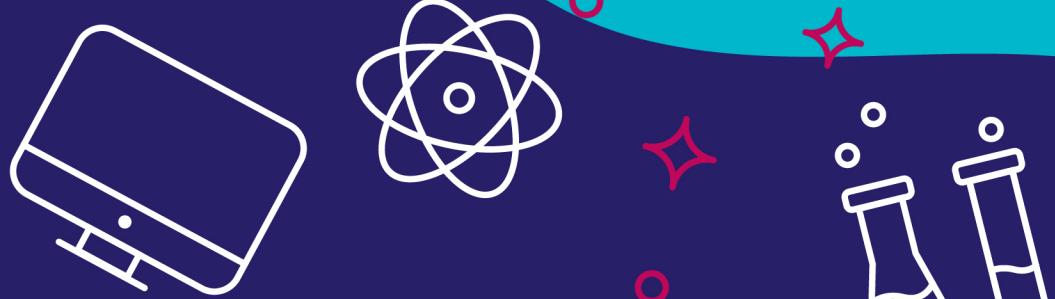


# Diagnóstico de Autoevaluación 2024 y Planes de Mejoramiento Institucional 2025

Subsecretaría de Calidad Educativa





SECRETARÍA  
DE EDUCACIÓN



Diagnóstico de  
**Autoevaluación 2024  
y Planes de Mejoramiento  
Institucional 2025**  
Subsecretaría de Calidad Educativa

# Contenido

- |  |           |
|--|-----------|
| Presentación                                     | Pág.<br>7 |
| Diagnóstico de Autoevaluación                    | 8         |
| Diagnóstico Planes de mejoramiento Institucional | 21        |

### Piedad del Carmen Figueroa Arévalo

Secretaría de Educación 2023

### Maricel Cabrera Rosero

Subsecretaría de Calidad Educativa

#### Elaboración:

### Nathaly Cruz Cruz

Profesional Universitaria - Subsecretaría de Calidad Educativa

### Ana Milena Guerrero Buchely

Profesional Universitaria - Subsecretaría de Calidad Educativa

#### Diseño y Diagramación:

### Mayra Isabel Paredes Ortega

Profesional Universitaria - Subsecretaría Administrativa y Financiera



2025

## PRESENTACIÓN

El presente documento de diagnóstico es una herramienta esencial generada por la Secretaría de Educación del municipio de Pasto, a través de la Subsecretaría de Calidad Educativa. Su objetivo es consolidar y analizar la información resultante de dos procesos cíclicos y complementarios reportados por los establecimientos educativos oficiales: la Autoevaluación Institucional 2024 y la consecuente formulación de los Planes de Mejoramiento Institucional (PMI) 2025.

Este informe nace de la necesidad de revisar el estado y orientar la calidad de los dos procesos en el municipio. La Subsecretaría ha tomado los datos recopilados de la autoevaluación, desde la valoración en las áreas académica, directiva, administrativa y financiera, y de la comunidad, y los ha cruzado con el análisis detallado de los PMI entregados por los establecimientos educativos.

El propósito central de este análisis es dar a conocer los resultados consolidados e identificar con precisión las dificultades, inconsistencias y oportunidades de mejora encontradas, tanto en la valoración de la gestión institucional como en la coherencia de la planeación para el mejoramiento.

De esta forma, la Secretaría de Educación, al presentar este diagnóstico, busca que las instituciones educativas cuenten con una base informada y estratégica que les permita superar las debilidades detectadas, ajustar sus planes de acción y garantizar que los PMI se conviertan en instrumentos verdaderamente eficaces para la promoción sostenida del mejoramiento continuo de la calidad educativa en Pasto.

# DIAGNÓSTICO DE AUTOEVALUACIÓN 2024

## INTRODUCCIÓN

En el año 2024 se llevó a cabo el proceso de autoevaluación institucional con los establecimientos educativos oficiales del municipio de Pasto, con el propósito de valorar el cumplimiento, los avances y las oportunidades de mejora en la gestión institucional. El ejercicio se realizó a través del Anexo 1, el cual contempla los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión: académica, administrativa y financiera, directiva y de la comunidad. A partir de la información recopilada, se consolidan los resultados que se presentan a continuación, los cuales servirán como base para fortalecer la planeación y orientar acciones de mejora continua en las instituciones educativas.

## Generalidades del proceso de autoevaluación institucional en el municipio de Pasto

### 1. Cobertura del proceso

- Total, de establecimientos educativos oficiales sujetos a autoevaluación: 47
- EE que entregaron Anexo 1: 34
- EE que no entregaron Anexo 1: 13

Este nivel de participación refleja que el 72% de los EE cumplieron con el reporte del proceso de autoevaluación institucional, mientras que un 28% no remitieron la información, lo cual limita la posibilidad de contar con un panorama integral de todo el municipio.

Todos los establecimientos educativos que presentaron el anexo 1 autoevaluación institucional tuvieron en cuenta todos las gestiones, procesos y componentes con valoración, evidencias, fortalezas y oportunidades de mejora

### 2. Resultados por áreas de gestión:

#### 2.1. Gestión Académica

- Existencia:** 6%
- Pertinencia:** 18%
- Apropiación:** 55%
- Mejoramiento continuo:** 21%
- Número de EE que evaluaron la gestión:** 34.

El resultado muestra un nivel alto de apropiación, evidenciando que los establecimientos han avanzado en el reconocimiento y articulación de sus prácticas pedagógicas. Sin embargo, se identifican componentes en los criterios de existencia y pertinencia, que indican la necesidad de fortalecer la consolidación documental y la alineación con referentes normativos y pedagógicos.

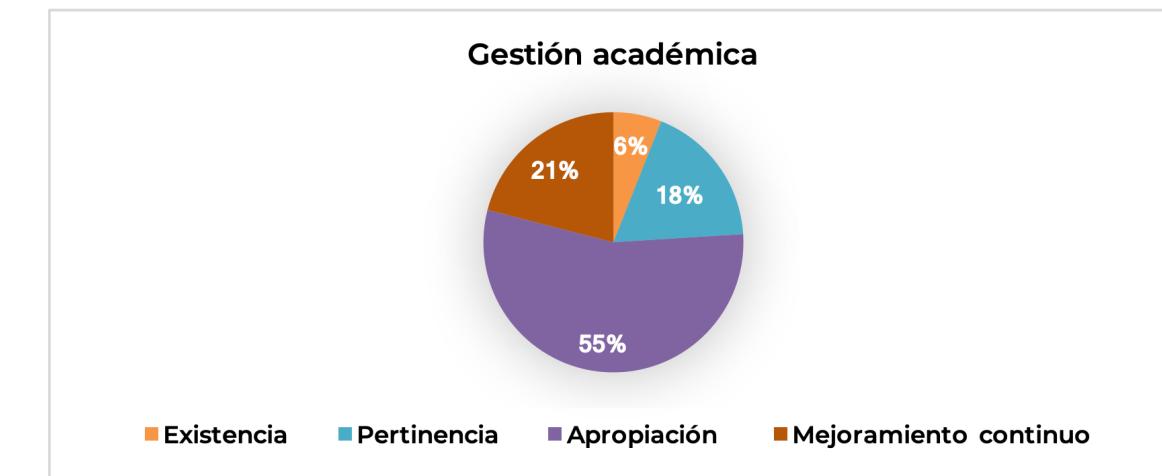


Figura 1.  
Promedio gestión académica

#### Gestión Académica por procesos

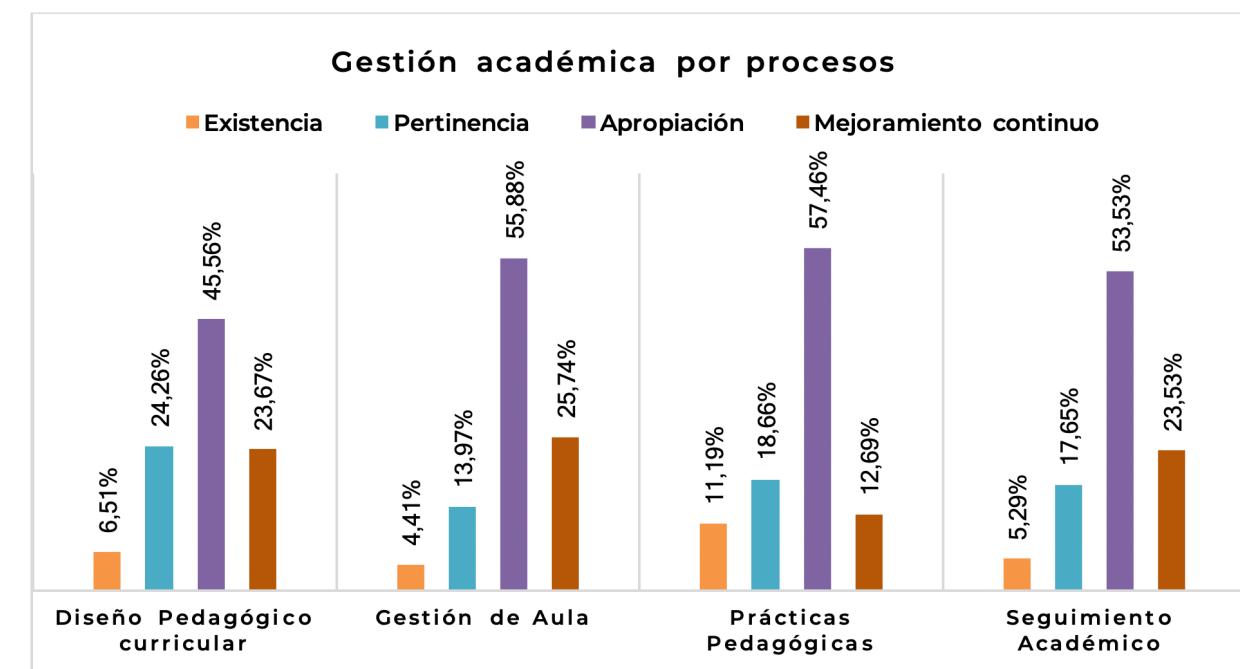


Figura 2.  
Promedio gestión académica por procesos

## 2.1.1. Descripción general

La gestión académica evidencia un predominio en el nivel de apropiación en todos sus procesos, con porcentajes que oscilan entre el 53 % y el 57 %, lo cual muestra que las instituciones educativas del municipio han consolidado estructuras curriculares y prácticas pedagógicas coherentes con su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Sin embargo, los niveles de mejoramiento continuo aún se sitúan en valores inferiores al 26 %, lo que indica la necesidad de fortalecer los mecanismos de innovación, sistematización de experiencias y evaluación permanente del impacto de las acciones pedagógicas.

## 2.1.2 Análisis por procesos

### a. Diseño Pedagógico Curricular

Apropiación (45,56%) y Pertinencia (24,26%) reflejan que la mayoría de las instituciones disponen de planes de estudio estructurados y alineados con el PEI, aunque no todos están actualizados frente a los referentes nacionales de calidad (estándares, DBA, lineamientos curriculares).

El bajo nivel de mejoramiento continuo (23,67%) sugiere una escasa evaluación sistemática del currículo y débil articulación con los resultados de aprendizaje y las necesidades del contexto local.

**Conclusión:** Se requiere fortalecer la revisión y actualización curricular con enfoque de competencias, inclusión y pertinencia territorial, promoviendo equipos pedagógicos que lideren el análisis curricular continuo.

### b. Gestión de Aula

Se observa el mayor porcentaje de apropiación (55,88%), lo que indica consolidación de prácticas docentes planificadas y coherentes.

Sin embargo, los niveles de existencia (4,41%) y pertinencia (13,97%) muestran que aún exis-

ten brechas entre la planeación institucional y la práctica real en el aula.

El mejoramiento continuo (25,74%) evidencia avances parciales en la sistematización y evaluación pedagógica.

**Conclusión:** Es necesario fortalecer el acompañamiento pedagógico y las comunidades de práctica docente, promoviendo la reflexión sobre la enseñanza, la innovación y el uso de estrategias didácticas activas.

### c. Prácticas Pedagógicas

Este proceso presenta 57,46% en apropiación, el valor más alto de la gestión, lo cual denota compromiso institucional con el desarrollo de prácticas coherentes con los objetivos de aprendizaje.

Sin embargo, el mejoramiento continuo (12,69%) es el más bajo del conjunto, lo que evidencia una débil cultura de innovación y evaluación de impacto de las estrategias implementadas.

**Conclusión:** Se recomienda consolidar espacios institucionales de innovación educativa, sistematización de experiencias y formación docente en metodologías activas, evaluación formativa y educación inclusiva.

### d. Seguimiento Académico

Con 53,53% en apropiación y 23,53% en mejoramiento continuo, se reconoce la existencia de mecanismos de seguimiento al rendimiento escolar y uso parcial de resultados de pruebas externas.

