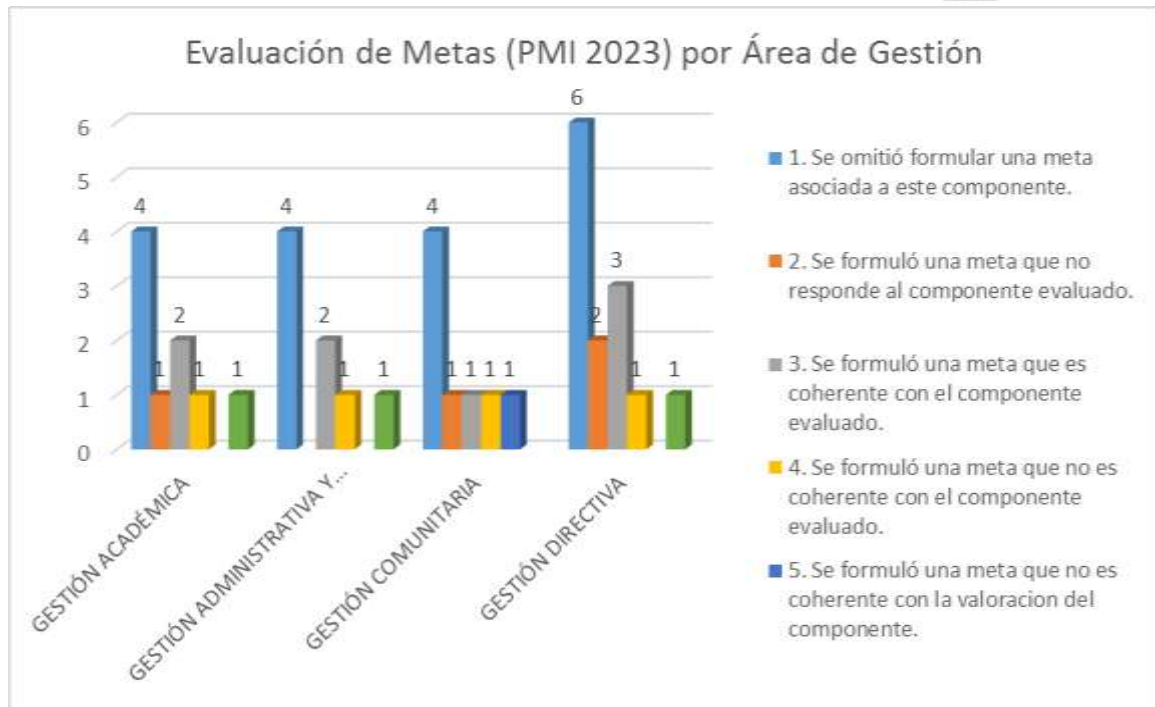
4.2 Análisis del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) I.E. Las Brisas 2022

La matriz de análisis documental propuesta para análisis del plan de mejoramiento institucional (PMI), formulado a partir de la autoevaluación institucional 2022, I.E Las Brisas; arroja resultados en los cuales en primer lugar se evalúa cada una de las metas formuladas para cada proceso y área de gestión de la Institución educativa como se puede observar en la figura 3.

4.2.1 Resultados de Evaluación de Metas del plan de mejoramiento institucional 2023

Tras llevar a cabo la evaluación de las metas mediante una matriz documental que facilitó la trazabilidad entre la Autoevaluación Institucional y en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), concebido por la comunidad educativa, se ha identificado la ausencia de ciertas metas para diversos procesos, así como la falta de coherencia entre algunas metas y los componentes evaluados. Detalles específicos sobre esta información se encuentran presentados de manera más detallada en la Figura 3.

Figura 3. *Análisis datos evaluación de metas por áreas de gestión I.E. Las Brisas.*



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de las metas de las 4 áreas de gestión del PMI, con los criterios definidos. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3, se evaluó las metas en función de los 6 procesos y 93 componentes de las áreas de gestión. por consiguiente, se presenta un análisis de cada área de gestión:

Gestión directiva: Se han formulado 6 metas asociadas a componentes de esta área de gestión. De estas metas, 3 son coherentes con el componente evaluado, 1 no responde al componente, 1 no es coherente con el componente evaluado y 1 no es coherente con la evaluación del componente. En resumen, se han formulado 3 metas que se alinean con el componente.

Gestión académica: No se han formulado cuatro (4) metas, 2 son coherentes con el componente evaluado, 1 no responde al componente y 1 no es coherente con la valoración del componente. En general, se han formulado 3 metas que se alinean con el componente, no obstante, se requiere revisión y ajuste en búsqueda de la mejora continua.

Gestión administrativa y financiera: No se han formulado 4 metas asociadas a componentes de esta área de gestión. Además, 2 metas son coherentes con el componente evaluado, 1 no responde al componente y 1 no es coherente con la valoración del componente. En resumen, se han formulado 2 metas que se alinean con el componente.

Gestión comunitaria: Se han formulado 4 metas asociadas a componentes de esta área de gestión. De estas metas, 1 es coherente con el componente evaluado, 1 no responde al componente, 1 no es coherente con el componente evaluado y 1 no es coherente con la evaluación del componente. En general, hay 1 meta que se alinea con el componente.

En general, en la figura 3 muestra que algunas metas no son coherentes con los componentes evaluados, lo que sugiere la necesidad de una revisión y ajuste. El total general de metas formuladas es 38. Para mejorar, se deben ajustar las metas que no son coherentes con los componentes y asegurarse de que todas las metas estén alineadas con la valoración de los componentes.

La evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión directiva, se muestra en la tabla 7.

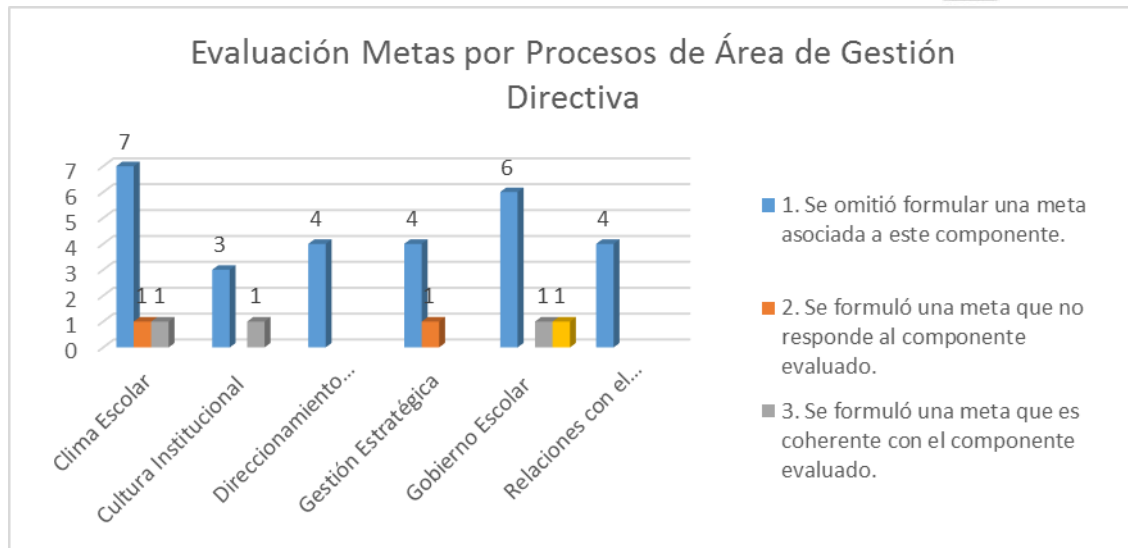
Tabla 7. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión directiva.

Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional		
I.E. Las Brisas		
Procesos área de gestión directiva	Cantidad evaluación meta	Criterio de Evaluación meta
Clima Escolar	7	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Clima Escolar	1	2. Se formuló una meta que no responde al componente evaluado.

Clima Escolar	1	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Cultura Institucional	3	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Cultura Institucional	1	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Direccionamiento		
estratégico y horizonte institucional	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Gestión Estratégica	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Gestión Estratégica	1	2. Se formuló una meta que no responde al componente evaluado.
Gobierno Escolar	6	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Gobierno Escolar	1	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Gobierno Escolar	1	4. Se formuló una meta que no es coherente con el componente evaluado.
Relaciones con el entorno	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
	0	5. Se formuló una meta que no es coherente con la valoración del componente.
Total general	34	

Nota. Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Análisis datos evaluación de metas por procesos- área de gestión directiva I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de las metas del área de gestión directiva, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental.

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta la figura 4, los datos revelan información importante sobre la formulación de metas y la coherencia en la evaluación de varios componentes en diferentes procesos. A continuación, se detalla el análisis de cada proceso teniendo cuenta sus componentes evaluados:

Clima Escolar: La mayoría de los componentes evaluados sienten (7) es decir un 78%, indican que se omitió formular una meta asociada a los componentes de este proceso, lo que sugiere una falta de claridad en cuanto a los objetivos del clima escolar. Además, la evaluación indica que se formuló una (1) meta que no responde al componente evaluado y otra no es coherente con el componente evaluado. Esto puede ser un área de mejora crítica en esta área de gestión.

Cultura Institucional: En este proceso, la mayoría de las evaluaciones (3 de 4) es decir el 75%, indican que se omitió formular una meta asociada y en tan solo una se formuló una meta

que es coherente con el componente evaluado. Esto también indica la necesidad de definir metas específicas relacionadas con la cultura institucional.

Direccionamiento estratégico y horizonte institucional: No Se han formulado metas con el componente evaluado en este caso, lo que es un aspecto negativo. No obstante, sería útil tener más detalles sobre la no formulación de las metas y su relevancia en el contexto del direccionamiento estratégico.

Gestión Estratégica: Se observa que, en este proceso, la mayoría de las evaluaciones (4 de 5) es decir el 90%, además se omitió formular una meta asociada. Además, la única meta que se formuló no responde al componente evaluado. Esto sugiere la necesidad de mejorar la claridad en la formulación de metas estratégicas.

Gobierno Escolar: En este proceso, No se han formulado metas coherentes con el componente evaluado, lo que crítico ya que imposibilita una medición del proceso. Sin embargo, la evaluación indica que se formuló una meta que no es coherente con la evaluación del componente, lo que puede requerir una revisión más detallada.

Relaciones con el entorno: En este proceso, los componentes (4) evaluados indican que no se formularon metas, lo que sugiere que este proceso requiere formular metas e indicadores con prioridad en tanto que no se puede medir el cumplimiento de este proceso.

En conclusión, estos datos resaltan la importancia de formular metas específicas y coherentes con los 34 componentes evaluados en los 6 procesos del área de gestión directiva. Debido a que los componentes donde se omite la formulación de metas o se formulan metas no coherentes asciende a 32 componentes de los 34 existentes, es decir 94%, no cumplen con los criterios y lineamientos del MEN, expuestos en la guía 34, esto implica que deben abordarse para mejorar la calidad de la formulación y el enfoque estratégico en la institución. Además, puede

considerarse que estos datos son una herramienta valiosa para identificar aspectos de mejora continua y tomar decisiones informadas para fortalecer la planificación estratégica y la formulación de metas en la institución.

La evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión académica, se encuentra en la tabla 8.

Tabla 8. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión académica.

