

Viene de la página 13

en un ejercicio de responsabilidad social, y los colegios privados son referentes académicos.

El programa ha contando con el acompañamiento y asesoría constante de los directivos de la Secretaría de Educación, quienes hacen seguimiento, con información detallada de cada uno de los colegios, desplazándose a las aulas, al espacio que habita la comunidad educativa, pues es allí donde se juega la política educativa.

Armenia, una construcción colectiva

El compromiso que asumió la Secretaría de Educación de Armenia fue adelantar gestiones que permitieran una mejor organización administrativa, pedagógica y financiera. En el diagnóstico se estableció que el sistema educativo era demasiado rígido, poco funcional, faltaba claridad en los fines y los propósitos y no existía una comunicación directa con las instituciones. Además, se necesitaba fortalecer el liderazgo, la capacidad gerencial y la autonomía de los directivos docentes para mejorar el desempeño en estos tres campos. Igualmente, se detectó la necesidad de consolidar los PEI, la autonomía de la institución y de trabajo coordinado entre las políticas educativas del municipio y la cotidianidad de las instituciones. Entonces se lideró la consolidación del Sistema Educativo Local, como una forma de organización funcional, coherente y articulada, en la cual todos los actores involucrados asumen la responsabilidad de planear, organizar, ejecutar, evaluar y controlar los procesos misionales orientados al mejoramiento de la calidad de vida de todos los ciudadanos.

El sistema tiene tres componentes básicos (ver Gráfico 1): los Insumos se relacionan con la organización en los ámbitos central (Secretaría de Educación), territorial (zonas educativas) e institucional (establecimientos educativos); los Procesos están contenidos en el desarrollo y puesta en marcha del ciclo integral de gestión; y los Resultados se orientan al mejoramiento de la calidad, cobertura, equidad y eficiencia.

En el año 2004 se organizó y se hizo el mapa de zonas educativas de la ciudad, áreas geográficas donde residen comunidades en proximidad física, con necesidades educativas comunes y donde se desarrollan programas educativos para todos los niveles. Su finalidad es atender la demanda educativa, incrementando la cobertura y la plena utilización de la infraestructura física; fortalecer e integrar las instituciones educativas, y articular la educación a las dinámicas



sociales, políticas y culturales de la zona. Para Armenia se definieron 19 zonas educativas, en conjunto con los rectores y la secretaría y su equipo de gestión y calidad.

En esta concepción, la institución educativa es el eje de la gestión, el rector es el líder pedagógico, comunitario y administrativo, autónomo y con capacidad de empoderamiento social, y los docentes y coordinadores son constructores de un sistema educativo pertinente a las necesidades de los estudiantes y del contexto.

Los retos estaban centrados en consolidar:

- Rectorías únicas con capacidad de ejercer un liderazgo académico, directivo gerencial y comunitario
- PEI único y ajustado a las condiciones de la zona
- Resignificación de la visión y la misión de la institución educativa
- Organización de los equipos de calidad en cada institución educativa
- Vinculación de la comunidad y aceptación de la nueva estructura

A su vez, la Secretaría reorganizó su funcionamiento y creó cinco “equipos inteligentes”: planeamiento educativo, administrativo, jurídico, presupuesto y gestión y

calidad, para construir una visión compartida y transformar la cultura institucional contando con la participación de funcionarios, docentes, rectores, coordinadores, supervisores y directores de núcleo.

Para implementar el Sistema Educativo Local la Secretaría:

- Desplegó un plan de asesoría y acompañamiento a las instituciones educativas, conservando como eje los objetivos misionales de la política nacional y municipal.
- Desarrolló una estrategia de formación-acompañamiento para impulsar nuevas habilidades y prácticas.
- Orientó el ejercicio de la inspección y vigilancia, desde la noción de evaluación y control, y auto-evaluación y auto-control de la calidad.
- Impulsó estrategias de comunicación y visibilización de resultados para la retroalimentación de las instituciones educativas.
- Transformó los ejercicios de evaluación: pasó del control a la evaluación como autocontrol y mejoramiento.
- Diseñó herramientas de apoyo a los rectores para innovar a partir de sus experiencias.
- Abrió espacios de discusión con docentes, los Círculos Académicos y Pedagógicos, para la configuración de una estructura curricular del municipio y de criterios pedagógicos y didácticos.

El Sistema tiene unos mecanismos de planeación, seguimiento y medición de resultados para conocer el nivel de satisfacción de los directivos docentes; así mismo, en las sesiones ordinarias de los Círculos Académicos y Pedagógicos y en las visitas de asesoría a los equipos de calidad de las instituciones se realizan acciones para revisar y ajustar el proceso.

La planeación estratégica, autoevaluación y autocontrol de las instituciones y Secretaría de Educación; la comprensión de una nueva concepción de calidad, el desarrollo de un nuevo modelo de gestión escolar; la motivación de los actores del sector, la visibilidad de la Secretaría entre todas las entidades educativas; la renovación en el 40% (desde 2005) del cuerpo directivo y docente en Armenia; y las adaptaciones curriculares para atender a población con discapacidad, se encuentran entre los resultados de este proceso.

Académicamente, en las pruebas ICFES, Armenia se ha venido destacando en el ámbito nacional y departamental. Los aprendizajes

BUENAS PRÁCTICAS EN GESTIÓN

UNA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA
POR EL MEJORAMIENTO INTEGRAL
DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Documento
3

Sistema Educativo Local de Armenia

El Ministerio de Educación Nacional, a través de la Dirección de Descentralización, ha realizado esta publicación con el fin de contribuir al fortalecimiento de la capacidad institucional de los gobiernos territoriales. Su objetivo es mostrar a las secretarías de educación del país un ejemplo de una buena práctica en gestión, para que las entidades conozcan, estudien y, cuando sea el caso, ajusten a sus necesidades esta experiencia, de manera que se favorezcan los objetivos de ampliación de cobertura y mejoramiento de la calidad y la eficiencia de la educación.

Gráfico 1: Componentes del Sistema