El bajo nivel de pertinencia (17,65%) evidencia que dichos mecanismos no siempre se traducen en decisiones pedagógicas o acciones de mejora efectivas.

**Conclusión:** Se deben fortalecer los sistemas institucionales de evaluación y seguimiento académico, articulando los resultados con la planeación pedagógica y los planes de mejoramiento institucional.

## 2.1.3. Interpretación general

El comportamiento de los procesos indica una consolidación en la existencia y apropiación de los instrumentos pedagógicos, pero un reto significativo en el tránsito hacia la cultura del mejoramiento continuo, que implica revisión permanente, innovación y evaluación de impacto.

Según la Guía 34 del MEN, una gestión académica de calidad debe:

- Garantizar la coherencia entre currículo, prácticas pedagógicas y evaluación.
- Promover la investigación y reflexión pedagógica.
- Implementar mecanismos de seguimiento que orienten decisiones.
- Fomentar el aprendizaje colaborativo y el desarrollo profesional docente.

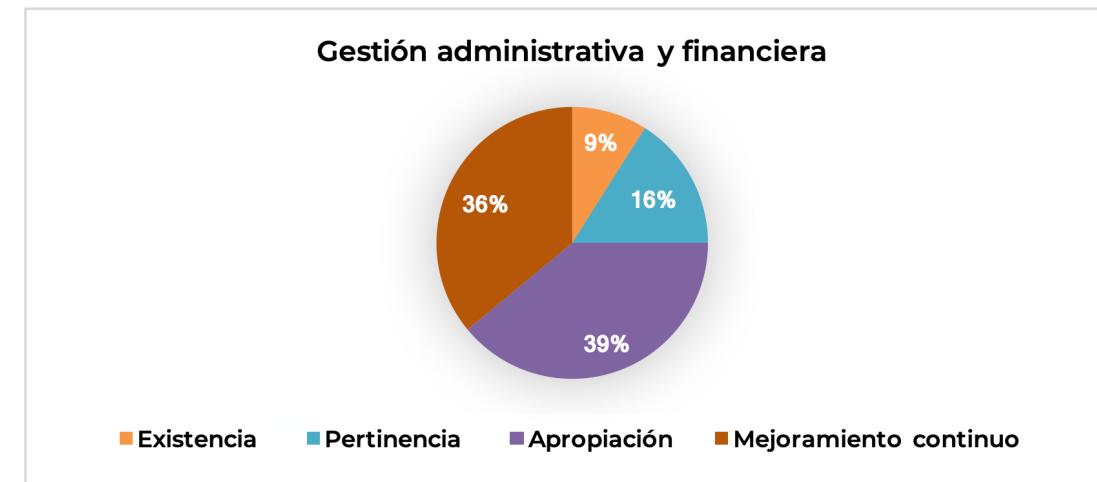
## 2.1.4. Recomendaciones estratégicas

- Fortalecer la planeación curricular participativa, con enfoque de competencias, equidad e inclusión.
- Consolidar comunidades de aprendizaje docente, centradas en la reflexión de la práctica.
- Implementar sistemas institucionales de evaluación del aprendizaje articulados al PEI y al Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).
- Aprovechar los resultados de pruebas internas y externas como insumo para decisiones pedagógicas.
- Promover proyectos de innovación educativa en articulación con el Plan Municipal de Lectura, Escritura, Oralidad y otras estrategias de calidad educativa.

## 2.2. Gestión Administrativa y Financiera

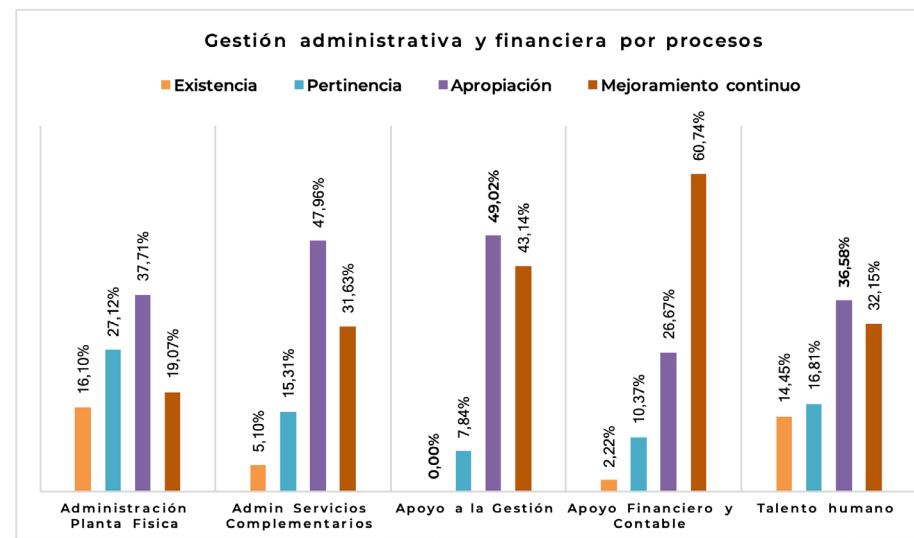
- **Existencia:** 9%
- **Pertinencia:** 16%
- **Apropiación:** 39%
- **Mejoramiento continuo:** 36%
- **Número de EE que evaluaron la gestión:** 34

Los resultados reflejan avances en el mejoramiento continuo, aunque los niveles de existencia y pertinencia siguen siendo bajos. Esto señala la necesidad de mejorar la planeación y gestión de recursos, así como de garantizar que los procesos administrativos estén más articulados al proyecto educativo institucional.



**Figura 3.**  
**Promedio gestión administrativa y financiera**

## Gestión administrativa y financiera por procesos



**Figura 4.**  
**Promedio gestión administrativa y financiera por procesos**

### 2.2.1 Descripción general

Los resultados evidencian que la gestión administrativa y financiera presenta un comportamiento heterogéneo entre procesos. En general, las instituciones muestran niveles medios de apropiación (36% - 49%), lo cual refleja la existencia de procedimientos institucionalizados, pero con niveles de mejoramiento continuo variables.

El proceso de Apoyo Financiero y Contable destaca por su alto nivel de mejoramiento continuo (60,74%), lo que indica avances significativos en la planeación y control del uso de los recursos del Fondo de Servicios Educativos. Sin embargo, otros procesos, como Administración de la Planta Física y Servicios Complementarios, muestran debilidades estructurales en pertinencia y sostenibilidad.

### 2.2.2 Análisis por procesos

#### a. Administración de la Planta Física

Apropiación (37,71%) y Pertinencia (27,12%) reflejan avances en la gestión del mantenimiento, adecuación y uso de los espacios escolares.

No obstante, el bajo nivel de mejoramiento continuo (19,07%) evidencia limitaciones en la planeación a largo plazo, actualización de inventarios y gestión preventiva de infraestructura.

**Conclusión:** Se recomienda fortalecer la planeación y seguimiento de las condiciones de infraestructura, promoviendo diagnósticos técnicos y priorización de recursos según necesidades de seguridad, accesibilidad e inclusión.

#### b. Administración de Servicios Complementarios

Con 47,96% en apropiación y 31,63% en mejoramiento continuo, se observan esfuerzos consistentes para garantizar servicios como restaurante, transporte y salud escolar.

Sin embargo, los bajos porcentajes de existencia (5,10%) y pertinencia (15,31%) indican

que en algunos establecimientos la oferta de servicios no es estable o no responde plenamente a las condiciones del contexto ni a las políticas de bienestar estudiantil.

**Conclusión:** Es necesario articular la gestión de servicios complementarios con los programas intersectoriales (salud, alimentación, transporte) y realizar seguimiento a su calidad e impacto en la permanencia escolar.

#### c. Apoyo a la Gestión Académica

Registra 49,02% en apropiación y 43,14% en mejoramiento continuo, los valores más equilibrados del conjunto, lo que evidencia un proceso consolidado de apoyo a la planeación, registro académico y control institucional.

La ausencia de datos en existencia (0%) sugiere que este proceso no fue reportado o que su valoración se concentró en niveles superiores de desarrollo.

**Conclusión:** Este resultado muestra avances en la organización documental y administrativa, pero requiere fortalecerse en el uso de sistemas de información integrados que faciliten la trazabilidad de los procesos académicos.

#### d. Apoyo Financiero y Contable

Este proceso se destaca con 60,74% en mejoramiento continuo, el valor más alto de toda la gestión, lo que indica un fortalecimiento en la planeación presupuestal, control de gastos y transparencia en el manejo de los recursos.

Sin embargo, la existencia (2,22%) y pertinencia (10,37%) son bajas, lo que sugiere que no todos los establecimientos tienen claridad o autonomía suficiente en el uso de los recursos del FSE.

**Conclusión:** Se recomienda mantener la cultura de rendición de cuentas y fortalecer la formación de los equipos financieros en normatividad vigente y planeación basada en resultados.

#### e. Talento Humano

Presenta 35,58% en apropiación y 32,15% en mejoramiento continuo, lo que muestra un

desarrollo moderado en los procesos de inducción, bienestar, evaluación del desempeño y clima laboral.

Los niveles bajos en existencia (14,45%) y pertinencia (16,81%) reflejan debilidad en la implementación de estrategias sistemáticas para el desarrollo profesional docente y administrativo.

**Conclusión:** Se recomienda fortalecer los planes institucionales de formación, liderazgo y motivación del personal, promoviendo la cultura de reconocimiento y el trabajo colaborativo.

### 2.2.3. Interpretación general

La Gestión Administrativa y Financiera evidencia avances importantes en la consolidación de procesos, especialmente en el ámbito financiero y contable, donde se destacan prácticas de planeación y control. Sin embargo, los resultados también muestran una brecha en la sostenibilidad del mejoramiento de la infraestructura, los servicios complementarios y el talento humano, elementos esenciales para la calidad educativa.

Desde la perspectiva de la Guía 34, esta gestión debe garantizar:

- La administración eficiente de recursos físicos, humanos y financieros.
- La articulación entre los procesos administrativos y el proyecto pedagógico institucional.
- La generación de condiciones de bienestar y seguridad para la comunidad educativa.

### 2.2.4. Recomendaciones estratégicas

- Fortalecer la planeación de mantenimiento y dotación institucional, con criterios técnicos y sostenibles.
- Consolidar la articulación intersectorial para mejorar los servicios complementarios en cobertura y calidad.
- Promover la actualización del talento humano mediante planes de formación continua y bienestar laboral.

- Integrar los procesos administrativos y financieros al plan de mejoramiento institucional, para garantizar coherencia con la gestión pedagógica.

## 2.3 Gestión Directiva

- **Existencia:** 6%
- **Pertinencia:** 18%
- **Apropiación:** 40%
- **Mejoramiento continuo:** 36%
- **Número de EE que evaluaron la gestión:** 34

La apropiación y el mejoramiento continuo presentan porcentajes moderados, lo que evidencia avances en liderazgo y direccionamiento institucional. No obstante, la valoración en existencia y pertinencia revela la necesidad de fortalecer los instrumentos formales de planificación estratégica y garantizar que las acciones se ajusten a las demandas del contexto.