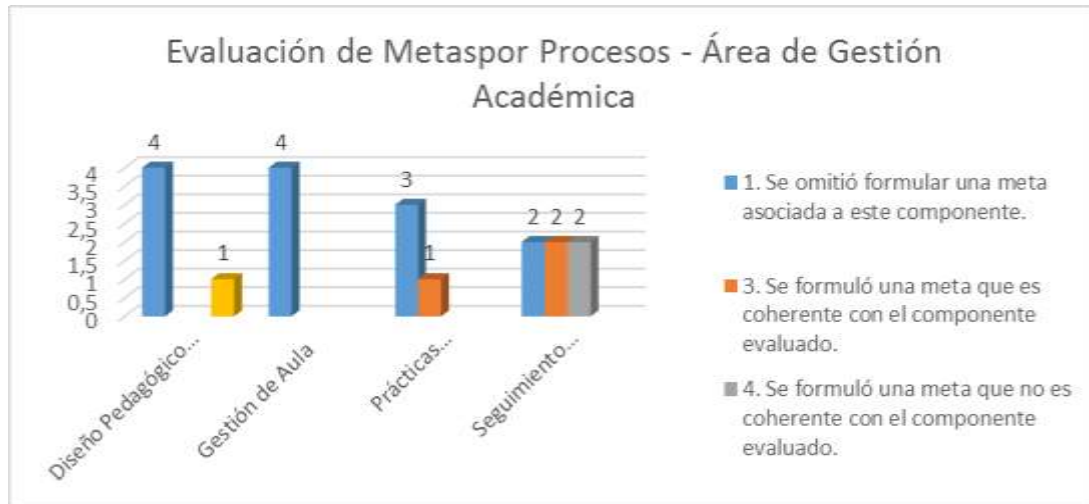
Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas		
Procesos área de gestión académica	Cantidad evaluación meta	Criterio de Evaluación meta
Diseño Pedagógico (Curricular)	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Diseño Pedagógico (Curricular)	1	5. Se formuló una meta que no es coherente con la valoración del componente.
Gestión de Aula	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Prácticas Pedagógicas	3	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Prácticas Pedagógicas	1	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Seguimiento Académico	2	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Seguimiento Académico	2	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Seguimiento Académico	2	4. Se formuló una meta que no es coherente con el componente evaluado.
	0	2. Se formuló una meta que no responde al

componente evaluado.

Total general **19**

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 5. Análisis datos evaluación de metas por procesos área de gestión Académica I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de las metas del área de gestión académica, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5, se están evaluando metas en función de 4 procesos. Para un análisis más detalle a continuación se aborda cada uno de los procesos:

Diseño Pedagógico (Curricular): se omitió formular metas para cuatro (4) componentes, pero una de ellas no es coherente con el componente evaluado. Además, una meta no es coherente con la valoración del componente. Es importante revisar y ajustar estas metas para que estén más alineadas.

Gestión de Aula: no se formularon metas asociadas a este componente, lo cual es crítico por cuan es un proceso clave para los docentes.

Prácticas Pedagógicas: Se han formulado 3 metas, pero una de ellas no es coherente con el componente evaluado, lo que se refleja un 75% en este proceso. En general, 1 de las 3 metas no es coherente con el componente.

Seguimiento Académico: Se han formulado 2 metas, y ambas son coherentes con el componente evaluado, 2 metas se dejaron de formular y 2 no son coherentes con el componente. Esto se refleja que solo 2 cumplen con el criterio utilizado para la evaluación de estos procesos, "Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado".

En resumen, la gráfica muestra que algunas metas no son coherentes con los 4 procesos evaluados, lo que sugiere la necesidad de una revisión y ajuste. El total general de metas formuladas es 19. Para mejorar, se deben ajustar las metas que no son coherentes con los componentes y asegurarse de que todas las metas estén alineadas con la valoración de los componentes.

La evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión administrativa y financiera, se detalla en la tabla 9.

Tabla 9. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – área de gestión administrativa y financiera.

Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas		
Procesos administrativo y financiero	Cantidad evaluación meta	Criterio de Evaluación meta
Apoyo a la Gestión Académica	1	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Apoyo a la Gestión Académica	2	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
Administración de la	7	1. Se omitió formular una meta asociada a este

Planta Física y de los Recursos		componente.
Administración de servicios complementarios	2	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Talento Humano	10	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Apoyo Financiero y Contable	4	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
	0	4. Se formuló una meta que no es coherente con el componente evaluado.
	0	5. Se formuló una meta que no es coherente con la valoración del componente.
Total general	26	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 6. Análisis datos evaluación de metas por procesos- área de gestión administrativa y financiera I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de las metas del área de gestión administrativa y financiera, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 6, refleja la evaluación de las metas del área de gestión administrativa y financiera, con sus 5 procesos y 26 componentes así:

Administración de la Planta Física y de los Recursos: Se omitió formular siete (7) metas asociadas a este proceso, lo que indica una debilidad y se debe definir metas coherentes con el componente evaluado.

Administración de Servicios Complementarios: no se formularon metas para este proceso, lo cual es crítico, por tanto, la institución debe evaluar si es pertinente la formulación de metas que se ajusten a este proceso.

Apoyo a la Gestión Académica: Se han formulado 1 meta que parece no ser coherente con el componente evaluado. Sin embargo, se observa que se han formulado 2 metas que son coherentes. En general, hay 3 metas asociadas a este componente, y la mayoría son coherentes.

Apoyo Financiero y Contable: Se han formulado 4 metas, todas ellas coherentes con el componente evaluado. Lo cual es positivo para el proceso y área de gestión analizada.

Talento Humano: no se formularon metas para ninguno de los 10 componentes asociadas a este proceso, esto indica una necesidad de mejora y ajuste que genere metas coherentes con las expectativas de la institución educativa.

En resumen, un 77% de las metas formuladas no son coherentes con los componentes evaluados o se omitió formularla, lo que indica que se requiere una revisión detallada y definición de metas. El total general de metas fueron 26, de las cuales 20 no cumplen con el criterio propuesto por el MEN, lo que muestra una cantidad considerable de metas sin formular y que no responden a los objetivos institucionales.

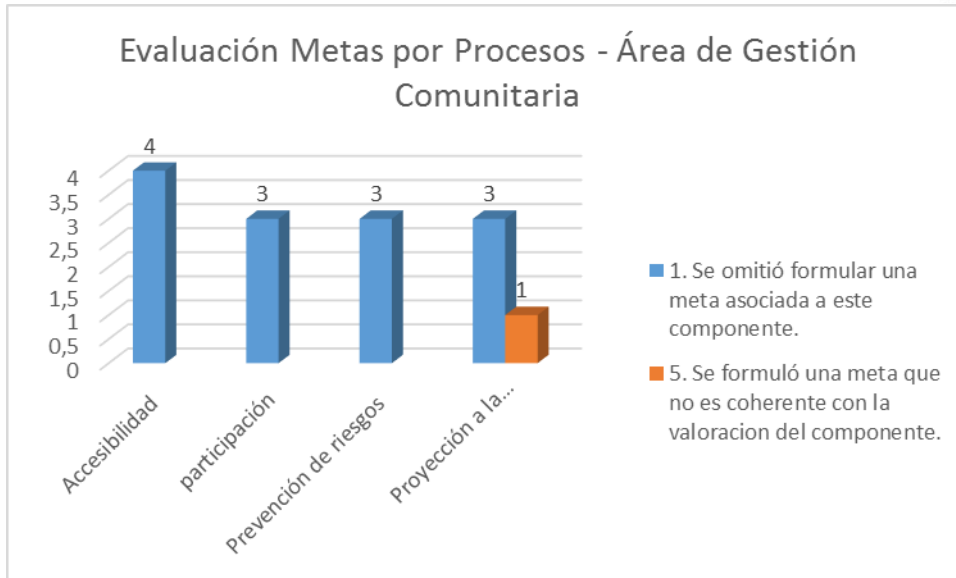
La evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – comunitaria, se evidencia en la tabla 10.

Tabla 10. Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas – comunitaria.

Resultado de evaluación de las metas del plan de mejoramiento institucional I.E. Las Brisas		
Procesos	Cantidad evaluación meta	Criterio de Evaluación meta
Accesibilidad	4	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Proyección a la Comunidad	1	5. Se formuló una meta que no es coherente con la valoración del componente.
Proyección a la Comunidad	3	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
participación	3	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
Prevención de riesgos	3	1. Se omitió formular una meta asociada a este componente.
	0	2. Se formuló una meta que no responde al componente evaluado.
	0	3. Se formuló una meta que es coherente con el componente evaluado.
	0	4. Se formuló una meta que no es coherente con el componente evaluado.
Total general	14	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 7. Análisis datos evaluación de metas por procesos área de gestión comunitaria I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de las metas del área de gestión comunitaria, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7, se evaluó las metas en función de procesos específicos. Aquí está un análisis de cada proceso evaluado y las conclusiones:

Accesibilidad: Se omitió la formulación de metas de los cuatro (4) procesos asociados, lo que indica que no se han definido metas que se alinean con la accesibilidad.

Participación: Al igual que con la accesibilidad, no se han formulado metas coherentes con el proceso evaluado, lo que sugiere que las metas se ajusten a las expectativas del proceso de participación.

Prevención de riesgos: Al igual que con los componentes anteriores, no se han formulado metas coherentes o se omitió su formulación, con la prevención de riesgos.

Proyección a la Comunidad: En este caso, se observa una discrepancia, no se han formulado metas coherentes con el componente evaluado y 3 de ellas se omitió su formulación,

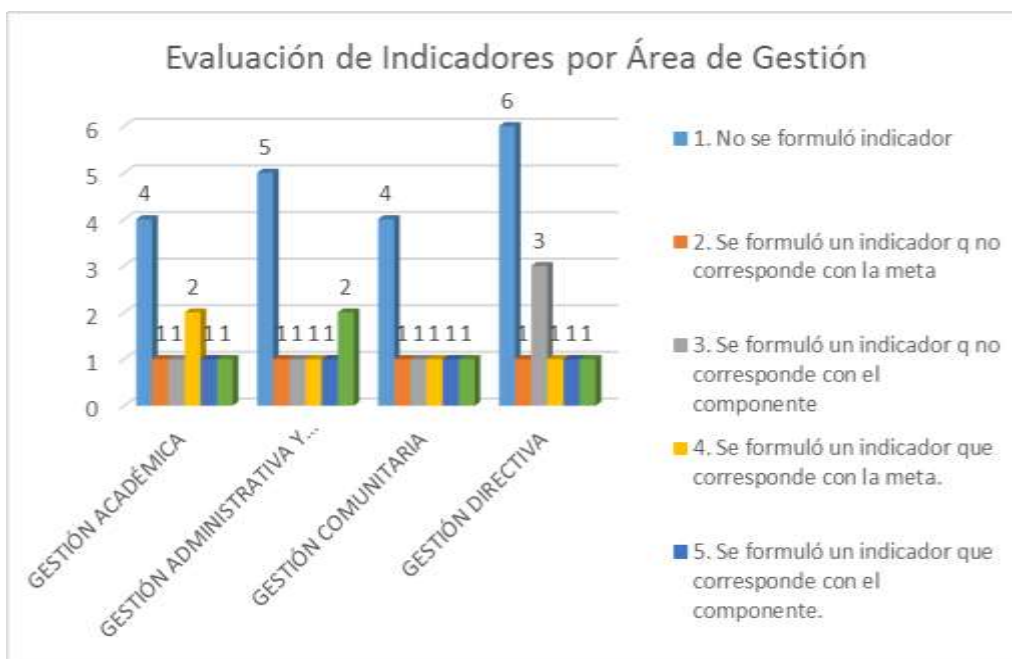
lo que se refleja que se podría indicar que se deben revisar y ajustar las metas relacionadas con este proceso.

En resumen, las metas no son coherentes con los procesos y componentes evaluados, por ende, se necesita una revisión y ajuste de las metas para que estén alineadas con el área de gestión comunitaria que en sus 4 procesos y 14 componentes no cumple con lo propuesto en el MEN (2008).