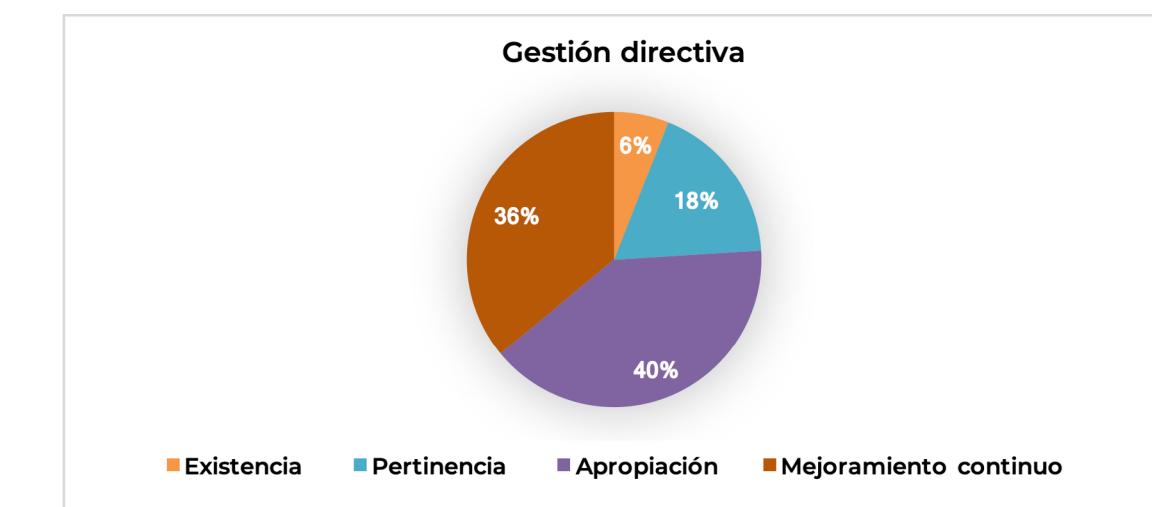


Figura 5.  
Promedio gestión directiva

## Gestión directiva por procesos

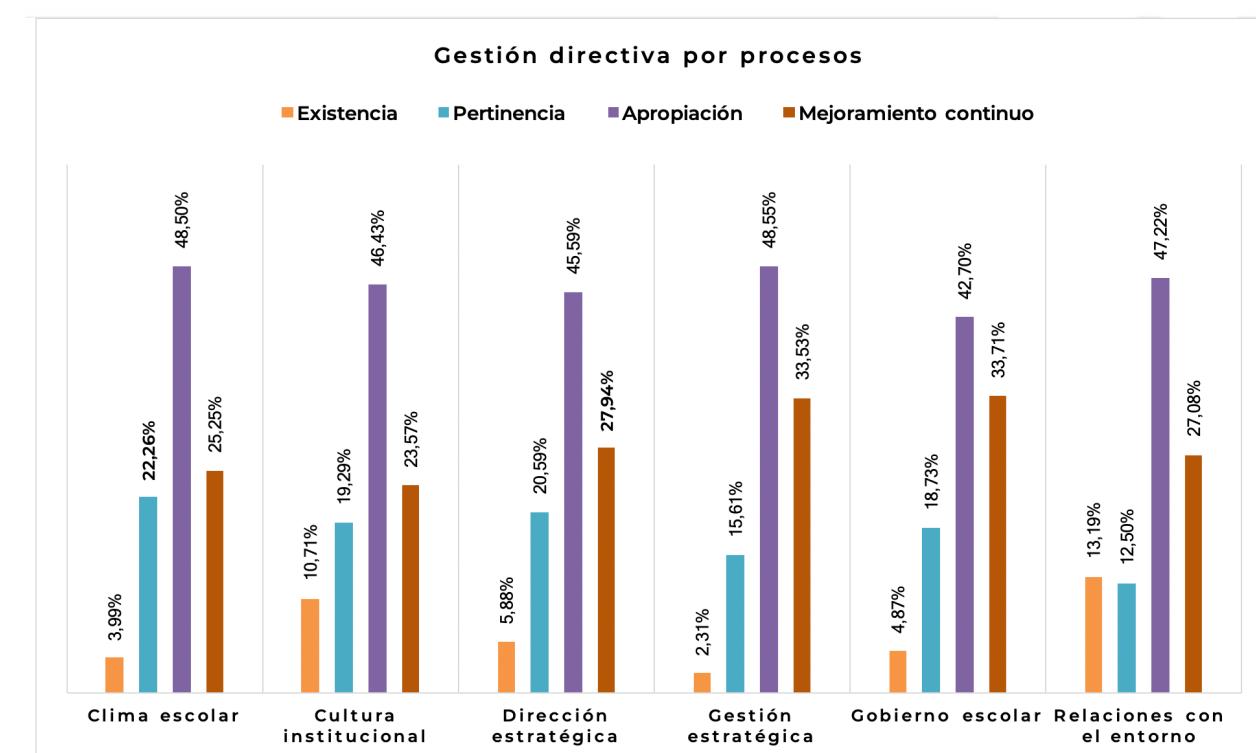


Figura 6.  
Promedio gestión directiva por proceso

### 2.3.1. Descripción general

La Gestión Directiva presenta una tendencia dominante en el nivel de apropiación, con porcentajes cercanos al 45-48 % en todos los procesos evaluados. Esto refleja una consolidación de prácticas de liderazgo institucional y gestión organizacional en la mayoría de los establecimientos educativos.

Sin embargo, los niveles de mejoramiento continuo (25-35%) muestran que, aunque existen procesos formalizados y en ejecución, aún falta fortalecer la evaluación, sistematización y sostenibilidad de las acciones implementadas.

Los porcentajes en existencia (2-13%) evidencian que algunos procesos no se encuentran documentados o no han sido institucionalizados completamente.

### 2.3.2. Análisis por procesos

#### a. Clima Escolar

Con 48,5% en apropiación y 25,25% en mejoramiento continuo, se observa que la mayoría de las instituciones han desarrollado estrategias para la convivencia y la promoción de ambientes seguros y respetuosos.

Sin embargo, los valores en existencia (3,99%) y pertinencia (22,26%) indican que estas estrategias no siempre están respaldadas por políticas institucionales ni evaluadas en su impacto.

**Conclusión:** Es necesario fortalecer los sistemas de seguimiento al clima escolar y articularlos con la Ruta de Atención Integral para la Convivencia Escolar (Ley 1620 de 2013), garantizando la prevención, atención y seguimiento de los casos.

#### b. Cultura Institucional

El proceso alcanza 46,43% en apropiación, lo que refleja identidad institucional y alineación con los valores del PEI.

Sin embargo, el mejoramiento continuo (23,57%) y la existencia (10,71%) muestran que la cultura escolar, aunque consolidada en la práctica, requiere mayor formalización y evaluación.

**Conclusión:** Se debe fortalecer la construcción colectiva de la cultura institucional, promoviendo la participación de toda la comunidad educativa en la actualización del PEI y el fortalecimiento de la identidad escolar.

#### c. Dirección Estratégica

Registra 45,59% en apropiación y 27,94% en mejoramiento continuo, lo que evidencia liderazgo pedagógico consolidado y gestión orientada a metas.

No obstante, la existencia (5,88%) y la pertinencia (20,59%) reflejan debilidades en la planificación estratégica basada en resultados y en la evaluación de los planes institucionales.

**Conclusión:** Es necesario fortalecer la planeación estratégica participativa, asegurando la coherencia entre el PEI, el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) y los resultados de la autoevaluación.

#### d. Gestión Estratégica Institucional

Es el proceso con mayor porcentaje en mejoramiento continuo (33,53%) y 48,55% en apropiación, lo que indica que los EE han incorporado prácticas de liderazgo, planeación y toma de decisiones con base en evidencias.

Sin embargo, la existencia (2,31%) sugiere que la formalización documental de estos procesos es limitada.

**Conclusión:** Se debe fortalecer la gestión basada en evidencias, promoviendo la implementación de indicadores institucionales de seguimiento y evaluación.

#### e. Gobierno Escolar

Con 42,70% en apropiación y 33,71% en mejoramiento continuo, se destaca la participación de los estamentos en la toma de decisiones.

No obstante, los niveles de existencia (4,87%) y pertinencia (18,73%) indican la necesidad de dinamizar los órganos del gobierno escolar y garantizar su incidencia real en los procesos institucionales.

**Conclusión:** Se recomienda fortalecer la participación democrática, promoviendo la capacitación de los miembros del gobierno escolar y su articulación con la planeación institucional.

#### f. Relaciones con el Entorno

Este proceso evidencia 47,22% en apropiación y 27,08% en mejoramiento continuo, lo que refleja una gestión consolidada en la vinculación con familias, comunidad y aliados externos.

Sin embargo, los porcentajes bajos en existencia (13,19%) y pertinencia (12,50%) señalan una débil planificación y seguimiento de estas alianzas.

Se sugiere fortalecer la gestión interinstitucional y comunitaria mediante planes de relacionamiento y participación articulados con el desarrollo local y territorial.

### 2.3.3. Interpretación general

El análisis refleja una Gestión Directiva fortalecida en apropiación, con prácticas institucionales consolidadas en liderazgo, convivencia y cultura escolar.

No obstante, los resultados muestran la necesidad de avanzar hacia el mejoramiento continuo sostenido, fortaleciendo la planeación estratégica, la documentación de procesos y la evaluación de resultados.

La Guía 34 establece que una gestión directiva de calidad debe caracterizarse por:

- Liderazgo transformador y pedagógico.
- Planeación institucional coherente con los resultados de la autoevaluación.
- Participación democrática y fortaleci-

miento del gobierno escolar.

- Relaciones sólidas con el entorno educativo y social.

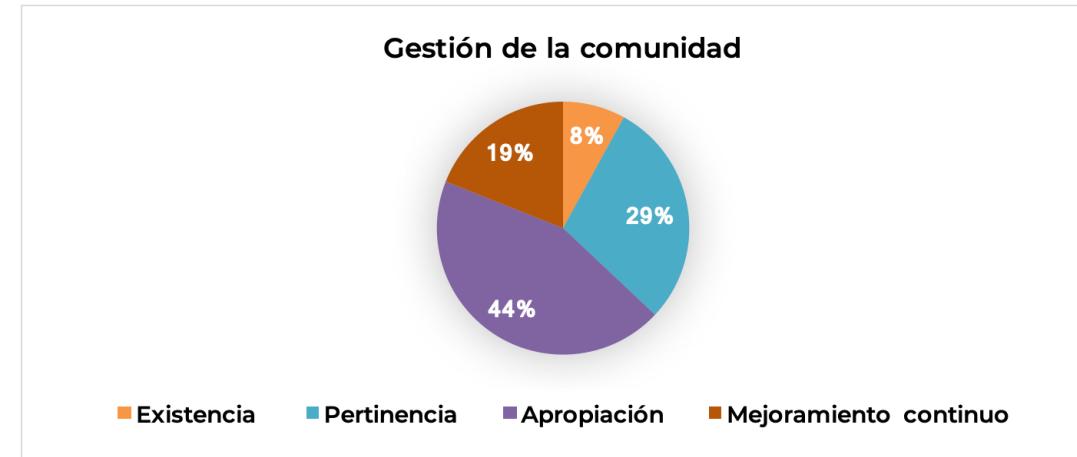
### 2.3.4. Recomendaciones estratégicas

- Consolidar la planeación estratégica participativa, articulando PEI, PMI y diagnósticos institucionales.
- Fortalecer el seguimiento al clima escolar, con base en indicadores de convivencia y bienestar.
- Impulsar procesos de evaluación de la gestión directiva, orientados por resultados y evidencias.
- Reactivar los órganos del gobierno escolar como espacios reales de deliberación y toma de decisiones.
- Promover alianzas estratégicas con el entorno, favoreciendo la participación comunitaria y la gestión interinstitucional.

### 2.4. Gestión de la comunidad

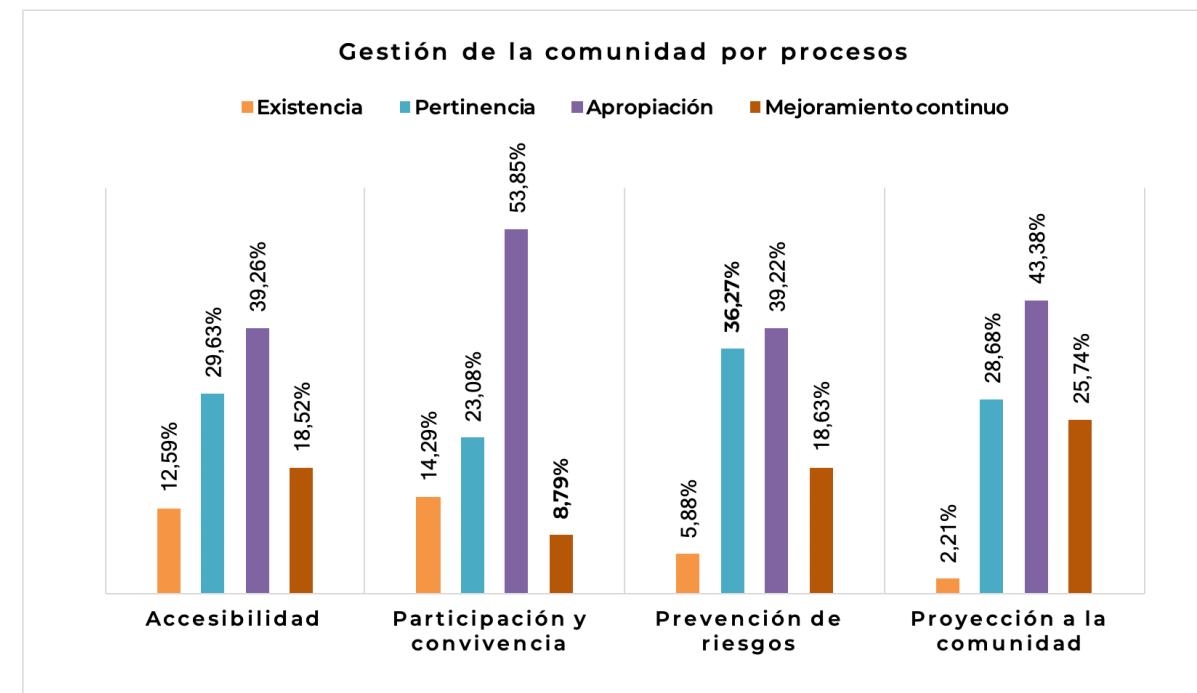
- **Existencia:** 8%
- **Pertinencia:** 29%
- **Apropiación:** 44%
- **Mejoramiento continuo:** 19%
- **Número de EE que evaluaron la gestión:** 34

Se resalta el nivel de apropiación, lo que indica que la comunidad educativa reconoce la importancia de la participación y la inclusión. Sin embargo, el mejoramiento continuo se encuentra en niveles bajos, lo que sugiere la necesidad de establecer mecanismos permanentes para evaluar y fortalecer los procesos de convivencia y relación con el entorno.



**Figura 7.**  
Promedio gestión de la comunidad

## Gestión de la comunidad por procesos



**Figura 8.**  
Promedio gestión de la comunidad por procesos

### 2.4.1. Descripción general

La Gestión de la Comunidad muestra una tendencia positiva en el nivel de apropiación, con valores que oscilan entre 39% y 53%, lo que refleja el compromiso de las instituciones educativas del municipio en fortalecer los vínculos con los estudiantes, las familias y la comunidad local.

No obstante, los niveles de mejoramiento continuo (8%-26%) evidencian que aún no se han consolidado mecanismos sistemáticos para evaluar y retroalimentar las acciones desarrolladas en esta dimensión.

De acuerdo con la Guía 34, esta gestión se centra en promover la inclusión, la participación, la convivencia y la proyección social, por lo que estos resultados sugieren avances significativos, pero también desafíos en sostenibilidad e impacto.

### 2.4.2. Análisis por procesos

#### a. Accesibilidad

Con 39,26% en apropiación y 29,63% en pertinencia, se evidencia que los establecimientos educativos han desarrollado estrategias para garantizar el acceso y permanencia de los estudiantes.

Sin embargo, los niveles de existencia (12,59%) y mejoramiento continuo (18,52%) indican que dichas estrategias no siempre están formalizadas ni acompañadas de evaluaciones de efectividad.

**Conclusión:** Es necesario fortalecer la gestión de la inclusión educativa, garantizando la eliminación de barreras para el aprendizaje y la participación, conforme a la Política de Educación Inclusiva y a los lineamientos del MEN.

#### b. Participación y Convivencia

Este proceso presenta el valor más alto de apropiación (53,85%), lo que refleja la consolidación de proyectos orientados a la formación ciudadana y la convivencia escolar.

No obstante, el mejoramiento continuo

(8,79%) es el más bajo de todos los procesos, lo que muestra que las acciones en este ámbito carecen de seguimiento o evaluación de resultados.

**Conclusión:** Se requiere fortalecer la cultura de la participación, consolidar la implementación de los comités de convivencia escolar y articular las estrategias con la Ruta de Atención Integral (Ley 1620 de 2013 y Decreto 1965 de 2013).

#### c. Prevención de Riesgos

Con 39,22% en apropiación y 36,27% en pertinencia, se observa un compromiso institucional en la gestión de riesgos escolares, especialmente en planes de emergencia, convivencia y salud.

Sin embargo, el mejoramiento continuo (18,63%) muestra debilidades en la actualización y evaluación de los planes de gestión del riesgo.

**Conclusión:** Se recomienda fortalecer la articulación interinstitucional con organismos de socorro, salud y bienestar, e incorporar la prevención de riesgos en el currículo institucional.

#### d. Proyección a la Comunidad

Este proceso presenta 43,38% en apropiación y 25,74% en mejoramiento continuo, lo que denota esfuerzos por fortalecer la relación escuela-comunidad mediante proyectos culturales, ambientales y sociales.

Sin embargo, los niveles bajos de existencia (2,21%) y pertinencia (28,68%) sugieren que no todas las instituciones cuentan con estrategias estructuradas ni articuladas a los planes de desarrollo local o territorial.

**Conclusión:** Es necesario consolidar la proyección comunitaria como eje transversal del PEI, potenciando la escuela como espacio de transformación social y liderazgo comunitario.

### 2.4.3. Interpretación general

La Gestión de la Comunidad se caracteriza por una alta apropiación de los procesos re-

# DIAGNÓSTICO DE PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 2025

lacionados con convivencia, inclusión y proyección social, lo que evidencia compromiso institucional con el bienestar y la formación integral de los estudiantes.

No obstante, el bajo nivel de mejoramiento continuo revela que las instituciones aún no sistematizan ni evalúan de forma constante las acciones emprendidas, lo que limita la sostenibilidad de los resultados.

De acuerdo con la Guía 34, una gestión comunitaria de calidad debe:

- Promover la participación de los diferentes actores educativos.
- Fortalecer la convivencia escolar y las competencias ciudadanas.
- Garantizar la inclusión y la equidad.
- Potenciar la relación entre la escuela y su entorno sociocultural.

20

## 2.4.4. Recomendaciones estratégicas

- Fortalecer la cultura de la participación en los órganos institucionales y en proyectos de convivencia.
- Consolidar estrategias de inclusión educativa orientadas a la atención de la diversidad y a la eliminación de barreras.
- Actualizar los planes de gestión del riesgo escolar, articulados con las entidades territoriales de socorro y salud.
- Potenciar los proyectos de proyección comunitaria, articulándolos con el desarrollo local y con los planes municipales de cultura, medio ambiente y convivencia.
- Implementar mecanismos de evaluación y seguimiento que permitan medir el impacto de las estrategias comunitarias y su aporte a la formación integral.

## INTRODUCCIÓN

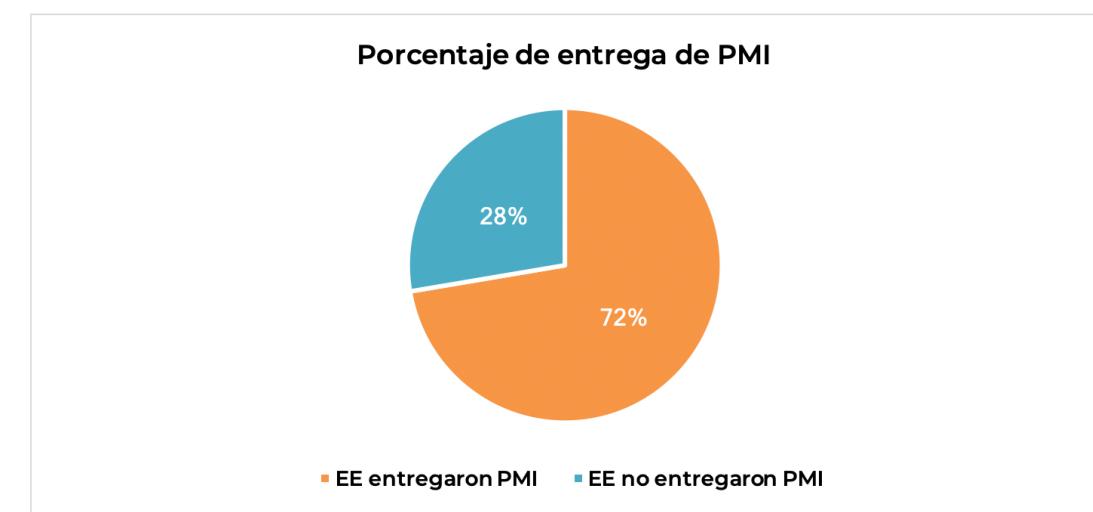
La Subsecretaría de Calidad Educativa, presenta el informe de diagnóstico correspondiente al proceso de formulación y entrega de los Planes de Mejoramiento Institucional (PMI) del año 2025. Este documento tiene como objetivo principal realizar una evaluación detallada sobre el cumplimiento en la entrega de los planes, el nivel de coherencia de estos con los procesos internos de autoevaluación y priorización, así como de la formulación de los diferentes pasos de los PMI. El análisis se fundamenta en los datos reportados por los establecimientos educativos y busca servir como base para la orientación, el ajuste y el fortalecimiento de la planeación institucional, asegurando que los PMI se constituyan en instrumentos eficaces para la promoción del mejoramiento continuo.

## 1. Cumplimiento en la entrega de los PMI 2025

Del total de cuarenta y siete (47) Establecimientos Educativos (EE) municipales, treinta y cuatro (34) instituciones cumplieron con la

entrega formal de sus Planes de Mejoramiento Institucional, lo que representa un porcentaje de cumplimiento del 72% (Ver figura 9).

21



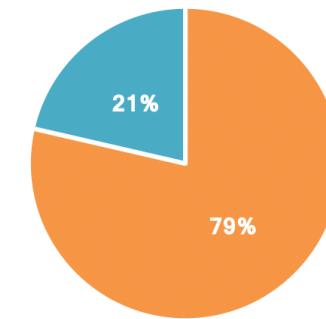
**Figura 9.**  
**Porcentaje de entrega de PMI 2025**

## 2. Análisis de coherencia con la autoevaluación y la priorización

Un aspecto crítico en la evaluación de la calidad de los PMI presentados es su nivel de

coherencia con los procesos internos de autoevaluación y priorización. En cuanto a la coincidencia con los resultados de la autoevaluación institucional, se observa que el 79% de los planes recibidos demostraron una alineación clara con las valoraciones identificadas en dicho proceso (ver figura 10).

Porcentaje coincidencia con la autoevaluación 2024



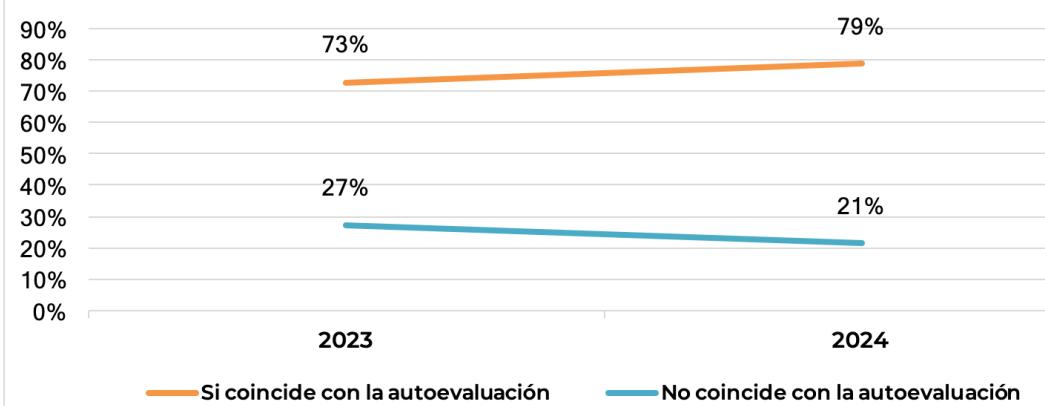
■ Si coincide con la autoevaluación ■ No coincide con la autoevaluación

Figura 10.  
Porcentaje de coincidencia con la autoevaluación 2024

Este dato refleja una mejora significativa frente al 73% de coincidencia con las autoevaluaciones del año 2023, indicando una tendencia

hacia una mayor articulación entre el diagnóstico interno y la planificación (ver figura 11).

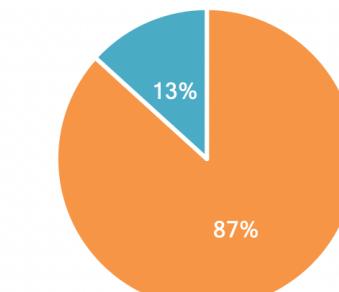
Comparativo 2023- 2024: Coincidencia con la autoevaluación

Figura 11.  
Comparativo de coincidencia con la autoevaluación 2023 y 2024

Los resultados en cuanto a la coherencia con el ejercicio de priorización son positivos. Para el año 2025, el 87% de los PMI se encuentran

alineados con las prioridades definidas por los establecimientos educativos (ver figura 12).

Porcentaje coincidencia con la priorización



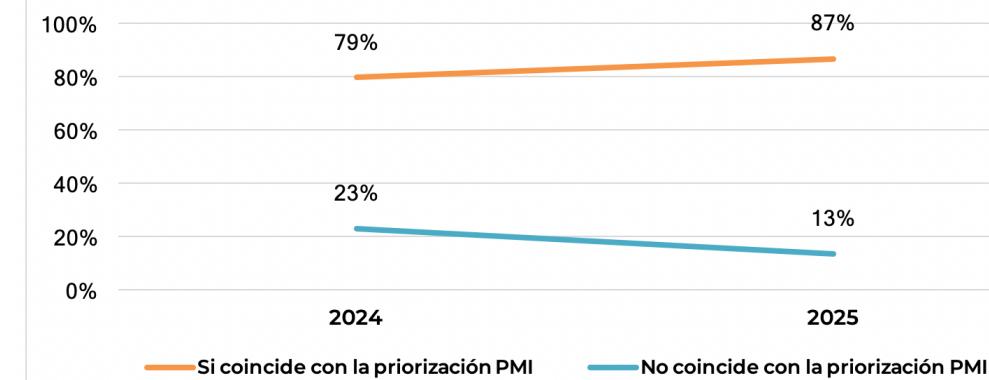
■ Si coincide con la priorización ■ No coincide con la priorización

Figura 12.  
Porcentaje de coincidencia con la priorización 2025

Como se muestra en la figura 13, este porcentaje representa un avance considerable cuando se compara con el 79% registrado en el año 2024. El incremento del 8% observado entre ambos años refleja una mejor comprensión y aplicación de la metodología para identificar y enfocar los esfuerzos en los componentes que

requieren una intervención prioritaria. Esta evolución en la capacidad de priorización es fundamental para la optimización de recursos y para garantizar que el plan de mejora tenga un impacto significativo en los aspectos más críticos de la gestión institucional.