4.2.2 Resultados de Evaluación de Indicadores del plan de mejoramiento institucional 2023.

La matriz de análisis documental para análisis del plan de mejoramiento institucional (PMI), formulado a partir de la autoevaluación institucional 2022, I.E Las Brisas; arroja resultados en los cuales se evalúa los indicadores formulados para cada área de gestión y sus respectivos procesos, como se puede observar en la figura 8.

Figura 8. Análisis de datos de la evaluación de indicadores por áreas de gestión en la I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de indicadores de las áreas de gestión directiva, académica, administrativa y financiera y comunitaria, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 8, se están evaluando indicadores en función de diferentes procesos y componentes. Aquí está el análisis y las conclusiones:

Gestión directiva: en área de gestión en sus 34 componentes, a 33 de ellos no se les han formulado indicadores o estos no son coherentes con los componentes o metas, para un 97%, que refleja la incoherencia entre los indicadores, el componente y las metas.

Gestión académica: Se han formulado 10 indicadores asociados a esta área de gestión. De estos indicadores, 2 corresponden tanto con la meta como con el componente, 2 corresponden con la meta, pero no con el componente, 1 no corresponde al componente, 1 no corresponde a la meta y 4 corresponden con el componente, pero no con la meta. En general, hay una variedad de situaciones con respecto a la relación entre los indicadores, el componente y las metas. Por tanto 15 de las 29 componentes que conforman el área de gestión académica, es decir un 79%, se omitió formular el indicador o no son coherentes con las metas trazadas por el establecimiento educativo.

Gestión administrativa y financiera: Se han formulado 11 indicadores asociados a esta área de gestión. De estos indicadores, 2 corresponden tanto con la meta como con el componente, 1 corresponden con la meta, pero no con el componente, 1 no corresponde al componente, 1 no corresponde a la meta y 4 corresponden con el componente, pero no con la meta. En general, al igual que en el caso anterior, hay una variedad de situaciones con respecto a la relación entre los indicadores, el componente y las metas. Por tanto 22 de las 26 componentes,

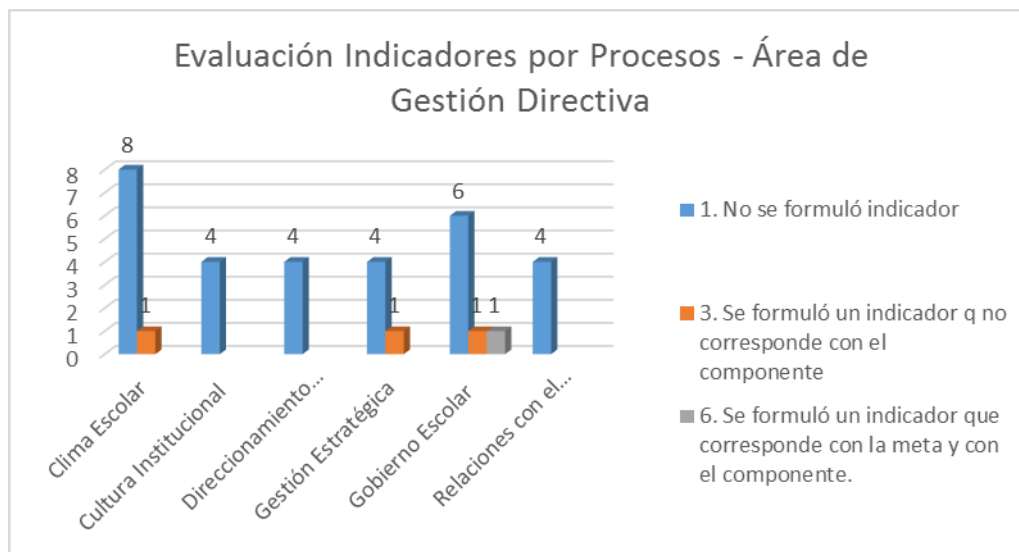
es decir el 85%, corresponden a que se omitió formular el indicador o no son coherentes con las metas, porcentaje alto que requieren formulación y reformulación de indicadores.

Gestión comunitaria: para esta área de gestión no se han formulado 13 indicadores asociados a sus procesos y componentes. De estos indicadores, tan solo 1 corresponde con la meta, pero no con el componente y 13 indicadores no se formularon, Al igual que en las áreas de gestión anteriores, hay una variedad de situaciones en relación a la coherencia entre los indicadores, el componente y las metas.

En resumen, existe una variedad de situaciones en cuanto a la relación entre los indicadores, los componentes y las metas. Para mejorar, se debe trabajar en la coherencia de los indicadores para que reflejen de manera precisa los componentes y las metas, asegurando una evaluación efectiva.

A continuación, se presenta el análisis de los indicadores del PMI, desde el área de gestión directiva, como se observa en la figura 9.

Figura 9. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión directiva I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de indicadores del área de gestión directiva, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental.

Fuente: Elaboración propia.

En la figura 9 proporcionada, refleja la evaluación de indicadores en función de diferentes procesos y sus componentes así:

Clima Escolar: no se formularon 8 indicadores y otro no corresponde al componente, pues se ubica en el criterio "Se formuló un indicador que no corresponde con el componente". lo que indica que el 89%, no del proceso no cuenta con indicadores y el que existe no es coherente con el componente.

Cultura Institucional: no se formuló indicadores para los 4 componentes que lo conforman, por ende, es el proceso se encuentra en estado crítico, en la medida en que no se puede medir su el nivel de cumplimiento o avance del mismo.

Direccionamiento Estratégico y Horizonte Institucional: se omitió formular indicadores para los 4 componentes que está compuesto, para lo es crucial formular indicadores que permitan su medición.

Gestión Estratégica: no se han formulado 4 indicadores y 1 no corresponde al componente, para un total de 5, es decir que un 80% no se formuló indicadores.

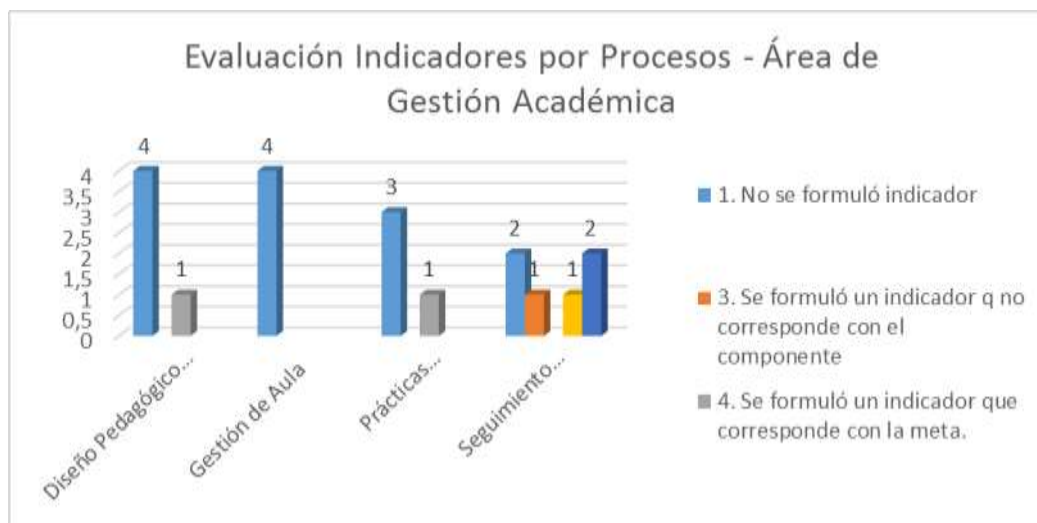
Gobierno Escolar: no se han formulado 6 indicadores, uno mas no corresponde al componente y solo uno no corresponde a la meta, con un 88% de no formulación de indicadore que asocie los componentes de este proceso.

Relaciones con el entorno: no se formuló ningún indicador para los 4 componentes con los que está constituido este proceso.

En conclusión, en el área de gestión directiva la mayoría de los indicadores no son coherentes con los componentes y las metas, lo que es negativo. Además, hay algunos indicadores que no corresponden al componente o la meta, lo que sugiere la necesidad de revisar, ajustar y reformular esos indicadores para que estén alineados con los objetivos del proceso.

En la figura 10, se puede observar el resultado de la evaluación de indicadores del área de gestión académica, donde se analiza los cuatro procesos que la componen, con los criterios establecidos.

Figura 10. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión académica I.E. Las Brisas.



Nota. En la gráfica se muestra la evaluación de indicadores del área de gestión académica, con sus valoraciones de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de análisis documental. Fuente: Elaboración propia.

En la 10, se evaluaron indicadores en función de diferentes procesos y componentes, los cuales se describen a continuación:

Diseño Pedagógico (Curricular): se encontró que no se formuló 4 indicadores y uno más si corresponde a la meta, es decir que la mayoría de los indicadores no existen, corresponde a un 80% de indicadores sin formular y que se asocian al proceso pedagógico.

Gestión de Aula: se estableció con la evaluación que en este proceso y sus componentes no se formularon indicadores, que asocien a los 4 componentes que conforman este proceso.

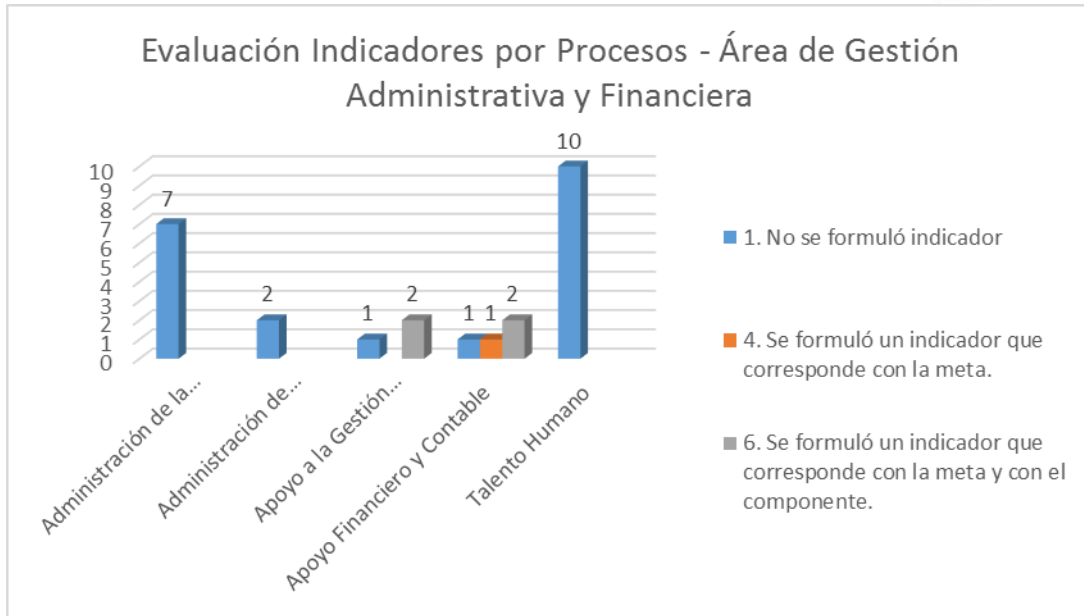
Prácticas Pedagógicas: no se han formulado 3 indicadores de los 4 componentes de este proceso, Sin embargo, 1 de los indicadores es coherente tanto con el componente como con la meta, lo que se refleja en la categoría "Se formuló un indicador que corresponde con la meta y con el componente". con un 75% de no formulación de indicadores asociados a prácticas pedagógicas.

Seguimiento Académico: se encontró en este proceso que cuenta con 6 componentes, de los cuales no se formularon 2 indicadores, 1 no corresponde al componente, 1 corresponde con la meta, pero no con el componente y 1 corresponde con el componente, pero no con la meta. Solo 1 de los indicadores es coherente tanto con el componente como con las metas, lo que se refleja una variedad en la coherencia entre los indicadores formulados y las metas institucionales, este proceso tiene un 50% de no formulación de indicadores, y el otro 50% se deben revisar, ajustar o reformular por cuanto no corresponden a las metas o a los componentes de seguimiento académico.

En resumen, la figura 10 muestra que algunos indicadores no son coherentes con los componentes o las metas, lo que sugiere la necesidad de revisar y ajustar esos indicadores para que estén alineados con metas de los procesos evaluados.

Siguiendo con la metodología de análisis de los indicadores, a continuación, se presenta los resultados de la evaluación de indicadores del área de gestión administrativa y financiera, en donde se revisó cada uno de los 5 procesos que la componen, como se observa en la figura 11.

Figura 11. *Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión administrativa y financiera I.E. Las Brisas.*



Nota. En la figura refleja la evaluación de indicadores del área de gestión administrativa y financiera. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 11, se evaluó indicadores en función de diferentes procesos y componentes como se describen a continuación:

Administración de la Planta Física y de los Recursos: no se formuló ningún indicador de los componentes que constituyen este proceso.

Administración de Servicios Complementarios: al igual que el anterior proceso, se omitió la formulación de indicadores asociados a las metas y componentes que conformar este proceso.

Apoyo a la Gestión Académica: de los 3 componentes que conforman este proceso, no se formuló 1 indicador, sin embargo, 2 indicadores que son coherentes tanto con el componente como con las metas, obteniendo un porcentaje de 67% de formulación coherentes con las metas trazadas, lo que es positivo para el proceso.

Apoyo Financiero y Contable: para este proceso de los 4 componentes, no se ha formulado 1 indicador, pero, por otra parte, se encontró que 2 indicador es coherente tanto con el componente como con las metas, y otro más es coherente con el componente, es decir que un

75% si cumple en cuanto a formulación de indicadores asociados y coherentes con componentes y metas, demostrando una mezcla de indicadores.

Talento Humano: para este proceso se encontró que no se formuló ningún indicador, lo que es negativo, pues no permite realizar ninguna medición al proceso de talento humano que lo constituyen 10 componentes.

Se puede establecer para área de gestión administrativa y financiera, que la mayoría de los indicadores no son coherentes tanto con los componentes como con las metas. Sin embargo, para el proceso Apoyo Financiero y Contable, hay algunos indicadores que, si corresponden con la meta y al componente, lo que podría requerir revisión y ajuste, pero no deja de ser positivo.

Finalmente, en el análisis de la evaluación de indicadores encontramos, el área de gestión comunitaria con sus 4 procesos, como se observa en la figura 12.

Figura 12. Análisis datos evaluación de indicadores por procesos área de gestión comunitaria I.E. Las Brisas.



Nota. En la figura refleja la evaluación de indicadores del área de gestión comunitaria.

Fuente: Elaboración propia.

En figura 12, se evaluó indicadores del área de gestión comunitaria, en función de sus diferentes procesos accesibilidad, participación, prevención de riesgos y proyección de la

comunidad, los cuales para este caso intervienen dos variables de evaluación o criterios, 1. No se formuló indicador y 3. Se formuló un indicador que no corresponde con el componente, como se describe continuación:

Accesibilidad: No se formularon indicadores asociados a ningún componente de este proceso.

Participación: se omitió formular indicadores asociados a ningún componente de este proceso.

Prevención de riesgos: No se formularon indicadores asociados a ningún componente de este proceso.

Proyección a la Comunidad: para este proceso que cuenta con 4 componentes, no se formularon 3 indicadores, 1 no corresponde al componente, lo que sugiere, que podría mejorarse formulando indicadores para este proceso y reformular el que no es pertinente.

Se puede concluir que, en el área de gestión comunitaria, no se han formulado indicadores, lo que es negativo. Por tanto, se sugiere formular indicadores coherentes con las metas y componentes de cada proceso del área de gestión, que logren medir el nivel de cumplimiento y sean acordes a las expectativas de la comunidad educativa y que cumplan con directrices del MEN, y así aportar en gran medida a la mejora continua de la institución.

4.3 Análisis de la encuesta aplicada a miembros de la comunidad educativa

Una vez realizado el análisis de la encuesta a los miembros de la comunidad educativa I.E. Las Brisas, se pudo establecer que 37 indicadores se aprobaron y tan solo 5 de ellos requirieron ajustes y reformulación debido a la no aprobación por parte de la comunidad

educativa. En la figura 13 se muestra el Semáforo de validación de indicadores para las áreas de gestión donde se encuentran los 42 indicadores.

Figura 13. *Semáforo de validación de indicadores para las áreas de gestión de la I.E. Las Brisas Patía*

Semáforo de validación de indicadores de gestión para la institución educación Las Brisas Patía.				
No.	Área	Codificación del indicador	Indicador nuevo o formulado	Frecuencia del Indicador
1	GESTIÓN DIRECTIVA	AGD1	% de conocimiento sobre la misión, visión, principios y metas prioritizadas de la institución por parte de la comunidad educativa.	Anual
2		AGD2	% de avance en la Política de inclusión.	Anual
3		AGD3	Alienación entre objetivos estratégicos, el plan operativo y las estrategias institucionales para todas las apuestas.	Anual
4		AGD4	Gestión de la información para seguimiento y evaluación	Anual
5		AGD5	Funcionamiento de los Consejos existentes en el gobierno de la institución.	Semestral
6		AGD6	Índice de eficacia de la comisión de evaluación y promoción.	Trimestral
7		AGD7	Representación estudiantil.	Semestral
8		AGD8	Índice de colaboración y comunicación efectiva.	Semestral
9		AGD9	Tasa de Participación en actividades institucionales de inducción y sentido de pertenencia	Anual
10		AGD10	Calidad del Ambiente Físico	Anual
11		AGD11	Apropiación del Manual de Convivencia	Trimestral
12		AGD12	Actividades Extracurriculares en el Bienestar Estudiantil	Anual
13		AGD13	% Avance en el Manejo de Conflictos y Casos Difíciles	Anual
14		AGD14	% participación de padres y comunidad con la escuela.	Anual
15	GESTIÓN ACADÉMICA	AGA1	Porcentaje de implementación del Diseño Curricular	Anual
16		AGA2	Tasa de aprobación de estudiantes al finalizar el año lectivo.	Anual
17		AGA3	Porcentaje de implementación de Prácticas Pedagógicas	Anual
18		AGA4	Porcentaje de docentes que usan la estructura del plan de clase	Anual
19		AGA5	Índice de Mejora del Rendimiento Académico	Anual
20		AGA6	Aprovechamiento Pedagógico de Evaluaciones Externas	Anual
21		AGA7	Porcentaje de Ausentismo estudiantil	Anual
22		AGA8	Tasa de reprobación académica	Trimestral
23		AGA9	Seguimiento a Egresados	Anual
24	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	AGADF1	Porcentaje de Matrículas legalizadas en físico y en plataforma SIMAT	Trimestral
25		AGADF2	Tasa de cobertura	Anual
26		AGADF3	Tasa de deserción	Anual
27		AGADF4	Porcentaje de implementación de procesos en el Archivo Académico	Anual
28		AGADF5	Índice implementación de plan de mejora de la Infraestructura Escolar y equipos	Anual
29		AGADF6	Porcentaje de Satisfacción de Usuarios de servicios	Anual
30		AGADF7	Índice de apoyo a Servicios para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales	Trimestral
31		AGADF8	Índice de Desarrollo y Compromiso del Talento	Anual
32		AGADF9	Índice de Eficiencia y Pertenencia en la Asignación Académica	Anual
33		AGADF10	Porcentaje Nivel de Desempeño Laboral Docente - Sistema de Evaluación MEN	Anual
34	AGADF11	Índice de Motivación y Desarrollo Académico con Enfoque en	Anual	
35	AGADF12	Índice de Bienestar y Convivencia Laboral	Anual	
36	AGADF13	Índice de Eficiencia Financiera, Contable y Transparencia	Anual	
37	GESTIÓN COMUNITARIA	AGC1	Índice integral de atención Estudiantil.	Anual
38		AGC2	Porcentaje de fomento de los proyectos de vida	Anual
39		AGC3	Índice de proyección a la comunidad.	Anual
40		AGC4	Porcentaje de implementación de Servicio social Estudiantil	Anual
41		AGC5	Porcentaje de Participación Estudiantil y Comunitaria.	Anual
42		AGC6	Porcentaje de implementación de planes de Seguridad y prevención de riesgos.	Anual

Convenciones de Color en la Validación de Indicadores	
	De Acuerdo o Aprobados
	En Desacuerdo o No Aprobados

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 presenta un resumen integral de la validación de la propuesta de la batería de indicadores por área de gestión en la Institución Educativa Las Brisas - Patía. Cada área de gestión, ya sea Directiva, Académica, Administrativa y Financiera, o Comunitaria, se examina detalladamente en términos de los indicadores propuestos, los indicadores aprobados y aquellos que no recibieron aprobación. Como se analiza a continuación

Tabla 11. Consolidado de validación de la propuesta batería de indicadores por área de gestión I.E. Las Brisas

Consolidado de validación de la propuesta batería de indicadores por área de gestión I.E. Las Brisas - Patía.				
Áreas de gestión	Indicadores Propuestos	Indicadores Aprobados	Indicadores	
			No Aprobados	Observaciones
Directiva	14	14	0	Ninguna
Académica	9	8	1	Ajuste en la frecuencia de medición
Administrativa y Financiera	13	9	4	Ajuste en fórmula, reformular y la frecuencia de medición indicadores.
Comunitaria	6	6	0	Ninguna
Total indicadores	42	37	5	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la información de la tabla 11, donde se consolidó la validación de la propuesta de la batería de indicadores por área de gestión en la institución educativa Las Brisas Patía, reveló un respaldo generalizado en varias áreas, con ajustes sugeridos en algunas áreas de gestión específicas. En el área de gestión directiva, los 14 indicadores propuestos fueron

aprobados sin objeciones, indicando un total respaldo de la comunidad. En la gestión académica, se aprobaron 8 de los 9 indicadores propuestos, con la necesidad de realizar ajustes en la fórmula de uno de ellos. La gestión administrativa y financiera presenta una mayor complejidad, donde de los 13 indicadores propuestos, solo 9 fueron aprobados, con sugerencias de ajustes en la fórmula y la recomendación de reformular e incorporar nuevos indicadores. Por último, en la gestión comunitaria, los seis indicadores propuestos recibieron aprobación sin observaciones. En total, se validaron 37 de los 42 indicadores propuestos, lo que refleja una aceptación sólida de la propuesta en su conjunto. Sin embargo, se destacan ajustes necesarios para optimizar ciertos indicadores en las áreas académica y administrativa y financiera.

La tabla 12 se presenta la adaptación de los 5 indicadores con ajustes y reformulados, detallando los cambios propuestos para mejorar y perfeccionar los indicadores iniciales en distintas áreas. Cada indicador, identificado con su respectiva codificación, incluye la descripción inicial, la frecuencia propuesta, y cualquier ajuste o reformulación sugerida, junto con la nueva frecuencia ajustada, si es aplicable. Estos cambios se implementan con el objetivo de obtener mediciones más precisas y relevantes, atendiendo los resultados de la encuesta realizada a miembros de la comunidad educativa de la Institución Educativa Las Brisas.