Comparativo 2024- 2025: Coincidencia con la Priorización PMI

Figura 13.  
Comparativo de coincidencia con la priorización 2024 y 2025

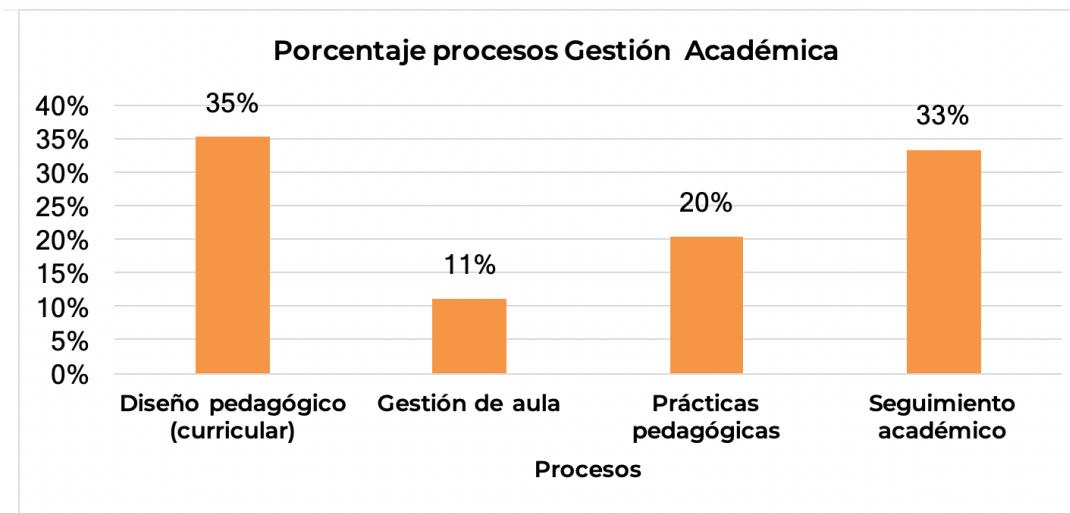
### 3. Inclusión de procesos y componentes en las áreas de gestión

El análisis de contenido de los PMI entregados permitió evaluar la integración de los procesos y componentes definidos en la guía 34 para cada una de las áreas de gestión institucional. Es importante precisar que, en las gráficas analizadas, la primera barra representa la participación del componente en el proceso

de gestión al cual pertenece, mientras que la segunda barra indica su participación o peso dentro del área de gestión general.

#### 3.1. Gestión académica

En la gestión académica, los procesos más frecuentemente incluidos fueron el Diseño pedagógico (curricular) con un 35%, el Seguimiento académico con un 33%, las Prácticas pedagógicas con un 20% y la Gestión de aula con un 11% (ver figura 14).



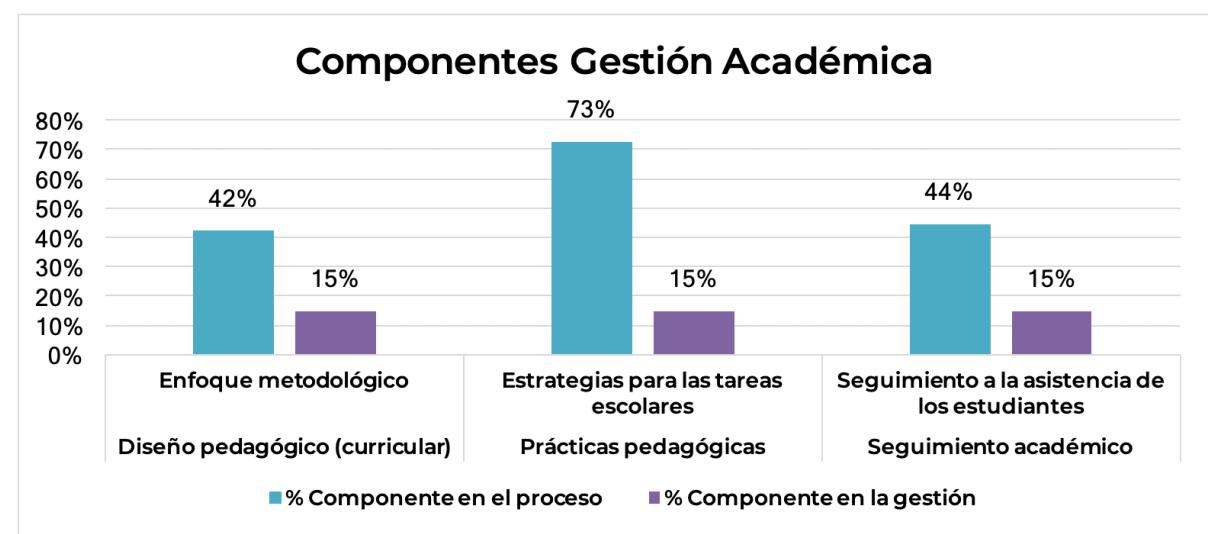
**Figura 14.**  
Porcentaje de procesos de la Gestión Académica incluidos en los PMI

Al analizar los componentes que se incluyeron en el PMI, como se observa en la figura 15, el Enfoque metodológico tiene una participación del 42% dentro de su proceso correspondiente, con una representatividad dentro de la gestión académica del 15%. Eso evidencia que las instituciones educativas pretenden avanzar en la implementación de prácticas pedagógicas articuladas, donde los docentes de todas las áreas, grados y sedes desarrollan métodos de enseñanza flexibles, establecer relaciones pedagógicas efectivas y utilizar recursos que responden a la diversidad de su población estudiantil. Lo que refleja un esfuerzo colectivo por consolidar una identidad pedagógica común en las instituciones.

De manera similar, las Estrategias para las tareas escolares muestran una alta participación en su proceso (73%), y una contribución global del 15% en el área, demostrando que buscan efectuar acuerdos claros entre docentes y estudiantes respecto a la intencionalidad

pedagógica de las tareas escolares, que permitan implementar sistemas para el afianzamiento de los aprendizajes, que sean aplicados de manera consistente por los docentes y comprendidos progresivamente por estudiantes y familias, fortaleciendo así el vínculo entre la escuela y el hogar.

El Seguimiento a la asistencia de los estudiantes, por su parte, presenta una participación del 44% en su proceso y un 15% en la gestión académica global. Muestra que los establecimientos pretenden desarrollar políticas institucionales efectivas para el control, análisis y tratamiento de las causas de ausentismo estudiantil. Con la participación activa y coordinada de padres de familia, docentes y estudiantes en estos procesos, lo que permitirá establecer mecanismos de prevención y atención temprana que contribuyen significativamente a la permanencia y éxito académico de los estudiantes.

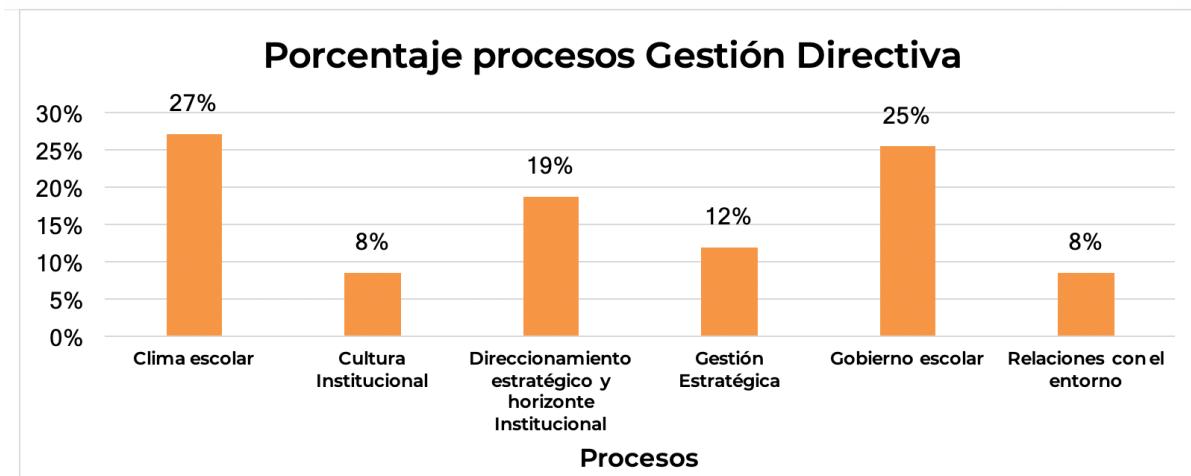


**Figura 15.**  
Porcentaje de los procesos la Gestión Académica incluidos en los PMI

### 3.2. Gestión Directiva

Como se observa en la figura 16, para la gestión directiva, los procesos con mayor presencia fueron el Clima escolar (27%), el Gobierno

escolar (25%) y el Direccionamiento estratégico y horizonte institucional (19%).



**Figura 16.**  
Porcentaje de procesos de la Gestión Directiva incluidos en los PMI

Como se observa en la figura 17, en la gestión directiva, los componentes analizados reflejan un compromiso notable con el fortalecimiento del clima institucional y la gobernanza escolar así:

El Conocimiento y apropiación del direccionamiento, con 45% de participación en su proceso y con una representatividad dentro de la gestión del 8%. Muestra que las instituciones buscan implementar procesos sistemáticos de divulgación y apropiación del horizonte institucional, utilizando diversos medios y estrategias de comunicación que permiten a la comunidad educativa no solo conocer sino también compartir e identificarse con el proyecto educativo institucional, fortaleciendo así la unidad de propósitos.

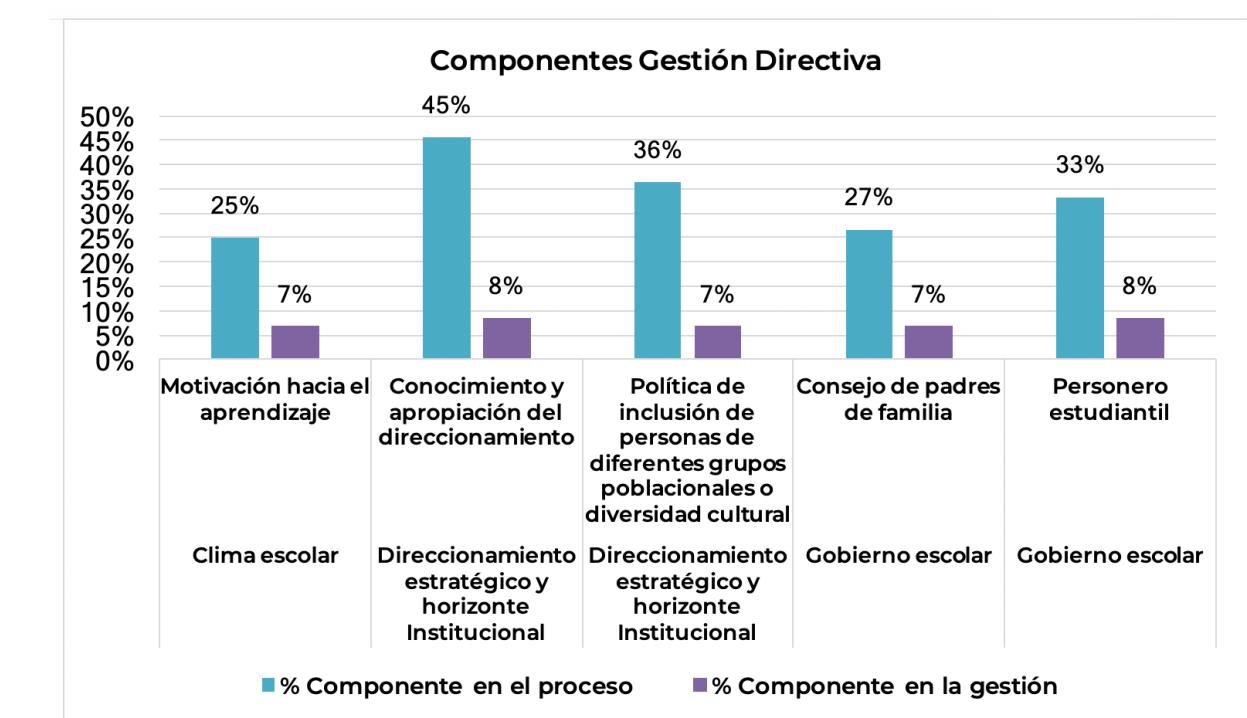
El Personero estudiantil, con un porcentaje de 33% en su proceso y 8% de participación en la gestión directiva, muestra avances en

desarrollar proyectos y programas que benefician a toda la población estudiantil. Mediante el reconocimiento de su labor por parte de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, junto con la evaluación periódica del impacto de sus acciones por parte del gobierno escolar, permitiendo mejorar continuamente los procesos de elección y participación estudiantil, fortaleciendo así la democracia escolar.