Tabla 12. *Adaptación de indicadores con ajustes y reformulados.*

ADAPTACIÓN DE INDICADORES CON AJUSTES Y REFORMULADOS

No.	Codificación del indicador	Indicador propuesto inicialmente	Frecuencia del indicador	Indicador ajustado o reformulado si aplica	Frecuencia ajustada si aplica
-----	----------------------------	----------------------------------	--------------------------	--	-------------------------------

		Porcentaje de implementación del Diseño Curricular		Porcentaje de implementación del Diseño Curricular	
1	AGA1	Fórmula: % de avance de la implementación del plan de estudios aprobado institucionalmente	Anual	Fórmula: % de avance de la implementación del plan de estudios aprobado institucionalmente	Trimestral
		Índice implementación de plan de mejora de la Infraestructura Escolar y equipos		Índice implementación de plan de mejora de la Infraestructura Escolar y equipos	
2	AGADF5	Fórmula: % de implementación de planes de mantenimiento, seguridad y protección de la planta física y equipos	Anual	Fórmula: % de implementación de planes de mantenimiento, seguridad y protección de la planta física y equipos	Trimestral
		Porcentaje de Satisfacción de Usuarios de servicios		Porcentaje de Satisfacción de Usuarios de servicios	
3	AGADF6	Fórmula: Número de estudiantes satisfechos con los servicios de institución/ Total usuarios de servicios ofertados) *100	Anual	Fórmula: Número de estudiantes satisfechos con los servicios de institución/ Total usuarios de servicios ofertados) *100	Trimestral

		Tasa de Adopción del Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral Docente		Porcentaje nivel de Desempeño Laboral Docente - Sistema de Evaluación MEN	
4	AGADF10	<p>Fórmula: (Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados con el Sistema Propuesto /Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados con el Sistema año Anterior)</p>	Anual	<p>Fórmula: (Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados vigencia actual /Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados año inmediatamente anterior)*100</p>	Anual
		Índice de Eficiencia Financiera, Contable y Transparencia		Índice de Eficiencia Financiera, Contable y Transparencia	
5	AGADF13	<p>Fórmula: Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, con aprobación y fiscalización del consejo directivo - Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, año inmediatamente anterior.</p>	Anual	<p>Fórmula: Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, con aprobación y fiscalización del consejo directivo - Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, año inmediatamente anterior.</p>	Trimestral

Nota: Adaptación de indicadores con ajustes y reformulación. Fuente: Elaboración

Propia.

Se puede establecer, que en la tabla 12, se reflejó un proceso dinámico y reflexivo en la revisión y mejora de los indicadores propuestos inicialmente para evaluar diversas áreas en la Institución Educativa Las Brisas - Patía. La implementación de ajustes y reformulaciones respondieron a la necesidad de optimizar la medición y evaluación de componentes y procesos clave, como el diseño curricular, la infraestructura escolar, la satisfacción de usuarios, la adopción del sistema de evaluación del desempeño laboral docente, y la eficiencia financiera y contable. La modificación de la frecuencia de algunos indicadores, pasando de anual a trimestral, refleja un enfoque más frecuente y detallado para monitorear el progreso en estas áreas. Estos cambios buscan fortalecer la efectividad de la medición, proporcionando información más precisa y actualizada para informar la toma de decisiones y mejorar continuamente el desempeño institucional en la Institución Educativa Las Brisas.

La encuesta a los miembros de la comunidad educativa I.E. Las Brisas se implementó por medio un formulario de Google, se localiza en el Anexo B

Debido a su extensión, la tabla de los resultados de la encuesta para validar la aprobación de la propuesta de batería de indicadores de gestión para la I.E. Las Brisas se encuentra en el Anexo C.

A manera de resumen en la tabla 13, se indica la validación de indicadores por área de gestión.

Tabla 13. *Validación de propuesta de indicadores por área de gestión.*

Validación de propuesta de indicadores por área de gestión.		
Áreas de gestión	Porcentaje De acuerdo	Porcentaje En Desacuerdo
DIRECTIVA	100	0,00
ACADÉMICA	84,88	15,12

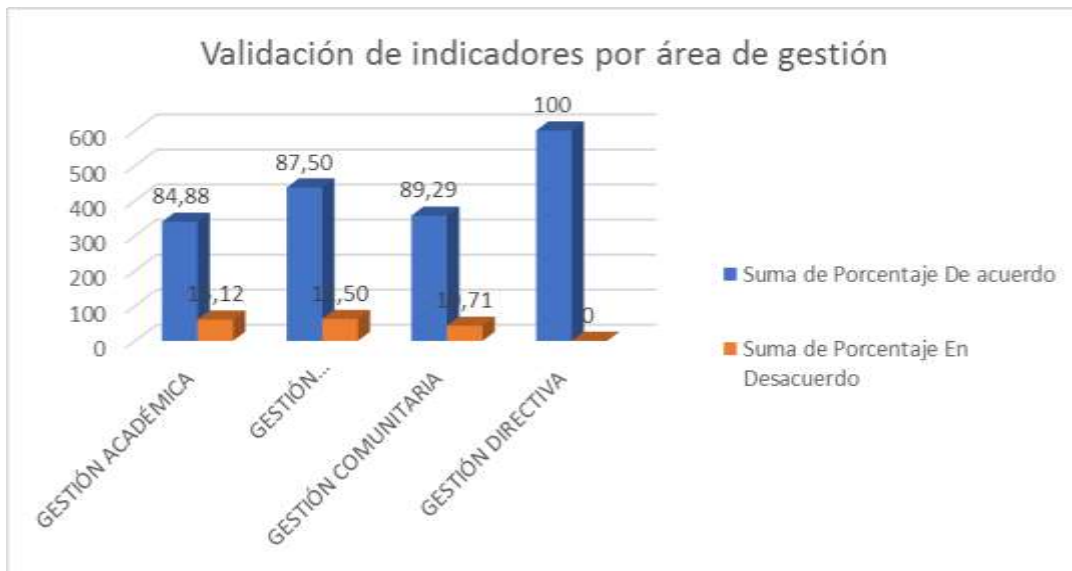
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	87,50	12,50
COMUNITARIA	89,29	10,71

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Una vez analizados los resultados de la entrevista aplicada a algunas personas de la comunidad educativa de la institución educativa Las Brisas, con el objeto de validar la propuesta de la batería de indicadores, se presenta a continuación los resultados obtenidos, inicialmente por áreas de gestión y luego, por procesos asociados a cada área. indicando el porcentaje de integrantes que estuvieron de acuerdo y, por otra parte, quienes estuvieron en desacuerdo.

En la figura 14 que se presenta a continuación, encontramos las áreas de gestión académica, administrativa y financiera, comunitaria y directiva, con sus respectivos porcentajes de aprobación y desaprobación de la batería de indicadores propuesta por el equipo investigador.

Figura 14. Validación de indicadores por área de gestión, de la encuesta.



Nota: En la figura se muestra los porcentajes de validación de aprobación de los indicadores propuestos para cada una de las áreas de gestión. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14 en cual se observan los resultados de la encuesta realizada entre los miembros de la comunidad educativa Las Brisas indican una aprobación abrumadora de la propuesta de indicadores en la gestión directiva, con un notable 100% de acuerdo y un 0% en desacuerdo. Este respaldo unánime sugiere un fuerte respaldo y confianza de la comunidad hacia los indicadores propuestos por el equipo investigador.

En lo que respecta a el área de gestión académica, se observó un respaldo sólido, aunque con un porcentaje de desacuerdo del 15,12%. El 84,88% de acuerdo sugiere una aceptación generalizada de la propuesta de indicadores en esta área, pero también indica una proporción significativa de la comunidad que podría tener inquietudes o discrepancias con ciertos aspectos de la gestión académica.

Por otra parte, la gestión administrativa y financiera también obtuvo una aprobación mayoritaria, con un 87,50% de acuerdo y un 12,50% en desacuerdo. Estos resultados indican un respaldo generalizado hacia los indicadores propuestos para los procesos administrativos y financieros de la institución, aunque existe un segmento notable de la comunidad que expresó desacuerdo, sugiriendo que en algunos indicadores asociados a los componentes o procesos podrían necesitar revisión y mejora.

Por consiguiente, en el área de gestión comunitaria, la encuesta reflejó una fuerte aprobación con un 89,29% de acuerdo y un 10,71% en desacuerdo. Estos resultados sugieren que la mayoría de los miembros de la comunidad aprueban y respaldan los indicadores asociados a los componentes y procesos del área de gestión.

En síntesis, mientras que la gestión directiva disfruta de un respaldo unánime, otras áreas como la gestión académica, administrativa y financiera, y comunitaria mostraron una aprobación mayoritaria, aunque con proporciones variables de desacuerdo. Estos resultados brindaron

valiosa retroalimentación para la institución, señalando áreas específicas que podrían beneficiarse de una mayor atención y análisis de acuerdo con la comunidad educativa Las Brisas.

La validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión directiva, se encuentra en la tabla 14.

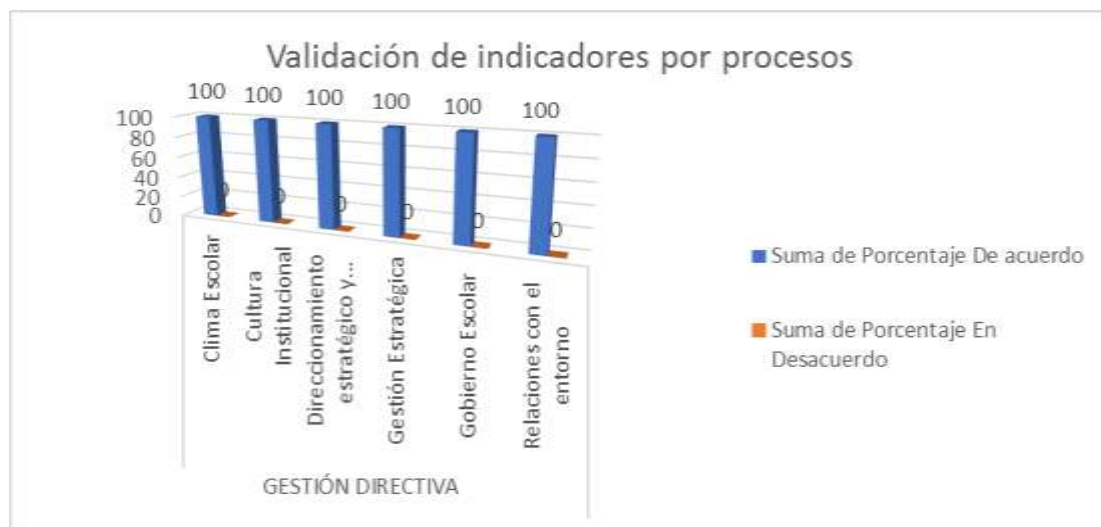
Tabla 14. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión directiva

Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión directiva.

Categoría	Proceso o subcategoría	Porcentaje de acuerdo	Porcentaje en desacuerdo
GESTIÓN DIRECTIVA	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	100	0,0
	Gestión Estratégica	100	0,0
	Gobierno Escolar	100	0,0
	Cultura Institucional	100	0,0
	Clima Escolar	100	0,0
	Relaciones con el entorno	100	0,0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 15. Validación de indicadores área de gestión directiva.



Nota: La figura se muestra los porcentajes de validación de los indicadores de los procesos correspondientes al área de gestión directiva. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15 se puede observar los resultados de la encuesta indican una aprobación unánime y contundente de la propuesta de batería de indicadores en el área de Gestión Directiva. Todos los indicadores de gestión asociados a los procesos y categorías evaluados, entre los que se incluyeron direccionamiento estratégico y horizonte institucional, gestión estratégica, gobierno escolar, cultura institucional, clima escolar, y relaciones con el entorno, obtuvieron un 100% de acuerdo y un 0% en desacuerdo.

Del mismo modo, en que la totalidad de los miembros encuestados expresaron acuerdo con la propuesta de indicadores en cada uno de estos procesos, indicando un alineamiento general de la comunidad con los indicadores propuestos para la gestión directiva. Este respaldo sugiere un alto grado de satisfacción de la comunidad educativa de la I.E. Las Brisas.

La validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión académica se muestra en la tabla 15.

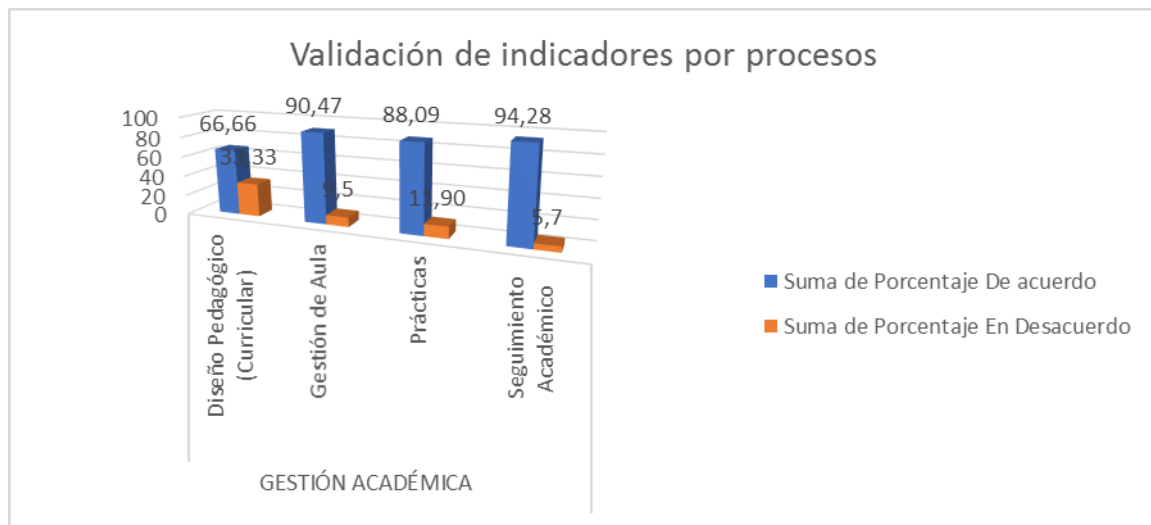
Tabla 15. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de

Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión académica.			
Categoría	Proceso o subcategoría	Porcentaje de acuerdo	Porcentaje en desacuerdo
GESTIÓN ACADÉMICA	Diseño Pedagógico (Curricular)	66,67	33,33
	Prácticas	88,10	11,90
	Gestión de Aula	90,48	9,52
	Seguimiento Académico	94,29	5,71

gestión académica.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 16. Validación de indicadores área de gestión académica.



Nota: La figura muestra los porcentajes de validación de los indicadores de los procesos correspondientes al área de gestión académica. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 16 se encuentra los resultados de la encuesta realizada entre los miembros de la comunidad educativa Las Brisas, mostro una variedad de respuestas en relación con la propuesta de batería de indicadores en el área de gestión académica. En el proceso de diseño pedagógico (Curricular), el 66,67% expresó acuerdo, mientras que el 33,33% mostró desacuerdo. Estos resultados indican cierta diversidad de opiniones dentro de la comunidad, con una proporción significativa de desacuerdo, sugiriendo que algunos miembros pueden tener inquietudes o discrepancias con respecto a los indicadores asociados al proceso de diseño curricular.

En lo que respecta al proceso prácticas pedagógicas, la mayoría de los encuestados, un 88,10%, estuvo de acuerdo con la propuesta de indicadores, mientras que el 11,90% expresó desacuerdo. Estos resultados sugieren un respaldo generalizado hacia los indicadores asociados a

los componentes y a las prácticas académicas, aunque una minoría significativa tiene opiniones divergentes que podrían requerir una mayor atención y comprensión.

De igual modo, se observa en los resultados correspondientes al proceso de gestión en aula, este recibió un respaldo sólido, con un 90,48% de acuerdo y un 9,52% en desacuerdo. Estos resultados indican que la mayoría de la comunidad apoya los indicadores sugeridos a la gestión del aula, aunque existe una proporción minoritaria que no está de acuerdo.

En cuanto al proceso seguimiento académico, la propuesta de indicadores obtuvo un respaldo significativo, con un 94,29% de acuerdo y un 5,71% en desacuerdo. Estos resultados sugieren un consenso positivo en la comunidad en relación a los indicadores propuestos para el medir las prácticas de seguimiento académico, aunque aún hay una proporción minoritaria que expresó desacuerdo.

En definitiva, los resultados reflejan una aceptación generalizada de la propuesta de indicadores en la gestión académica, aunque también señalan procesos específicos, como el diseño curricular, donde existe una mayor divergencia de opiniones. Estos resultados proporcionaron información valiosa para comprender la percepción y las prioridades de la comunidad educativa en relación con los indicadores sugeridos en la gestión académica de la I.E. Las Brisas.

En la tabla 16, se muestra la validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión administrativa y financiera.

Tabla 16. *Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión administrativa y financiera.*

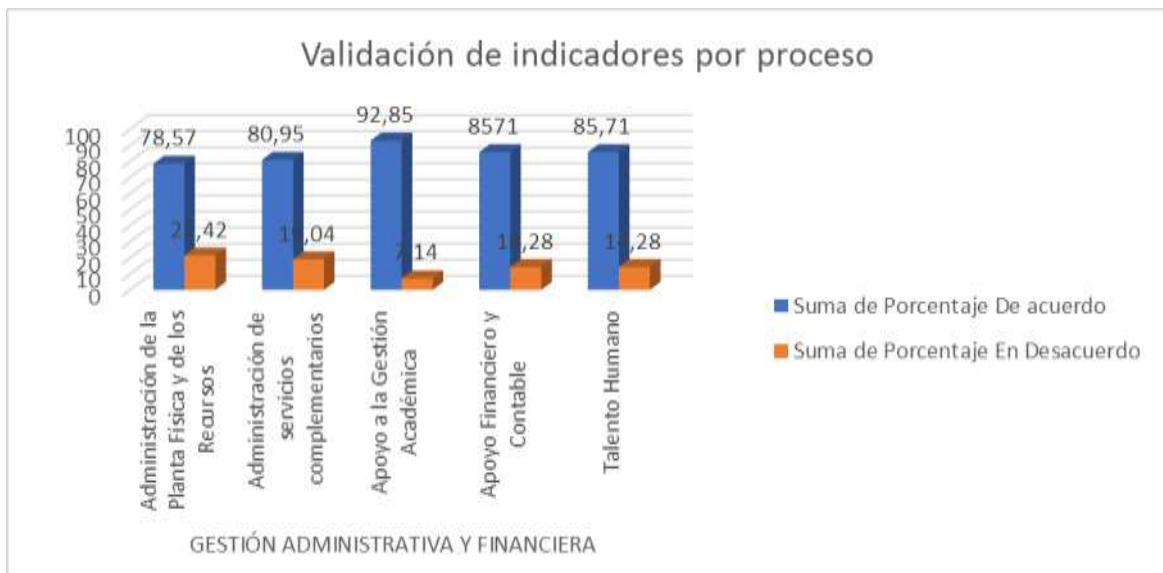
Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión administrativa y financiera.

Categoría	Proceso o subcategoría	Porcentaje de acuerdo	Porcentaje en desacuerdo
-----------	------------------------	-----------------------	--------------------------

	Apoyo a la Gestión Académica	94,64	5,36
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Administración de la Planta Física y de los Recursos	78,57	21,43
	Administración de servicios complementarios	85,71	14,29
	Talento Humano	92,86	7,14
	Apoyo Financiero y Contable	85,71	14,29

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Validación de indicadores área de gestión administrativa y financiera.



Nota: La figura muestra los porcentajes de validación de los indicadores de los procesos correspondientes al área de gestión administrativa y financiera. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 17 se evidencian los resultados de la encuesta, en la que participaron miembros de la comunidad educativa Las Brisas, reflejan una notable aprobación general hacia la propuesta de indicadores en el área de gestión administrativa y financiera. En particular, el proceso de apoyo a la gestión académica recibió una fuerte aceptación, con un significativo 94,64% de acuerdo, demostrando un consenso positivo dentro de la comunidad en relación con este aspecto específico de la gestión. Sin embargo, es importante señalar que hubo un 5,36% en desacuerdo, indicando que existen algunas voces disidentes o perspectivas divergentes.

En cuanto a el proceso de administración de la planta física y de los recursos, la evaluación fue más variada, con un 78,57% de acuerdo y un notorio 21,43% en desacuerdo. Estos resultados sugieren que la comunidad educativa Las Brisas tuvo opiniones diversas acerca de la pertinencia, formulación o frecuencia de medición, de la administración de estos recursos, evidenciando posiblemente indicadores que requieren ajustarse o reformularse.

Por su parte, en el proceso de administración de servicios complementarios también recibió una aprobación general, con un 85,71% de acuerdo. No obstante, un 14,29% en desacuerdo señala la existencia de opiniones menos favorables dentro de la comunidad en relación con este proceso específicamente.

En lo que respecta al proceso de talento humano, la comunidad expresó una fuerte aprobación, con un elevado 92,86% de acuerdo y solo un 7,14% en desacuerdo. Este resultado sugiere que la gestión de recursos humanos en la comunidad educativa Las Brisas fue percibida de manera muy positiva.

Por otra parte, en el área de gestión administrativa y financiera el proceso de apoyo financiero y contable, se observó un 85,71% de acuerdo y un 14,29% en desacuerdo. Estos porcentajes indican que, aunque la mayoría de la comunidad aprobó esta área de la gestión, hubo un segmento que expresó desacuerdo en relación con la propuesta de indicadores para este proceso.

En conjunto, estos resultados proporcionan una visión integral de la percepción de la comunidad educativa Las Brisas respecto a la propuesta de indicadores en la gestión administrativa y financiera.

En la tabla 17 se encuentra la validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión comunitaria.

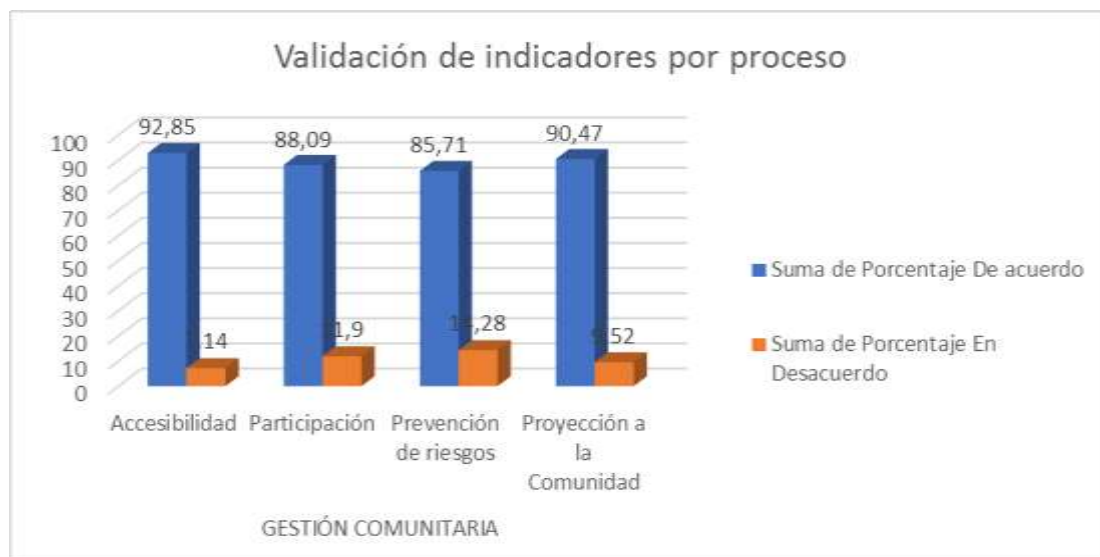
Tabla 17. Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión comunitaria.

Validación de la propuesta de batería de indicadores por procesos del área de gestión comunitaria.

Categoría	Proceso o subcategoría	Porcentaje de acuerdo	Porcentaje en desacuerdo
GESTIÓN COMUNITARIA	Accesibilidad	92,86	7,14
	Proyección a la Comunidad	90,48	9,52
	Participación	88,10	11,90
	Prevención de riesgos	85,71	14,29

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 18. Validación de indicadores área de gestión comunitaria.



Nota. En la figura se observa los porcentajes de validación de los indicadores de los procesos correspondientes al área de gestión comunitaria. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 18 se muestra los resultados de la encuesta y específicamente a los indicadores propuestos para los cuatro procesos del área de gestión comunitaria, indicaron una receptividad positiva hacia la propuesta de indicadores. En lo que respecta a la accesibilidad, la mayoría de los encuestados expresaron su acuerdo, alcanzando un destacado 92,86%, mientras

que un modesto 7,14% manifestó desacuerdo. Estos resultados sugieren que la comunidad reconoce y valora positivamente los indicadores para mejorar la accesibilidad en el establecimiento educativo.

Asimismo, el proceso de proyección a la comunidad también obtuvo una sólida aprobación, con un 90,48% de acuerdo y un 9,52% en desacuerdo. Este respaldo indica un fuerte apoyo de la comunidad educativa hacia los indicadores propuestos, que buscan medir el fortalecimiento de los vínculos y la colaboración entre la institución y la comunidad educativa.

En el proceso de participación, la encuesta revela una positiva respuesta, con un 88,10% de acuerdo y un 11,90% en desacuerdo. Estos resultados indican que, en su mayoría, los miembros de la comunidad reconocen y respaldan los indicadores destinados a medir la participación activa en diversas actividades y procesos comunitarios.

En cuanto a la prevención de Riesgos, se observó una aprobación generalizada del 85,71%, aunque con un 14,29% en desacuerdo. Este porcentaje de desacuerdo señala la existencia de opiniones divergentes dentro de la comunidad en relación con los indicadores del proceso de prevención de riesgos propuestos, sugiriendo posibles ajustes o reformulación de mejora si es el caso.

En resumen, los resultados de la encuesta reflejan una actitud mayoritariamente positiva de la comunidad educativa Las Brisas hacia la propuesta de indicadores en la gestión comunitaria. Sin embargo, también resaltan procesos específicos, como la prevención de riesgos, donde existe una discrepancia perceptible que podría requerir una atención adicional para alinear las expectativas y mejorar la satisfacción general.

4.4 Propuesta de Batería de Indicadores para las Áreas de Gestión I.E. Las Brisas

Tras llevar a cabo los análisis pertinentes de la autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento de la Institución Educativa Las Brisas, se han identificado debilidades en la formulación de metas e indicadores que estén en concordancia con los procesos y componentes que conforman las áreas de gestión. En consecuencia, se considera relevante sugerir la implementación de la batería de indicadores de gestión detallada en la tabla 18. Este enfoque busca fortalecer la coherencia y efectividad de los objetivos planteados, asegurando una alineación precisa con los diferentes aspectos de la gestión institucional. La propuesta de esta batería de indicadores se presenta como una medida estratégica para mejorar y optimizar los procesos de evaluación y seguimiento, contribuyendo al progreso continuo y al logro de los objetivos establecidos por la institución.

Tabla 18. batería de indicadores de gestión para la institución educación Las Brisas Patía

Propuesta de batería de indicadores de gestión para la institución educación Las Brisas Patía.				
Categoría	Proceso o sub categoría	Indicadores validados		Frecuencia de medición
		Codificación del indicador	Indicador nuevo o formulado	
GESTIÓN DIRECTIVA	Direccionamiento estratégico y horizonte institucional	AGD1	% de conocimiento sobre la misión, visión, principios y metas priorizadas de la institución por parte de la comunidad educativa. Fórmula: (Número de personas que conocen la misión, visión, principios y metas institucionales / Número total de miembros de la comunidad educativa.)*100	Anual

		% de avance en la Política de inclusión. Fórmula: % de avance en la construcción y aprobación la política de inclusión de la institución	Anual
Gestión Estratégica	AGD2	Alienación entre objetivos estratégicos, el plan operativo y las estrategias institucionales para todas las apuestas. Fórmula: Número de planes y estrategias evaluadas para determinar su coherencia con los objetivos institucionales / número total de planes y estrategias implementadas por la institución.	Anual
	AGD3	Gestión de la información para seguimiento y evaluación Fórmula: % de avance en la construcción e implementación de un sistema de recopilación, análisis y seguimiento a la información pertinente para toma de decisiones y autoevaluación.	Anual
	AGD4	Funcionamiento de los Consejos existentes en el gobierno de la institución. Fórmula: % de cumplimiento de los planes de acción de cada Consejo.	Semestral
Gobierno Escolar	AGD5	Índice de eficacia de la comisión de evaluación y promoción. Fórmula: Número de casos abordados y resueltos por la comisión / Número de casos recepcionados durante el periodo de la evaluación.	Periodo Académico
	AGD6	Representación estudiantil. Fórmula: % de participación del personero estudiantil en los cuerpos colegiados para la toma de decisiones.	Semestral

Cultura Institucional	AGD8	Índice de colaboración y comunicación efectiva. Fórmula: Número de prácticas colaborativas y divulgadas / Número total de prácticas identificadas.	Semestral
	AGD9	Tasa de Participación en actividades institucionales de inducción y sentido de pertenencia Fórmula: (Número de estudiantes que participan en actividades de inducción y promoción de la cultural institucional / número total de estudiantes convocados a dichas actividades) * 100	Anual
Clima Escolar	AGD10	Calidad del Ambiente Físico Fórmula: % satisfacción de los estudiantes con el entorno físico (mediante encuestas o evaluaciones semestrales).	Anual
	AGD11	Apropiación del Manual de Convivencia Fórmula: % de avance en apropiación del manual de convivencia por parte de la comunidad educativa.	Periodo Académico
	AGD12	Actividades Extracurriculares en el Bienestar Estudiantil Fórmula: Número de participantes / número total de estudiantes.	Anual
	AGD13	% Avance en el Manejo de Conflictos y Casos Difíciles Fórmula: (Número de conflictos y casos difíciles resueltos / total conflictos y casos difíciles presentados) * 100	Anual
Relaciones con el entorno	AGD14	% participación de padres y comunidad con la escuela.	Anual

			<p>Fórmula: Número de padres participantes / Número total de padres *100</p>	
GESTIÓN ACADÉMICA	Diseño Pedagógico (Curricular)	AGA1	<p>Porcentaje de implementación del Diseño Curricular</p> <p>Fórmula: % de avance de la implementación del plan de estudios aprobado institucionalmente</p>	Trimestral
		AGA2	<p>Tasa de aprobación de estudiantes al finalizar el año lectivo.</p> <p>Fórmula: (Número de estudiantes aprueban las evaluaciones / Número total de estudiantes matriculados) *100</p>	Anual
	Prácticas Pedagógicas	AGA3	<p>Porcentaje de implementación de Prácticas Pedagógicas</p> <p>Fórmula: (Número de proyectos pedagógicos o de aula innovadores implementados por profesores del plantel / Número proyectos pedagógicos o de aula innovadores propuestos al inicio de la vigencia) * 100</p>	Anual
		AGA4	<p>Porcentaje de docentes que usan la estructura del plan de clase</p> <p>Fórmula: % de profesores que planifican en formatos institucionales / % total de profesores del plantel</p>	Anual
	Seguimiento Académico	AGA5	<p>Índice de Mejora del Rendimiento Académico</p> <p>Fórmula: Promedio de calificaciones por niveles / Promedio de calificaciones por niveles año lectivo anterior</p>	Anual
		AGA6	<p>Aprovechamiento Pedagógico de</p>	Anual

Evaluaciones Externas

Fórmula: % de los resultados en las pruebas externas al finalizar el año.

			Porcentaje de Ausentismo estudiantil	
		AGA7	Fórmula: Número de estudiantes con ausencias/ total de estudiantes del plantel.	Anual
			Tasa de reprobación académica	
		AGA8	Fórmula: (Número de estudiantes que recuperaron/Total de estudiantes en Jornadas de recuperación) *100	Periodo Académico
			Seguimiento a Egresados	
		AGA9	Fórmula: (Número de egresados que participaron en las encuestas de seguimiento/ número total de egresados) *100	Anual
			Porcentaje de Matrículas legalizadas en físico y en plataforma SIMAT	
		AGADF1	Fórmula: (Número de Matrículas con pleno de requisitos y legalizadas/ número de estudiantes matriculados en SIMAT) *100.	Periodo Académico
			Tasa de cobertura	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Apoyo a la Gestión Académica	AGADF2	Fórmula: (Número de estudiantes matriculados/ número niños y niñas en edad escolar) *100.	Anual
			Tasa de deserción	
		AGADF3	Fórmula: (Número estudiantes al culminar el año lectivo/ número de estudiantes matriculados en el año lectivo) *100.	Anual
			Porcentaje de implementación de procesos en el Archivo Académico	
		AGADF4	Fórmula: % de avance en el sistema de	Anual

gestión documental (archivo académico)

Administración de la Planta Física y de los Recursos	AGADF5	Índice implementación de plan de mejora de la Infraestructura Escolar y equipos Fórmula: % de implementación de planes de mantenimiento, seguridad y protección de la planta física y equipos	Trimestral
Administración de servicios complementarios	AGADF6	Porcentaje de Satisfacción de Usuarios de servicios Fórmula: Número de estudiantes satisfechos con los servicios de institución/ Total usuarios de servicios ofertados) *100	Trimestral
Talento Humano	AGADF7	Índice de apoyo a Servicios para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales Fórmula: (Número de estudiantes con NEE atendidos en programas especiales / Número de estudiantes con NEE caracterizados) * 100	Periodo Académico
Talento Humano	AGADF8	Índice de Desarrollo y Compromiso del Talento Fórmula: Número de participantes en actividades de inducción y formación permanente / Número de convocados	Anual
Talento Humano	AGADF9	Índice de Eficiencia y Pertenencia en la Asignación Académica Fórmula: (Número de profesores con asignación académica coherente con su perfil y área de formación /Número total de profesores del plantel) * 100	Anual

Porcentaje nivel de Desempeño Laboral
Docente - Sistema de Evaluación MEN

		AGADF10	<p>Fórmula: (Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados vigencia actual /Promedio de calificación de desempeño de Docentes Evaluados año inmediatamente anterior) * 100</p>	Anual
		AGADF11	<p>Índice de Motivación y Desarrollo Académico con Enfoque en Investigación</p> <p>Fórmula: (% de profesores que participan en procesos investigativos / % total de profesores del plantel) * 100</p>	Anual
		AGADF12	<p>Índice de Bienestar y Convivencia Laboral</p> <p>Fórmula: (Número de participantes en actividades de bienestar enfocadas en la gestión del conflicto / Número de participantes convocados) * 100</p>	Anual
	Apoyo Financiero y Contable	AGADF13	<p>Índice de Eficiencia Financiera, Contable y Transparencia</p> <p>Fórmula: Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, con aprobación y fiscalización del consejo directivo - Tasa de Ejecución del Presupuesto del FSE, año inmediatamente anterior.</p>	Trimestral
GESTIÓN COMUNITARIA	Accesibilidad	AGC1	<p>Índice integral de atención Estudiantil</p> <p>Fórmula: Número de estudiantes en situación de vulnerabilidad, étnicos atendidos / Número total de estudiantes caracterizados en situación de vulnerabilidad o pertenecientes a grupos minoritarios.</p>	Anual