La Motivación hacia el aprendizaje, con un 25% de participación en su proceso y un 7% en la gestión, indica que en las instituciones se están interesados en cultivar entornos donde el entusiasmo y la motivación por aprender son palpables en toda la comunidad educativa. Esto evidencia la búsqueda de un liderazgo pedagógico efectivo que vincule todas las sedes e instancias institucionales, generando una cultura de aprendizaje vibrante y comprometida.

La Política de inclusión de personas de diferentes grupos poblacionales o diversidad cultural, con una participación porcentual del 36% en su proceso y un 7% en la gestión directiva global, demuestra que las instituciones están desarrollando estrategias articuladas para promover la inclusión de diferentes grupos poblacionales y la diversidad cultural, adaptando metodologías, espacios físicos y estableciendo alianzas con otros organismos para garantizar una atención integral, lo que refleja un compromiso con la equidad y el reconocimiento de la diversidad.

El Consejo de padres de familia y el personero estudiantil, con participaciones del 27% en su proceso y 7% respectivamente en la gestión directiva, evidencia un interés de los establecimientos educativos en generar la participación activa y organizada de las familias en la vida institucional. Así como del funcionamiento periódico del consejo, con la participación comprometida de sus miembros y la evaluación sistemática de sus acciones, con una corresponsabilidad efectiva en los procesos educativos y de mejoramiento institucional.



**Figura 17.**  
Porcentaje de componentes de la Gestión Directiva incluidos en los PMI

### 3.3. Gestión de la Comunidad

En la Gestión de la Comunidad, los procesos de Accesibilidad (34%) y Prevención de Riesgos (30%) fueron los más abordados (ver figura 18).

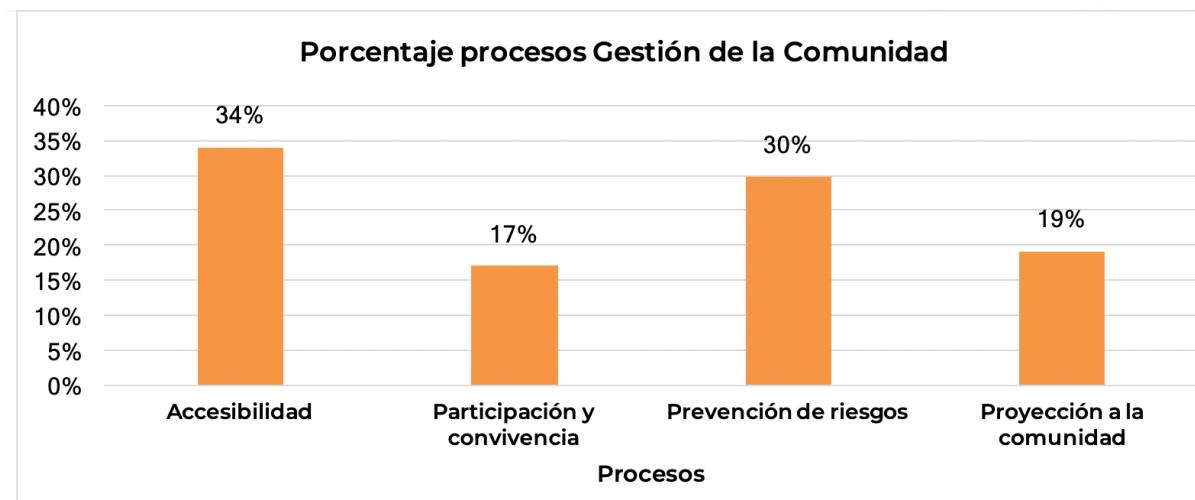


Figura 18. Porcentaje de procesos de la Gestión de la Comunidad incluidos en los PMI

En cuanto a los componentes, como se observa en la figura 19, los Proyectos de vida, registran un 50% de participación en su proceso y un 17% en la gestión de la comunidad. Reflejan el compromiso institucional por establecer programas concertados con el cuerpo docente para apoyar a los estudiantes en la construcción de sus proyectos personales. Las instituciones buscan avanzar en la articulación de estos programas con las necesidades y expectativas de los estudiantes, así como con las posibilidades que ofrece el entorno, demostrando un interés programático en la proyección personal y futura de sus educandos.

El Seguimiento a los egresados, con un 75% de participación en su proceso y 13% en la gestión general, evidencia los esfuerzos institucionales por implementar sistemas de seguimiento que permitan evaluar periódicamente la pertinencia de la formación impar-

tida. Los establecimientos pretenden utilizar esta información para adecuar y mejorar su capacidad de respuesta ante las necesidades del estudiantado y su entorno, fortaleciendo así los vínculos entre la formación académica y las realidades del contexto.

Y la Prevención de riesgos psicosociales, que alcanza un 57% de participación en su proceso y 17% en la gestión de la comunidad, demuestra que los establecimientos han identificado los principales factores de riesgo que afectan a sus estudiantes y están diseñando acciones sistemáticas para su prevención. Están interesados en gestionar alianzas con entidades especializadas para implementar programas organizados que buscan crear una cultura del autocuidado y la prevención, con mecanismos de seguimiento a los factores de riesgo identificados como significativos para la comunidad educativa.

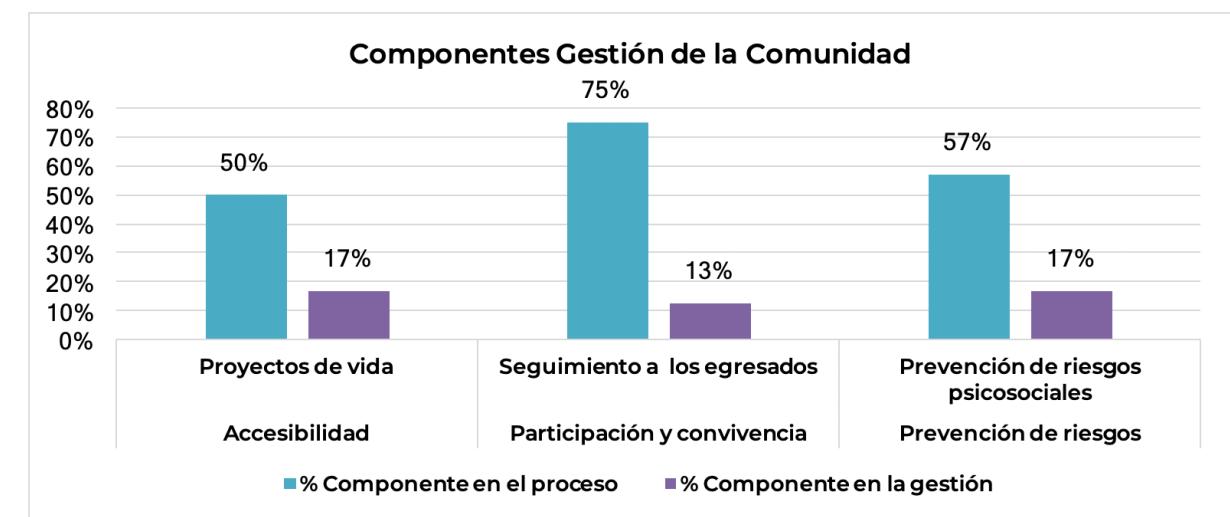


Figura 19. Porcentaje de procesos de la Gestión de la Comunidad incluidos en los PMI

### 3.4. Gestión Administrativa y Financiera

En la Gestión Administrativa y Financiera, los procesos de Administración de la Planta Física y de los Recursos (42%) y Talento Humano (38%) concentraron la mayor atención (ver figura 20).

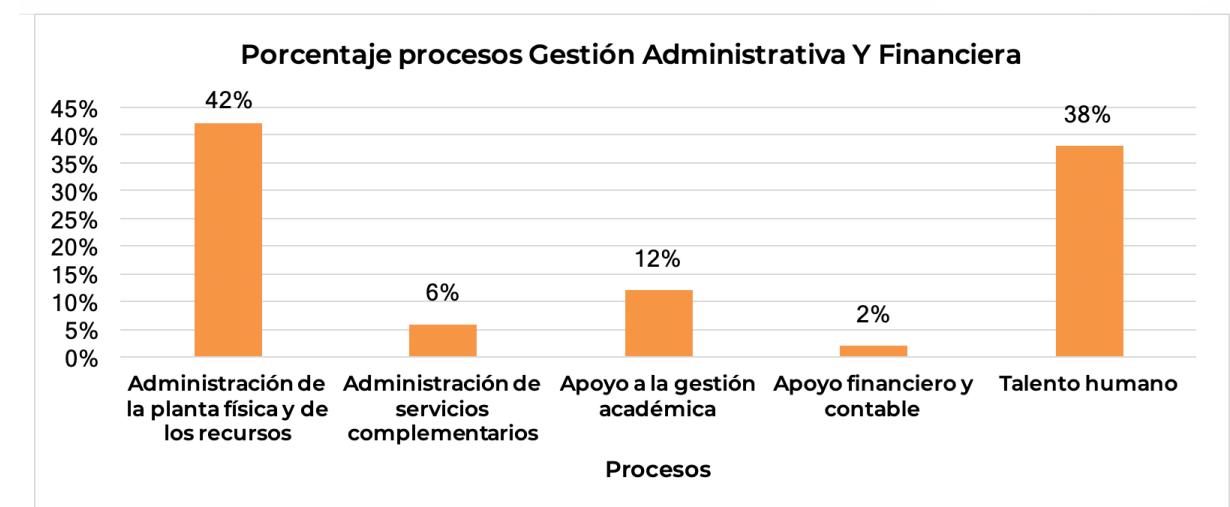
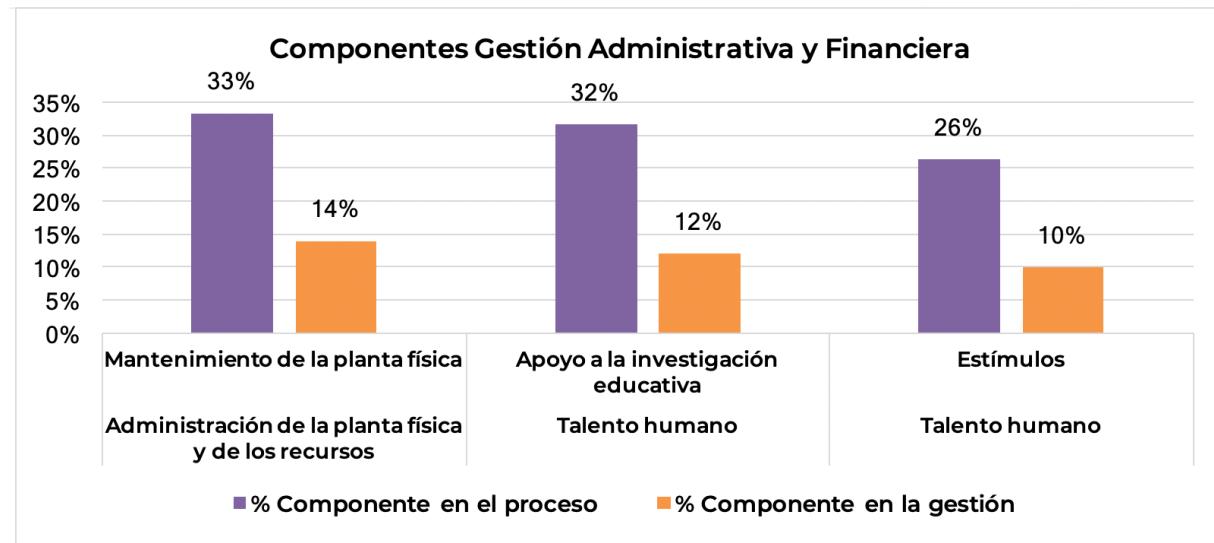


Figura 20. Porcentaje de procesos de la Gestión Administrativa y Financiera incluidos en los PMI

Como se observa en la imagen 21, los componentes de Mantenimiento de la Planta Física y Apoyo a la Investigación Educativa presentan participaciones del 33% y 32% respectivamente dentro de sus procesos, y contribuciones del 14% y 12% a la gestión administrativa global. Los Estímulos al Talento Humano, con un

26% de participación en su proceso, tienen un peso del 10% en esta área de gestión, lo que indica un enfoque balanceado entre el mantenimiento de la infraestructura, el apoyo académico y la gestión del talento humano.



**Figura 21.**  
**Porcentaje de componentes de la Gestión Directiva incluidos en los PMI**

## 4. Hallazgos de la formulación de los PMI

El análisis integral de los PMI para el año 2025 permitió identificar un conjunto de deficiencias críticas que persisten en el proceso de formulación, las cuales limitan significativamente la efectividad de las estrategias de mejoramiento.

En cuanto a la formulación de objetivos, se identificó el uso recurrente de estructuras gramaticales inadecuadas que no se ajustan a los parámetros técnicos requeridos para el correcto establecimiento de objetivos. Simultáneamente, se observó la definición de al-

cances excesivamente amplios que comprometen la viabilidad y posibilidad de logro de las metas planteadas. Un hallazgo particularmente relevante fue la insuficiencia de los objetivos en relación con las metas establecidas, generando una evidente desarticulación en la estructura general del plan. Adicionalmente, se constató una falta de correspondencia sustancial entre los indicadores diseñados y lo formulado en los objetivos, así como una planificación de actividades insuficiente para el logro efectivo de los objetivos propuestos.

Respecto al establecimiento de metas, las debilidades identificadas incluyen la formulación de metas con estructura de objetivo, en lugar de constituir expresiones cuantificables

de resultados esperados. Adicionalmente, persistentemente, las metas se planteaban sin una unidad de medida, impidiendo su verificación objetiva, la evaluación precisa de los avances y la determinación clara de su cumplimiento. Se detectó que en numerosos casos las metas excedían la ambición del objetivo o, por el contrario, resultaban insuficientes para alcanzarlo completamente. Asimismo, se evidenció la formulación de metas de manera aislada, sin una secuencia lógica que demostrase un proceso progresivo hacia el cumplimiento integral del objetivo.

En el ámbito de la formulación de indicadores, se identificaron limitaciones significativas en el diligenciamiento completo de la hoja de vida del indicador. Específicamente, se observaron deficiencias en la denominación técnica y clasificación del tipo de indicador, unida a una falta de precisión en la especificación de unidades de medida y fórmulas de cálculo adecuadas. La definición de variables mostró inconsistencias notorias, acompañada de una identificación insuficiente de fuentes de datos confiables y una descripción metodológica incompleta del proceso de medición.

En lo concerniente a la formulación de actividades, los hallazgos revelaron una tendencia a plantear actividades con formato de objetivo, en lugar de describir tareas específicas y ejecutables. Se identificó la planificación de actividades de difícil realización dentro de los tiempos establecidos, sumado a problemas de coherencia sustancial con las metas y objetivos correspondientes. Adicionalmente, se detectaron deficiencias en la secuencialidad de las actividades, afectando la progresividad necesaria para el logro de los objetivos durante el periodo de vigencia del PMI.

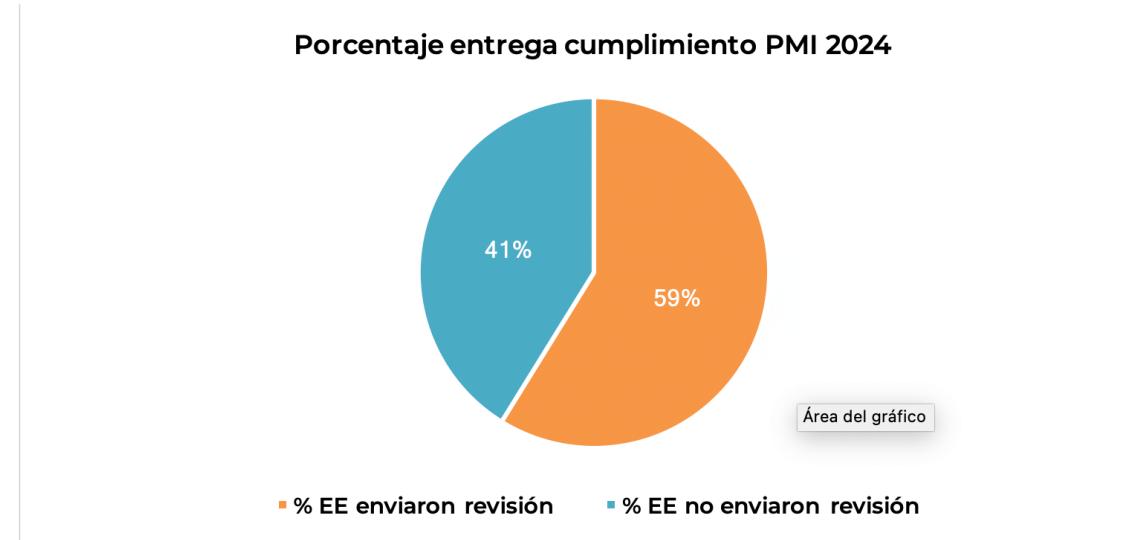
En el componente de asignación de responsables, se constataron inconsistencias significativas entre las personas designadas para las actividades y los indicadores, omitiendo el nombre propio, generando ambigüedad en la distribución de compromisos y responsabilidades.

En la estructuración del cronograma, se identificaron problemas de secuencialidad temporal, con actividades que no mantenían continuidad y casos donde se repetía el año anterior para actividades que deberían avanzar en la vigencia del PMI. Paralelamente, se detectó que los tiempos asignados para el desarrollo de actividades frecuentemente resultaban insuficientes para su ejecución adecuada.

En la definición de recursos, se evidenció errores en las sumatorias de recursos, a pesar de contar con fórmulas preestablecidas en los formatos oficiales.

En el montaje del seguimiento y evaluación, se observó la utilización de fuentes de recolección de información que no coincidían con las establecidas en los indicadores, unido a la falta de implementación de procesos evaluativos sistemáticos que permitieran medir el avance real y el impacto de las acciones implementadas.

Ahora bien, como se observa en la imagen 22, se identificó que un número significativo de establecimientos educativos no presentó la evaluación de cumplimiento del PMI del año anterior (41%). Esta omisión afecta directamente la continuidad del ciclo de mejora, al impedir el análisis de tendencias, la rendición de cuentas transparente y la planificación basada en evidencia.



**Figura 22.**  
**Porcentaje de entrega del cumplimiento del PMI 2024**

Finalmente, el análisis evidenció inconsistencias generalizadas en la presentación de los reportes de cumplimiento, donde los documentos no correspondían al PMI originalmente presentado. Se constató la omisión sistemática del registro detallado de porcentajes de cumplimiento por actividad y la ausencia de análisis explicativos sobre las causas que impidieron el logro total de las metas establecidas. Asimismo, se identificó la práctica recurrente de presentar ejemplos genéricos (los enviados por la SEM) sin adaptación al contexto institucional específico, así como la mezcla de elementos correspondientes a diferentes vigencias en un mismo documento. Estas deficiencias comprometen la trazabilidad del proceso de mejoramiento, limitan la capacidad de aprendizaje institucional y afectan la calidad de la planeación para el nuevo ciclo al privar a las instituciones de insumos valiosos para la identificación de estrategias efectivas y la superación de obstáculos persistentes.

## 5. Orientaciones estratégicas para la formulación del PMI

Considerando que el análisis a nivel municipal evidenció deficiencias sustanciales en todos los pasos de formulación del PMI, a continua-

ción, se presentan recomendaciones específicas para cada fase, con el fin de que los establecimientos educativos cuenten con una orientación clara que les permita superar las dificultades detectadas.

### 5.1. Análisis y priorización de factores críticos

**Enfoque en los componentes críticos:** La priorización debe sustentarse rigurosamente en los hallazgos de la autoevaluación institucional, focalizando el análisis exclusivamente en aquellos componentes que evidencien las valoraciones más bajas. Se debe justificar de manera clara, explícita y técnica la selección o exclusión de componentes, especialmente cuando varios presenten una misma baja puntuación, eliminando cualquier posibilidad de arbitrariedad en el proceso decisivo. Resulta imperativo excluir del análisis aquellos componentes que hayan obtenido una valoración alta en la autoevaluación, ya que no constituyen focos prioritarios para intervención mediante planes de mejora.

**Descripción clara de la problemática:** El análisis debe concentrarse en la identificación de las causas subyacentes que afectan al componente, empleando un lenguaje des-

criptivo que evite la descripción de objetivos o actividades de solución. Se debe utilizar preferentemente formulaciones como "Falta de..." en lugar de "Implementar...". Se requiere fundamentar el impacto significativo de la problemática, explicando de manera convincente por qué esta situación se constituye en un problema y cómo está afectando la consecución del mejoramiento continuo del componente. La coherencia conceptual debe preservarse asegurando que la problemática descrita se alinee perfectamente con la definición establecida en la Guía 34.

**Ánalisis individual y estructurado:** Cada componente debe analizarse y puntuarse de manera independiente, garantizando descripciones específicas y calificaciones particulares que eviten la unificación o agrupación de componentes diferentes en una sola descripción y calificación. Se deben prevenir duplicidades mediante la elaboración de una única descripción de la problemática y su correspondiente calificación para cada componente analizado.

**Garantizar una metodología consistente:** Los criterios de ponderación y priorización deben mantener consistencia metodológica, homogeneidad conceptual y comprensibilidad para todos los participantes involucrados. La selección del componente para formular el PMI debe corresponder técnicamente a aquel que, tras el análisis de factores críticos, haya obtenido la puntuación de priorización más alta, asegurando que la decisión sea estrictamente técnica y no subjetiva.

### 5.2. Formulación de objetivos

**Enfoque en el componente y la problemática:** Los objetivos deben formularse con directa correspondencia al componente seleccionado según su definición oficial en la Guía 34 del MEN, abordando específicamente la causa raíz identificada en el análisis de factores críticos y evitando la dispersión en temas aislados. El objetivo debe estar dirigido específicamente a fortalecer el componente según su descripción oficial.

**Formulación clara y precisa:** La redacción de objetivos debe orientarse hacia la enunciación de resultados, impactos o estados finales deseados, utilizando verbos como "Fortalecer..." o "Mejorar...", y evitando completamente la descripción de acciones o procesos como "Socializar..." o "Realizar...". Los objetivos deben caracterizarse por ser específicos, medibles y alcanzables, evitando ser demasiado amplios o unificar múltiples metas o componentes en un solo objetivo general. Es fundamental que el objetivo especifique un alcance procesual y realista que permita visualizar el camino hacia el mejoramiento continuo.

**Coherencia interna en la estructura del PMI:** Se debe garantizar una relación directa, lógica y evidente entre el objetivo formulado, las metas establecidas, los indicadores definidos y las actividades planificadas. Lo planteado en el objetivo debe reflejarse fielmente en los demás componentes del PMI. Los indicadores deben medir el logro del objetivo y el avance en la minimización de la problemática, no solo la finalización de una actividad. Por ejemplo, no solo "documento formulado", sino "% de implementación satisfactoria".

**Evolución y mejora continua:** No se debe replicar el mismo objetivo del PMI del año anterior sin una justificación clara y técnica que demuestre su pertinencia. Es necesario evaluar críticamente los resultados previos y reformular para mostrar avance y aprendizaje institucional tangible. El PMI debe ser realista; cuando el PMI anterior haya tenido un cumplimiento bajo, se debe revisar exhaustivamente la pertinencia y factibilidad del objetivo para la nueva vigencia, considerando detalladamente los recursos y el tiempo disponibles.

### 5.3. Establecimiento de metas

**Precisión en la medición:** Toda meta debe incorporar explícitamente su unidad de medida correspondiente de manera clara y concreta, utilizando porcentajes, números, índices u otras unidades específicas. Se deben evitar completamente formulaciones abstractas o subjetivas que utilicen términos como "éxito",

"reconocimiento" o "calidad" sin definir operacionalmente cómo se medirán objetivamente. Se debe registrar una sola unidad de medida por meta, formulando metas separadas cuando sea necesario medir múltiples aspectos.

**Coherencia con el resto del PMI:** La meta debe constituir una expresión cuantificable y directa de cómo se alcanzará el objetivo, existiendo una relación lógica evidente entre ambos elementos. Debe haber correspondencia total y absoluta con el indicador, compartiendo exactamente la misma unidad de medida. Es crucial mantener la consistencia en el lenguaje técnico, utilizando los mismos términos especializados en la meta, el indicador y las actividades.

**Viabilidad y temporalidad:** Toda meta debe establecer un año o periodo específico para su cumplimiento, utilizando fechas realistas que permitan evaluar avances de manera objetiva. La meta debe ser alcanzable con las actividades planificadas y en el tiempo establecido, evitando completamente metas demasiado ambiciosas para el corto plazo. Se debe verificar minuciosamente la secuencia lógica, confirmando que la fecha de la meta sea posterior a las fechas de las actividades críticas necesarias para alcanzarla.

**Enfoque en resultados, no en tareas:** La formulación de metas debe describir logros o productos finales, evitando completamente la descripción de actividades específicas. Por ejemplo, "80% de docentes implementando la estrategia" en lugar de "Realizar 3 talleres". El cumplimiento de la meta debe demostrar, de manera convincente y objetiva, que se ha avanzado significativamente en el logro del objetivo planteado.

## 5.4. Diseño de indicadores

**Diseñar indicadores específicos y medibles:** La denominación de indicadores debe utilizar terminología técnica precisa como "Porcentaje de...", "Número de..." o "Índice de...", evitando completamente confusiones con actividades o evidencias particulares. El nombre del indicador debe representar claramente una métrica cuantificable. Se debe formular un in-

dicador por cada meta establecida, evitando agrupar múltiples mediciones en un solo indicador que haría inviable el cálculo.

**Garantizar coherencia en la hoja de vida del indicador:** Los indicadores deben alinearse perfectamente con las metas, midiendo exactamente lo que estas plantean. Se debe verificar meticulosamente la consistencia de la fórmula de cálculo, asegurando que sea matemáticamente correcta y coherente con el nombre y tipo de indicador. Las variables deben definirse con precisión absoluta, reflejando claramente lo que se va a medir y siendo compatibles con una medición porcentual que compare universo con muestra.

**Establecer métodos de medición confiables:** El proceso de medición debe describirse metodológicamente paso a paso, especificando detalladamente en los aspectos metodológicos cómo, cuándo y quién realizará la recolección de datos y el cálculo. Es crucial seleccionar fuentes de datos válidas y objetivas, utilizando evidencias documentales concretas como actas, registros o encuestas, y evitando completamente fuentes subjetivas o genéricas. Se deben asignar responsables con nombres propios completos, registrando la identificación específica de las personas a cargo de la medición.

**Estructurar fórmulas y variables correctamente:** Las fórmulas deben sustentarse en bases matemáticas sólidas y correctas, calculando precisamente lo que se pretende medir. Para porcentajes, debe utilizarse la fórmula (parte a medir/total) \* 100. Las variables deben ser cuantificables objetivamente y evitar completamente la ambigüedad en su definición. Se debe especificar una periodicidad concreta y específica de medición, definiendo frecuencias como anual, semestral o trimestral, en lugar de términos ambiguos o genéricos.

## 5.5. Planificación de actividades

**Diseñar actividades concretas y específicas:** Las actividades deben formularse con nivel de detalle suficiente que describa ac-

ciones específicas ejecutables, desglosando el paso a paso y evitando completamente la limitación a títulos genéricos. Se debe evitar las actividades meramente informativas, enfocándose en acciones ejecutables que contribuyan directamente al logro del objetivo y las metas. Se debe garantizar coherencia con el alcance establecido, verificando que las actividades estén alineadas con el objetivo propuesto y no lo sobrepasen.

**Garantizar una secuencia lógica y temporal:** Las actividades deben organizarse en una secuencia lógica y coherente donde los productos de unas sirvan de insumo fundamental para las siguientes. Se debe verificar minuciosamente la viabilidad temporal, asegurando que las fechas de las actividades sean realistas y permitan cumplir con los plazos establecidos en las metas. Se deben evitar completamente superposiciones incongruentes, revisando que no existan contradicciones en la programación, como ejecutar antes de aprobar o aplicar antes de formular.

**Asegurar la articulación con el resto del PMI:** Las actividades deben vincularse directamente y de manera evidente con las metas e indicadores establecidos, permitiendo su logro y siendo medibles a través de ellos. Se debe mantener coherencia conceptual absoluta, utilizando los mismos términos técnicos en las actividades, metas y objetivos para evitar confusiones. Las actividades deben actualizarse anualmente, revisando y reformulando cada año, evitando replicar las del PMI anterior sin una justificación clara y fundamentada.

**Especificificar responsabilidades y seguimiento:** Cada actividad debe asignarse a personas específicas, indicando nombres completos y apellidos, y evitando completamente el uso de cargos genéricos sin identificar a la persona responsable. Se deben seleccionar instrumentos de verificación adecuados y pertinentes que demuestren efectivamente el avance de la actividad, utilizando evidencias como documentos, registros o productos concretos. La periodicidad del seguimiento de actividades debe estar perfectamente alineada con la frecuencia de cálculo de los indicadores asociados.

## 5.6. Designación de responsables

**Especificación clara y directa de responsables:** La designación de responsables debe realizarse mediante el registro explícito de nombres completos y apellidos, asignando cada actividad e indicador a personas específicas e identificables. Se debe evitar completamente el uso de cargos genéricos o denominaciones impersonales que impidan la clara identificación de los responsables, tales como "el docente", "el coordinador" o "el equipo de gestión". Para cada elemento del PMI es indispensable definir un único responsable principal que ejerza como titular de la ejecución o seguimiento correspondiente.

**Articulación de responsabilidades con la estructura del PMI:** Cada actividad planificada debe contar con un responsable claramente asociado, estableciendo de manera explícita la cadena de ejecución y garantizando la trazabilidad en la implementación de las acciones. Adicionalmente, se requiere designar responsables específicos para las funciones de seguimiento, incluyendo de manera particular las personas encargadas de la recolección sistemática de datos, el cálculo periódico de indicadores y la verificación objetiva del avance en el cumplimiento de las metas establecidas. Esta articulación debe garantizar la coherencia entre los responsables asignados a las actividades, los indicadores y las metas correspondientes.

## 5.7. Elaboración del cronograma

**Garantizar coherencia temporal:** Se debe verificar minuciosamente la alineación temporal entre actividades y metas, asegurando que la fecha final de la última actividad sea antes o igual a la fecha de la meta asociada. Es crucial revisar que todas las fechas correspondan específicamente al año de ejecución del PMI, eliminando completamente aquellas del año anterior. Se debe establecer una secuencia lógica y coherente donde los productos de unas actividades sean insumos esenciales para las siguientes.

**Especificar períodos claros para cada actividad:** El cronograma debe incluir cada una de las actividades planteadas, sin omitir ninguna. Se deben definir fechas realistas y viables para la ejecución de cada actividad, evitando completamente plazos demasiado amplios que retrasen actividades dependientes. Se debe diferenciar claramente entre procesos prolongados, estableciendo un rango de fechas (inicio y fin), y eventos puntuales, asignando fechas específicas.

Mantener consistencia en la planificación: Se deben evitar completamente superposiciones contradictorias, revisando que no existan actividades programadas después de la meta que deben cumplir. Es necesario verificar meticulosamente las dependencias temporales, comprobando que las actividades previas están programadas antes que las que dependen de sus resultados. Se debe unificar criterios de fechas en todo el cronograma, utilizando el mismo formato y convención para todas las fechas establecidas.

## 5.8. Estructuración del sistema de seguimiento

**Definir evidencias documentales específicas:** Se debe identificar y documentar rigurosamente la evidencia concreta que demuestra la ejecución exitosa de cada actividad, registrando el producto final como actas, informes, registros fotográficos o documentos elaborados. Se debe distinguir claramente entre el producto final de la actividad y el instrumento de verificación, entendiendo que el instrumento es el medio para comprobar el avance. Las evidencias documentales deben alinearse perfectamente con los indicadores establecidos, sirviendo como fuente de datos confiable y válida para su cálculo.

**Seleccionar instrumentos de recolección adecuados:** Todas las actividades deben contar con su instrumento de recolección de información específico y pertinente, como listas de chequeo, formatos, actas o encuestas. Se debe verificar la pertinencia del instrumento seleccionado, asegurando que permita verificar efectivamente el cumplimiento de

la actividad y medir precisamente lo que se pretende. Para indicadores de participación, se deben utilizar instrumentos que proporcionen datos numéricos concretos, como listas de asistencia o bases de datos, que permitan calcular porcentajes de manera objetiva.

**Establecer una periodicidad clara:** Se debe definir frecuencias específicas y concretas de recolección para todas las actividades, estableciendo periodicidades como mensual, bimensual, trimestral, semestral o anual. Se deben evitar completamente frecuencias demasiado amplias o ambiguas, no utilizando términos como "única" para procesos prolongados, sino definiendo momentos específicos de verificación dentro del periodo de ejecución. La frecuencia de seguimiento de las actividades debe estar coordinada y perfectamente alineada con la periodicidad de cálculo de sus indicadores asociados.

## 5.9. Revisión cumplimiento del PMI

**Consistencia en la documentación del reporte de cumplimiento:** Se debe garantizar la coherencia entre el PMI formulado y el reporte de cumplimiento presentado, evitando modificaciones no justificadas en actividades, indicadores o temporalidades. El documento de seguimiento debe corresponder fielmente al plan originalmente aprobado, sin realizar alteraciones sustanciales que impidan la trazabilidad del proceso.

**Registro detallado del porcentaje de cumplimiento:** Es obligatorio registrar el porcentaje de ejecución alcanzado en cada actividad del PMI del año anterior, especificando de manera individual el nivel de avance. No se debe presentar un porcentaje global sin el desglose correspondiente a cada actividad, ni asumir cumplimiento total sin la evidencia que lo sustente.

**Análisis explicativo de los resultados obtenidos:** Para las actividades que no alcanzaron el 100% de cumplimiento, se debe incluir un análisis detallado que identifique las barreras, dificultades y causas que impidieron su ejecución total. Este análisis debe ser específico,

fundamentado y servir como insumo para la reformulación de estrategias en el nuevo PMI.

**Sistematización del proceso de seguimiento:** Se debe implementar un sistema de seguimiento que permita documentar claramente la ejecución de cada actividad, los productos obtenidos y las evidencias que demuestran el avance. Este sistema debe facilitar la verificación externa del cumplimiento y la identificación objetiva de los logros y dificultades.

**Apropiación institucional del proceso de evaluación:** Las instituciones deben evitar la práctica de remitir ejemplos genéricos sin adaptarlos a su contexto específico. El reporte de cumplimiento debe reflejar la realidad institucional y demostrar la apropiación del proceso de evaluación por parte de todos los actores involucrados en la ejecución del PMI.

## 6. Conclusiones

- El diagnóstico de los Planes de Mejoramiento Institucional para el año 2025 evidencia un esfuerzo significativo por parte de la mayoría de los establecimientos educativos del municipio de Pasto, reflejado en un alto porcentaje de entrega y una mejora sustancial en la coherencia con los procesos de priorización y autoevaluación.

- El análisis de la inclusión de componentes revela matices importantes al diferenciar entre su peso dentro de un proceso específico y su contribución al área de gestión general, lo que permite una comprensión más fina de los enfoques institucionales.

- El avance en la coherencia con la autoevaluación, que pasó del 73% en 2023 al 79% en 2024, junto con el significativo incremento en la coincidencia con la priorización (del 79% en 2024 al 87% en 2025), demuestra una evolución positiva en la calidad de la planeación institucional.

- Se constatan deficiencias metodológicas sustanciales en el ciclo de planeación, particularmente en la transición entre el diagnóstico y la formulación estratégica. La elaboración de objetivos y metas evidencia

una marcada tendencia a priorizar la descripción de actividades y procesos operativos, en detrimento de la definición clara de resultados medibles e impactos esperados. Esta práctica limita severamente la capacidad institucional para evaluar el avance real y el impacto sustutivo de las acciones implementadas a través de los PMI.

- La escasa especificidad técnica en la construcción de indicadores se manifiesta en formulaciones genéricas que no permiten una medición objetiva del progreso. A esto se suma una falta de claridad crítica en la identificación de fuentes de verificación confiables y métodos de recolección estandarizados, lo que compromete la trazabilidad, confiabilidad y validez del seguimiento a los avances. Esta situación conduce a evaluaciones subjetivas y dificulta la identificación precisa de los logros obtenidos.

- Estas deficiencias metodológicas generan un círculo vicioso donde la falta de datos confiables impide la realización de ajustes oportunos basados en evidencia, debilitando la efectividad de las estrategias de mejora y mermando la capacidad institucional para aprender de sus propias experiencias y resultados. El análisis revela insuficiencias en la apropiación institucional de los procesos de mejoramiento, particularmente en la continuidad de las acciones y la integración de los aprendizajes de años anteriores. La réplica de objetivos sin una justificación técnica sólida evidencia limitaciones en la capacidad de autoevaluación crítica y ajuste basado en resultados.

- Finalmente, la implementación rigurosa de las recomendaciones aquí expuestas es fundamental para transformar los PMI en herramientas dinámicas y efectivas que impulsen de manera tangible el mejoramiento continuo de la calidad educativa en los establecimientos educativos.

# Diagnóstico de Autoevaluación 2024 y Planes de Mejoramiento Institucional 2025

Subsecretaría de Calidad Educativa



ALCALDÍA  
DE PASTO

SECRETARÍA  
DE EDUCACIÓN



**Piemsa**  
POLÍTICA PÚBLICA INNOVADORA EDUCATIVA MUNICIPAL  
PARA LOS SABERES Y LA ALTERNATIVIDAD

[www.educacionpasto.gov.co](http://www.educacionpasto.gov.co)



@sempasto