		Porcentaje de fomento de los proyectos de vida	
	AGC2	Fórmula: % de avance en la ejecución de espacios de fomento a la reflexión sobre las trayectorias futuras de los estudiantes	Anual
Proyección a la Comunidad		Índice de proyección a la comunidad.	
	AGC3	Fórmula: (Número de participantes en Escuela familia / Número de convocados a las actividades realizadas en la I.E.) * 100	Anual
		Porcentaje de implementación de Servicio social Estudiantil	
	AGC4	Fórmula: (Número de proyectos de Servicio social estudiantil y ejecutados con impacto social / Número de proyectos aprobados al iniciar el año) * 100	Anual
Participación		Porcentaje de Participación Estudiantil y Comunitaria.	
	AGC5	Fórmula: (Número participantes de los estudiantes y padres de familia en asambleas y consejos de Padres/ Número de convocados a reuniones y asambleas) *100	Anual
Prevención de riesgos		Porcentaje de implementación de planes de Seguridad y prevención de riesgos.	
	AGC6	Fórmula: (Número de planes de Prevención de riesgos físicos y Psicosociales, de plan de comunicación de emergencia implementados/ Número de planes de seguridad y prevención de riesgos propuestos y aprobados) *100	Anual

Nota. Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO V

Conclusiones

5. CAPITULO V. CONCLUSIONES

Al examinar detenidamente las áreas de gestión de la I.E las Brisas, se revelaron importantes hallazgos de las principales debilidades, destacando la carencia de metas e indicadores pertinentes, en ocasiones la formulación de indicadores no guarda coherencia con las metas establecidas, y en otros casos, no se abordan de manera adecuada las necesidades y expectativas reflejadas en la autoevaluación y el plan de mejoramiento institucional.

Asimismo, se identificaron fortalezas significativas en las áreas de gestión, especialmente en la administrativa y financiera. En estas áreas se evidenció la presencia de metas e indicadores que destacan por cumplir rigurosamente con los criterios de evaluación al mostrar coherencia con los componentes y procesos específicos de cada ámbito de gestión.

Esta investigación ha posibilitado reconocer las oportunidades que el entorno brinda para superar desafíos y fortalecer aspectos positivos, proporcionando así una base sólida para el crecimiento y mejora continua.

En cuanto a el análisis del PMI y PEI, reveló una falta de definición clara en las metas institucionales, las cuales no reflejan adecuadamente la realidad del contexto. Aunque el PMI se aproxima al entorno local y regional, aunque no responde eficientemente a lineamientos del MEN. Es esencial tener en cuenta la particularidad de ser una comunidad rural con limitaciones de lectura.

El análisis del plan de mejoramiento puso de manifiesto que las acciones implementadas hasta ahora no han logrado materializar los cambios esperados en consonancia con los

Capítulo V. Conclusiones

lineamientos MEN y las expectativas de la comunidad educativa delineadas en los objetivos estratégicos de la institución.

Este estudio ha posibilitado la creación de una valiosa batería de indicadores, la cual será de gran utilidad para la I.E al permitirle medir con precisión el nivel de cumplimiento de cada proceso en las diversas áreas de gestión educativa. Además, proporciona información crucial que será de gran utilidad en el proceso de toma de decisiones. Dando cumplimiento al objetivo general de la investigación.

En cuanto al objetivo general de diseñar una batería de indicadores en las cuatro áreas de gestión propuestas por el MEN, con el fin de dar seguimiento al nivel de cumplimiento de la Institución Educativa las Brisas Patía, con la evaluación participativa de la comunidad educativa reveló que el 95% de los participantes percibió esta estrategia como altamente beneficiosa para avanzar en el logro de las metas institucionales, así como para mejorar las funciones docentes, directivas, administrativas y comunitarias.

La validación de la batería de indicadores no solo arrojó resultados positivos, sino que también generó un impacto favorable en la comunidad educativa. Los datos obtenidos y la aplicación de las fórmulas de los indicadores revelaron que el 95% de los participantes coincidieron en que esta herramienta es sumamente útil para optimizar los procesos en todas las áreas de gestión de la institución educativa.

La batería de indicadores elaborada consta de cuatro áreas de gestión, 19 procesos o subcategorías y 42 indicadores, cada uno con sus respectivas fórmulas y frecuencia de medición. Tras su aprobación, esta herramienta se posiciona como un medio duradero que facilitara la medición continua del cumplimiento de los procesos liderados por el directivo docentes (rector).

6. Bibliografía

- Ademar Ferreyra, H., & Eberle, J. M. (2009). La evaluación institucional en iberoamérica: una cuestión pendiente. *Hallazgos - Revista de Investigaciones*, 17-45.
- Alvarez Molina, M., & Rodríguez Pech, J. (2022). Incorporación de indicadores de inclusión educativa en la formación inicial del profesorado. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 358-376.
- Bodero Delgado, H. (2014). El impacto de la calidad educativa. *Apunt. cienc. soc*, 112-117.
- Coloma Manrique, C. R., & Tafur Fuente, R. (2001). La gestión de calidad en educación. *Pontificia Universidad Católica del Perú*, 57-75.
- Esquivel Valverde, Á. F., León Robaina, R., & Castellanos Pallerols, G. M. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Retos de la Dirección*, 56-72. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>
- Galioto, C. (2022). El uso de indicadores de la calidad educativa: Una discusión crítica a partir del caso chileno. *Revista Electrónica Educare*, 588-602.
- Gómez-Sevilla, H. N., & Sánchez-Mendoza, V. (2013). Indicadores cualitativos para la medición de la calidad en la educación. *Educ. Educ. Vol. 16*, 9-24.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Hevia, H., & Aziz, C. (2019). ¿Qué es un indicador? *Lideres Educativos Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar*, 1-8. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/557454335/Indic-Adores>
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Fundación Sypal. Obtenido de <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>
- Luna, E. (2019). Evaluación formativa del modelo educativo en instituciones de educación superior en México. *Revista mexicana de investigación educativa*, 997-1026.
- Maldonado, J. Á. (2018). *Gestión de Procesos*.
- Mendoza Cavazos, Y. (2016). Sistemas de evaluación de la sustentabilidad en las instituciones de educación superior. *CienciaUAT*, 77.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2013). *Sistema nacional de indicadores educativos para los niveles de preescolar, básica y media en Colombia*. Bogotá.: Ministerio de educación nacional.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2018). *Plan Nacional Decenal de Educación 2016 2026. El camino hacia la calidad y la equidad*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2020). *Manual del Sistema Integrado de Gestión*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (MEN).
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2008). *Guía para el Mejoramiento Institucional de la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento*. MEN.

- Mondragón Pérez, A. R. (2002). ¿Qué son los indicadores? *Resvista de información y análisis*, 52-58. Obtenido de https://www.orion2020.org/archivo/sistema_mec/10_indicadores2.pdf
- Morales López, S., Hershberger del Arena, R., & Acosta Arreguín, E. (2020). Evaluación por competencias: ¿cómo se hace? *Revista de la Facultad de Medicina de la UNAM*, 46-56.
- Mujica de González, M., Pérez de Maldonado, I., & Ontiveros, Y. (2010). Ajuste del Indicador de Gestión Universitaria Basado en el Clima Organizacional Utilizando Ecuaciones Estructurales. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa*, 3-28.
- Navarro Guzmán, C., Ferrer Pérez, V.-A., Bosch Fiol, E., & Casero Martínez, A. (2010). Propuesta de un sistema de indicadores para el análisis de la segregación por género del alumnado universitario. *Revista Iberoamericana de Educación Superior RIES*, 134-146. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v1n1/v1n1a9.pdf>
- Perafan Garcia, M. L. (2016). *Gestión Administrativa en la Educación desde la Referencia Internacional*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16017/PerafanGarciaMagdaLeonor-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez R., D. (2007). Revisión y análisis del Modelo de Evaluación Orientada en los Objetivos (Ralph Tyler - 1950). 1-10. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf4/revision-y-analisis-del-modelo-evaluacion-ralph-tyler/revision-y-analisis-del-modelo-evaluacion-ralph-tyler.pdf>
- Portal Pineda, J., Pérez Lemus, L., & Keeling Alvarez, M. (2017). La autoevaluación como parte del proceso de evaluación y acreditación institucional. *VARONA Revista Científico-Metodológica*, 1-9.

- Ramírez-González, M., & Quesada-Lacayo, J. (2019). Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad. *INNOVACIONES EDUCATIVAS*, 37-47. Obtenido de file:///C:/Users/ASLY%20LIZETH/Downloads/Repensando_los_indicadores_educativos_la_gestion_e.pdf
- Rodríguez Molina, G. A. (2015). Análisis teórico-reflexivo sobre los factores que intervienen en la calidad de los aprendizajes y práctica docente. *Gestión de la Educación Escuela de administración Educativa*, 103-119. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/view/22723/22930>
- Rodríguez Pérez, I. (2007). Sistema de gestión de la calidad y su influencia en la calidad educativa. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 1-16.
- Tejada Fernández, J., & Ferrández Lafuente, E. (2007). La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 1-16.
- Valenzuela, J. R., Ramírez, M., & Alfaro, J. A. (2009). Construcción de Indicadores Institucionales para la Mejora de la Gestión y la Calidad. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 59-81. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3167508>
- Vergara López, L. (s.f.). Lineamientos para la formulación de indicadores educativos. *Lineamientos para la formulación de indicadores educativos*. Secretaría de Educación Pública, México. 6-11.

7. Anexos

Anexo A Matriz de análisis documental

A continuación, se facilita un enlace y un código QR que contiene la matriz de análisis documental del análisis de la Autoevaluación 2022 y Plan de mejoramiento Institucional de la I.E. Las Brisas.

Enlace:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/13LJrjVloRgQoNDQwUUvf-O1Bv7JOEvTS/edit#gid=1569238008>

Código QR:



Anexo B Encuesta de validación de indicadores

A continuación, se facilita un enlace y un código QR que contiene la encuesta de validación de indicadores aplicada a algunos miembros de la comunidad educativa de la I.E. Las Brisas.

Enlace:

https://drive.google.com/file/d/1KMRNm4TDZ4njjnIJK5AOCfxpF6ZgNCdD/view?usp=drive_link

Código QR:



Anexo C Matriz de análisis validación de indicadores de acuerdo a resultados de la encuesta.

A continuación, se facilita un enlace y un código QR que contiene la Matriz de análisis validación de indicadores.

Enlace:

https://drive.google.com/file/d/1-9gFBmzeTfm6ep4E7P3_WiXqCtM_9wK1/view?usp=drive_link

Código QR:



Anexo D Propuesta de batería de indicadores para las áreas de gestión de la I.E. Las Brisas

A continuación, se facilita un enlace y un código QR que contiene la Propuesta de batería de indicadores.

Enlace:

https://drive.google.com/file/d/15gLIZjLztnnykPUQLpZn3OqgpJxwVarE/view?usp=drive_link

Código QR:



Anexos B. Ficha de indicadores para las áreas de gestión de la I.E. Las Brisas

A continuación, se facilita un enlace y un código QR que contiene a ficha de cada indicador propuesto.

Enlace:

https://docs.google.com/document/d/1u8eh_duNss2tp5ZJ-

[E6EBuNFvQ8FF5og/edit?usp=drive_link&ouid=112267693659360167391&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1u8eh_duNss2tp5ZJ-E6EBuNFvQ8FF5og/edit?usp=drive_link&ouid=112267693659360167391&rtpof=true&sd=true)

[e](#)

Código QR:

