

PLAN TERRITORIAL DE FORMACIÓN DOCENTE 2020 -2025

ELEMENTOS DE DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE NECESIDADES



Secretaría de Educación y Cultura del Tolima

Dirección Gestión de Calidad Educativa

Área Mejoramiento

RICARDO OROZCO VALERO
Gobernador del Tolima

JULIAN FERNANDO GOMEZ ROJAS
Secretario de Educación y Cultura del Tolima

GLORIA ISABEL PRECIADO TRUJILLO
Directora Calidad Educativa

YOVANY ASTRID CASTILLO BRAVO
Profesional Especializada
Dirección de Calidad Educativa
Área de Mejoramiento

ILVA INES VARGAS CAVIEDES
Profesional Universitaria

Procedimiento D02.04.
Definir, ejecutar y hacer seguimiento a los
planes territoriales de formación docente

Ibagué, 27 de julio de 2020

**ASESORÓ Y ACOMPAÑÓ LA FORMULACIÓN DEL PLAN TERRITORIAL DE
FORMACIÓN DOCENTE**

**COMITÉ TERRITORIAL DE FORMACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS
DOCENTES**

GLORIA ISABEL PRECIADO TRUJILLO
Directora Calidad Educativa

NANCY GOMEZ
Decana de la Facultad de Educación
Representante Universidad del Tolima

CONSUELO CEDANO PINEDA
Delegada Universidad del Tolima

FRANCISCO PARRA SANDOVAL
Representante Universidades Privadas – UNIBAGUE

CARLOS ANDRES ARANGO MORENO
Representante Centro de Investigación Educativa CEID - SIMATOL

OFELIA HERNANDEZ ROJAS y LUIS ALFONSO CANO BOLAÑOS
Representantes de ASDDETOL

FERNANDO ANTONIO DIAZ RIOS
Representante Escuelas Normales Superiores del Tolima

YOVANY ASTRID CASTILLA BRAVO
Profesional Especializada - Dirección de Calidad Educativa - Área de Mejoramiento

Secretaria Técnica:

ILVA INES VARGAS CAVIEDES
Profesional Universitaria - Dirección de Calidad Educativa - Área de Mejoramiento

Contenido

1. ELEMENTOS DE DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE NECESIDADES	10
2. ANTECEDENTES Y PERSPECTIVAS PARA EL NUEVO PLAN.....	10
3. REFERENTES NORMATIVOS DEL PLAN.....	11
4. EVALUACION DEL PLAN PERIODO 2014 -2019	13
4.1. BALANCE FINANCIERO	13
4.2. BALANCE TÉCNICO.....	13
4.2.1. PRINCIPALES LOGROS:	13
4.2.2. PRINCIPALES DIFICULTADES:	17
4.3. ENCUESTAS DE PERCEPCION SOBRE EJECUCION DEL PTFD	19
4.3.1. ENCUESTA APLICADA A FINALES DE LA VIGENCIA 2015.	20
4.3.2. ENCUESTA DE PERCEPCIÓN A EJECUCIÓN DEL PTFD PERIODO 2016 – 2018....	22
5. PLANES DE DESARROLLO	32
5.1. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO.....	32
5.2. PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL EL “TOLIMA NOS UNE 2020 - 2023”	40
6. ELEMENTOS DE DIAGNOSTICO.....	48
6.1. CARACTERIZACION DE LA PLANTA DEL DEPARTAMENTO.....	48
6.2. RESULTADOS DE LA AUTO EVALUACION INSTITUCIONAL.....	57
6.3. RESULTADOS EVALUACIÓN DE PRUEBAS EXTERNAS E INTERNAS.....	67
6.3.1. PRUEBA SABER 11	69
6.3.2. CLASIFICACION DE LAS IE EN LAS PRUEBAS SABER 11.....	81
6.3.3. PRUEBAS SABER 3º, 5º y 9º.....	83
6.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES.	86
6.4.1. ¿A QUIÉNES SE EVALÚA?	87
6.4.2. COMPETENCIAS FUNCIONALES:	87
6.4.3. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:	87
6.4.4. RESULTADOS PARA EL AÑO 2017.	87
6.5. EN LA EVALUACION DE DOCENTES	88
6.5.1. COMPETENCIAS FUNCIONALES.....	88

6.5.2.	COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	88
6.6.	EVALUACION DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS DOCENTES	89
6.6.1.	COMPETENCIAS FUNCIONALES.....	89
6.6.2.	COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	89
7.	ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACION DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES DE LA ETC TOLIMA	90
7.1.	FUENTES DE INFORMACION.....	90
7.1.1.	SEGUNDA ENCUESTA DE PERCEPCIÓN A DIRECTIVOS	90
7.1.2.	ESCUELA DE RECTORES DEL TOLIMA.....	95
7.1.3.	LINEAS DE INVESTIGACION EN LA ESCUELA DE RECTORES.....	96
7.1.4.	CEID DEL SINDICATO DE MAESTROS – SIMATOL.....	98
7.1.5.	ASOCIACION SINDICAL DE DIRECTIVOS DOCENTES DEL TOLIMA -ASDDETOL	98
7.1.6.	EQUIPO DE LA DIRECCIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA DE LA SECRETARÍA EN EL MARCO DE CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS SIG.	99
7.2.	ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACION	101
8.	BIBLIOGRAFÍA	110

LISTADO DE GRAFICOS

Gráfica 1. Procesos de Formación y Capacitación recibidos por las Instituciones Educativas

Gráfica 2. Aportes de la formación docente al mejoramiento de la calidad Educativa

Gráfica 3. Aplicabilidad de la formación en las aulas y/o IE

Gráfica 4. Acciones promovidas por los Directivos para el seguimiento y acompañamiento en la IE

Gráfica 5. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Genero.

Gráfica 6. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Cargo.

Gráfica 7. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Nivel de Formación

Gráfica 8. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Nivel de Desempeño.

Gráfica 9. Total Planta del Departamento y Distribución por Escalafón

Gráfica 10. Total Planta del Departamento y Desempeño por Áreas

Gráfica 11. Total Planta del Departamento y Distribución por Edad y Genero

Gráfica 12. Total Planta del Departamento y Distribución Según nivel de Contratación

Gráfica 13. Total Planta de Rectores y Distribución por Genero

Gráfica 14. Desempeño General de las IE por Áreas de Gestión en el proceso de Auto Evaluación Institucional

Gráfica 15. Desempeño General de las IE por Áreas de Gestión y Sector Rural y Urbano en el proceso de Auto Evaluación Institucional.

Gráfica 16. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Directiva

Gráfica 17. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Directiva Sector Rural y Urbano.

Gráfica 18. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Directiva

Gráfica 19. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Académica

Gráfica 20. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Académica Sector Rural y Urbano.

Gráfica 21. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Académica

Gráfica 22. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Administrativa

Gráfica 23. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Administrativa Sector Rural y Urbano

Gráfica 24. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Administrativa

Gráfica 25. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Comunitaria

Gráfica 26. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Comunitaria Sector Rural y Urbano

Gráfica 27. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Comunitaria

Gráfica 28. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Lectura Crítica Tolima años 2020 - 2018

Gráfica 29. Comparativo 2014 -2018 – Lectura Crítica Colombia - Tolima

Gráfica 30. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Matemáticas Tolima años 2020 -2018

Gráfica 31. Comparativo 2014 -2018 – Matemáticas Colombia – Tolima

Gráfica 32. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Sociales y Competencias Ciudadanas Tolima años 2020-2018

Gráfica 33. Comparativo 2014-2018 – Sociales y Competencias Ciudadanas Colombia - Tolima

Gráfica 34. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Ciencias Naturales Tolima años 2020 -2018

Gráfica 35. Comparativo 2014-2018 – Ciencias Naturales Colombia - Tolima

Gráfica 36. Nivel de Desempeño de los Estudiantes en Inglés IE Privadas y Oficiales Rurales –Urbanas

Gráfica 37. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11, Inglés Tolima años 2020-2018

Gráfica 38. Comparativo 2014-2018 – Inglés Colombia - Tolima

Gráfica 39. Necesidades de Formación de los Docentes de acuerdo con los Campos especificados en el Decreto 709 de 1.996

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1. Inversión realizada en el PTFD periodo 2014-2019

Cuadro 2. Objetivos encuesta de percepción sobre ejecución del PTFD

Cuadro 3. Municipios e IE participantes en encuesta de percepción del PTFD

Cuadro 4. Dificultades por superar en la formación de los docentes y directivos docentes.

Cuadro 5. Componentes del Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022

Cuadro 6. Objetivos, Estrategias y Componentes del Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022

Cuadro 7. Pilares del Plan de Desarrollo DEPARTAMENTAL EL “TOLIMA NOS UNE 2020-2023”

Cuadro 8. Metas e indicadores del Plan de Desarrollo relacionados con la Formación Docente

Cuadro 9. Número de alumnos para asignación de planta en Escuela tradicional

Cuadro 10. Número de alumnos para asignación de planta en -Escuela nueva y posprimaria

Cuadro 11. Comparativo estudio de planta 2017-2019

Cuadro 12. Planta del Departamento según cargo y genero

Cuadro 13. Planta del Departamento según Nivel de Desempeño y Genero

Cuadro 14. Planta del Departamento según edad y genero

Cuadro 15. Planta del Departamento según modalidad de contratación

Cuadro 16. Instituciones Educativas en nivel de existencia en todas o algunas Áreas de Gestión.

Cuadro 17. Tipo de pruebas externas que presentan los estudiantes

Cuadro 18. Áreas evaluadas por el ICFES de acuerdo con los ciclos educativos

Cuadro 19. Promedios por Áreas evaluadas años 2014–2018.

Cuadro 20. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Lectura Crítica

Cuadro 21. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Matemáticas

Cuadro 22. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Sociales y Competencias Ciudadanas

Cuadro 23. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Ciencias Naturales.

Cuadro 24. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño y aprendizajes en inglés.

Cuadro 25. Municipios con promedio inferior a la ETC en todas las áreas evaluadas.

Cuadro 26. Porcentaje de estudiantes con nivel de desempeño insuficiente y mínimo en lenguaje

Cuadro 27. Porcentaje de estudiantes con nivel de desempeño insuficiente y mínimo - Matemáticas.

Cuadro 28. IE con más del 90% de sus estudiantes con nivel de desempeño insuficiente y mínimo en Lenguaje y Matemáticas.

PLAN TERRITORIAL DE FORMACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES - PERIODO 2020 – 2025

- 1. ELEMENTOS DE DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE NECESIDADES**
- 2. ANTECEDENTES Y PERSPECTIVAS PARA EL NUEVO PLAN**

En el año 2014, bajo las orientaciones del Ministerio de Educación Nacional - MEN y con el acompañamiento técnico del Comité Territorial de Formación Docente, fue elaborado y socializado con las Instituciones Educativas, el “PLAN TERRITORIAL DE FORMACION DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES 2014 – 2019 - PTFD”. Dicho Plan contempló además de los referentes normativos, los elementos de diagnóstico del sector educativo, objetivos, alcances de política, ejes y líneas de formación, operatividad y estrategias de seguimiento y evaluación.

En los años de ejecución de este Plan, son diversas las lecciones aprendidas, las realizaciones que pueden ser socializadas a nivel técnico y presupuestal, son diversas también las lecturas de los actores que desde distintos escenarios han tenido que ver con su ejecución, pero más importante que esto, es el posicionamiento otorgado a la formación de docentes y directivos docentes, como una de las estrategias necesarias y contundentes para mejorar y fortalecer la educación en el Departamento.

A diciembre de 2019, terminó su periodo de ejecución y siguiendo las orientaciones y lineamientos del MEN, se hizo necesario culminar su proceso de evaluación e iniciar la construcción del nuevo PTFD ajustado a las nuevas realidades de contexto, a los nuevos desafíos y oportunidades y a las prioridades y exigencias que nos demandan hoy nuestros docentes, directivos, estudiantes y en general la comunidad educativa.

3. REFERENTES NORMATIVOS DEL PLAN

La normatividad que orienta en Colombia la formulación de los Planes Territoriales de Formación Docentes es fundamentalmente la siguiente: Artículos 67, 70 y 71 de la Constitución Política de Colombia; Artículos 109, 110, 111 y 151 de la Ley 115 de 1994; Ley 715 de 2001; Ley 1098 de 2006 – Código de Infancia y Adolescencia; Decretos Ley 2277 de 1979 y 1278 de 2002; Decreto 709 de 1996; Decreto 2015 de 2005, Resolución 2565 de 2003 y Ley 1620 de 2013.

Adicionalmente el MEN expidió la Directiva Ministerial 65 del 30 de noviembre de 2015 y el documento “Construyendo el Plan Territorial de Formación Docente- Guía para su elaboración”. Ellos son en esencia la carta de navegación para la formación, seguimiento y evaluación de los procesos de formación de los docentes y directivos en ejercicio en la entidad territorial certificada. En conjunto sus orientaciones están referidas a los siguientes aspectos:

- La oferta de programas de formación permanente de educadores en servicio se estructurará en el PTFD, con el fin de que se organicen y desarrollen acciones de formación que sean pertinentes, coherentes y viables para la actualización y perfeccionamiento de la labor que desempeñan los docentes y directivos docentes de la respectiva entidad territorial, buscando también garantizar el fortalecimiento de los establecimientos educativos y el desarrollo de las competencias de los estudiantes.
- El PTFD debe entenderse como una herramienta de gestión a través de la cual, las Secretarías de Educación recogen necesidades, expectativas y posibilidades de formación para sus docentes y directivos y las materializan en una propuesta contextualizada.
- Formula recomendaciones relacionadas con la conformación del CTFD y sus funciones principales. Definen para este proceso, que su papel es el de asesoría y acompañamiento, pero no es el responsable de su formulación, este proceso debe ser liderado por las Secretarías de Educación.

- Las fases de construcción del Plan son: FORMULACION, EJECUCION, SEGUIMIENTO y EVALUACION.
- Debe ser Coherente con las políticas educativas de los niveles nacional y territorial y con las necesidades de formación de los docentes y directivos; Pertinente con el contexto cultural y educativo en que se desarrolla la educación en el territorio y debe ser Viable administrativa, técnica y financieramente.
- Inicia con la identificación y priorización de las necesidades de educación y cualificación de los beneficiarios del Plan, previo análisis de la situación del sector educativo –elementos de diagnóstico en la ETC y continúa con la definición de políticas y/o líneas de formación.
- Con base en lo anterior, se define la gestión estratégica del Plan: Programas, objetivos, metas e indicadores y se realiza el análisis y proyección de la viabilidad. Además, se deben identificar los principios y enfoques que han de guiar cada una de las fases del PTFD tales como (enfoque territorial, de género, por niveles –primaria, secundaria, básica y media, integralidad etc).
- Es importante considerar algunos de los insumos para identificar las necesidades de formación de los docentes y directivos como: Planes de Mejoramiento Institucional, Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM, Planes de desarrollo y planes sectoriales, nacionales y regionales; seguimiento y evaluación de planes anteriores, investigaciones sobre necesidades de formación de los docentes y directivos, evaluación interna y externa de los estudiantes, evaluación de docentes y análisis de la planta de personal, entre otros.
- Es necesario igualmente, garantizar la participación activa de distintos actores de interés, lograr el liderazgo de los directivos, tener mentalidad estratégica y proyección de las acciones, trabajar en equipo y articuladamente con instancias y entidades del orden nacional y departamental.

Con base en lo anterior, a continuación, se desarrolla cada uno de estos aspectos tomando como referencia la información aportada por fuentes secundarias y el análisis de la información con que cuenta la Secretaría.

4. EVALUACION DEL PLAN PERIODO 2014 -2019

4.1. BALANCE FINANCIERO

Cuadro No.1. Inversión realizada en el PTFD periodo 2014 - 2019

CONCEPTO	PERIODO 2014 - 2016	PERIODO 2017-2019	TOTAL POR CONCEPTO
ASIGNACION PRESUPUESTAL	14.813.595.470	8.308.994.914	23.122.590.384
COSTOS PROFESIONALES Y VIATICOS	2.213.525.760	1.197.604.540	3.411.130.300
TOTAL EJECUTADO	17.027.121.230	9.506.599.454	26.533.720.684

Fuentes. Informes de ejecución PAM 2013 -2016 y 2017-2019. Secretaría de Educación y Cultura -Dirección de Calidad Educativa.

Como se muestra en el cuadro, en estos años de ejecución hubo una importante inversión de recursos que alcanzó los \$26.533.720.684 de los cuales un significativo porcentaje corresponde a inversión directa por \$23.122.590.384. Las áreas de mayor inversión corresponden a los proyectos transversales en los primeros años de ejecución, el apoyo a docentes y directivos para la realización de estudios a nivel de posgrado con recursos de la Secretaría, el Ministerio, los operadores y los propios beneficiarios; la formación en Ingles; la educación rural y el emprendimiento y la formación para el uso y apropiación de medios y tecnologías de información y comunicación TIC, entre otros.

4.2. BALANCE TÉCNICO

4.2.1. PRINCIPALES LOGROS:

Los principales logros en la ejecución del PTFD 2014 - 2019 son los que se mencionan a continuación:

- Un número importante de acciones durante todo el periodo evaluado, fueron realizadas por los mismos funcionarios de la Secretaría, lo que posibilitó su presencia permanente en las IE y un mayor nivel de relacionamiento con la comunidad educativa.
- Para los procesos de formación tanto a Docentes como Directivos se contó con el apoyo permanente de instituciones y entidades como: Universidad del Tolima – Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Ibagué, Sistema de Monitoreo y Evaluación Programa Nacional de Educación para la Paz - EDUCAPAZ, Policía Nacional, ICBF, Fiscalía, Defensoría del Pueblo, USAID, Banco BBVA, ENERTOLIMA, CORTOLIMA, Centro de Estudios en Derechos Humanos, Corporación Viviendo mi País, Fundación Telefónica, Ministerio de Tránsito y Transporte, y Secretarías de Despacho de la Gobernación (Salud e inclusión social). Estas entidades y dependencias realizaron grandes aportes en costos profesionales, dotación, logística, asistencia técnica y acompañamiento.
- Los temas desarrollados en el proceso son entre otros:
 - ✓ Análisis y uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas; Implementación del Día de la Excelencia Educativa, ruta del mejoramiento de la auto evaluación a los PMI, Proyectos Transversales (competencias financieras y de emprendimiento, educación ambiental, semilleros viales, Derechos Humanos, educación sexual y construcción de ciudadanía) Apropiación de medios y tecnologías de la Información (Directic, Innovatic, Tecnotic), Educación Inicial, Educación Rural, estrategias para la enseñanza y el aprendizaje de Lenguaje y Matemáticas, Prevención Integral de problemas socialmente relevantes en las IE: Prevención del consumo de SPA, del reclutamiento, de la violencia sexual, de la violencia intrafamiliar, del delito, embarazo en adolescentes; Rutas de atención, Educación inclusiva, Salud Sexual y Reproductiva Prevención de Conductas Suicidas), Pedagogía y Didáctica, Innovación e Investigación, Ingles.

- Hubo riqueza y diversidad metodológica en los procesos implementados que permite flexibilidad para llevarlas a cabo en escenarios municipales, zonales y departamentales.
- La Formación de los docentes y directivos docentes hizo parte de las Metas del Plan de Desarrollo, es decir no es una acción aislada de la Secretaría.
- La Secretaría ha diseñado y ejecuta distintas acciones de seguimiento de la Formación de los docentes como:
- Seguimiento permanente a través del EJECUTOR como herramienta asociada a la ejecución del Plan de Desarrollo Departamental.
- Sistematización e informe de encuestas de percepción sobre la ejecución del PTFD.
- Encuesta a docentes beneficiarios de la Maestría en Educación financiada por el Departamento y la Universidad del Tolima sobre principales aprendizajes e impactos. (informe pormenorizado)
- Seguimiento en sitio a programas de larga duración como Escuela para el Emprendimiento y Maestría en Educación y próximamente Escuela de Rectores.
- Seguimiento a los Planes Operativos anuales de Formación Docente (informes pormenorizados)
- Supervisión de los actos contractuales de la Secretaría que llevan implícita la formación de docentes.
- La focalización de los Municipios e IE a intervenir durante cada una de las vigencias se realiza con base en criterios técnicos especialmente asociados al bajo desempeño en la auto evaluación institucional y/o en las pruebas saber 3,5,9 y 11, proceso este que se ha venido consolidando en la Dirección de Calidad.
- La implementación de las estrategias de acompañamiento situado “TODOS SOMOS CALIDAD”, “VAMOS JUNTOS A LA ESCUELA” y “METODOLOGIA DE ESTUDIO DE CLASES” ha permitido entre otras, el trabajo de análisis diagnóstico y estratégico con el 100% de los docentes y directivos docentes de todas las IE de los municipios de Alpujarra, Chaparral, Flandes, Coyaima,

Planadas, Espinal, Purificación, Rovira, Guamo, Rioblanco, Casabianca, Anzoátegui y Ortega; el reconocimiento de la realidad de las instituciones; el fortalecimiento de las relaciones de confianza entre la comunidad educativa y la Secretaría; la identificación y fortalecimiento de liderazgos directivos y la participación activa de la comunidad educativa.

- El avance en el trabajo directo de los profesionales de la Dirección de Calidad Educativa en las IE en temas como Ruta de Mejoramiento institucional, Evaluación de Desempeño Docente, Plan Educativo Institucional y Redes Pedagógicas. Esta estrategia responde a debilidades encontradas en el Plan de Apoyo al Mejoramiento del periodo 2013 - 2016.
- La articulación intra e interinstitucional alcanzada especialmente en los temas de promoción de la convivencia escolar y prevención de la violencia al interior de las IE en cuyo marco fueron formados 641 docentes y 431 directivos docentes de los 46 municipios. Se contó con el apoyo de instituciones y entidades ya mencionadas.
- La formación y cualificación de los Directivos Docentes a través de la Escuela de Rectores en la que participan 55 rectores de igual número de IE. En ella se desarrollan procesos de autoformación, se socializan y potencian experiencias de sus IE y se conocen apuestas y aprendizajes de conferencistas de gran trayectoria nacional e internacional. En su proceso de construcción se definió por los participantes entre otros, la estructura de la Escuela, la Agenda temática y las líneas de investigación – Gerencia en las IE, Liderazgo institucional, Currículo y pedagógica, Evaluación y Escuela y Comunidad. La Escuela cuenta igualmente con blog, video y publicaciones a través de Boletines y Revistas.
- La culminación de la Maestría en educación de 256 Docentes y Directivos financiados en porcentaje significativo por el Departamento y la Universidad del Tolima durante su periodo de ejecución. En este sentido es importante resaltar que la Secretaría ha propiciado diálogos con la Universidad, buscando que esta sea más pertinente con las necesidades de los maestros, las Instituciones y la educación del Tolima y que los procesos prácticos, de

discusión y de aplicación obedezcan a unas líneas convenidas conjuntamente.

- El fortalecimiento de algunas de las acciones de la Dirección de Calidad en el componente pedagógico, con el recurso humano de programas como PTA.
- La focalización de áreas de trabajo como lenguaje, matemáticas, bilingüismo, educación inicial, educación rural, primaria y docentes orientadores a través de las Redes Pedagógicas, cuya creación está basada en observaciones y resultados de pruebas y demás evaluaciones externas analizadas en profundidad, además de las actualizaciones pedagógicas, didácticas y de procedimiento de las diferentes áreas.
- Pese a las dificultades en la asignación de recursos de inversión, se han realizado acciones de trascendencia en todas las áreas tanto por los profesionales responsables de cada uno de los procedimientos y/o estrategias de mejoramiento como por aliados estratégicos del nivel nacional o departamental.
- La Secretaría paso de procesos que se concretaban en el que hacer de cada uno de los responsables de los procedimientos en la Dirección (PAM 2013 – 2016) a la definición y ejecución de acciones de acompañamiento a IE, orientadas a generar nuevos impactos en el mejoramiento de la calidad de la educación. Esto se ha logrado en buena medida por la apertura de espacios de trabajo para generar discusiones de fondo y de largo alcance para mejorar la Educación en el Tolima.

4.2.2. PRINCIPALES DIFICULTADES:

Dentro de las dificultades y retos por superar es importante mencionar los siguientes:

- Desde el CTFD y en el marco de la legislación vigente, no se cuenta aún con herramientas y/o instrumentos que permitan medir el impacto de los programas de formación que son aprobados en su interior. Esto en la práctica, conduce a que se aprueban distintos programas, pero en su mayoría se desconoce que pasa realmente durante y después de su proceso

de ejecución. Al respecto el CTFD definió los “CRITERIOS PARA LA PRESENTACION, SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA” que ha sido compartido con universidades y centros de formación autorizados para superar lo anotado.

- Aunque se avanza de manera importante, no ha logrado consolidarse una disciplina continua y permanente para medir impactos en cumplimiento de metas y en el mejoramiento de la calidad educativa fundamentalmente. Hay vacíos de fondo en la construcción de indicadores de impacto y se continúa más bien, en la dinámica de dar cuenta del número de docentes formados y certificados, el número de municipios, IE o EE participantes, la inversión realizada por año, etc.
- Es claro que tanto la Secretaría como el Ministerio desarrollan importantes acciones de formación en diferentes campos y áreas, no obstante, es necesario fortalecer algunos caminos y rutas que permitan sopesar sus efectos y su continuidad, si van más allá del proceso de capacitación o formación, si identifican cuáles temas tienen una incidencia mayor en el mejoramiento de la calidad, cuales son más coyunturales y de apoyo a políticas sectoriales del MEN, cuáles serían permanentes y cuales con tiempo específico de ejecución. Es necesario insistir también, en cómo se establecen las necesidades de formación o las falencias institucionales, reflejadas en pruebas, o en las diversas gestiones. Si la definición de las acciones de formación está obedeciendo realmente al estudio de estas necesidades.
- Podría ser necesario pensar que el CTFD puede ofrecer lineamientos y requisitos para el desarrollo, evaluación del proceso y del impacto de la formación, pero debe ser un aspecto inherente a la realización de la actividad, en algunos casos el tiempo no permite demostrar efectos, pero se debe buscar que el fin último sea el conocimiento, el análisis y la modificación de las prácticas. Por eso focalizar unos pocos programas a largo plazo en el

Tolima, que permitan su seguimiento, evaluación y observar resultados puede ser muy pertinente.

- Se evidencia en algunos de los programas de formación porcentajes significativos de deserción, por causas asociadas a la falta de interés y compromiso de los docentes, su participación simultánea en varios eventos y la negación del permiso por los rectores, entre otros. Frente a este aspecto se manifiesta por parte de los rectores y directores de núcleos que ***“los procesos de formación están generando un caos en las I.E. y que no se ven sus resultados en las aulas”***.
- En los programas de formación de iniciativa del MEN, no se mantiene constante comunicación sobre los mismos, no se brinda información ni de la inversión realizada ni de los impactos alcanzados, por lo cual el papel de las Secretaría es muy limitado y con escasas posibilidades de plantear sugerencias y que las mismas puedan ser acogidas. (Caso particular las Maestrías a docentes y directivos con Universidades de todo el país). Este proceso debe mejorar en el tiempo pues los docentes y directivos sujetos de las acciones del MEN prestan sus servicios en las regiones y como tal se les debe tener en cuenta.
- Disminución en el presupuesto de inversión para algunas áreas y procesos (en temas como los proyectos transversales, se ha disminuido el monto de los recursos asignados respecto de vigencias anteriores).
- No se cuenta con profesionales de apoyo para fortalecer el seguimiento y acompañamiento a la ejecución de los proyectos y acciones en las IE.
- Es complejo recolectar información sobre los procesos y procedimientos relacionados con la formación de docentes en tanto que no se cuenta con sistemas de información fortalecidos.

4.3. ENCUESTAS DE PERCEPCION SOBRE EJECUCION DEL PTFD

En el proceso de ejecución del PTFD han sido realizadas dos encuestas de percepción con Directivos Docentes. A continuación, se presentan los resultados de cada una de ellas.

4.3.1. ENCUESTA APLICADA A FINALES DE LA VIGENCIA 2015.

Fue dirigida a los directivos docentes de las 213 IE de los 46 municipios no certificados del Departamento, con el propósito de conocer su percepción de los procesos de formación en la vigencia 2014. Las siguientes son las Conclusiones de los aportes realizados.

- La Secretaria debe hacer seguimiento y control a los maestros capacitados y desarrollar estrategias que exijan el compromiso de los docentes participantes en aspectos como: la socialización de los conocimientos y herramientas adquiridas con los demás docentes de las IE, el intercambio de experiencias, la integración con otras instituciones que desarrollen el mismo o similar modelo pedagógico, el conocimiento de los estudiantes dentro y fuera de la institución -en su ambiente familiar, para desarrollar desde este conocimiento alternativas que respondan a las dificultades en sus procesos de aprendizaje. Así mismo, es necesario generar mayor compromiso e interés por parte de directivos y docentes para acceder a los distintos programas de formación y extender los periodos de divulgación de estos, especialmente en aquellos sectores donde el uso de medios de comunicación como el internet es limitado.
- Dar continuidad de los procesos de formación de manera oportuna y sin interrupciones, generando en su desarrollo condiciones para mejorar y actualizar el quehacer pedagógico, obtener espacios apropiados para el aprendizaje continuo e innovador de los educandos y alcanzar altos niveles de desempeño.
- Brindar la cobertura necesaria para todas las IE involucradas con la temática a abordar (por ejemplo, con necesidades educativas especiales). Igualmente tener en cuenta a los docentes en provisionalidad y las condiciones de territorialidad rural –urbana. Una buena estrategia para ampliar y/o mantener la cobertura, es la de descentralizar los procesos de formación a las diferentes regiones e incluso municipios. (en los municipios hay un número

significativo de docentes, administrativos y directivos y a todos les compete su cualificación para el mejoramiento de la calidad educativa).

- Cuando se trate de investigación en el aula, los procesos de formación deben incluir sesiones de asesoría y acompañamiento que posibiliten al docente evaluar y elaborar sus procedimientos, mejorar sus propios procesos y generar intervenciones argumentativas y autónomas.
- Contemplar de manera permanente y continua estrategias que incluyan el apoyo económico a los docentes a través de becas de estudio en especializaciones y maestrías, pues esta estrategia contribuye de manera contundente y eficaz a la concreción de la calidad en la Educación en el Tolima. Los procesos de corta duración tienen por lo general bajas posibilidades de aplicación en las aulas.
- Concertar un cronograma único de formación que supere las dificultades evidenciadas todos los años para lograr la asistencia de los docentes sin afectar la prestación del servicio educativo. (Frente a este aspecto se presentan distintas apreciaciones que dificultan la toma de decisiones, pues mientras algunos directivos expresan que los procesos de formación no se deben encontrar con las semanas institucionales, otros solicitan precisamente, que las capacitaciones sean orientadas durante los periodos institucionales entre los meses de enero a octubre, para que no afecten las actividades pedagógicas con los estudiantes. Podría pensarse, proponen algunos, en concertar con los docentes para que se adelanten estas jornadas durante los viernes, para lo cual se requiere reformular los horarios de clase institucional).
- La Secretaría debe desarrollar procesos de formación exclusivos con los directivos docentes y apoyarlos para la formación continuada, permitirles permisos remunerados para su formación profesional y/o comisión de estudios. Igualmente se deben implementar programas con los docentes de primaria, para fortalecer el trabajo metodológico en la enseñanza de la lectura, escritura y el desarrollo del pensamiento lógico matemático.

- Algunos de los énfasis de los procesos de formación a docentes deben estar relacionados con: mejoramiento del puntaje ICFES en las áreas evaluadas, metodologías para facilitar los procesos de aprendizaje y el quehacer pedagógico, utilización de recursos y masificación de medios tecnológicos, reinducción en los programas flexibles de escuela nueva y pos primaria, resolución de conflictos en donde se debe incluir el apoyo psicológico y participación de directivos docentes, estudiantes y padres de familia.

4.3.2. ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE LA EJECUCIÓN DEL PTFD PERIODO 2016 – 2018

Cuadro 2. Objetivos encuesta de percepción sobre ejecución del PTFD

Objetivos	*Conocer la forma como impacta la formación de los docentes y directivos docentes en las instituciones educativas. *Generar información para la toma de decisiones.
Población objetivo	Directivos Docentes de las IE oficiales de los 46 municipios no certificados del departamento.

4.3.2.1. RESULTADOS Y CONCLUSIONES:

Cuadro 3. Municipios e IE participantes en encuesta de percepción del PTFD

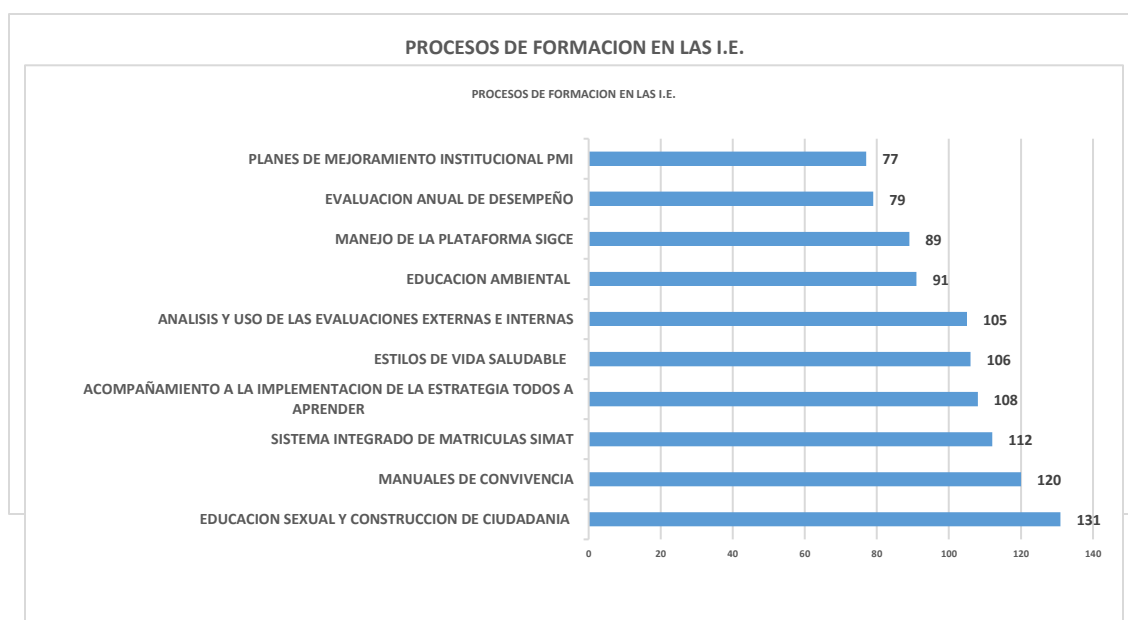
MUNICIPIO	NUMERO DE ENCUESTAS CONTESTADAS
45	156

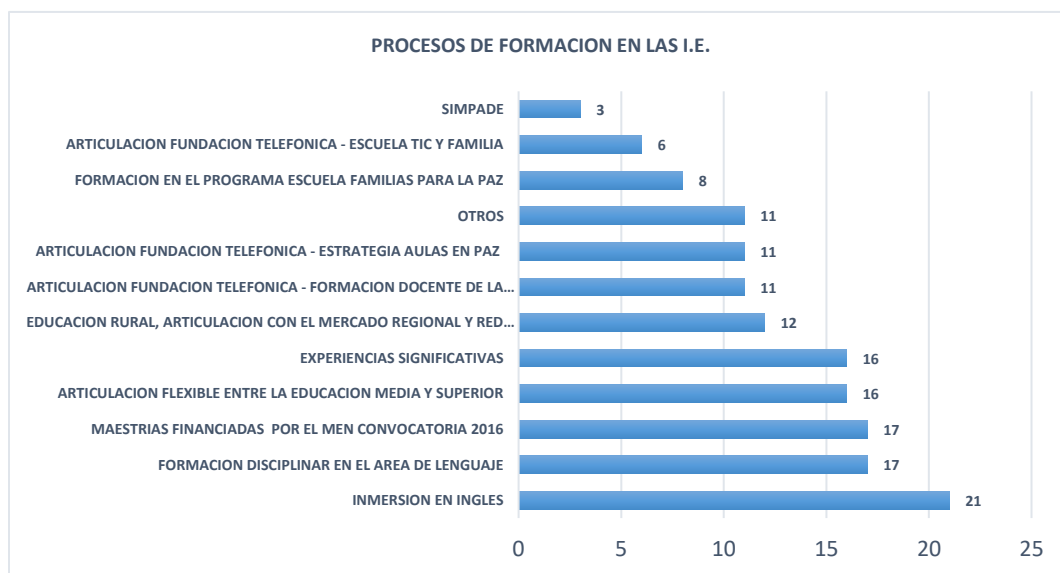
Del total de encuestados, son rectores el 72%, coordinadores académicos el 24% y coordinadores de convivencia el 3%. El Municipio de Melgar no participo mientras que Planadas fue la localidad donde se evidencio mayor contribución en el diligenciamiento de la Encuesta. con 13 personas, le sigue Ortega, Líbano, Cajamarca, Chaparral y Flandes.

En el siguiente cuadro se muestran los procesos de formación recibidos por docentes y/o directivos docentes de las IE durante los años 2016 a 2018. Los temas aquí expuestos corresponden a las diferentes dependencias de la Secretaría, el

MEN y algunos aliados estratégicos como la Defensoría del Pueblo, la Fundación Telefónica, las diferentes Secretarías de Despacho del Departamento, el Banco BBVA, la Universidad del Tolima, el Comité de Cafeteros y el SENA, entre otros.

Gráfica 1. Procesos de Formación y Capacitación recibidos por las Instituciones Educativas



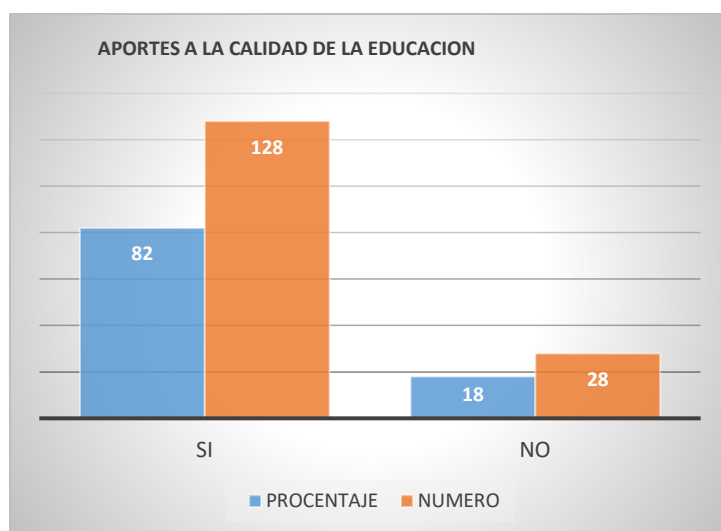


En relación con los resultados, los encuestados manifiestan haber recibido en su mayoría procesos de formación para sus docentes en temas como proyectos transversales (Educación sexual y construcción de ciudadanía -131, Estilos de vida saludable – 106, Educación ambiental– 91 y Educación vial), reformulación de los manuales de convivencia a la luz de la Garantía de Derechos, análisis y uso de los resultados de las pruebas saber, acompañamiento a la implementación del programa PTA, Planes de Mejoramiento Institucional PMI, Sistema Nacional de Convivencia Escolar, fomento a la educación inicial, programa de Maestría con la Universidad del Tolima y la Universidad de los Andes etc. En general se percibe que todas las IE que participaron en la Encuesta, han recibido diversos procesos de formación durante los dos años considerados en la misma. Puede inferirse de acuerdo con los procesos recibidos por las IE, que estos en su generalidad apoyan políticas y estrategias del MEN, profundizan en el conocimiento por áreas, se avanza en procesos metodológicos y de alguna manera intentan resolver problemas puntuales de calidad y de manejo de la información para la toma de decisiones.

En relación con la percepción que tienen de los procesos de formación la información evidencia que para el 91% de los encuestados la formación es pertinente y oportuna en tanto que para el 9% no lo es. El 91% considera así mismo, que brindan información actualizada y herramientas a los docentes para desarrollar

su trabajo. En general se observa un balance positivo de los procesos implementados y su ejecución en la mayoría de las IE que contestaron la Encuesta. A la pregunta sobre los aportes de los procesos al mejoramiento de la calidad de la Educación, el 82% considera que si se aporta mientras que el 18% considera que

Gráfico 2. Aportes de la formación docente al mejoramiento de la calidad Educativa



Algunos de los argumentos presentados por los encuestados son los siguientes:

Para quienes respondieron NO o un término medio frente a la pertinencia, oportunidad y calidad de los procesos formativos.	Para quienes contestas que SI.
➤ Se contratan procesos que en algunos casos no responden a las necesidades de los docentes. ➤ Los facilitadores no generan credibilidad porque abordan temáticas especialmente normativas que están desactualizadas. ➤ Se limitan a la entrega de información, se hacen en corto tiempo de forma discontinua,	➤ Las temáticas son importantes para el desarrollo institucional y son adecuados y pertinentes para las necesidades de la IE ➤ Temas concretos y útiles en la labor diaria docente y directiva ➤ Los programas de capacitación y actualización docente contribuyen a mejorar las estrategias de trabajo en el aula, aportan herramientas para su quehacer diario

escasa profundización y con poco o nulo seguimiento por parte de la Secretaría. ➤ El tiempo de acompañamiento del tutor es insuficiente para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y por consiguiente la calidad de la educación. ➤ En la mayoría de los casos, los facilitadores brindan orientaciones relacionadas con los ejes temáticos de interés, pero no se evidencian acciones articuladas que permitan a los maestros alcanzar los aprendizajes propuestos en el propósito formativo. ➤ Las capacitaciones son buenas, pero falta la posibilidad de espacios para profundizar y aplicar, así como mejorar los recursos tecnológicos en el caso de apropiación de TIC. ➤ Los docentes beneficiados son muy pocos, por tal razón los procesos no muestran gran impacto en la comunidad educativa. ➤ Los rectores han carecido de una formación por parte de la Secretaría de Educación en estos últimos dos años. Solamente la explicación de pruebas saber o análisis de estas y en algunos casos el manejo administrativo de recursos	y fortalecen los procesos interdisciplinarios y de articulación con otras instituciones. ➤ Contribuyen al crecimiento de los docentes en forma personal y académica y proporciona herramientas para utilizarlas en el quehacer pedagógico. ➤ Los docentes que han recibido la capacitación manifiestan interés por lo aprendido y socializan con sus colegas las experiencias. ➤ Los procesos constantes de capacitación son necesarios para que docentes y directivos actúen con eficiencia ante los retos que a diario se presentan en los diferentes aspectos de la vida escolar. ➤ La capacitación entendida como un mecanismo de orientación y retroalimentación de conocimientos siempre es importante y significativa para las personas que participan. En el campo Educativo tiene mayor relevancia, constituye un aporte importante en la formación profesional de docentes y directivos docentes, garantizando mejor desempeño en su quehacer diario. ➤ Todos estos procesos de formación brindan un apoyo en la actualización y mejor manejo de los procesos de Enseñanza - Aprendizaje.
--	---

Sobre la Idoneidad de los Facilitadores.

PORQUE SE LES CONSIDERA IDONEOS	PORQUE NO
➤ Los profesionales que orientan estos procesos cuentan con la formación y experticia necesaria, conocen los temas que tratan y transmiten con armonía y sencillez a los docentes y directivos docentes.	➤ Se manifiesta a nivel general que los formadores a pesar de poseer una excelente hoja de vida aportan muy poco al proceso de formación, no todos cuentan con la pedagogía para liderar procesos de enseñanza

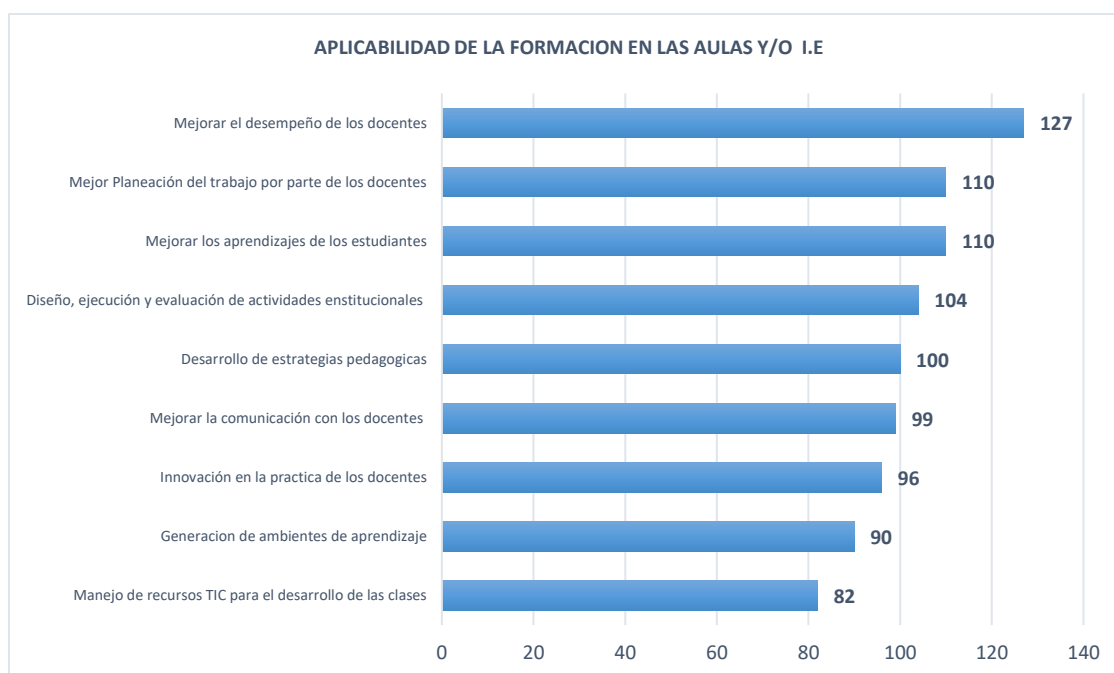
➤ Tratan de manejar la integralidad en el manejo de la temática abordada, en cuanto a la normatividad, el manejo de MTIC y comunicación asertiva.	aprendizaje porque adolecen de la experiencia práctica en el aula. ➤ En algunos casos son teóricos y se limitan a repetir la normatividad.
---	---

Cuadro 4. Dificultades por superar en la formación de los docentes y directivos docentes.

➤ La baja oferta de procesos de formación continuada y de largo plazo a los cuales se haga seguimiento y retroalimentación de su impacto en las I.E. y a las y responsabilidades asumidas por quienes participan en ellos, para que contribuyan a mejorar el desempeño de los docentes y directivos. ➤ Cambio de paradigmas, la resistencia al cambio y a las innovaciones que este trae, el bajo sentido de pertenencia y dedicación a la labor educativa. ➤ Existencia de docentes que se califican como “intocables, se creen dueños de los colegios, no innovan y no permiten nuevas prácticas. ➤ Las distancias entre las sedes educativas donde laboran los docentes y el punto de formación - en su mayoría en Ibagué. Eso debe modificarse ➤ La baja oferta de programas de formación en áreas como educación física, matemáticas, artística, ética y valores y lengua castellana. ➤ Ausencia de información por parte de la entidad territorial sobre cuáles son las expectativas de los beneficiarios de los procesos de formación. ➤ El manejo de los tiempos para que los docentes y directivos asistan a las formaciones sin afectar el calendario de los estudiantes, la jornada escolar y sus procesos de planeación. ➤ Falta de viáticos y estímulos a la cualificación docente (ampliar cupos para becas en programas de formación docente como las especializaciones, maestrías) pues los gastos en que deben incurrir desmotivan su participación en eventos de capacitación ➤ La aplicabilidad y el tiempo necesario para poder implementar los temas tratados ➤ Ruptura entre la teoría y la práctica (se brindan orientaciones teóricas pero la puesta en práctica corre por cuenta de los participantes y/o las IE). ➤ Falta interés, compromiso, apropiación e identidad de algunos docentes frente a los procesos de actualización y formación para aportar al mejoramiento de la calidad educativa. ➤ Un docente con una permanencia mayor a diez años en una institución generalmente baja su desempeño. Debería existir una política de rotación como la que se tiene con los rectores. ➤ La falta de conectividad, acceso a internet y computadores para docentes en muchas IE especialmente rurales, con sus obvias consecuencias en la comunicación, información y formación.

- Baja dotación de material de apoyo pedagógico y de recursos al servicio del aprendizaje, especialmente en el sector rural.
- Existencia de muchos docentes con el título de bachilleres sin la formación pedagógica que demanda su labor.
- La formación disciplinar en los licenciados y la pedagógica en los no licenciados
- Falta de articulación de los diferentes proyectos y áreas que actualmente deben abordarse en los procesos de formación.
- Aspectos logísticos a los que no se da importancia (que no se realicen a mitad de semana, con anticipación para que las I.E. más alejadas puedan participar, se programan capacitaciones que se cruzan con otras).

Gráfica 3. Aplicabilidad de la formación en las aulas y/o IE



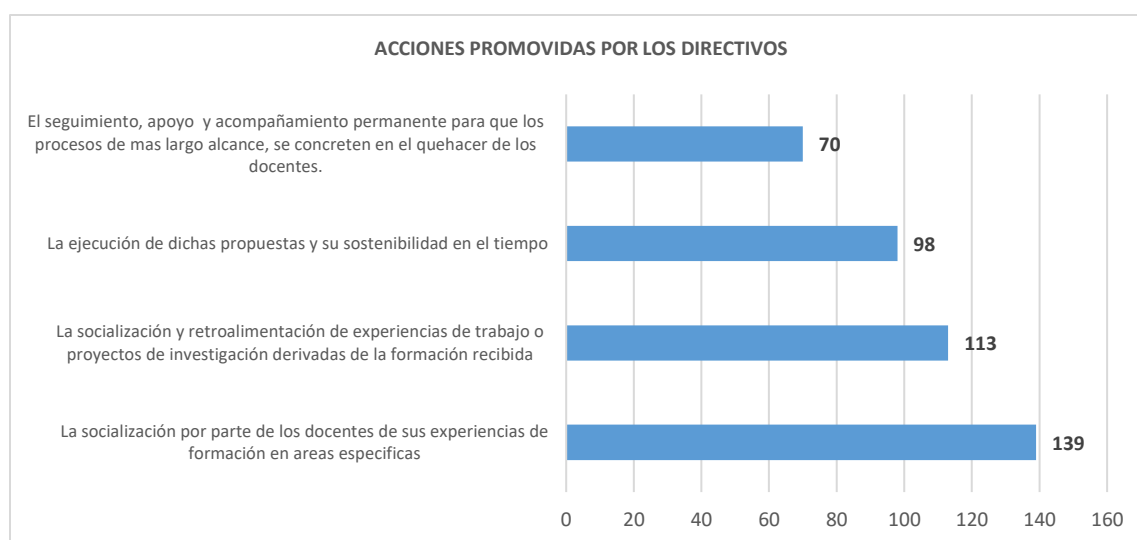
El cuadro evidencia un panorama muy positivo frente a la aplicabilidad de los procesos de formación así: 127 participantes consideran que los procesos de formación contribuyen a mejorar el desempeño de los docentes en las aulas de clase, 110 creen que se mejoran la Planeación del trabajo por parte de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo 104 encuestados opinan que se impacta en el diseño, ejecución y evaluación de actividades institucionales y en el desarrollo de estrategias pedagógicas. El Mejoramiento de la comunicación con los

docentes y con los estudiantes, la innovación en la práctica de los docentes, la generación de ambientes de aprendizaje y el desarrollo de Estrategias Pedagógicas tienen también un peso importante en la opinión de los encuestados.

ALGUNAS APRECIACIONES FRENTE A LA RESPUESTA, SON LAS SIGUIENTES.	➤ La formación siempre es un valioso aporte a la excelencia educativa en equidad, proceso de paz y convivencia escolar. Cada una de las formaciones contribuye a mejorar la práctica diaria del docente. ➤ El trabajo en equipo de la institución permite que las formaciones impartidas mejoren procesos institucionales, así las reciban pequeños grupos de docentes ➤ El PTA ha ofrecido diversas herramientas conceptuales y metodológicas para propiciar la innovación en las prácticas de aula y en la planeación de los docentes para mejorar la calidad educativa en primaria. ➤ Han sido muy importantes para labor del maestro en el aula (ayudan a que la práctica docente sea más dinámica y atractiva para el educando) y fuera de ella. ➤ Cuando el docente se capacita adquiere nuevas prácticas docentes, genera mejores ambientes de aprendizaje, hay más comunicación e integración los estudiantes, padres de familia y comunidad educativa. ➤ Se nota un cambio de actitud en algunos docentes sobre la necesidad de renovar las prácticas pedagógicas. ➤ La mejora en la practicas docentes con el uso de las TIC y la comunicación más fluida entre los docentes y la comunidad. ➤ La incorporación de nuevas propuestas permite que haya mejor planeación de actividades y facilita la implementación de nuevas estrategias y herramientas de aprendizaje ➤ Los procesos de formación permiten repensar el quehacer docente y facilitar la gestión de los directivos docentes. ➤ Algunas capacitaciones sobre todo las relacionadas con convivencia y sexualidad han generado estrategias nuevas de atención a la población estudiantil. ➤ Los docentes que participan en procesos formativos tienen la oportunidad de compartir experiencias con pares y dinamizar su labor a través de la incorporación de nuevas ideas y de nuevos conocimientos
--	--

	➤ Los procesos de formación han contribuido significativamente al crecimiento personal y profesional de la planta docente ➤ A pesar de todo el cumulo de información brindada, que no es siempre aprendizaje, los resultados de las pruebas saber indican que debemos mejorar los aprendizajes de los estudiantes. ➤ Los docentes se capacitan, pero hay dificultades para que cambien su estilo y manera de enseñar. Les falta disciplina e interés para leer materiales de apoyo. ➤ Se han mejorado algunos procesos académicos y administrativos, pero aún falta más compromiso por parte de los docentes.
--	--

Gráfica 4. Acciones promovidas por los Directivos para el seguimiento y acompañamiento en la IE



Frente al seguimiento y acompañamiento ejercido a los procesos de formación por parte de los directivos docentes, 139 de los encuestados manifiestan que la principal acción desarrollada es la apertura de espacios para la socialización por parte de los docentes de sus experiencias de formación en áreas específicas. 113 de ellos, optan más bien por la socialización y retroalimentación de propuestas de trabajo o proyectos de investigación derivadas de la formación recibida y 98 por la ejecución de dichas propuestas y su sostenibilidad en el tiempo. El seguimiento, apoyo y

acompañamiento permanente para que los procesos de más largo alcance se concreten en el quehacer de los docentes es realizado por 70 de los encuestados.

Como se desarrollan estos procesos y algunos comentarios.

➤ Dentro del PMI, todos los meses se realiza una reunión por áreas de gestión en donde los docentes exponen a sus compañeros las capacitaciones y formación recibidas y se promueve que haya sugerencias y recomendaciones de cómo se pueden implementar en las áreas o planes de aula. ➤ La investigación en la institución es incipiente a pesar de que los docentes hacen estudios de posgrado. ➤ Institucionalmente se tiene un comité de autoformación desde donde los docentes comparten con sus pares las fortalezas profesionales que tienen. ➤ Los docentes que realizan estudios de postgrado realizan sus investigaciones en la IE y un requisito para autorizarlas es que se socialicen en reuniones institucionales. ➤ Se promueven espacios para compartir experiencias del trabajo realizado por las redes de primaria y preescolar.	➤ Se les asigna responsabilidades afines con los estudios que cursan y la disponibilidad de tiempo para el cumplimiento de sus compromisos, sin dejar de cumplir sus funciones. ➤ En la Institución se promueve la investigación, pero falta mucho para que el docente opte por realizar este tipo de proyecto sin estar ligado a un postgrado o maestría. ➤ La institución organiza la realización de foros semestrales en las que los docentes que deseen pueden compartir las experiencias y conocimientos que han construido en su práctica y en los eventos de formación en los que han participado ➤ Desafortunadamente las socializaciones son a medias, el docente que asiste nunca toma apuntes ni tiene el material que se les proyecta en la capacitación, así que hace falta que se envíe o entregue material y se comprometa al docente que asiste exigiendo un resultado.
---	--

Recomendaciones para los procesos de formación

- Los procesos formativos deben ser en sitio con datos y casos reales, no basados en el imaginario del facilitador. En la formación sobre uso de plataformas, debe darse en aulas dotadas con los equipos necesarios y con la intensidad requerida.
- Se deben descentralizar los procesos de formación de manera que le faciliten el oportuno y masivo acceso a los docentes de regiones apartadas.

- Deben planearse a lo largo del año escolar para evitar que las IE se saturen de capacitaciones el segundo semestre de cada año.
- En algunos casos la formación es oportuna, pero se necesita realizar seguimiento a los procesos que se inician para que haya continuidad
- Se debe garantizar la participación del mayor número de docentes. Sería conveniente que se trabajara en la Institución con todo el equipo directivo y docente.
- En todos los procesos de formación debe tenerse en cuenta a los docentes del sector rural. Igualmente hace falta aquella dirigida específicamente a coordinadores.
- Es necesario recibir más capacitación en temas como escuela nueva, inglés, derechos básicos de aprendizaje, atención de la población con necesidades educativas especiales, inclusión, manuales de convivencia, SIEE y PMI entre otros, que fura en sitio y que se exigieran productos logrados.

Por último, es importante mencionar que se preguntó en la encuesta sobre las necesidades de formación de los docentes y directivos. Los resultados se evidencian en el capítulo de Análisis de las Necesidades de Formación de este documento.

5. PLANES DE DESARROLLO

5.1. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

El actual Plan Nacional de Desarrollo “2018-2022 PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD” fue aprobado mediante la Ley 1955 del 25 de mayo de 2019. Este Plan busca alcanzar la inclusión social y productiva, a través del Emprendimiento y la Legalidad. Legalidad como semilla, Emprendimiento como tronco de crecimiento y la Equidad como fruto, para construir el futuro de Colombia, así:

Cuadro 5. Componentes del Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022

COMPONENTES	CARACTERISTICAS	LINEAS
Legalidad	Seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia. Consolidación del Estado Social de Derecho para garantizar la protección a la vida, honra y bienes de todos los colombianos, así como el imperio de la Ley.	Seguridad, autoridad y orden para la libertad Imperio de la ley y convivencia Alianza contra la corrupción Colombia en la escena global Participación ciudadana
Emprendimiento	El crecimiento económico se potenciará con un entorno favorable a la creación y consolidación de un tejido empresarial sólido y competitivo.	Entorno para crecer Transformación empresarial Un mundo de posibilidades Estado simple Campo con progreso Turismo
Equidad	Un pacto por la equidad para ampliar las oportunidades de todas las familias colombianas.	Primero las niñas y los niños Salud para todos con calidad y eficiencia, sostenible por todos Educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición Vivienda y entornos dignos e incluyentes Trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos Juventud naranja Dignidad y felicidad para todos los adultos mayores Deporte y recreación para el desarrollo integral de los individuos, para la convivencia y cohesión social. Equidad en la Diversidad Que nadie se quede atrás Herramientas para una política social moderna y conectada a mercados Familias con futuro para todos

A continuación, se describen algunos elementos que tiene que ver con el sector Educativo y con la formación de docentes y directivos en particular y que se concretan en la Línea: “Educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos” de la siguiente manera:

Cuadro 6. Objetivos, Estrategias y Componentes del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS / COMPONENTES y/o ACCIONES	DESCRIPCION
Objetivo 1: Educación inicial de calidad para el desarrollo integral	1. Atención integral de calidad en el grado de transición	
	2. Rectoría de la educación inicial Todos los niños y niñas,	
	3. Cualificación del talento humano	El Ministerio de Educación Nacional, en coordinación con la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia (CIPI), desarrollará una estrategia de cualificación, que podrá ser implementada en modalidades presenciales y virtuales. Esta incluye el fortalecimiento pedagógico del talento humano vinculado a la oferta oficial y privada de la educación inicial y preescolar, para la formación de competencias básicas, transversales y socioemocionales. En complemento, se creará el sistema de seguimiento al talento humano, que permitirá realizar una caracterización y dar cuenta de los procesos de cualificación logrados en el marco de la atención integral.
	4. Vinculación de las familias y comunidades a los procesos de educación inicial en el grado transición	
	5. Sistema de Seguimiento al Desarrollo Integral de la Primera Infancia	
Objetivo 2: Brindar una educación con calidad y fomentar la permanencia en la educación inicial, preescolar, básica y media	1. Bienestar y equidad en el acceso a la educación	➤ Educación inclusiva. se realizarán procesos de formación docente, así como un trabajo articulado con las secretarías de educación, para la construcción de los planes de implementación progresiva del Decreto 1421 de 201743 (Por el cual se reglamenta en el marco de la educación inclusiva la atención educativa a la población con discapacidad) y para la gestión de dotaciones y apoyos para la atención de estudiantes con discapacidad, en concordancia con lo establecido en el Pacto por la inclusión de todos y todas.

		➤ Nuevo Programa de Alimentación Escolar (PAE) ➤ Ambientes de aprendizaje ➤ Ruta de acceso y permanencia
	2. Todos por una educación de calidad	➤ Directivos líderes y docentes que transforman ➤ Fortalecimiento de competencias para la vida ➤ Más tiempo para aprender, compartir y disfrutar ➤ Entornos escolares para la vida, la convivencia y la ciudadanía ➤ Evaluación para aprendizajes de calidad
Objetivo 3: Apuesta por una educación media con calidad y pertinencia para los jóvenes colombianos	1. Fortalecimiento de las trayectorias previas 2. Consolidación de competencias socioemocionales, ciudadanas y financieras para la construcción del proyecto de vida: 3. Orientación socio ocupacional: 4. Reenfoque de los programas de articulación.	
Objetivo 4: Más y mejor educación rural.		
Objetivo 5: Apuesta para impulsar una educación superior incluyente y de calidad	1. Fortalecimiento de la educación superior pública 2. Financiación de la educación superior 3. Gradualidad en la gratuidad en el acceso a educación superior para población vulnerable 4. Reconocimiento de la excelencia académica 5. Cierre de brechas regionales y urbano-rurales 6. Educación virtual 7. Fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad 8. Formación de capital humano de alto nivel	
Objetivo 6: Eficiencia y desarrollo de capacidades para una gestión moderna del sector educativo		
Objetivo 7: Alianza por la calidad y pertinencia de la educación y	1. Institucionalidad y gobernanza del Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) 2. Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) 3. Movilidad educativa y formativa	

formación del talento humano.	4. Aseguramiento de la calidad de la educación y la formación para el trabajo
--------------------------------------	---

A continuación, se presenta la descripción realizada en el Plan, en aquellos aspectos relacionados específicamente con la formación de los Docentes y Directivos.

Objetivo 2, Componente 2. Todos por una educación de calidad. La política pública educativa para la educación preescolar, básica y media se encamina hacia el reconocimiento del rol de los docentes y directivos docentes como líderes y agentes de cambio para el avance de la calidad; al fortalecimiento de competencias para la vida, al incremento de la Jornada Única de manera progresiva y con calidad; al aprovechamiento de los resultados de las evaluaciones de aprendizajes como un elemento transversal de las prácticas pedagógicas y la promoción de entornos escolares protectores.

Mejorar la calidad de la educación preescolar, básica y media, con enfoque territorial, y lograr disminuir las brechas existentes entre sectores y zonas de prestación del servicio educativo, resulta fundamental en la perspectiva de que los niños y jóvenes permanezcan en el sistema, logren los aprendizajes que les son necesarios para continuar su proyecto de vida y construyan trayectorias de manera efectiva. Para lograrlo, se plantean las siguientes estrategias:

a) Directivos líderes y docentes que transforman

Los docentes y directivos docentes son los principales agentes de cambio y liderazgo en el logro de una mejor calidad educativa. Por lo tanto, resulta prioritario reconocerlos como tal y promoverlos en su desarrollo personal y profesional, propiciando su bienestar y fortaleciendo sus prácticas pedagógicas y didácticas, así como su proceso de formación. Para ello, se buscará el concurso de las áreas de calidad de las secretarías de educación, el apoyo de aliados regionales y la conformación de redes de trabajo, con el fin de consolidar la escuela de liderazgo

para directivos docentes que beneficiará a cerca de 10.000 directivos y promoverá comunidades de aprendizaje que indaguen y promuevan prácticas exitosas sobre dirección escolar.

El MEN promoverá la inclusión del enfoque diferencial, de género y territorial, en los planes territoriales de formación docente, con el objetivo de garantizar mayor pertinencia. Por otra parte, con el apoyo de las instituciones de educación superior de alta calidad y previa evaluación de pertinencia por parte de la ETC, se desarrollarán proyectos de capacitación, actualización y formación de docentes oficiales en diversos temas, entre ellos educación ambiental y educación para la ciudadanía. Se fortalecerán igualmente las escuelas normales superiores para que orienten sus programas al desarrollo de las competencias que los futuros docentes requieren para una práctica pedagógica innovadora que integre las tendencias en materia de aprendizajes efectivos y que contribuya al mejoramiento de la educación inicial y primaria, especialmente en las zonas rurales.

El Ministerio fortalecerá las estrategias de formación de docentes noveles, estimulará a los jóvenes para que consideren la carrera docente como una alternativa de desarrollo profesional significativa e incentivará el ingreso a ella por parte de bachilleres con desempeños académicos sobresalientes. Para los docentes en servicio se fortalecerán los procesos de formación pos gradual, lo que contribuirá al desarrollo profesional de 8.000 docentes, buscando incidir en los procesos de aprendizaje, la transformación de las prácticas de aula, la innovación educativa y la investigación aplicada.

Con el fin de cerrar las brechas territoriales en materia de calidad, se otorgarán becas para posgrado, priorizando aquellos docentes que enseñan en zonas rurales y en educación inicial. De igual forma, se promoverá la formación continuada y situada de 126.000 docentes, a fin de reconocer saberes y experiencias que promuevan el trabajo colaborativo y la experimentación, transformando así las prácticas pedagógicas de aula en contexto con los procesos de aprendizaje y la

cotidianidad escolar. Igualmente, se promoverá la excelencia docente, a través del reconocimiento del saber pedagógico y la investigación sobre la práctica, mediante cuatro líneas de investigación: recursos didácticos, comunidades de aprendizaje, divulgación del saber pedagógico y jóvenes maestros investigadores.

Con el ICFES se promoverán investigaciones que usen los resultados de las Pruebas de Estado para el mejoramiento y consolidación de las prácticas pedagógicas en los establecimientos educativos. Con estas estrategias, dirigidas a maestros y directivos, se busca reconocer sus saberes, generar nuevos conocimientos a través de comunidades de aprendizaje y redes de intercambio de experiencias, así como visibilizar e incentivar buenas prácticas en el ejercicio docente que impactan directamente en la calidad de la educación. Finalmente, se implementará una política de bienestar que contribuirá a mejorar las condiciones del ejercicio docente y su calidad de vida.

b) Fortalecimiento de competencias para la vida

Esto le genera al sector educativo la oportunidad de desarrollar en los estudiantes y docentes las competencias necesarias para usar y aprovechar las tecnologías y nuevos medios en procura de la innovación y la gestión del conocimiento. Para aprovechar esta oportunidad, en articulación con la línea de (transformación digital) y de manera conjunta con entidades del orden local y nacional, se impulsará la transformación de las prácticas de enseñanza. Para ello, se aprovechará la experiencia de los centros regionales de innovación educativa, se fortalecerá institucionalmente a las secretarías de educación, se desarrollará un programa de formación y acompañamiento docente, se promoverán ambientes de aprendizaje activos y colaborativos, la gestión de la innovación educativa y la circulación de contenidos y conocimientos.

Por último, a partir del reconocimiento de la naturaleza pluriétnica y multicultural del país y de las exigencias de la sociedad contemporánea, se continuarán

fortaleciendo las estrategias que promuevan el dominio de diversas lenguas por parte de estudiantes y docentes, lo que permite una mayor comprensión y conexión con otras culturas y la identificación y aprovechamiento de nuevas y mejores oportunidades. Para esto se implementará un plan de enseñanza de segunda lengua que responderá a las necesidades del país y la normatividad vigente, se fortalecerán las capacidades institucionales de las secretarías de educación y de los programas de licenciaturas, se impulsará la formación y certificación de docentes y la implementación de contenidos y ambientes de aprendizaje innovadores.

c) Más tiempo para aprender, compartir y disfrutar

..... Para lograr lo anterior, la implementación de la Jornada Única partirá de la definición de modelos sostenibles que puedan ser escalables en los territorios, reconociendo sus recursos y actores. Entre los componentes de esta apuesta por la jornada única de calidad, se encuentran: gestión escolar, formación docente y acompañamiento pedagógico, aprovechamiento de la capacidad instalada, articulación interinstitucional, resignificación del Proyecto Educativo Institucional y ambientes de aprendizaje innovadores, alimentación escolar, fortalecimiento de las didácticas en el aula y mejoras en los contenidos de los textos escolares.

d) Evaluación para aprendizajes de calidad

La evaluación permite establecer el nivel de los aprendizajes que se espera que logren los estudiantes mediante su paso por el proceso educativo. Brinda información a rectores, docentes, padres de familia y estudiantes para que identifiquen las destrezas, habilidades y competencias que los estudiantes desarrollan durante la trayectoria escolar; al detectar fortalezas y debilidades, permite valorar el impacto de los procesos educativos en el desarrollo de competencias de los estudiantes y definir acciones de mejora en todos los niveles.

En el ámbito del aula, la evaluación es un elemento transversal que debe acompañar la práctica pedagógica, desde un enfoque transformativo. De ahí que, en los procesos de formación y desarrollo profesional de los maestros, la evaluación formativa jugará un papel central como parte de la transformación de las prácticas docentes. Por otra parte, se continuará el esfuerzo de convocatoria a las entidades territoriales y a las comunidades educativas para el análisis de los resultados, con miras a la definición conjunta de estrategias para la mejora puntual de aspectos en los que las pruebas señalen desafíos a los docentes y las instituciones.

Objetivo 4: Más y mejor educación rural

Se dignificará la profesión docente, con procesos de formación pertinente, con el fin de otorgar herramientas pedagógicas para enfrentar la nueva ruralidad. Además, se recogerán lecciones previas en procesos de formación situada y se potenciará su nivel educativo con el acceso preferencial a becas para programas posgraduales. Para la prestación del servicio educativo oficial y el ejercicio de la profesión docente en zonas rurales del país, se adelantará por única vez un concurso especial rural para docentes y directivos docentes de todas las zonas rurales del país, según los requisitos establecidos en el Decreto Ley 882 de 2017; para ello, el MEN señalará las condiciones y las zonas rurales adicionales a las de los municipios PDET. En este concurso especial rural serán aplicables los requisitos mínimos vigentes para cada uno de los cargos de docentes y directivos docentes.

5.2. PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL EL “TOLIMA NOS UNE 2020 - 2023”

El actual Plan de Desarrollo fue adoptado mediante Ordenanza 006 de 2020 de la Honorable Asamblea Departamental. El mismo ha sido construido y socializado bajo los criterios de un gobierno abierto, incluyente, participativo, convergente y con preferencia por lo social. El documento incluye entre otros, la Situación Diagnóstica por los 4 Pilares propuestos: Equidad, Competitividad, Gobernabilidad y

Sostenibilidad y las políticas, programas e indicadores que guiarán su ejecución durante este cuatrienio y que exponemos a continuación:

Cuadro 7. Pilares del Plan de Desarrollo DEPARTAMENTAL EL “TOLIMA NOS UNE 2020 - 2023”

PILAR EQUIDAD	
POLITICA	Tolima, Tierra de inclusión y bienestar
PROGRAMAS	Salud y bienestar para unir el Tolima
	En el Tolima, la educación y la cultura, Nos Une
	En el Tolima, la inclusión social nos une
	En el Tolima, el deporte nos une
	El Tolima nos une por la equidad y la participación de las mujeres.

PILAR COMPETIVIDAD	
POLITICA	Tolima, Tolima, Tierra de oportunidades
PROGRAMAS	Integración Regional y transformación del Campo que nos une
	Infraestructura para el desarrollo
	Emprenderismo y Fortalecimiento Empresarial
	Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC. y Transformación Digital del Tolima

PILAR GOBERNABILIDAD	
POLITICA	Tolima, Gobierno de Unidad, paz y reconciliación
PROGRAMAS	Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente.
	Tolima territorio con Justicia, paz y derechos humanos y atención integral a las víctimas
	Con seguridad el Tolima nos une

PILAR SOSTENIBILIDAD	
POLITICA	Tolima, Territorio de conciencia ambiental

PROGRAMAS	Recurso Hídrico, Ecosistemas Estratégicos y Áreas Protegidas
	Gestión de riesgo, cambio climático, Ordenamiento territorial y gestión socio ambiental
	Entornos para un desarrollo sectorial sostenible

Específicamente en el pilar de Equidad - Programa en el Tolima, la educación y la cultura, Nos Une, el Plan plantea las siguientes estrategias y metas:

Estrategia 1: Educación rural para el desarrollo regional. Se implementará una política departamental de educación rural con acciones orientadas al mejoramiento y dotación de ambientes escolares, formación pertinente de docentes, alianzas interinstitucionales para el desarrollo de apuestas educativas y su articulación con el sector productivo, desarrollo de estrategias de acceso y permanencia con beneficios de alimentación, transporte escolar, residencias escolares, articulación de procesos de formación para el trabajo y desarrollo humano, re significación de los PEI, reingeniería a las apuestas curriculares que hoy ofrecen las IE, fortalecimiento de las relaciones entre la escuela, la familia y la comunidad y el apoyo a Proyectos Pedagógicos Productivos, entre otras.

Estrategia 2: Educación media con calidad y pertinencia para los jóvenes. Contempla estrategia de Fortalecimiento a la Educación Media con acciones como: articulación entre la educación media y el sector productivo, desarrollo de alianzas estratégicas que permitan la articulación entre los niveles de media y superior con doble titulación, proyectos regionales de investigación entre la educación media y el sector productivo, la incorporación de las competencias al currículo, la suscripción de alianzas entre los agentes e instituciones implicados en la educación, la formación de estudiantes activos y participativos, dotados de autoconfianza, autónomos, curiosos, adaptados al cambio y promotores de innovaciones.

Estrategia 3: Unidos por una Educación de calidad a todo nivel. Para lograr estas iniciativas, el sistema escolar dirige su acción para que los estudiantes, desde

el preescolar a la media; con prioridad las víctimas del conflicto armado, la población con enfoque diferencial y los grupos de atención especial, reciban orientación y acompañamiento en el desarrollo de las potencialidades y vocaciones de la región, el aprendizaje de un segundo idioma y, la apropiación y uso de tecnologías de la información y la comunicación como plataforma de acceso a las demandas de la globalización.

Estrategia 4: Bienestar y equidad para el acceso y permanencia escolar. El acceso a la educación preescolar, básica y media debe ofrecerse en igualdad de condiciones para todos los niños, niñas y jóvenes. Incluye acciones para promover trayectorias completas en educación, con acceso, permanencia y calidad, reducir la tasa de abandono escolar, promover estrategias que mitiguen los factores asociados a la deserción y al ingreso tardío al ciclo escolar, búsqueda y localización de quienes se encuentran por fuera del sistema, educación inclusiva para la población vulnerable con apoyos psicosociales y construcción de más y mejores espacios escolares.

Estrategia 5: Niños y niñas con educación inicial en el marco de la atención integral. Se propone entre otras las siguientes acciones: Encuentros entre gestores de experiencias de trabajo con primera infancia en diferentes contextos y con diversas poblaciones, cualificación del talento humano en el modelo de atención integral con énfasis en los derechos de la niñez, el desarrollo infantil y el enfoque diferencial, generación de escenarios de mutua escucha que permitan definir y priorizar las acciones en la atención integral a la primera infancia, con base en las necesidades del territorio y establecimiento de una agenda de trabajo conjunto.

Estrategia 6: Eficiencia y desarrollo de capacidades para la gestión del sector educativo. Se desarrollará una estrategia de acompañamiento, como apuesta de la gestión para el mejoramiento de la calidad de educación con acciones de asistencia técnica, seguimiento y evaluación a la gestión de los procesos de la Secretaría, las IE y la organización del sistema educativo para la atención del

servicio en los municipios no certificados. Contempla el fortalecimiento del equipo de Inspección y Vigilancia y la recuperación de la gobernabilidad del sector en las 46 localidades.

Estrategia 7: Oportunidades para los jóvenes con Educación superior. Avanzar hacia una mayor equidad en las oportunidades de acceso a la educación superior de calidad, constituye una de las principales apuestas de este gobierno. Para lograrlo se propone garantizar trayectorias completas entre la educación secundaria, media y la terciaria de acuerdo con la demanda regional, lo cual incentivará a los estudiantes a culminar el ciclo educativo; priorizando a los estudiantes víctimas del conflicto armado, la población con enfoque diferencial y los grupos de atención especial.

Estas estrategias y acciones por supuesto, requieren el cumplimiento de Metas específicas por anualidad y en conjunto para el cuatrienio, y aunque para la Secretaría se definieron un total de 61 en el marco del Plan, a continuación, se presentan las que están más relacionadas con la formación y cualificación de los docentes y directivos docentes de las IE no oficiales del Departamento, así:

Cuadro 8. Metas e indicadores del Plan de Desarrollo relacionados con la Formación Docente

Código MP	Meta producto Plan de Desarrollo	Indicador de Producto	Línea Base Producto	Meta Producto cuatrienio
EP2MP1	Instituciones Educativas Técnicas de la zona rural con Proyectos Educativos Institucionales articulados al desarrollo regional	IET de la zona rural con PEI articulados	29	29
EP2MP2	Instituciones Educativas desarrollando investigación en ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo rural regional	IE con cobertura regional beneficiadas	0	6

EP2MP7	Instituciones Educativas Técnicas de la zona urbana con proyectos de media técnica articulados con el sector productivo.	IET urbanas articuladas con el sector productivo	0	51
EP2MP8	estudiantes de educación media con doble titulación al año, en articulación con el SENA	Beneficiarios de los programas de doble titulación	3366	4300
EP2MP11	docentes y directivos con cualificación y actualización en el marco del plan territorial de formación 2020 - 2025.	Beneficiarios de los procesos de formación	0	8000
EP2MP12	instituciones educativas con docentes en programas de capacitación para la promoción del bilingüismo	IE Beneficiadas	106	211
EP2MP13	redes pedagógicas creadas y fortalecidas	Redes pedagógicas creadas y fortalecidas	7	10
EP2MP14	escuela de directivos docentes para fortalecer el liderazgo, la gestión escolar y pedagógica	Escuela de directivos docentes en operación	1	1
EP2MP15	instituciones educativas con procesos fortalecidos en el desarrollo de los programas de enseñanza obligatoria	Numero de instituciones educativas	211	211
EP2MP16	instituciones Educativas con comités institucionales de convivencia escolar fortalecidos en prevención de violencias	Numero de instituciones educativas	211	211
EP2MP19	Banco de objetos de aprendizaje para el desarrollo de los procesos educativos	banco en funcionamiento	0	1
EP2MP21	Instituciones Educativas con accesibilidad a internet para fines pedagógicos	Instituciones educativas beneficiadas	211	211
EP2MP22	Instituciones Educativas apoyadas para el desarrollo de proyectos pedagógicos productivos, que	Proyectos pedagógicos productivos	9	30

	fomenten la asociatividad y el emprendimiento.			
EP2MP31	instituciones educativas con seguimiento a los estudiantes para garantizar trayectoria completa de transición a básica primaria.	Instituciones educativas con seguimiento	0	211
EP2MP32	proyectos educativos étnicos culturales acompañados en su ejecución.	Proyectos educativos étnicos culturales ejecutados	2	3
EP2MP33	niños y niñas con discapacidad y talentos excepcionales matriculados en el sistema educativo, con educación inclusiva y diferencial.	Beneficiados con educación inclusiva y diferencial	100%	100%
EP2MP34	población en proceso de reincorporación, ubicada en los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación - ETCR, atendida a través de un modelo educativo especial.	Beneficiarios con modelo educativo especial	100%	100%
EP2MP35	estudiantes víctimas del conflicto armado matriculados en el servicio educativo con atención especial	Beneficiarios con atención especial	100%	100%
EP2MP36	niños y niñas en riesgo de trabajo infantil, Identificados y con atención especial desde el sector educativo	Beneficiarios de atención especial	100%	100%
EP2MP42	Docentes de educación preescolar capacitados de acuerdo con los lineamientos nacionales	Docentes de educación preescolar capacitados	100%	100%
EP2MP45	Instituciones educativas desarrollando acciones del plan de atención integral de la primera infancia	Instituciones educativas beneficiadas	0	211
EP2MP46	instituciones que vinculan la familia y la comunidad al proceso educativo de los niños y las niñas para fortalecer las prácticas de cuidado y crianza	instituciones educativas beneficiadas	0	211

EP2MP47	Equipos regionales para el fortalecimiento de la gestión educativa	equipos regionales para el fortalecimiento de la GE	0	6
EP2MP50	instituciones educativas con dotación de Infraestructura tecnológica	211 instituciones educativas con dotación de Infraestructura tecnológica	211	211
EP2MP51	Instituciones Educativas con acceso a las plataformas colaborativas de aprendizajes en la nube, para la promoción, uso, apropiación y divulgación de las TIC	Instituciones educativas beneficiadas	0	211
EP2MP53	Plan de apoyo y fortalecimiento a la gestión de las instituciones educativas ejecutado	Plan de asistencia técnica ejecutado	92%	100%
EP2MP54	Macroprocesos implementados en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Macroprocesos implementados	0	15
EP2MP55	Instituciones educativas acompañadas en la implementación de Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG	Instituciones educativas acompañadas	0%	10%
EP2MP57	escuelas normales superiores desarrollando procesos de investigación y desarrollo pedagógico	Número de ENS fortalecidas	3	3
EP2MP58	Instituciones Educativas oficiales en programas de articulación de la media con instituciones de educación superior	IE oficiales con programas de articulación	105	115
EP2MP61	Instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano ETDH con asistencia técnica para el cumplimiento de lineamientos técnicos y normativos	Instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano ETDH con asistencia técnica	50%	100%

FUENTE: Plan Departamental de Desarrollo "El Tolima nos UNE 2020 –2023"

6. ELEMENTOS DE DIAGNOSTICO

6.1. CARACTERIZACION DE LA PLANTA DEL DEPARTAMENTO

A continuación, se presenta información relacionada con la planta actual de empleados de la Secretaria de Educación y Cultura del Tolima con corte a septiembre 15 de 2019. Previa a la misma es pertinente tener en cuenta los siguientes aspectos, pues ellos determinan la existencia especialmente de la planta de docentes a nivel rural y urbano:

Cuadro 9. Número de alumnos para asignación de planta en Escuela tradicional

ZONA	PREESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA
Urbana	25	35	40
Rural	20	25	28

Fuente: Oficina de Planta de SEDTOLIMA - Estudio realizado por Virley del Socorro Millán

Cuadro 10. Número de alumnos para asignación de planta en -Escuela nueva y pos primaria zona rural

NIVEL	NUMERO DE ALUMNOS	DOCENTES
PREESCOLAR	MAS DE 11	1
PRIMARIA	DE 4 A 30	1
PRIMARIA	DE 30 A 60	2
PRIMARIA	DE 61 A 75	3
SECUNDARIA BASICA	DE 4 A 20	1
SECUNDARIA BASICA	DE 21 A 40	2
SECUNDARIA BASICA	MAS DE 40	4
SECUNDARIA MEDIA	DE 4 A 20	1
SECUNDARIA MEDIA	MAS DE 20	2

Fuente: Oficina de Planta de SEDTOLIMA - Estudio realizado por Virley del Socorro Millán

Con base en esta asignación de docentes por nivel educativo y por ubicación rural y urbano la distribución de la Planta en los últimos tres años es la siguiente:

Cuadro 11. Comparativo estudio de planta 2017-2019

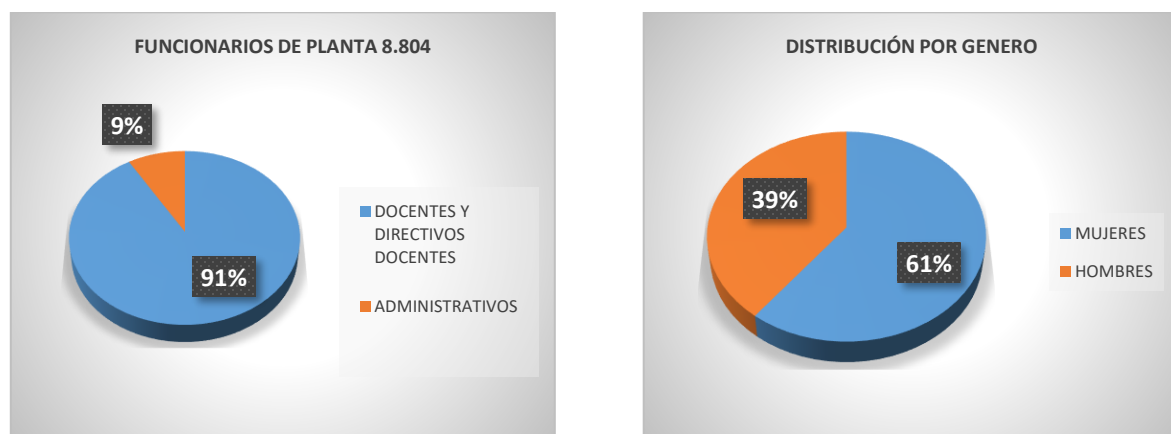
Fuente: Oficina de Planta de SEDTOLIMA - Estudio realizado por Virley del Socorro Millán y actualizado por Ilva Inés vargas

CARGOS	AÑO 2017	AÑO 2018	2019
DOCENTES DE AULA	7270	7207	7545
DOCENTES ORIENTADORES	84	84	70
DOCENTES DE APOYO	1	1	13
TOTAL DOCENTES	7488	7458	7628
DIRECTORES RURALES	41	40	33
COORDINADORES	278	278	211
RECTORES*****	212	212	212
DIRECTORES DE NUCLEO	13	13	11
SUPERVISORES	6	6	6
TOTAL DIRECTIVOS DOCENTES	550	549	473
ADMINISTRATIVOS	735	779	754
TOTAL PLANTA	8773	8742	8804

Caviedes – Dirección de Calidad Educativa.

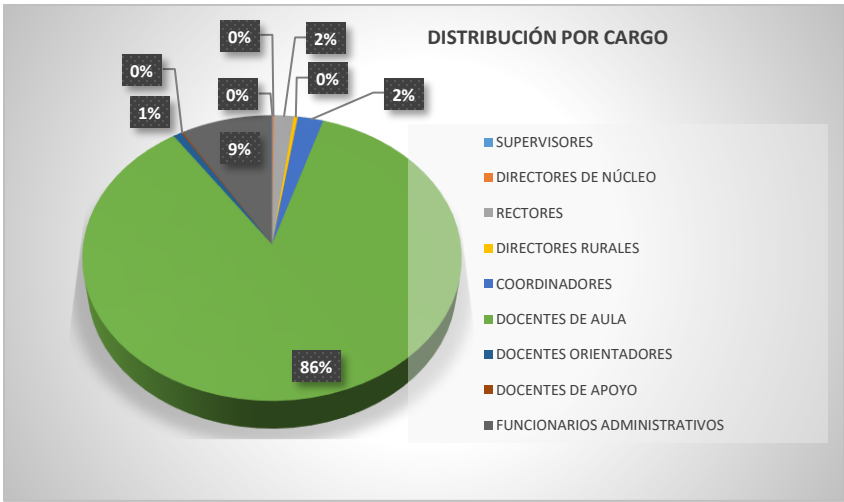
Ahora bien, para la fecha de corte año 2019, el total de la Planta de la Secretaría es de 8804 funcionarios. El 91% son docentes y directivos (8050) y el 9% administrativos (754). Del total general el 61% son mujeres (5327) y el 39% (3477) hombres.

Gráfica 5. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Genero.



Los siguientes hechos a saber: Que la mayor parte de la población docente sean mujeres, que estén ubicadas en número significativo en el sector rural y que a su vez haya una alta ruralidad en la ubicación general de los docentes, deben brindar unas connotaciones importantes para la organización e implementación de los procesos formativos, es decir que el PTFD debe propiciar en su formulación y fundamentalmente en su ejecución la inclusión del enfoque diferencial, de género y territorial.

Gráfica 6. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Cargo.



DISTRIBUCIÓN POR CARGO			
CARGO	TOTAL	CARGO	TOTAL
SUPERVISORES	6	DIRECTORES DE NUCLEO	11
DOCENTES DE APOYO	13	DIRECTORES RURALES	33
DOCENTES ORIEN.	70	RECTORES EN PROPIEDAD***	161
COORDINADORES	211	DOCENTES DE AULA	7545
ADMINISTRATIVOS	754		

De acuerdo con la información que se evidencia en la gráfica, el 86% de la planta de la Secretaría corresponde a docentes de aula, los cuales, junto con los rectores, coordinadores, docentes orientadores, directores rurales, y docentes de apoyo constituyen la población sujeta de atención de las acciones del Plan Territorial de

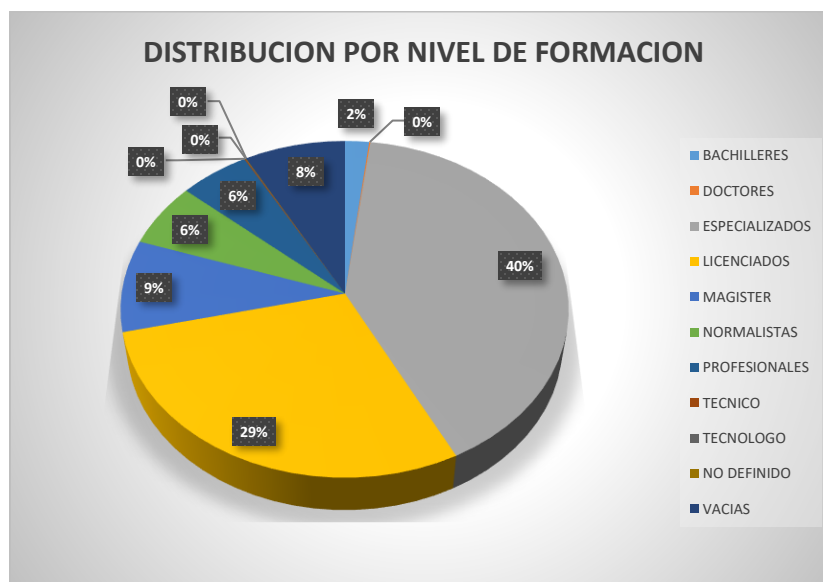
Formación Docente, por supuesto promoviendo la formación diferenciada para cada uno de estos grupos. Del cuadro es necesario aclarar que el total de los rectores en servicio suma 212, no obstante, sólo 161 están nombrados en propiedad y los restantes en encargo.

Cuadro 12. Planta del Departamento según cargo y genero

DISTRIBUCIÓN POR CARGO Y POR GENERO			
CARGO	HOMBRE	MUJER	TOTAL
SUPERVISORES	5	1	6
DIRECTORES DE NUCLEO	11	0	11
RECTORES EN PROPIEDAD	111	50	161
DIRECTORES RURALES	15	18	33
COORDINADORES	97	114	211
DOCENTES DE AULA	2874	4671	7545
DOCENTES ORIENTADORES	13	57	70
DOCENTES DE APOYO	0	13	13
FUNCIONARIOS ADMNISTRATIVOS	351	403	754
TOTAL	3477	5327	8804

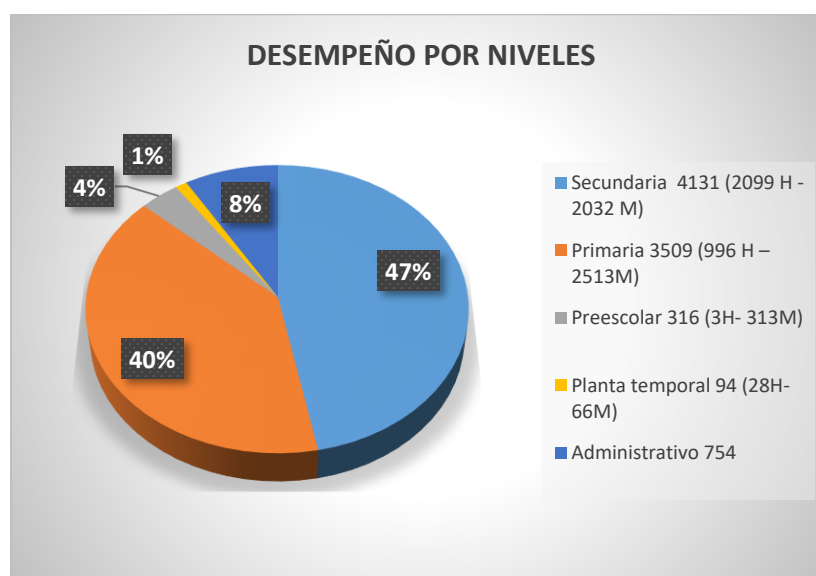
De acuerdo con el siguiente gráfico, por nivel educativo, la planta general está integrada entre otros por un 40% de especialistas en áreas varias (3.564), el 29% por licenciados (2.544), el 9% magister (776) y el 8% profesionales en distintas áreas (486). Normalistas un total de 543, bachilleres 167 y doctores 8. Esta información tiene gran relevancia para los procesos de formación por lo menos en dos sentidos. El primero, la necesidad de brindar procesos de formación de acuerdo con las necesidades de cada grupo en análisis. La Segunda considerar las condiciones de género, pues si bien en el grupo de los directivos docentes el porcentaje de participación femenina es menor, en el de docentes es significativamente distinto, lo cual también debe verse reflejado en su asistencia a los procesos y que los mismos tengan en cuenta esta condición a lo largo de su implementación.

Gráfica 7. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Nivel de Formación



Según la siguiente información – DESEMPEÑO POR NIVELES, el 47% de la planta se desempeña en Secundaria y sigue en su orden la básica primaria con el 40%.

Gráfica 8. Total Planta de Funcionarios de la Secretaria y distribución por Nivel de Desempeño.

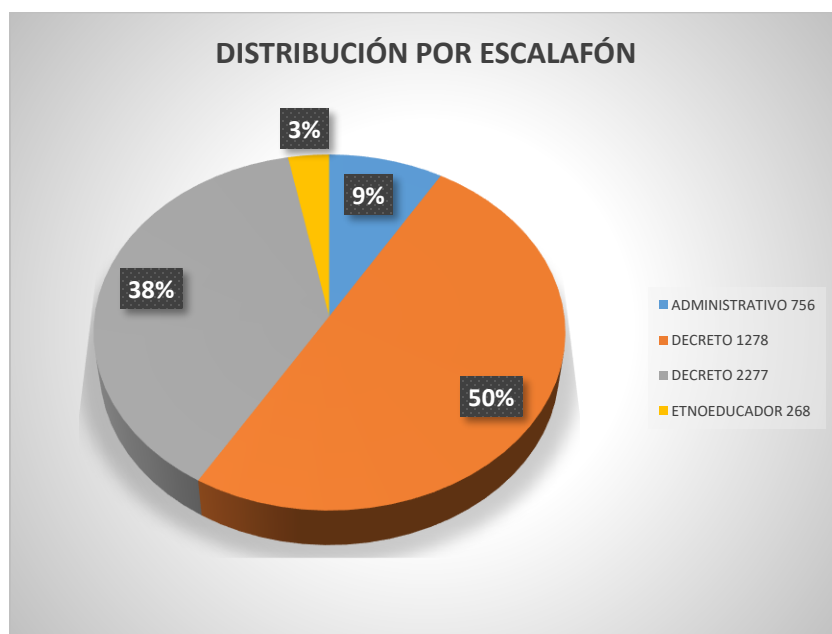


Cuadro 13. Planta del Departamento según Nivel de Desempeño y Genero

DESEMPEÑO POR NIVELES			
NIVEL	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Secundaria	2099	2032	4131
Primaria	996	2513	3509
Preescolar	3	313	316
Planta temporal	28	66	94
Administrativo	351	403	754
TOTAL	3477	5327	8804

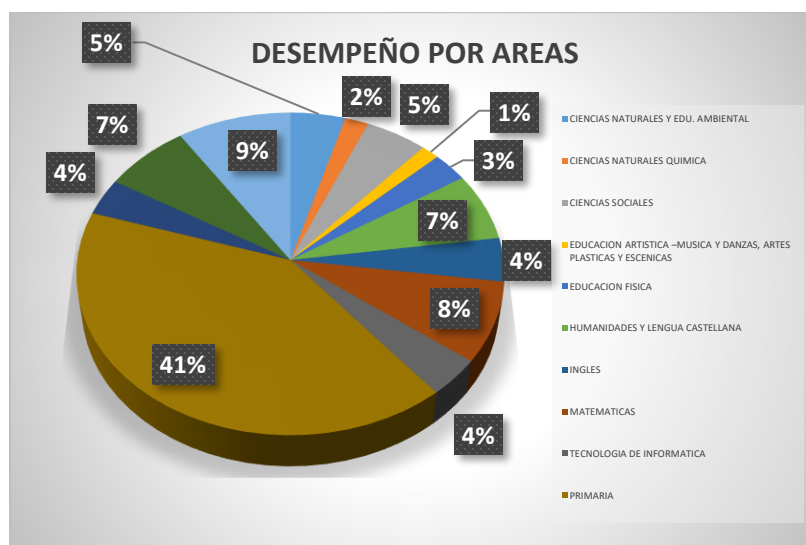
Según el grado de escalafón, el 50% (4.406) de los docentes y/o directivos corresponde al Decreto 1278 y el 38% (3374) al 2277. La planta de Etno educadores está conformada por 268 – 3% y el 9% administrativos, pero estos dos últimos grupos no hacen parte del escalafón.

Gráfica 9. Total Planta del Departamento y Distribución por Escalafón



En relación con el desempeño por áreas se observa que el 41% se desempeña en primaria (3.509), el 9% en el área de ciencias naturales (389), el 8% en matemáticas (691). Otras áreas con número importante de docentes son ciencias sociales, tecnología e informática, preescolar e inglés.

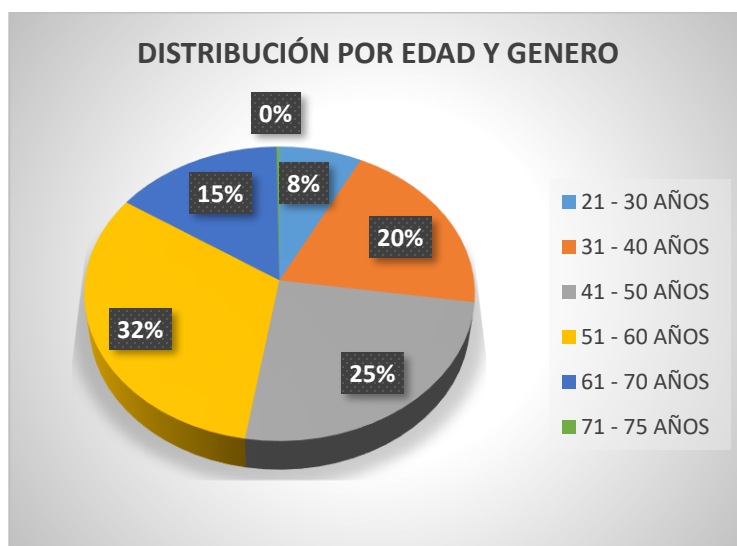
Gráfica 10. Total Planta del Departamento y Desempeño por Áreas



En relación con la edad, se destaca con el 32% el grupo que oscila entre 51 a 60 años. El 25% entre 41 y 50 y el 20% entre 31 y 40 años. El grupo entre 71 y 75 años alcanza el 0.4%.

Gráfica 11. Total Planta del Departamento y Distribución por Edad y Genero

Por genero la distribución es la que se muestra a continuación: En los primeros 5 grupos de edad la población es fundamentalmente femenina en tanto que en el grupo de edad de 71 a 75 años hay más población masculina.



Cuadro 14. Planta del Departamento según edad y genero

DISTRIBUCIÓN POR EDAD Y GENERO			
EDAD	HOMBRE	MUJER	TOTAL
21 - 30 AÑOS	307	351	658
31 - 40 AÑOS	752	999	1751
41 - 50 AÑOS	814	1406	2220
51 - 60 AÑOS	1010	1799	2809
61 - 70 AÑOS	579	764	1343
71 - 75 AÑOS	15	8	23
TOTAL	3477	5327	8804

En relación con el tipo de contratación de la Planta de personal, se evidencias las siguientes situaciones: el 74% está en propiedad, el 21% provisional vacante definitiva. Es restante está en planta temporal, provisional vacante temporal y periodo de prueba.

Gráfica 12. Total Planta del Departamento y Distribución Según nivel de Contratación

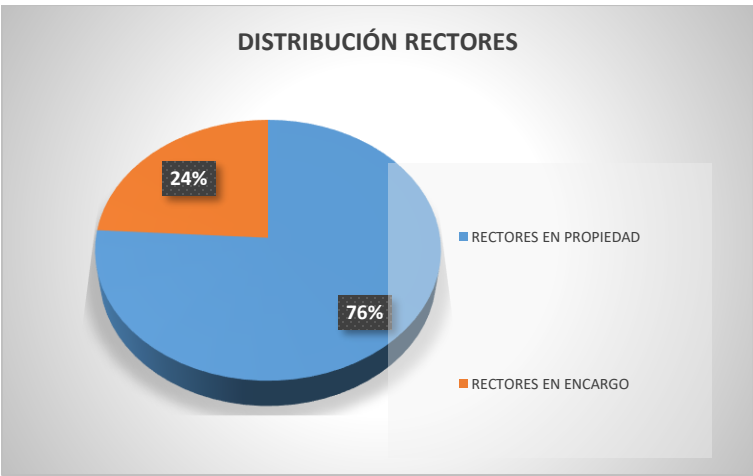


Cuadro 15. Planta del Departamento según modalidad de contratación

MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	
CONTRATACION	TOTAL
PROPIEDAD	6463
PERIODO DE PRUEBA	178
PLANTA TEMPORAL	94
PROVISIONAL VACANTE DEFINITIVA	1878
PROVISIONAL VANCANTE TEMPORAL	191
TOTAL	8804

Específicamente en el grupo de los Rectores de las Instituciones Educativas rurales y urbanas, se evidencia que en la actualidad existe un total de 212 de los cuales están en propiedad 161 y 51 en encargo. Es importante resaltar que contrario con lo que pasa en el grupo de los docentes de aula en donde existe mayor número de mujeres, en este, el mayor número son hombres tanto en el cargo en propiedad como en encargo. Esta evidencia una vez más la limitada participación de las mujeres en los cargos directivos y la necesidad de continuar empoderándolas.

Gráfica 13. Total Planta de Rectores y Distribución por Genero



CARGO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
RECTORES EN PROPIEDAD	111	50	161
RECTORES EN ENCARGO	40	11	51
TOTAL	151	61	212

6.2. RESULTADOS DE LA AUTO EVALUACION INSTITUCIONAL

La Autoevaluación hace parte de la ruta para el Mejoramiento Institucional definida por el MEN y que integra el **paso 1:** Auto evaluación institucional, **paso 2:** elaboración de los Planes de Mejoramiento Institucional - PMI y **paso 3:** el seguimiento a su ejecución. Sin embargo, esta no necesariamente conduce a un mejoramiento continuo de las Instituciones Educativas, pues falta disciplina para su análisis, revisión y trabajo permanente. En conclusión, no existe plenamente consolidada una cultura de la evaluación continua en la mayoría de las Instituciones Educativas.

Esta autoevaluación se realiza en cuatro niveles de desempeño que corresponden a las siguientes gestiones: Directiva, Académica, Administrativa - Financiera y Comunitaria, en las cuales se clasifican las IE de acuerdo con su gestión, así:

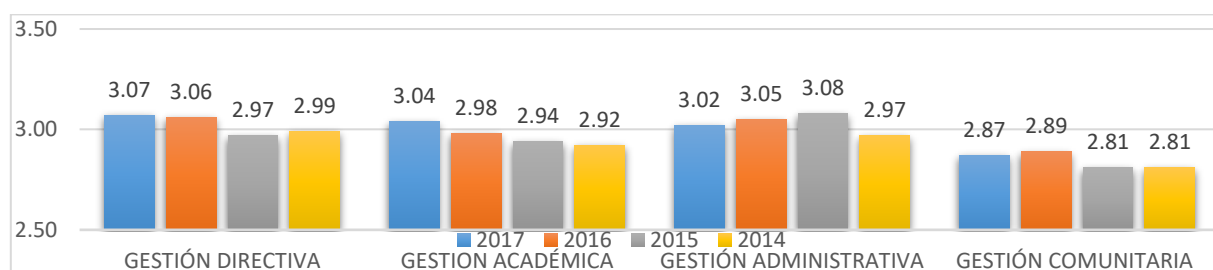
- **Uno: Existencia:** El establecimiento se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, según el caso. No hay planeación, ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada.
- **Dos: Pertinencia:** Hay principios de planeación y articulación de los esfuerzos y acciones del establecimiento para cumplir sus metas y objetivos.
- **Tres: 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.

- **Cuatro: Mejoramiento Continuo:** El establecimiento involucra la lógica del mejoramiento continuo: evalúa sus procesos y resultados y, en consecuencia, los ajusta y mejora.

Para facilitar en las IE la consolidación de la información, la Secretaria diseñó un instrumento de autoevaluación institucional que promedia los resultados por subprocesos, proceso y áreas y permiten situar a las instituciones en un nivel de desempeño. La escala de valoración de la herramienta incluye valores del 1 hasta el 4 que corresponde a las categorías o niveles de desempeño antes descritos.

A continuación, se presenta el proceso y los resultados de la auto evaluación institucional durante el 2017, aunque en algunos aspectos, se tiene en cuenta comparativos de los últimos años.

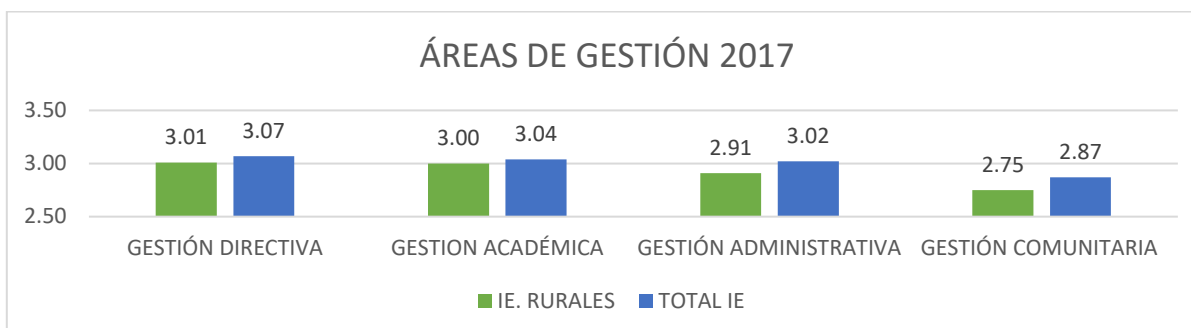
Gráfica 14. Desempeño General de las IE por Áreas de Gestión en el proceso de Auto Evaluación Institucional



Como todos los años, la gestión comunitaria es la que evidencia un nivel de desempeño que alcanza solamente el de apropiación. En el año 2016 estuvo en su punto más alto con 2.89 pero descendió en dos puntos para el año 2017.

Importante resaltar que la Gestión Directiva paso en el año 2016 al nivel de apropiación 3.06 que se mantuvo en el año 2017 con 3.07. Igual pasa con la Gestión Académica con 3.04 en el 2017.

Gráfica 15. Desempeño General de las IE por Áreas de Gestión y Sector Rural y Urbano en el proceso de Auto Evaluación Institucional.



Por sectores rural – urbano existen diferencias evidentes en la Gestión Administrativa y la Comunitaria, siendo más bajas en el sector rural. En la Directiva y Académica los desempeños son muy similares.

Gráfica 16. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Directiva



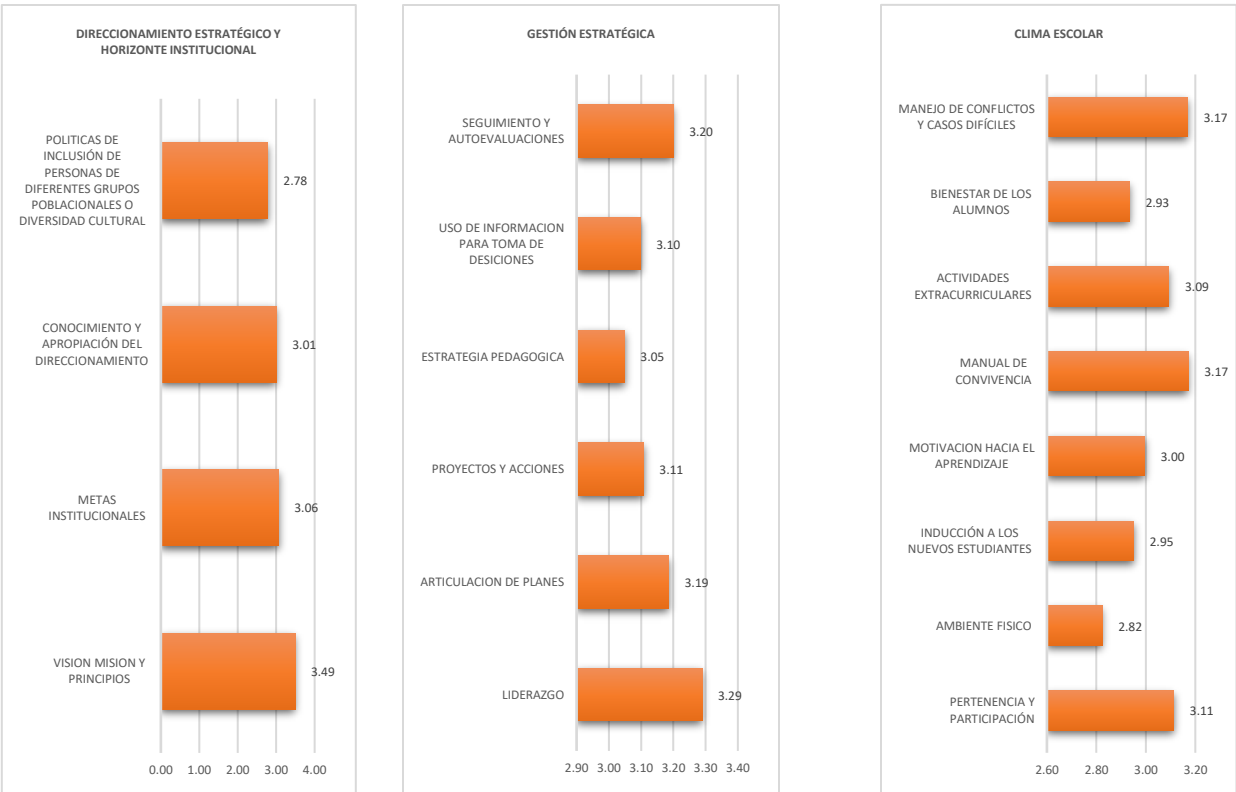
Respecto de los componentes de la **Gestión Directiva** destacamos en primera instancia que el desempeño en la mayoría de estos fue ascendente respecto de los años anteriores, destacándose el componente de Direccionamiento Estratégico. Los más bajos son el Clima Escolar y las Relaciones con el EntorPara los años 2016 y 2017 se sitúan todos en el nivel de apropiación que implica un paso importante de mejoramiento.

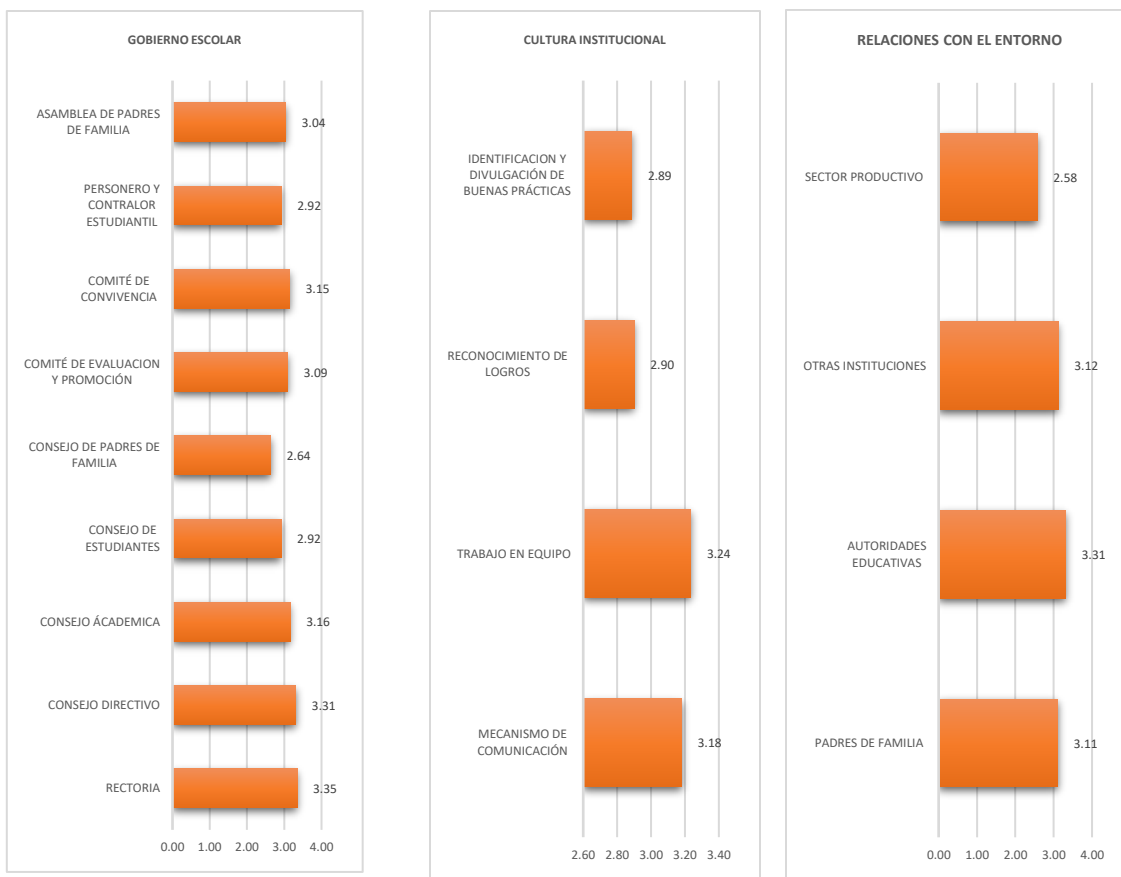
Gráfica 17. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Directiva Sector Rural y Urbano.



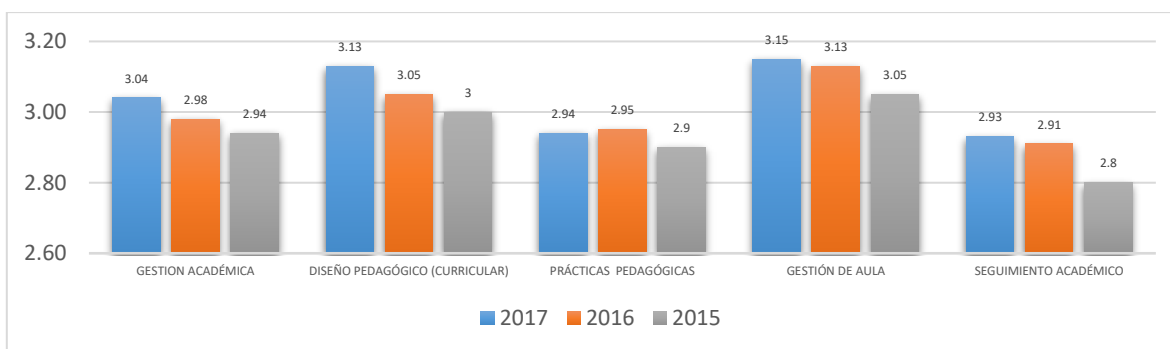
El segundo aspecto por destacar está relacionado con diferencias entre las IE por sector rural y urbano, notándose mejor desempeño de las urbanas. No obstante, en los componentes de Gestión Estratégica y Cultura Institucional se observa una gestión muy similar. (ver líneas de cada uno de los componentes).

Gráfica 18. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Directiva





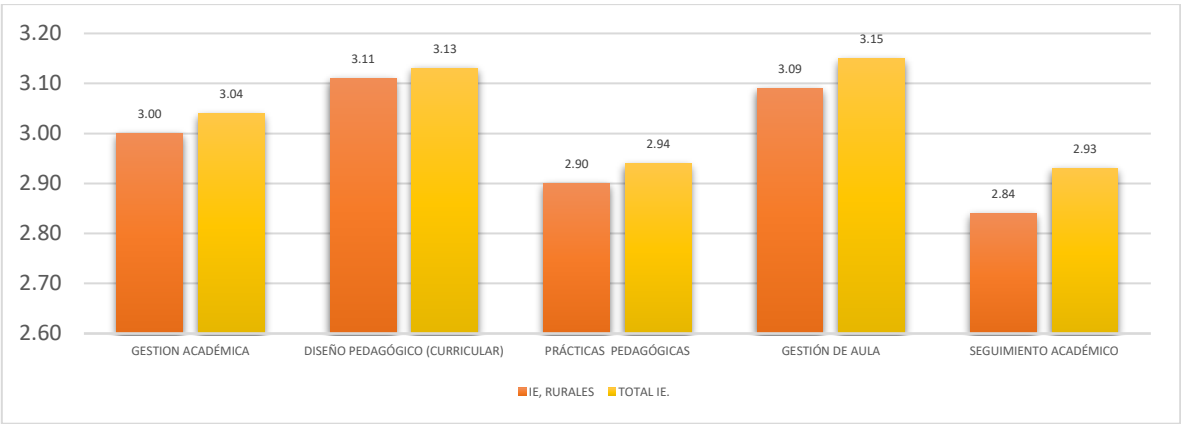
Gráfica 19. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Académica



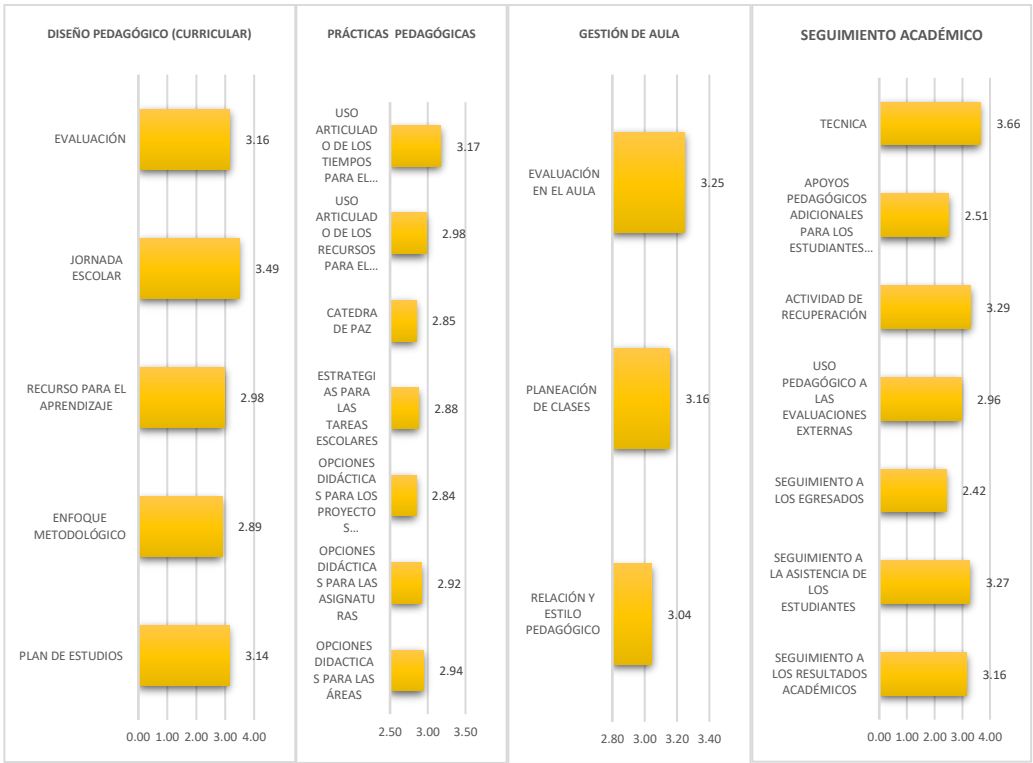
En relación con los componentes de **la Gestión Académica** se evidencia que fueron igualmente ascendentes para los dos últimos años. Sin embargo, los componentes de Prácticas Pedagógicas y Seguimiento Académico no superaron el nivel 2, de pertinencia. Las diferencias en los desempeños de las IE rurales y

urbanas no son extremas, siendo el más cercano el de diseño curricular. (ver líneas de cada uno de los componentes).

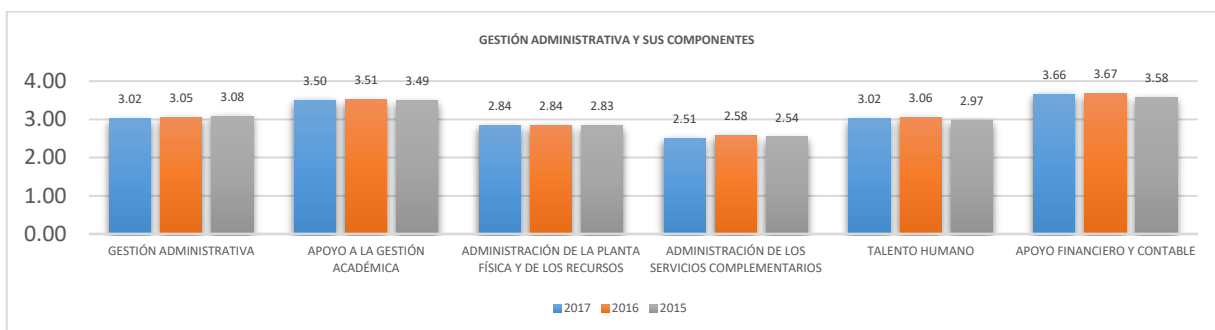
Gráfica 20. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Académica Sector Rural y Urbano.



Gráfica 21. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Académica

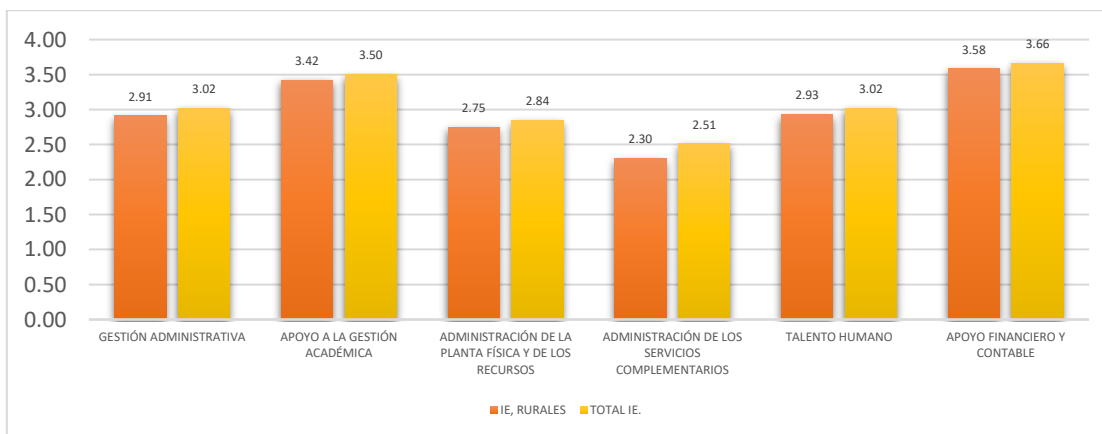


Gráfica 22. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Administrativa



En la **Gestión Administrativa** sobresalen en todos los años el Apoyo a la Gestión Académica y Apoyo Financiero y Contable, los cuales estuvieron cercanos al nivel 4 de mejoramiento continuo. Permanecieron en el nivel 2, los componentes de administración de la planta física y administración de los servicios complementarios. En todos los componentes no se observan grandes diferencias en las IE urbanas – rurales y sobresalen también los componentes de Apoyo Financiero y Contable. (ver líneas de cada uno de los componentes).

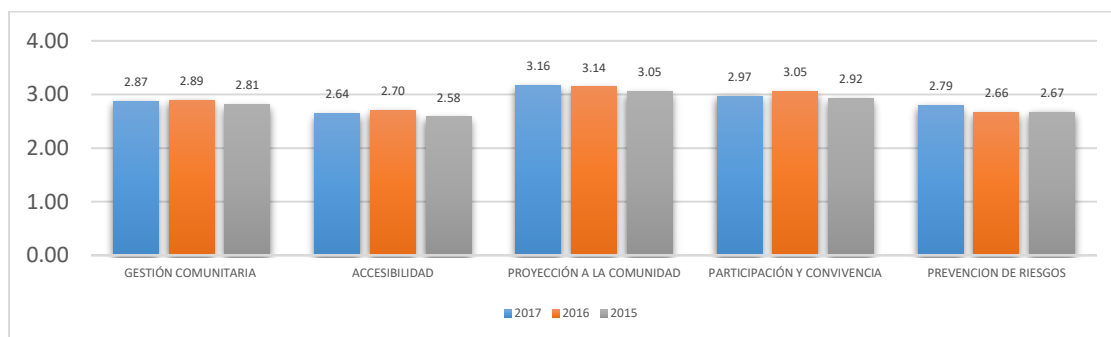
Gráfica 23. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Administrativa Sector Rural y Urbano



Gráfica 24. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Administrativa

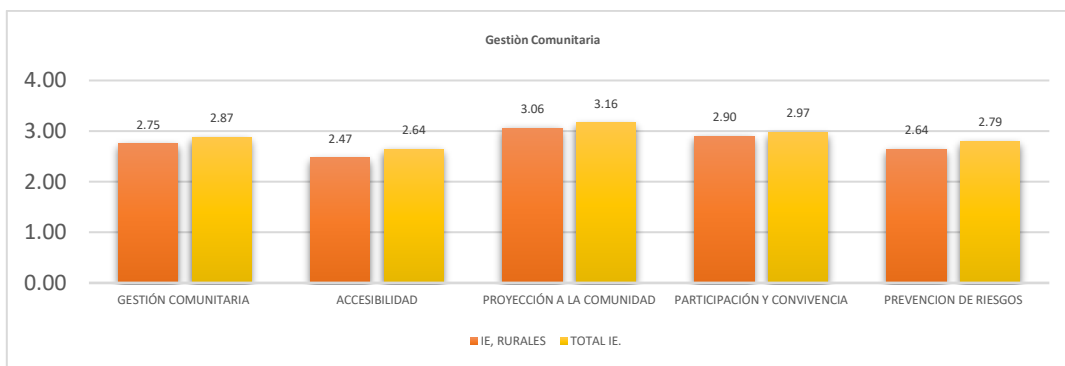


Gráfica 25. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Comunitaria

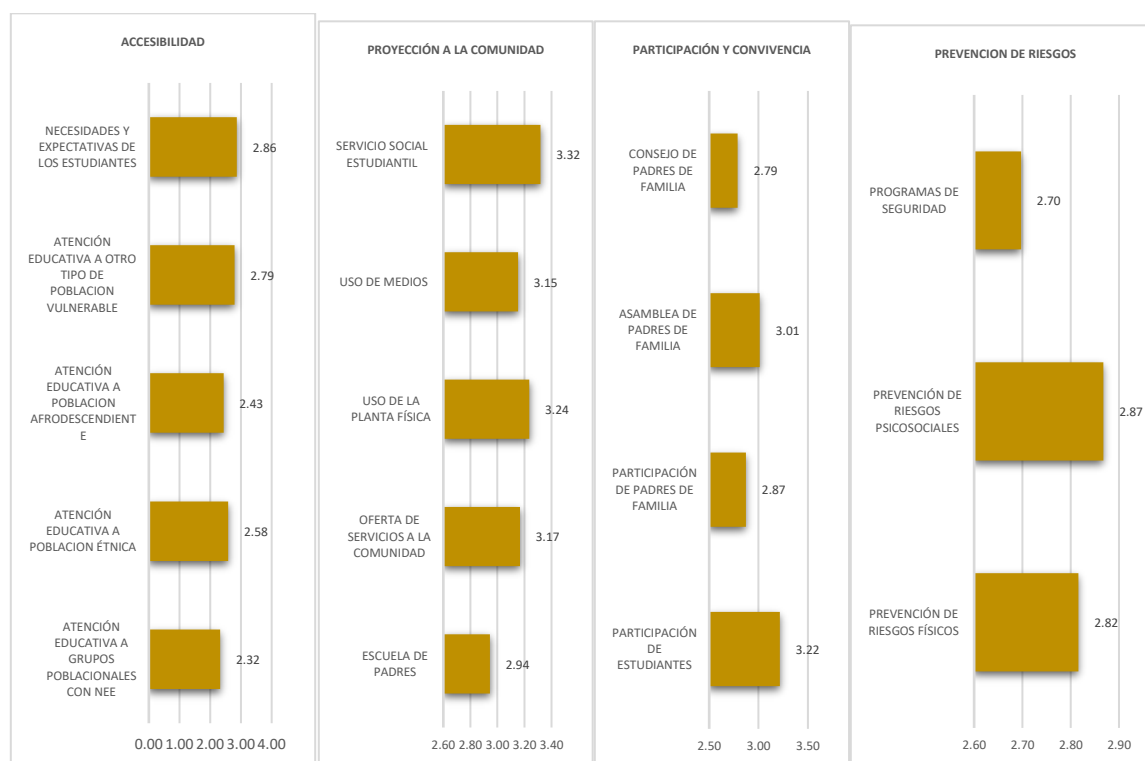


En la **Gestión Comunitaria** el único componente que alcanzó el nivel 3 fue el de Proyección a la Comunidad. Los restantes cuatro se quedaron en el nivel 2 - pertinencia y no variaron en de manera considerablemente de un periodo a otro. En las IE urbanas – rurales se observa esta misma tendencia. (ver líneas de cada uno de los componentes).

Gráfica 26. Desempeño General de las IE por Componentes - Gestión Comunitaria Sector Rural y Urbano



Gráfica 27. Desempeño General de las IE por Líneas - Gestión Comunitaria



Ahora bien, pese a los promedios generales que muestran un panorama general de IE ubicadas en el nivel de pertinencia, existen algunas que solo alcanzan el nivel de Existencia en una o más de las gestiones, así:

Cuadro 16. Instituciones Educativas en nivel de existencia en todas o algunas Áreas de Gestión.

IE EN NIVEL DE EXISTENCIA EN 4 ÁREAS DE GESTION	IE EN NIVEL DE EXISTENCIA EN 3 ÁREAS DE GESTION	IE EN NIVEL DE EXISTENCIA EN 2 ÁREAS DE GESTION	IE EN NIVEL DE EXISTENCIA EN 1 ÁREA DE GESTION
LA PAZ 1 DE FLANDES	CAMACHO ANGARITA DE CHAPARRAL	NUESTRA SEÑORA DE FATIMA ESPINAL	GUSTAVO PERDOMO AVILA DE NATAGAIMA
	JULIO ERNESTO ANDRADE DE ROVIRA	LAS MERCEDES CAPILLA DE GUAMO	FELIPE SALAME DE ROVIRA
		GENERAL ANZOATEGUI DE ANZOATEGUI	BILBAO DE PLANADAS

		EL RUBI DE PLANADAS	EL PALMAR DE COYAIMA
		MARCO FIDEL SUAREZ DE CASABIANCA	MARCO FIDEL SUAREZ DE HERVEO
			SAN FERNANDO DE LIBANO
			FRANCISCO JOSE DE CALDAS DE NATAGAIMA
			PLAYA RICA DE PALOCABILDO
			LA PRIMAVERA DE PLANADAS
			SAN JOSE DE TETUAN DE SAN ANTONIO
			SANTA RODA DE LIMA DE SUAREZ

En la actualidad en el marco del Plan de Apoyo al Mejoramiento, la Secretaría realiza con sus profesionales un trabajo de acompañamiento situado, fundamentalmente en las IE que se ubican en este nivel. Se busca el empoderamiento de docentes y directivos en toda la ruta del mejoramiento.

6.3. RESULTADOS EVALUACIÓN DE PRUEBAS EXTERNAS E INTERNAS

Son numerosas las lecturas y documentos producidos por los profesionales responsables respecto del desempeño de los estudiantes en las pruebas Saber e ICFES durante estos últimos años. No obstante, los resultados siguen siendo los mismos y pareciera que las medidas y correctivos para mejorarlas solo han funcionado en porcentajes mínimos para un muy reducido número de Instituciones Educativas.

Por lo anterior, no se intenta aquí ilustrar con desmesurado detalle sobre lo mismo pues de ser necesario es posible la consulta inmediata de los documentos en referencia; más bien, se hace más que pertinente resaltar el desolador panorama de los últimos en el que se observa, que solamente un porcentaje muy bajo,

realmente mínimo de los evaluados obtienen los puntajes más altos y la mayor parte se concentra realmente en los niveles más bajos de desempeño. ¿En dónde quedan entonces los esfuerzos institucionales y profesionales de estos años para mejorar?, mucho se puede hablar de lo bien que estamos a nivel educativo, pero las cifras son contundentes. Veamos entonces lo mencionado:

Cuadro 17. Tipo de pruebas externas que presentan los estudiantes

NIVEL	PRUEBA
En primaria	Pruebas saber 3°, 5° y 9°. Avancemos 4°, 6° y 8°
Bachillerato	Presaber 11, Saber 11 y Validación 11.
Universidad:	Saber T y T y Saber Pro.
Internacional	Pisa

Cuadro 18. Áreas evaluadas por el ICFES de acuerdo con los ciclos educativos

	5.º	9.º	11.º
	Competencias Comunicativas	Competencias Comunicativas	Lectura Crítica
	Matemáticas	Matemáticas	Matemáticas
3.º	Competencias Ciudadanas	Competencias Ciudadanas	Sociales y Competencias Ciudadanas
Lenguaje	Ciencias Naturales y Educación Ambiental	Ciencias Naturales y Educación Ambiental	Ciencias Naturales
Matemáticas			Inglés

6.3.1. PRUEBA SABER 11

Esta prueba se evalúa considerando los siguientes niveles:

- Nivel 1. Es equivalente al desempeño de Insuficiente de las pruebas de 3º, 5º y 9º. El estudiante se limita a identificar las tareas demandadas.
- Nivel 2. El estudiante está en capacidad de diferenciar procedimientos posibles para realizar tareas requeridas.
- Nivel 3. El estudiante analiza procedimientos para realizar de mejor manera las tareas solicitadas.
- Nivel 4. El estudiante deduce y combina procedimientos para realizar las tareas solicitadas.

Cuanto más estudiante haya en los niveles 3 y 4 mejor será el desempeño de las IE.

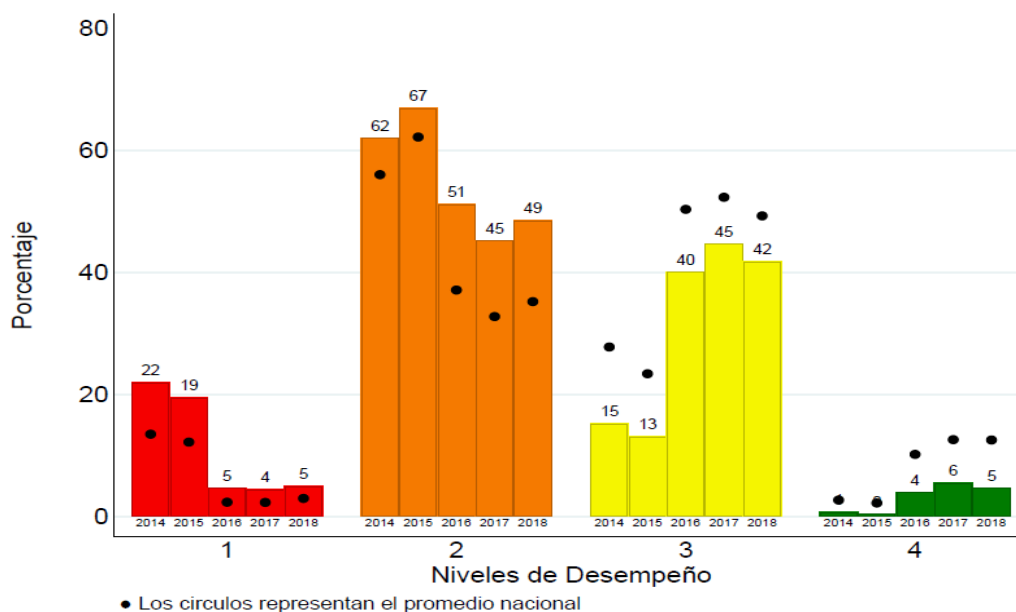
Cuadro 19. Promedios por Áreas evaluadas años 2014 – 2018.

Nivel del Reporte	LECTURA CRÍTICA Promedio	DESVIACION	MATEMÁTICAS Promedio	DESVIACION	SOCIALES Y CIUDADANAS Promedio	DESVIACION	CIENCIAS NATURALES Promedio	DESVIACION	INGLÉS Promedio	DESVIACION
AÑO 2014										
Colombia (1107 Municipios)	51.1	8	51.2	7.9	51	8.3	51.2	7.9	50.9	7
TOLIMA (46 Municipios)	47.4	7.7	47.9	7.5	47.9	8.4	48.2	7.6	47.7	5.6
AÑO 2015										
COLOMBIA (95Secretaría)	50.8	7.5	51.6	9.3	51.1	9.1	51.3	7.7	51.3	7.8
TOLIMA (46 Municipios)	47.5	7.2	47.4	8.8	47.9	9.2	48.2	7.4	47.7	6.7
AÑO 2016										
COLOMBIA (95Secretaría)	52	7	50	9	50	8	52	7	51	8
TOLIMA (46 Municipios)	49	7	47	8	48	8	50	7	48	7
AÑO 2017										
COLOMBIA (95Secretaría)	54	10	52	12	51	11	52	10	51	11
TOLIMA (46 Municipios)	51	9	47	11	48	10	49	9	46	9
AÑO 2018										
COLOMBIA (95Secretaría)	54	10	52	12	49	12	51	10	52	11
TOLIMA (46 Municipios)	50	9	48	10	46	11	47	9	47	9

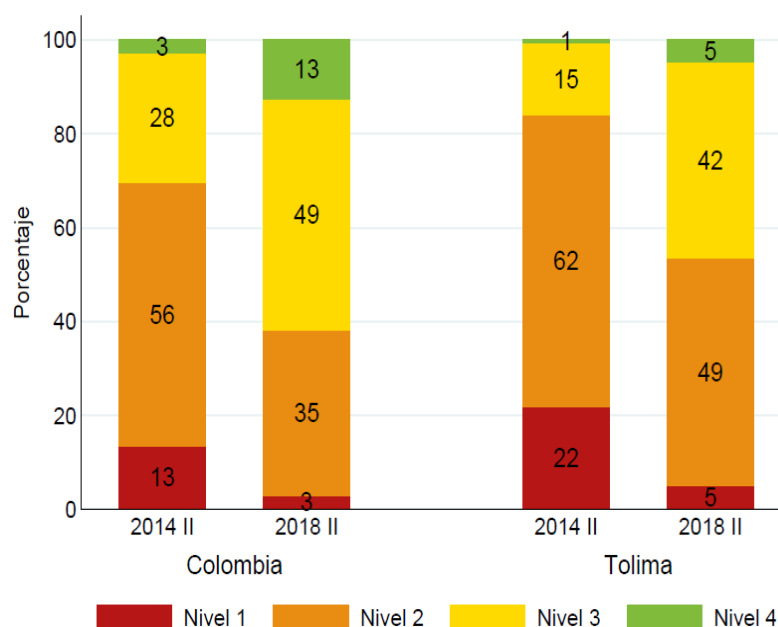
En las pruebas saber 11 años 2014 a 2018, el promedio de las IE privadas está por encima de las IE del sector oficial, y en las urbanas el promedio está por encima de

las rurales. En todas las áreas el promedio nacional es superior al promedio del Tolima. Veamos en detalle el desempeño por Áreas.

Gráfica 28. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Lectura Crítica Tolima años 2020 -2018



Gráfica 29. Comparativo 2014 -2018 – Lectura Crítica Colombia - Tolima



Cuadro 20. Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño y aprendizajes en Lectura Crítica

LECTURA CRITICA									
País/ET/Municipios	Promedio	Desviación	Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño				Porcentaje promedio de estudiantes que responde incorrectamente a los aprendizajes		
			1	2	3	4	Aprendizaje 1	Aprendizaje 2	Aprendizaje 3
COLOMBIA	54	10	3%	35%	49%	13%	47%	51%	44%
TOLIMA	50	9	5%	49%	42%	5%	54%	56%	50%
OFICIALES URBANOS DE TOLIMA	51	9	4%	47%	44%	5%	N.D.	N.D.	N.D.
OFICIALES RURALES DE TOLIMA	48	9	7%	55%	35%	2%	N.D.	N.D.	N.D.
PRIVADOS DE TOLIMA	55	9	2%	29%	55%	15%	N.D.	N.D.	N.D.

Aprendizaje 1: Identifica y entiende los contenidos locales que conforman un texto.

Aprendizaje 2: Reflexiona a partir de un texto y evalúa su contenido.

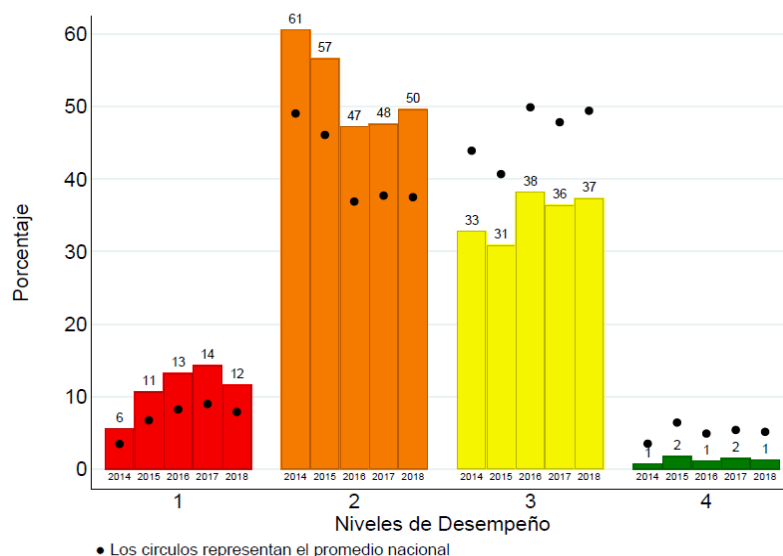
Aprendizaje 3: Comprende cómo se articulan las partes de un texto para darle un sentido global.

Conclusiones en lectura crítica:

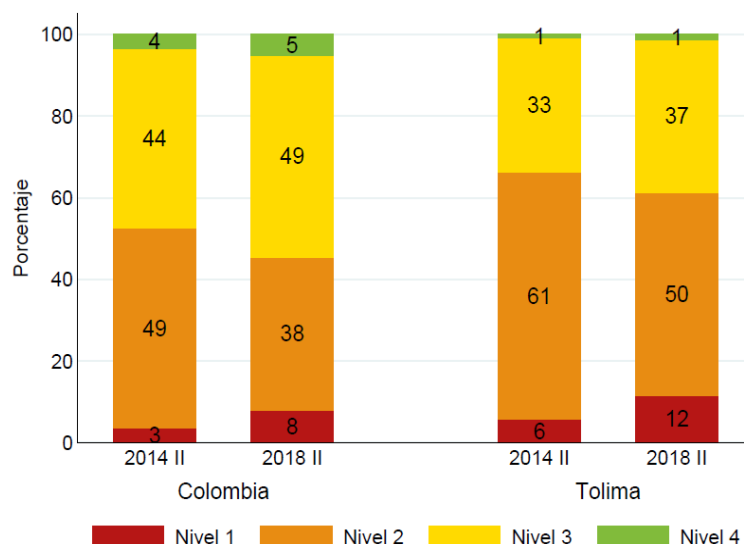
- Tolima subió de 47.4 en el año 2014 a 50 en el año 2018.
- La prueba evalúa las competencias de: Identificar y entender los contenidos locales que conforman un texto, (Colombia 47% y Tolima 54%), Comprender como se articulan las partes de un texto para darle un sentido global (Colombia 44% y Tolima 50%) y Reflexionar a partir de un texto y evaluar su contenido. (Colombia 51% y Tolima 56%).
- En esta competencia las IE privadas están mejores que las oficiales y las urbanas mejor que las IE rurales.
- El desempeño de los estudiantes para todos los años se concentra en el nivel 2 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 41%) y 3 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 21%). Para 2014 se observa que el mayor porcentaje de estudiantes se ubica en los niveles 2 y 3 con un 77%. Para el año 2018 la situación es más favorable notándose que disminuyo a 49 % los estudiantes ubicados en el nivel 2 y aumento el porcentaje en el nivel 3 pasando de 15 a 42%. Aumento también el porcentaje de estudiantes ubicados en el nivel 4 (porcentaje de respuestas incorrectas menor al 20%).

Conclusión general: Se debe mejorar el empoderamiento en las competencias evaluadas para aumentar el desempeño de los estudiantes en los niveles 3 y 4. En la formulación de un plan de mejoramiento es pertinente profundizar en los resultados por áreas, y dentro de cada área cuales son los puntos, los temas, los aspectos evaluados y sus resultados, es decir una identificación al interior real que permita saber cuáles fueron las fallas, para buscar que la estructura lógica de la prueba este en relación con la enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Gráfica 30. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Matemáticas Tolima años 2020 -2018



Gráfica 31. Comparativo 2014 -2018 – Matemáticas Colombia – Tolima



Cuadro 21. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño y aprendizajes en Matemáticas

2018									
País/ET/Municipios	Promedio	Desviación	Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño				Porcentaje promedio de estudiantes que responde incorrectamente a los aprendizajes		
			1	2	3	4	Aprendizaje 1	Aprendizaje 2	Aprendizaje 3
COLOMBIA	52	12	8%	38%	49%	5%	51%	48%	38%
TOLIMA	48	10	12%	50%	37%	1%	58%	55%	44%
OFICIALES URBANOS DE TOLIMA	48	10	10%	48%	41%	1%	N.D.	N.D.	N.D.
OFICIALES RURALES DE TOLIMA	45	10	16%	54%	29%	1%	N.D.	N.D.	N.D.
PRIVADOS DE TOLIMA	53	11	6%	34%	55%	5%	N.D.	N.D.	N.D.

Aprendizaje 1: Valida procedimientos y estrategias matemáticas utilizadas para dar solución a problemas.

Aprendizaje 2: Frente a un problema que involucre información cuantitativa, plantea e implementa estrategias que lleven a soluciones adecuadas

Aprendizaje 3: Comprende y transforma la información cuantitativa y esquemática presentada en distintos formatos

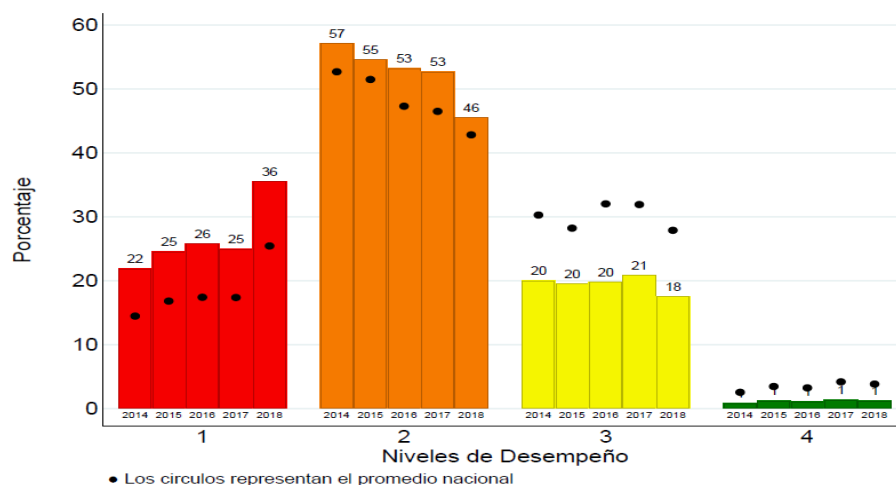
Conclusiones en matemáticas

- El desempeño paso en este mismo periodo de 47.9 a 48. Es un incremento bastante bajo muy similar al nivel nacional.
- La prueba evalúa las competencias de: Interpretación y representación. (Colombia 38% y Tolima 44%) Formulación y ejecución. (Colombia 48% y Tolima 55%) y Argumentación (Colombia 51% y Tolima 58%)
- En esta competencia las IE privadas están mejores que las oficiales y las urbanas mejor que las IE rurales. Por ejemplo el promedio de las IE privadas es de 54% para el año 2018, de las IE rurales oficiales son de solamente 45% y de las urbanas 48%.
- El nivel de desempeño de los estudiantes para todos los años se concentra en los niveles 2 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 41%) y 3 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 21%) y solo un mínimo porcentaje en el nivel 4. Para 2014 el mayor porcentaje de estudiantes se ubica en los niveles 2 y 3 (94%). Para el año 2018 la situación no es alentadora pues el porcentaje de estudiantes ubicados en estos mismos niveles es de 87%. Aumento también de manera desafortunada el porcentaje de estudiantes ubicados en el nivel 1 pasando de 6% en el 2014 a 12% en el año 2018. El porcentaje de estudiantes en el nivel 4 se mantuvo en 1%.

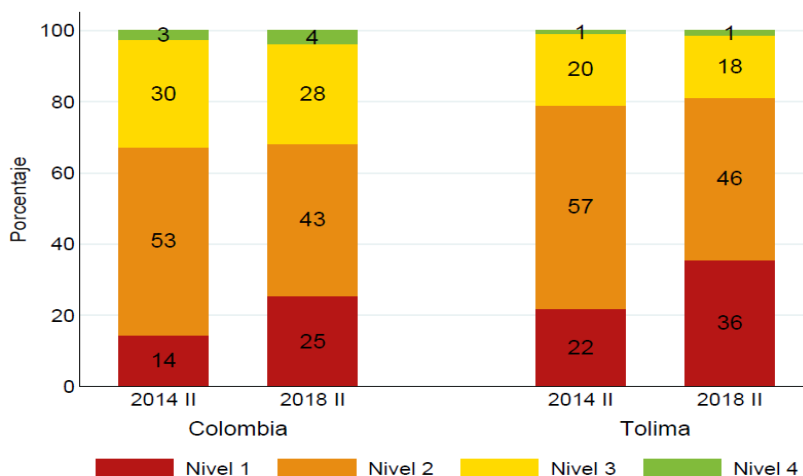
Conclusión general: Se debe propender por disminuir este altísimo porcentaje de estudiantes en los niveles 2 y 3.

Niveles de desempeño - Sociales y Competencias Ciudadanas Tolima

Gráfica 32. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Sociales y Competencias Ciudadanas Tolima años 2020 -2018



Gráfica 33. Comparativo 2014 -2018 – Sociales y Competencias Ciudadanas Colombia - Tolima



Cuadro 22. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Sociales y Competencias Ciudadanas

2018

País/ET/Municipios	Promedio	Desviación	Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño				Porcentaje promedio de estudiantes que responde incorrectamente a los aprendizajes					
			1	2	3	4	Aprendizaje 1	Aprendizaje 2	Aprendizaje 3	Aprendizaje 4	Aprendizaje 5	Aprendizaje 6
COLOMBIA	49	12	25%	43%	28%	4%	44%	42%	50%	53%	43%	52%
TOLIMA	46	11	36%	46%	18%	1%	52%	48%	56%	60%	50%	58%
OFICIALES URBANOS DE TOLIMA	46	11	33%	46%	20%	1%	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
OFICIALES RURALES DE TOLIMA	43	10	43%	45%	12%	0%	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
PRIVADOS DE TOLIMA	52	12	19%	42%	34%	6%	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.

Aprendizaje 1: Comprende perspectivas de distintos actores y grupos sociales.

Aprendizaje 2: Comprende que los problemas y sus soluciones involucran distintas dimensiones y reconoce relaciones entre estas.

Aprendizaje 3: Contextualiza y evalúa usos de fuentes y argumentos.

Aprendizaje 4: Comprende dimensiones espaciales y temporales de eventos, problemáticas y prácticas sociales.

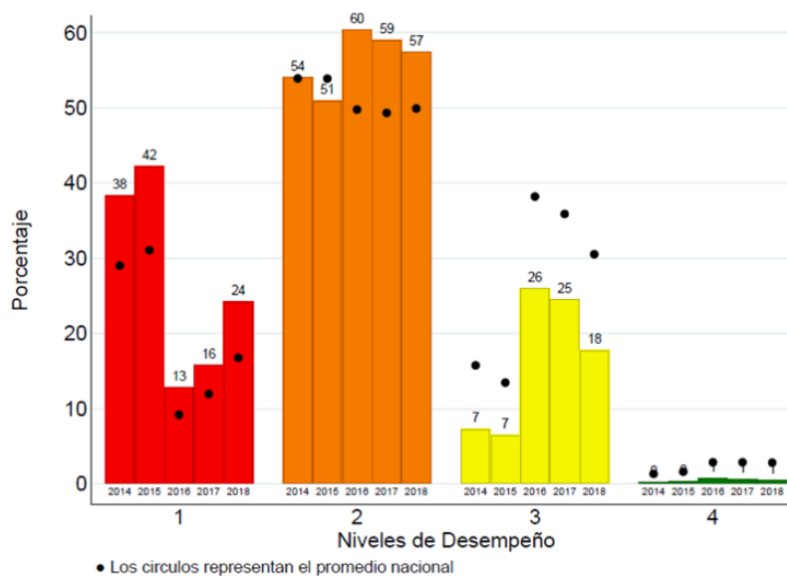
Aprendizaje 5: Comprende modelos conceptuales, sus características y contextos de aplicación.

Aprendizaje 6: Evalúa usos sociales de las ciencias sociales.

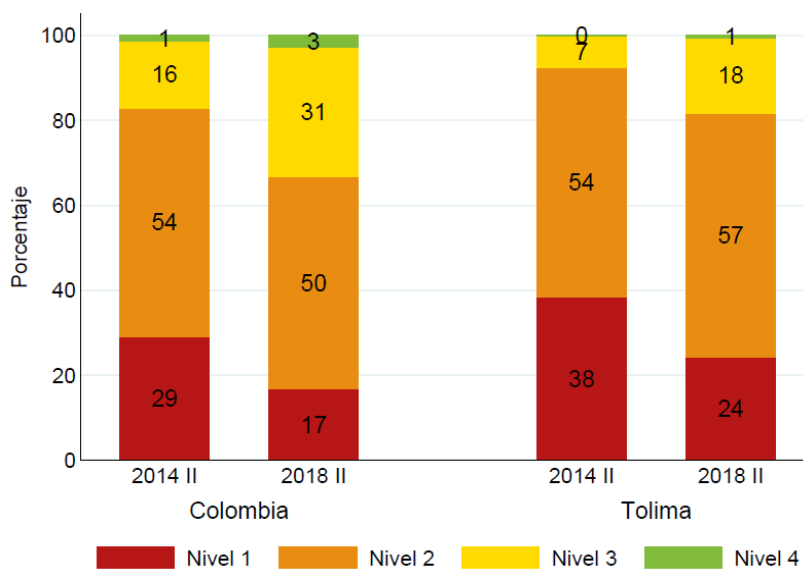
Conclusiones en Ciencias sociales y ciudadanas

- Tolima paso en su desempeño de 47.9 a 46 en estos mismos años.
- La prueba evalúa las competencias de: Pensamiento social, Interpretación y análisis de perspectivas y Pensamiento reflexivo y sistemático.
- En esta competencia igualmente, las IE privadas están mejores que las oficiales y las urbanas mejor que las IE rurales. Por ejemplo, el promedio de las IE privadas es de 52% para el año 2018, de las IE rural oficial es de solamente 43% y de las urbanas 46%.
- En esta área se evidencia una situación muy particular y desafortunada: para todos los años el desempeño de los estudiantes se concentra en el nivel 2 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 41%) con porcentajes que superan el 50%. No obstante, en el nivel 1 que se mantuvo relativamente estable en los años 2014-2017, para el año 2018 aumento considerablemente al 36%, es decir, parte de los estudiantes que estaban en los niveles 2 y 3 bajaron a este. El nivel 4 se mantiene bajo para todos los años y baja para el 2018 al 1% respecto del año anterior.

Gráfica 34. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Ciencias Naturales Tolima años 2020 -2018



Gráfica 35. Comparativo 2014 -2018 – Ciencias Naturales Colombia - Tolima



Cuadro 23. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en Ciencias Naturales.

[illegible]

Aprendizaje 1: Observar y relacionar patrones en los datos para evaluar las predicciones. - Procesos vivos

Aprendizaje 2: Identificar las características de algunos fenómenos de la naturaleza basados en el análisis de información y conceptos propios del conocimiento científico. -Proceso vivo

Aprendizaje 3: Identificar las características de algunos fenómenos de la naturaleza basados en el análisis de información y conceptos propios del conocimiento científico. -Procesos físicos

Aprendizaje 4. Identificar las características de algunos fenómenos de la naturaleza basado en el análisis de información y conceptos propios del conocimiento científico. -CTS

Aprendizaje 5: Asociar fenómenos naturales con conceptos propios del conocimiento científico. - Proceso vivo

Aprendizaje 6: Explicar cómo ocurren algunos fenómenos de la naturaleza basados en observaciones, en naturezas y en conceptos propios del conocimiento científico. -Procesos físicos

Conclusiones en Ciencias Naturales

- Se observa para el Departamento que el promedio en el desempeño de los estudiantes paso de 48.2% en el año 2014 a 47% en el año 2018.
- La prueba evalúa las competencias de uso comprensivo del conocimiento científico: Asociar fenómenos naturales con conceptos propios del conocimiento científico e identificar las características de algunos fenómenos de la naturaleza basados en el análisis de información y conceptos propios del conocimiento científico. (ver puntaje para Colombia y Tolima por ítems de la competencia).
- En esta competencia las IE privadas alcanzan un promedio de 53%, las rurales oficiales 46% y las urbanas oficiales de 47%.
- Para esta área el nivel de desempeño de los estudiantes se concentra para todos los años en el nivel 2 (porcentaje de respuestas incorrectas mayor o igual al 41%). En el nivel 4 el porcentaje es bajo y alcanza para el 2018 solamente el 1%. La información evidencia igualmente un panorama complejo que destaca los siguientes aspectos:
- El desempeño en el nivel uno se disparó al 24%, es decir que algunos de los estudiantes que estaban en los niveles 2 y 3 bajaron a este, que había logrado mantenerse en el 13 y 16% para los años 2016 y 2017.

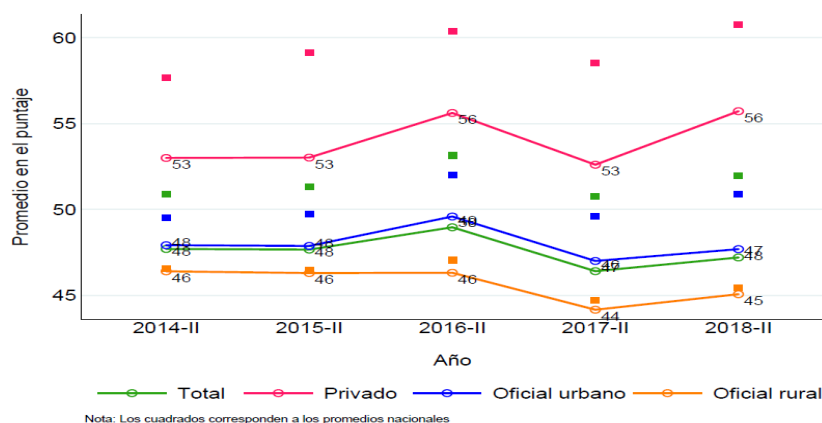
- En desempeño en el nivel 2 se mantiene muy alto con el 57%, similar en todo caso a los años anteriores y en él se concentra la mayor parte de los estudiantes.
- En el nivel 3 que alcanzó para el 2017 el 25% bajo para este último año al 18%.

Conclusión General: En esta área se evidencia retroceso en relación con los años anteriores.

Nivel de Desempeño en Inglés

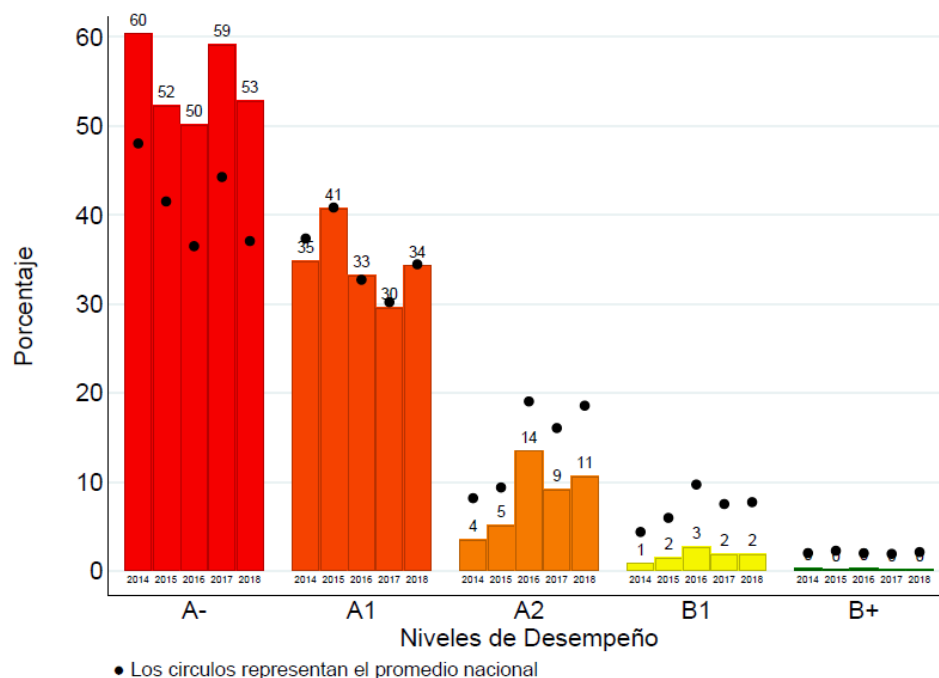
- La prueba evalúa las competencias de los niveles en el Marco Común Europeo con base en los componentes de lectura y uso de lenguaje, así: A-, A1 Principiante, A2 Básico y B1 Pre – intermedio.
- De acuerdo con la siguiente gráfica, en esta competencia el desempeño varía de manera importante tanto en las IE privadas como en las oficiales urbanas y rurales. En las privadas se observa un aumento en el año 2016 respecto de los años anteriores que alcanza el 56%. Para el año 2017 vuelve a descender al 53% y en el 2018 nuevamente alcanza el 56%. Similar situación se observa en las IE oficiales, pero de todas maneras se sitúan todos los años por debajo de las privadas. En este último año solo alcanzan el 47% las urbanas y las rurales el 45%.

Gráfica 36. Nivel de Desempeño de los Estudiantes en Inglés IE Privadas y Oficiales Rurales –Urbanas



- Igualmente se observa que la ETC paso en el desempeño de los estudiantes de 48 en el 2014 a 47 en el año 2018.

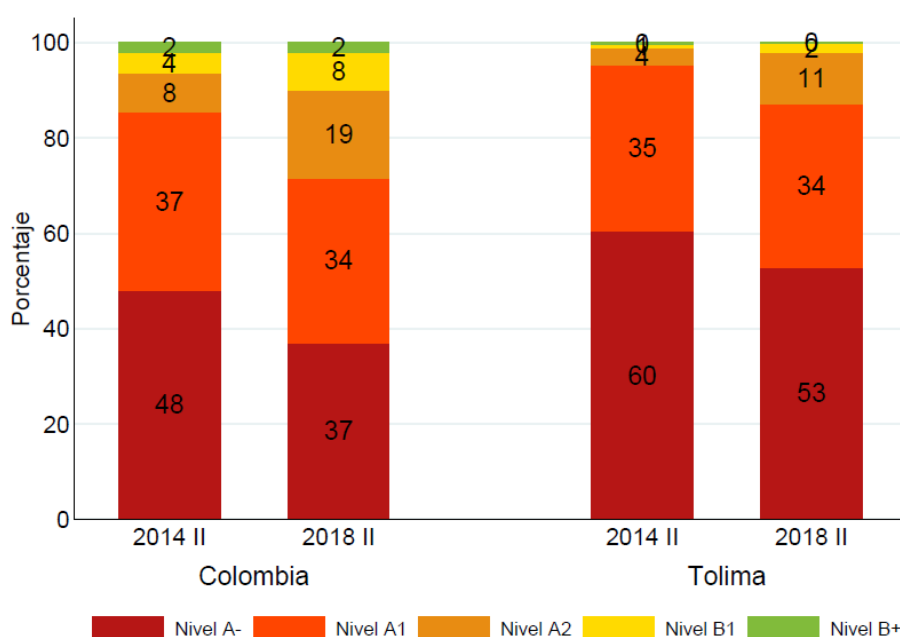
Gráfica 37. Nivel de desempeño Estudiantes Grado 11 – Inglés Tolima años 2020 -2018



- Como lo muestra la gráfica, el panorama es complejo en esta área durante todos los años, observándose básicamente lo siguiente:
- Durante todos los años de análisis el desempeño de los estudiantes se sitúa fundamentalmente en los niveles A- y A1. En el año 2014 el 85% de los estudiantes evaluados, en el 2015 el 93%, en el 2016 el 88%, en el 2017 el 89% y en el 2018 el 87%.
- Lo anterior evidencia sin embargo que en el nivel A- la situación es relativamente más favorable comparativamente hablando entre el año 2014 y 2018 y entre 2017 y 2018. En el primero paso del 60 al 53% y en la segunda del 59 al 53%. Esta cifra, aunque es pequeña muestra que menos estudiantes se situaron en este nivel.

- Para el nivel A1 se muestra un aumento para el año 2018 que alcanza el 34% y en el A2 del 11% superior en los dos casos al año anterior.
- El porcentaje de desempeño en B1 y B+ es pequeño y ha disminuido durante los últimos dos años

Gráfica 38. Comparativo 2014 -2018 – Inglés Colombia - Tolima



En esta grafica se evidencia para el Tolima un panorama esperanzador. El nivel A- paso de 60% en el 2014 a 53% en el año 2018. No es un porcentaje contundente pero bajo de todas maneras. Se evidencia también entre otros, un aumento en el porcentaje de A2 al pasar de 4 al 11%. En B+ se permaneció constante en porcentaje inferior al 1%.

Cuadro 24. Porcentaje de estudiantes por nivel de desempeño en inglés.

INGLES							
2017							
País/ET/Municipios	Promedio	Desviación	Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño				
			A-	A1	A2	B1	B+
COLOMBIA	51	11	44%	30%	16%	8%	2%
TOLIMA	46	9	59%	30%	9%	2%	0%
OFICIALES URBANOS DE TOLIMA	47	9	56%	32%	10%	2%	0%
OFICIALES RURALES DE TOLIMA	44	7	70%	25%	5%	0%	0%
PRIVADOS DE TOLIMA	53	11	36%	31%	22%	10%	1%
2018							
País/ET/Municipios	Promedio	Desviación	Porcentaje de estudiantes por niveles de desempeño				
			A-	A1	A2	B1	B+
COLOMBIA	52	11	37%	34%	19%	8%	2%
TOLIMA	47	9	53%	34%	11%	2%	0%
OFICIALES URBANOS DE TOLIMA	48	9	50%	36%	12%	2%	0%
OFICIALES RURALES DE TOLIMA	45	8	63%	31%	6%	0%	0%
PRIVADOS DE TOLIMA	55	11	23%	39%	26%	11%	2%

Para los años 2017 y 2018 se observan diferencias importantes de las IE oficiales respecto de las privadas y de las urbanas respecto de las rurales, así:

Para el año 2017 el promedio de las IE oficiales fue de 47 sobre 100 y el de las privadas fue de 53. Para el 2018 subió en ambos casos a 48 y 55 respectivamente. Las privadas están en un nivel superior a las oficiales durante los dos años, especialmente en el año 2018 en donde se observa una diferencia de 7 puntos.

- Se reitera igualmente un promedio superior en las IE urbanas respecto de las rurales también en esta área. Para el 2014

Conclusión General: El reto para IE Públicas y Privadas es aumentar el porcentaje de desempeño de los estudiantes en los niveles B1 y B+.

6.3.2. CLASIFICACION DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN LAS PRUEBAS SABER 11.

Esta clasificación ubica a las Instituciones Educativas de acuerdo con su desempeño en el ámbito de la ETC, siendo A+ la de mejor desempeño.

NIVEL	I.E. OF. 2014	I.E. OF. 2015	I.E. OF. 2016	I.E. OF. 2017	I.E. OF. 2018
A+	1	1	2	2	2
A	1	3	2	5	7
B	31	29	35	52	53
C	100	111	102	89	82
D	65	53	56	57	55
TOTAL	198	197	197	205	209

URBANAS						RURALES					
NIVEL	URB. 2014	URB. 2015	URB. 2016	URB. 2017	URB. 2018	NIVEL	RURAL 2014	RURAL 2015	RURAL 2016	RURAL 2017	RURAL 2018
A+	1	1	2	2	2	A+	0	0	0	0	0
A	1	3	2	4	7	A	0	0	0	1	0
B	21	20	21	30	27	B	10	9	14	22	26
C	50	49	45	36	31	C	50	62	57	53	51
D	16	11	14	12	15	D	49	42	42	45	46
TOTAL	89	84	84	84	86	TOTAL	109	113	113	121	123

- El 29.1% de las IE oficiales durante el 2018 se ubica en categoría D en la prueba Saber 11. El 36.8% en C, el 23.9% en B, el 7.7% en A y el 2.6% (2 IE) en A+. En las privadas el número de IE ubicadas en A+ es de 4. Las rurales no ubican ninguna de sus instituciones en A+ ni en A (excepto en el año 2017 donde ubica 1 en la categoría A). Aportan entonces el mayor número en los niveles de C y D. En este año fueron evaluados estudiantes de 209 IE número superior al del año 2014 y posteriores donde el número fue de 198, 197 y 205 para el año 2017.
- Importante resaltar también que para este mismo año 2018, aumento el número de IE con desempeño A+, A y B respecto de los años anteriores y disminuyeron las Instituciones con desempeño C. Esta tendencia se observa con mayor contundencia en las IE urbanas.

Cuadro 25. Municipios con promedio inferior a la Entidad Territorial Certificada en todas las áreas evaluadas.

Nivel del Reporte	LECTURA CRÍTICA Promedio	Desviación	MATEMÁTICAS	Desviación	SOCIALES Y CIUDADANAS	Desviación	CIENCIAS NATURALES	Desviación	INGLÉS	Desviación
COLOMBIA	54	10	52	12	49	12	51	10	52	11
TOLIMA	50	9	48	10	46	11	47	9	47	9
AMBALEMA	46	9	45	9	44	11	45	9	44	7
ARMERO (GU)	49	8	47	9	44	9	46	8	46	9
ATACO	48	8	45	9	44	9	46	8	44	7
COELLO	48	9	44	9	43	11	45	8	46	9
COYAIMA	43	8	39	9	38	8	41	7	42	7
CUNDAY	48	9	47	9	43	10	46	9	46	9
GUAMO	47	9	44	10	42	10	44	8	45	9
ICONONZO	49	8	47	9	44	9	46	8	46	9
NATAGAIMA	47	9	45	10	42	10	44	9	44	8
ORTEGA	46	8	43	9	42	9	44	8	44	7
PLANADAS	48	7	44	8	43	9	45	8	43	8
SALDAÑA	47	8	44	10	43	10	44	8	45	8
SUAREZ	47	7	45	10	45	9	46	8	45	5

Se evidencia en el cuadro que algunas de las IE de los municipios de Ambalema, Armero Guayabal, Ataco, Coello, Coyaima, Cunday, Guamo, Icononzo, Natagaima, Planadas, Saldaña y Suarez tuvieron un desempeño en todas las áreas evaluadas, inferior al de la Entidad Territorial Tolima.

Por su parte algunas de las IE de los municipios de Cajamarca, Dolores, Espinal, Fresno, Herveo, Honda, Líbano, Mariquita, Melgar, Murillo, Santa Isabel y Villahermosa tuvieron un desempeño superior en todas las áreas al de la ETC, especialmente en Ciencias sociales y ciudadanas, Matemáticas, y Lectura crítica. El reto aquí es saber que están haciendo estas IE para alcanzar este logro.

Por último, es importante anotar que, siendo la estructura del diagnóstico tan diversa y variada, es prudente tener ese mapa que nos muestre estos resultados por municipios e Institución Educativa, hecho que permitirá definir aspectos de formación por componentes, por áreas y por gestiones. Es decir, un mapa que nos hable claramente del Tolima para tomar las mejores decisiones.

6.3.3. PRUEBAS SABER 3º, 5º y 9º

En estas pruebas, para el área de lenguaje en todos los grados de análisis, el desempeño de los estudiantes se sitúa en los niveles insuficiente y mínimo. Sumados los dos nos refleja los siguientes resultados:

Cuadro 26. Porcentaje de estudiantes con niveles de desempeño insuficiente y mínimo en lenguaje

GRADO / AÑO	2014	2015	2016	2017
3º	55%	54%	58%	60%
5º	67%	62%	69%	66%
9º	70%	67%	74%	64%

Lo anterior refleja para los años 2014 a 2017 que a mayor grado de escolarización el nivel de desempeño desmejora de manera grave. Solamente para 2014 paso del 55% de los estudiantes en 3° a 70% en 9°. Para el año 2018 pasa del 60 al 64% y aunque bajo algunos puntos respecto de los años anteriores, sigue siendo especialmente grave este porcentaje. El nivel avanzado solamente alcanzo para todos los años el 2% en el grado 9° que es significativamente menor que en el grado 5°.

Conclusión General: Deben buscarse estrategias de trabajo que permitan mejorar el desempeño de esta área desde el grado tercero y mantenerlas en todos los niveles.

Para Matemáticas al igual que en Lenguaje, para todos los grados de análisis el desempeño de los estudiantes se sitúa en los niveles insuficiente y mínimo. Sumados los dos nos refleja los siguientes resultados:

Cuadro 27. Porcentaje de estudiantes con nivel de desempeño insuficiente y mínimo en Matemáticas.

GRADO / AÑO	2014	2015	2016	2017
3°	54%	48%	53%	54%
5°	70%	70%	73%	78%
9°	83%	81%	85%	83%

Agravando lo anterior, la información evidencia un panorama complicado para el grado 3° que se agrava en el grado 5° y que es dramático para el grado 9° en todos los años. Por ejemplo, en el grado tercero para el año 2014 alcanzó el 54% y en este mismo año para grado 9° fue de 83%. Similar situación se observa para el año 2017.

Conclusión General: Las estrategias de aprendizaje utilizadas para matemáticas en 3° deben mejorarse, fortalecerse y continuarse en 5° y mucho más en el grado

9º, pues pareciera que hay una preocupación relativa en los primeros años de formación que disminuye en los grados siguientes.

Igualmente, es necesario diseñar e implementar estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de la educación en las IE rurales.

Ahora bien, es igualmente importante identificar los municipios que se ubican en los diferentes niveles, así:

- En Lenguaje, los municipios de Coyaima, Coello, Ortega, Roncesvalles y Planadas tienen más del 70% de sus estudiantes en los niveles de insuficiente y mínimo para los grados de 3º y 9º. En Coyaima este porcentaje está por encima del 80%.
- En Matemáticas, la situación es un poco distinta pero igualmente grave. Coyaima aparece con el mayor número de estudiantes en los niveles de insuficiente y mínimo para los grados de 3º, 5º y 9º con 82, 92 y 95% respectivamente. Por su parte los municipios de Prado, Armero Guayabal, Cunday y Lérída entre otros tienen porcentajes superiores al 70% en los grados de 5º y 9º. En todo caso puede concluirse que en general, el porcentaje de estudiantes en estos niveles es supremamente alto.
- Frente al Nivel SOBRESALIENTE EN LENGUAJE (satisfactorio y avanzado), es muy importante destacar los municipios que han logrado ubicar a más del 55% de sus estudiantes en uno o todos los grados de análisis así: Alpujarra, Herveo, Casabianca, Palocabildo, Icononzo, Villarrica y Dolores entre otros.
- En **sobresaliente en Matemáticas**, los siguientes municipios han logrado ubicar a más del 60% de sus estudiantes en uno o todos los grados de análisis: Alpujarra, Palocabildo, Dolores, Icononzo, Villarrica, Casabianca, Alvarado y Villhermosa y otros.

Por último y respecto de las IE con bajo nivel de desempeño es necesario mencionar las siguientes:

Cuadro 28. IE con más del 90% de sus estudiantes con nivel de desempeño insuficiente y mínimo en Lenguaje y Matemáticas.

AREA	GRADOS	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	% DE ESTUDIANTES EN NIVELES DE INSUFICIENTE Y MINIMO.
Lenguaje	3º	Zaragoza Tamarindo, Nasawe. Nuestra señora del Carmen, Coyarco y panamericana entre otras.	90%
	5º	Zaragoza Tamarindo, Luis Carlos Galán Sarmiento, Chenche Balsilla, Santa Martha y Coyarco	90%
	9º	Santa Martha, Chenche Balsilla, Zaragoza Tamarindo y Berlín	100%
Matemáticas	3º	Zaragoza Tamarindo, Nuestra Señora del Carmen y Coyarco	90%
	5º	Luis Carlos Galán Sarmiento, Chenche Balsilla, Coyarco, Nasawe y mariano Sánchez Andrade	100%
	9º	Simón Bolívar, Luis Ernesto Vanegas Neira, Santa martha y Chenche Balsilla, entre otros	100%

Nota. La intencionalidad en reflejar esta información de las IE obedece solo a la necesidad de retomarla para la toma de decisiones.

6.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES.

A continuación, se presenta la información relacionada con la evaluación de desempeño con corte a 2017.

6.4.1. ¿A QUIÉNES SE EVALÚA?

Se evalúa a los Docentes y Directivos Docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002, que hayan superado su evaluación en período de prueba y que se hayan desempeñado mínimo cuatro (4) meses, continuos o discontinuos, laborando en un establecimiento educativo.

6.4.2. COMPETENCIAS FUNCIONALES:

- Para Docentes: **Académica** (Dominio curricular, Planeación y organización académica, Pedagógica y didáctica y Evaluación del aprendizaje). **Administrativa** (Uso de recursos y Seguimiento de procesos) y **Comunitaria** (Comunicación institucional e Interacción con la comunidad y el entorno)
- Para Directivos Docentes: **Directiva** (Planeación y organización directiva y Ejecución), Académica (Pedagógica y didáctica, Innovación y direccionamiento académico). **Administrativa** (Administración de recursos y Gestión del talento humano) y **Comunitaria** (Comunicación institucional e Interacción con la comunidad y el entorno)

6.4.3. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES:

Liderazgo, relaciones interpersonales y comunicación, trabajo en equipo, negociación y mediación, compromiso social e institucional, iniciativa y orientación al logro.

6.4.4. RESULTADOS PARA EL AÑO 2017.

- En el año 2017 fueron reportadas 2368 evaluaciones de desempeño en el sistema Humano Web. De estas 2.271 son docentes y 97 corresponden a directivos docentes.

6.5. EN LA EVALUACION DE DOCENTES

6.5.1. COMPETENCIAS FUNCIONALES

(70% de la calificación total): El promedio de calificación general fue del 90.86%.
(Sobresaliente) Por área fue de la siguiente manera:

- ACADEMICA: 90.70%
- ADMINISTRATIVA: 90.93%
- COMUNITARIA: 90.94%.

6.5.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

(30% de la calificación total): El promedio de calificación general fue del 91.31%.
(no se tiene en cuenta el puntaje de 0 en la competencia de relaciones interpersonales).

Por competencia fue de la siguiente manera:

- Compromiso social e institucional: 91.39
- Iniciativa: 91.43
- Liderazgo: 91.26
- Negociación y mediación. 90.77
- Orientación al logro: 91.74
- Relaciones interpersonales y comunicación: 000
- Trabajo en equipo: 91.29

Nota. De las competencias comportamentales el docente elige solamente las tres que prefiera que sean evaluadas. Pueden o no ser las mismas todos los años.

Para el periodo 2015 - 2017 los ponderados en las competencias funcionales y comportamentales fueron de la siguiente manera:

Cuadro 27. Nivel de desempeño de los docentes con base en competencias evaluadas

COMPETENCIAS	PERIODO / AÑO			CALIFICACION
	2015	2016	2017	
FUNCIONALES	90.14	90.08	90.83	SOBRESALIENTE
COMPORTAMENTALES	90.87	90.07	91.31	SOBRESALIENTE

6.6. EVALUACION DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS DOCENTES

6.6.1. COMPETENCIAS FUNCIONALES

(70% de la calificación total): El promedio de calificación general fue del 91.80%.
(Sobresaliente) Por área fue de la siguiente manera:

- ACADEMICA: 91.50%
- ADMINISTRATIVA: 91.97%
- COMUNITARIA: 91.30%

6.6.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

(30% de la calificación total): El promedio de calificación general fue del 92.17%.
Por competencia fue de la siguiente manera:

- Compromiso social e institucional: 94.77
- Iniciativa: 93.66
- Liderazgo: 92.40
- Negociación y mediación. 92.33
- Orientación al logro: 89.45
- Relaciones interpersonales y comunicación: 90.68

- Trabajo en equipo: 91.98

7. ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACION DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES DE LA ETC TOLIMA

7.1. FUENTES DE INFORMACION

Para la identificación de las necesidades de formación tanto de los docentes como de los directivos docentes de las Instituciones Educativas oficiales del Departamento del Tolima, fueron consultadas a través de distintas estrategias las siguientes fuentes de información:

- Directivos Docentes: Segunda Encuesta de percepción sobre la ejecución del PTFD periodo 2014-2019. (Uno de los ítems de esta fue la de indagar sobre las necesidades de formación de los docentes y directivos).
- Escuela de Rectores del Tolima. (Formación para Directivos Docentes)
- Equipo de calidad educativa en el marco de cada uno de los procedimientos – SIG.
- Centro de Investigación Docente del Sindicato de Maestros SIMATOL.
- Asociación Sindical de Directivos Docentes del Tolima ASDDETOL.

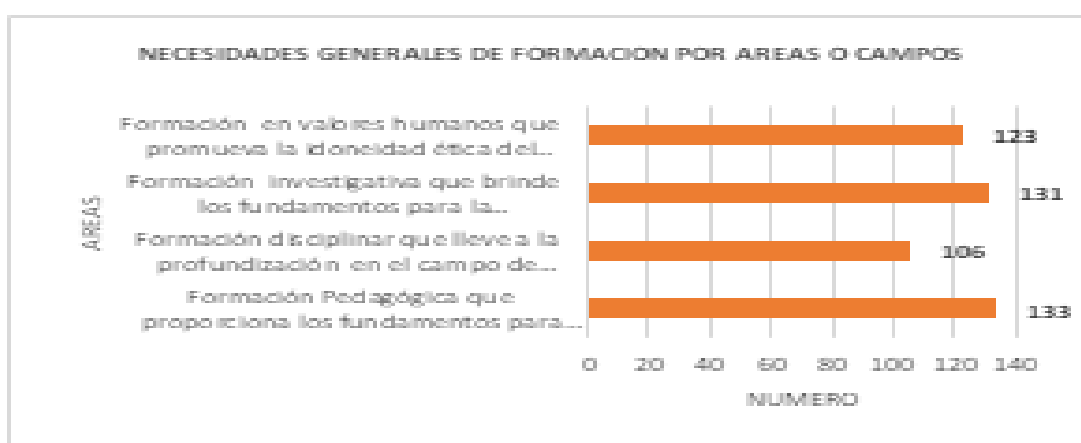
A continuación, se presenta en detalle los aspectos aportados por cada una de estas:

7.2. SEGUNDA ENCUESTA DE PERCEPCIÓN A DIRECTIVOS DOCENTES.

Como se mencionó en el Diagnóstico, la encuesta fue aplicada para conocer la percepción de los directivos docentes frente a la ejecución del Plan en el periodo 2014 - 2019. Adicional a los aspectos ya expuestos, fue incluida una pregunta orientada a conocer las necesidades de formación cuyos resultados se expresan así:

Respecto de los campos de formación establecidos por el Decreto 709 de 1996, del total de directivos que respondieron la encuesta, 133 privilegian la formación pedagógica, 131 la formación investigativa, 123 le dan mayor prioridad a la formación en valores humanos y 106 destacan la formación disciplinar.

Gráfica 39. Necesidades de Formación de los Docentes de acuerdo con los Campos especificados en el Decreto 709 de 1.996



Por cada uno de los Campos mencionados, el interés se centra en las siguientes temáticas:

7.2.1.1. FORMACIÓN PEDAGÓGICA:

Proporciona los fundamentos para el desarrollo de procesos cualificados integrales de enseñanza y aprendizaje.

(Debe ser constante, permitir la actualización permanente y mejorar el desempeño de docentes y directivos, en su gestión y/o áreas de clase, especialmente en estudiantes con necesidades educativas especiales).

- Conceptos y aplicabilidad de diferentes enfoques pedagógicos (aprendizaje significativo, por proyectos, etc).

- Modelos pedagógicos pertinentes con la realidad socioeconómica de las regiones.
- Formación y actualización en el desarrollo de las actividades propias de la enseñanza aprendizaje (plan de estudios, plan de área, plan de aula). Aplicabilidad en el aula de estos procesos.
- Como elaborar un plan de aula o un plan pedagógico para estudiantes con problemas de aprendizaje.
- DBA, Lineamientos Curriculares, Matrices de Referencia, Mallas de Aprendizaje.
- Nuevas tendencias educativas basadas en competencias e integración de tic's.
- Estrategias didácticas, formación integral, trabajo colaborativo, estilos de aprendizaje, atención a estudiantes con aprendizajes diversos y necesidades educativas especiales.
- Estructuración del Plan de Integración de componentes Curriculares. Diseños curriculares con base en competencias y estándares.
- Proyectos de aula y Sentido de la Evaluación Escolar – Evaluación formativa. *Evaluación del aprendizaje por competencias. Técnicas para evaluar y autoevaluar aprendizajes en los estudiantes.
- Tics y procesos de investigación pedagógica, para los niveles de primaria, secundaria y media.
- Diseño de estrategias didácticas integradoras, que sean aplicables en las áreas de matemáticas, humanidades, ciencias naturales y ciencias sociales. Formulación de Proyectos Pedagógicos.
- Incorporación de la Lúdica en la enseñanza con ejemplos claros y material de apoyo.
- Didácticas específicas para los docentes de primaria.
- Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), Secuencias Didácticas, uso de aplicativos específicos como Geogebra y otros similares para las áreas.
- La didáctica como herramienta de aprendizaje en todas las áreas.

- Capacitación en el análisis de los resultados de las pruebas saber en relación con la matriz de referencia para las áreas evaluadas.
- Cómo sistematizar de manera apropiada las prácticas pedagógicas de los docentes.
- Gestión Estratégica y Formación de los docentes para el desarrollo curricular en el área de inglés especialmente en el nivel de primaria.
- Innovación en prácticas pedagógicas soportadas en modelos y enfoques sociales cognitivos. El compromiso del educador frente a su quehacer pedagógico.

7.2.1.2. FORMACIÓN DISCIPLINAR:

Lleva a la profundización en el campo de conocimiento específico o en la gestión de la educación.

- Formación y actualización didáctica y estrategias pedagógicas para la enseñanza del inglés todos los niveles, preescolar, matemáticas, lenguaje –lecto escritura, ciencias naturales, sociales, integración de cátedra de la paz, el PESCC y los demás proyectos transversales, educación artística, educación física (para todos los docentes de área).
- Inmersión en inglés. Inglés para preescolar y primaria.
- Especialmente para los directivos docentes en administración, legislación y gestión educativa.
- Desarrollo de competencias ciudadanas en el aula (Fortalecimiento de cooperativismo, trabajo en equipo... Que propendan por el interés del colectivo).
- Transversalización de las áreas de matemáticas e inglés de manera vivencial y práctica.
- Formación para el manejo adecuado de los Laboratorios de ciencias naturales

7.2.1.3. FORMACIÓN INVESTIGATIVA:

Brinda los fundamentos para la comprensión y aplicación del saber y desarrolla capacidades para innovar e investigar en el campo pedagógico.

- Formación Investigativa: Tipos de investigación, desarrollo de proyectos de Investigación educativa y su aplicación en el aula.
- Importancia de la investigación, como hacerla y como financiarla.
- Manejo de fuentes de información, planteamiento, desarrollo de proyectos de investigación acción y sistematización de experiencias.
- Lineamientos pedagógicos y metodológicos para realizar proyectos de investigación en las aulas y para las aulas por parte de los docentes.
- Semilleros de investigación.
- Uso de la tecnología y la informática como herramienta de investigación.
- Capacitación de los docentes en los procesos aplicables en el aula con respeto a la investigación, como un proceso que permite el aprendizaje y el desarrollo cognitivo tanto en el maestro como en el estudiante.
- Cómo identificar problemas de investigación.
- Reconocimiento del contexto, imaginarios sociales, estrategias para la investigación social de la realidad.
- Descripción y ejercicio práctico de la elaboración y desarrollo de proyectos de investigación educativa.
- Formación investigativa en el área de Naturales, Castellano, Sociales.
- Manejo de fuentes de información, planteamiento, Desarrollo de proyectos de investigación acción y Sistematización de experiencias

7.2.1.4. FORMACIÓN EN VALORES HUMANOS:

Que promueva la idoneidad ética del educador. (Expertos en motivación que propendan por incentivar la sana convivencia y el ejercicio de la tolerancia como valores propios de una sociedad que busca vivir en paz)

- Educación para la paz, ética y valores humanos que promueva la idoneidad ética del educador.
- Solución de conflictos escolares
- Pautas de comunicación asertiva, trabajo en equipo, procesos evolutivos y cambio de paradigmas.
- Código de Infancia y la Adolescencia.
- Derechos humanos y Relaciones Humanas.
- Manejo de conflictos difíciles/manejo de padres difíciles.
- LABORATORIOS DE PAZ como mecanismo para propiciar mejores espacios de convivencia, valores humanos y valores ciudadanos.
- Capacitación y orientación para la implementación y práctica de la cátedra para la paz.
- Proyecto de vida, sistema nacional de convivencia escolar.
- Formación en valores: manejo debido proceso según código disciplinario, causales de afectación.
- Escuelas de padres, escuela de familias.
- Aplicación de normas en el Manual de Convivencia (aplicación del debido proceso).
- Motivación para desarrollar el sentido de pertenencia.
- Fortalecimiento del clima escolar y el clima de aula.
- Inteligencia emocional entre otros.
- Apropiación del rol docente y relaciones docentes

7.3. ESCUELA DE RECTORES DEL TOLIMA.

Con base en el trabajo de discusión y análisis de la problemática de las IE y en general del sector educativo, el Comité de Investigación de la Escuela, propuso la siguiente agenda temática para ser abordada desde la implementación de las cinco líneas de investigación en que se trabaja, así:

7.3.1. LINEAS DE INVESTIGACION EN LA ESCUELA DE RECTORES.

(Autores: Comité de Investigación de la Escuela de Rectores)

7.3.1.1. LINEA 1: GERENCIA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

- Calidad en las instituciones educativas.
- Procesos gerenciales en el aula.
- Procesos de supervisión y control en instituciones educativas.
- Aplicaciones y desarrollo de nuevos modelos y métodos gerenciales en las instituciones educativas.
- Diseño de sistema y procedimientos en la gerencia educativa.
- Planificación estratégica de programas de bienestar social, servicios de apoyo a la organización, extensión e investigación.
- Estilos gerenciales acordes con la característica de las instituciones.
- Gerencia para el cambio en instituciones educativas.
- Financiación y administración de recursos de la educación
- Formulación y evaluación de proyectos de gestión

7.3.1.2. LINEA 2: ESCUELA Y COMUNIDAD

- Contexto socio económico y cultural de las instituciones educativas.
- Análisis, evaluación y propuestas referidas a la integración de las instituciones educativas con las comunidades.
- Resolución de problemas para el desarrollo de las comunidades y estrategias para el desarrollo de las comunidades y estrategias para fomentar vínculos simbióticos con las instituciones educativas.
- Caracterización de la educación media en el departamento del Tolima.
- Problemáticas socio - culturales en las instituciones educativas
- Programas de inclusión

7.3.1.3. LINEA 3: CURRICULO Y PEDAGOGOGIA

- Modelos y enfoques pedagógicos.

- Currículo
- Planeación estratégica aplicada a la educación
- Aprendizaje basado en proyectos
- Trabajo colaborativo en el aula
- Estrategias y dinámicas de aula
- Diseño de planes de estudio.
- Apoyo pedagógico

7.3.1.4. LINEA 4: EVALUACION

- Evaluación formativa
- Evaluación de desempeño laboral
- Evaluación institucional
- Evaluación por competencias
- Evaluación por desempeños
- Evaluación y aprendizaje
- Evaluación, coevaluación, heteroevaluación, autoevaluación.
- Procesos de seguimiento a la evaluación
- Planes de mejoramiento institucional
- Metas y objetivos institucionales

7.3.1.5. LINEA 5: LIDERAZGO INSTITUCIONAL

- Procesos individuales y grupales en las instituciones educativas.
- Comunicación organizacional.
- Liderazgo gerencial y liderazgo docente.
- Motivación Humana.
- Valores y ética en las instituciones educativas.
- Manejo de conflictos en las instituciones educativas.
- Toma de Decisiones.
- Estructura organizativa y modelos de organización.
- Calidad de vida y satisfacción en el trabajo.
- Cultura organizacional.
- Convivencia escolar y garantía de derechos

- Liderazgo pedagógico del directivo docente.

7.4. CENTRO DE INVESTIGACIÓN DOCENTE DEL SINDICATO DE MAESTROS – SIMATOL.

- Capacitación para fortalecer los ejercicios democráticos en las IE. (elección de representantes de los consejos directivos, consejos estudiantiles etc.)
- Ambiente y clima laboral. En la actualidad hay muchos conflictos al interior de las IE.
- Legislación Educativa. Hay que abordar en este marco no sólo los derechos de los educadores sino sus funciones y responsabilidades; muchos maestros que se posesionan no leen ni siquiera el estatuto docente. En ocasiones se hacen preguntas muy básicas que todos los docentes deberían saber.
- Convivencia Escolar, Educación inclusiva, Catedra de Paz y Escuela Territorio de Paz, Código de Infancia y Adolescencia
- Como fomentar y fortalecer los Liderazgos al interior de las IE.
- Régimen Disciplinar del Docente.
- Contextos de Educación Rural versus currículos. Lineamientos curriculares, estándares orientados al manejo de la ruralidad. Hay que tener en cuenta que es muy distinto el sector urbano del rural especialmente para proyectos transversales.
- Investigación en el Aula.

7.5. SINDICAL DE DIRECTIVOS DOCENTES ASDDDETOL DEL TOLIMA

- Programa de inducción para el Directivo Docente de manera permanente y como una política institucional.
- Legislación sobre contratación estatal. Los organismos de control hacen exigencias a las IE sobre este tema, con base en la normatividad vigente frente a lo cual no se está suficientemente formados.
- Desarrollo de competencias socio - emocionales. En muchas ocasiones es complejo conservar el liderazgo del directivo docente para manejar los

conflictos y situaciones al interior de sus IE y para enfrentar los comportamientos que asumen algunos de los docentes.

- Gestión Documental. Como se archiva, como se manejan los documentos.
- Estatuto General Disciplinario.

7.6. EQUIPO DE LA DIRECCIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA DE LA SECRETARÍA EN EL MARCO DE CADA UNO DE LOS PROCEDIMIENTOS SIG.

AREAS DE FORMACION	TEMAS DE FORMACION
EDUCACION INICIAL	-Normatividad y políticas de inclusión que se están dando en el país, las cuales deben ser incorporadas a los PMI, los PEI y los PTFD. -Atención Integral a la Primera Infancia - implementación del Modelo de Acompañamiento Pedagógico Situado MAS+ de acuerdo con el protocolo definido por el MEN involucrando a docentes (componente pedagógico del Plan) y Directivos Docentes (contenidos, metodologías y procedimientos)
PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	-Diseño, evaluación y seguimiento de los Planes de Mejoramiento Institucional en el marco de la Ruta del Mejoramiento Institucional.
COMPETENCIAS CIUDADANAS CONVIVENCIA ESCOLAR DERECHOS HUMANOS.	-Derechos Sexuales y Reproductivos -Violencias basadas en genero -Convivencia Escolar y rutas de atención para situaciones de consumo de SPA, conductas suicidas, abuso sexual. -Ética del Docente -Educación inclusiva: Desde la ruta del mejoramiento. -Discriminación, diversidad, pluralidad y diferencia -Control de emociones, la felicidad, fortalecimiento del SER en el docente. -Fortalecer las competencias socio emocionales de los docentes que permita manejar las relaciones interpersonales al interior de las IE. -Afianzamiento en el ejercicio profesional de la docencia. -Fortalecimiento del proyecto de vida de los docentes y directivos articulándolo con los estudiantes.

	-Fortalecer en los docentes el tema de las Competencias del SER, Comunicación Asertiva, inteligencia emocional, competencias ciudadanas. Etc.
SISTEMA INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN.	-Evaluación Formativa -Uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas
EDUCACION RURAL	Educación Rural: Modelos Educativos Flexibles: Escuela Nueva, Pos primaria y Media Rural.
PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES	-Resignificación con las tendencias nuevas, con la normatividad vigente y alinearse con las pruebas saber. -Currículo y tendencias curriculares. -Modelos pedagógicos y prácticas de aula.
ARTICULACION DE LAS IE	-Formación en competencias laborales de acuerdo a la especialidad. -Seguridad alimentaria y nutrición dirigidas a IE que producen alimentos.
PEDAGOGICA, DIDACTICA Y DISCIPLINAR.	-Fortalecer las competencias en didáctica de cada una de las áreas de conocimiento o disciplinares. -Fortalecer el conocimiento y uso de los documentos producidos por el MEN: lineamientos y estándares, DBA, mallas de aprendizaje, orientaciones pedagógicas. -Mejoramiento de procesos comunicativos de lecto escritura en todas las áreas de conocimiento -Articulación de los procesos de gestión como camino al mejoramiento institucional.
PROPUESTAS FORMATIVAS AREA DE MATEMATICAS.	-El juego y las secuencias didácticas como estrategia para el proceso de enseñanza-aprendizaje de las matemáticas en secundaria y media. -Evaluación formativa en la enseñanza y aprendizaje de las matemáticas. -Desarrollo de competencias disciplinares en matemáticas con la mediación de tecnologías digitales. -La enseñanza y aprendizaje de las matemáticas basado en proyectos y en la resolución de problemas. -Estilos y ritmos del aprendizaje de las matemáticas para estudiantes de secundaria y media. -Capacitación en el programa Geogebra como recurso digital para el desarrollo de la geometría dinámica en la

	resolución de problemas, procesos de evaluación y retroalimentación. -Nuevas didácticas de enseñanza- aprendizaje de las matemáticas, Formación para la diversidad. (Población en condición de discapacidad, población étnica), Procesos de lectoescritura desde el área de matemáticas. -Capacitación sobre la planeación y uso de estrategias didácticas en la clase de matemáticas con aulas multigrado.
INVESTIGACIÓN ACCIÓN	Procesos de investigación como medio de transformación en el aula.
APROPIACION DE TIC DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE	*Competencias en el uso pedagógico de las TIC en directivos y docentes. (articulación con el Ministerio de las TIC y el Ministerio de Educación Nacional para acceder a los programas de formación en uso y apropiación de las TIC).
GESTIÓN DE CONTENIDOS	Fomentar la producción de contenidos. (articulación con el SENA para la formación en desarrollo de contenidos digitales y multimedia.
PROYECTOS TRANSVERSALES	-Educación Económica y Financiera, PESCC, Educación Vial, Educación Ambiental, Educación para el ejercicio de los Derechos Humanos y Estilos de Vida Saludable.

8. ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE FORMACION

Analizar las necesidades de formación de nuestros docentes y directivos docentes es una tarea compleja que exige la mayor rigurosidad, objetividad y disciplina. Por tal razón en los párrafos siguientes destacaremos algunos elementos de carácter técnico que deben orientar la formulación y ejecución del PTFD y que han sido expuestas y reiteradas en los escenarios de trabajo del Comité Territorial del Tolima.

Un primer elemento para este análisis es revisar cual es la visión que se tiene frente a los problemas de la educación en el Departamento. Cual ese diagnóstico que orienta, que nos dicen que está fallando en la práctica docente. Cuáles son esos

aspectos críticos a solucionar. No es simplemente ejecutar distintos procesos de formación sugeridos por las diferentes fuentes, sino identificar que problemas vamos a afectar con ellos.

Igualmente es prioritario establecer, cuáles deben ser esos términos de referencia desde las Secretarías para quienes hacen formación docente. Es necesario que los proponentes ofrezcan lo que realmente se necesita y las Secretarías a su vez deben aceptar, no lo que esté más barato sino lo que responda a sus requerimientos. Es necesario garantizar mediante distintas estrategias que los procesos a implementar no sean tan al azar, sino que a partir de lo que pasa en el Tolima, como se aportarían nuevos elementos a los docentes y directivos muy desde lo que ellos viven y los está afectando.

En este marco y bajo la mirada crítica del Comité, es fundamental reiterar en este capítulo, algunos de los problemas que caracterizan hoy la educación en el Departamento, que hacen parte del Diagnóstico de este Plan y están documentados en la información anual que produce la Dirección de Calidad Educativa, a través del área de Evaluación, así:

- La Autoevaluación institucional que se realiza todos los años en las IE, no necesariamente conduce a su mejoramiento continuo. Falta disciplina para su análisis, revisión y trabajo permanente. En conclusión, no existe plenamente consolidada una cultura de la evaluación continua en la mayoría de ellas.
- En general la autoevaluación evidencia bajos desempeños en las áreas de gestión: Directiva, Académica, Administrativa y Comunitaria. Sin embargo, como todos los años estas dos últimas, tienen los desempeños más bajos y alcanzan solamente un nivel de pertinencia. (entre 2 y 3 de 4 puntos posibles).
- En cada una de las gestiones existen diferencias entre las IE por sector rural y urbano, notándose mejor desempeño de las urbanas. Por gestión algunos

de los componentes requieren especial atención: en la Gestión Directiva (Clima escolar y la relación con el entorno), en la Gestión Académica (Prácticas Pedagógicas y Seguimiento Académico), en la Gestión Administrativa (administración de la planta física y administración de los servicios complementarios) y en la Gestión Comunitaria (Accesibilidad, participación y convivencia y gestión de riesgos).

- Es importante tener en cuenta que hay IE que tienen su nivel de desempeño en existencia en sus cuatro áreas de gestión, otras en 3 de sus áreas, otras en dos y otras en una. (el nivel de existencia es el de más bajo desempeño: el establecimiento se caracteriza por un desarrollo incipiente, parcial o desordenado, no hay planeación, ni metas establecidas y las acciones se realizan de manera desarticulada). Es necesario que estas sean focalizadas en el trabajo de acompañamiento efectuado por la Secretaría.
- Respecto de las pruebas Saber 11, años 2014 a 2018 el panorama general es el siguiente:
- El promedio de las IE privadas para todas las áreas está por encima de las del sector oficial, y en las urbanas está por encima de las rurales. Igualmente, el promedio nacional es superior al promedio del Tolima.
- En lectura crítica. El desempeño de los estudiantes para todos los años se concentra en los niveles 2 y 3, que exige mejorar el empoderamiento en las competencias evaluadas para aumentar el desempeño de los estudiantes en los niveles 3 y 4.

Importante recordar que los niveles tienen las siguientes equivalencias con las pruebas saber 3º, 5º y 9º: Nivel 1 equivalente a Insuficiente. Nivel 2 a Mínimo. Nivel 3 a satisfactorio y Nivel 4 a sobresaliente:

- **En matemáticas.** El desempeño de los estudiantes tuvo un incremento bastante bajo, muy similar al nivel nacional. La prueba evalúa las

competencias de: Interpretación y representación, formulación y ejecución y argumentación. En estas, las IE privadas están mejores que las oficiales y las urbanas mejor que las IE rurales. Se debe propender por disminuir este altísimo porcentaje de estudiantes ubicado en el nivel 2.

- **En Ciencias sociales y ciudadanas.** Tolima paso en su desempeño de 47.9 a 46 en estos mismos años. La prueba evalúa las competencias de: Pensamiento social, interpretación y análisis de perspectivas y Pensamiento reflexivo y sistemático.
- En esta área se evidencia una situación muy particular y desafortunada: para todos los años el desempeño de los estudiantes se concentra en el nivel 2 con porcentajes que superan el 50%. No obstante, en el nivel 1 que se mantuvo relativamente estable en los años 2014-2017, para el año 2018 aumento considerablemente al 36%, es decir, parte de los estudiantes que estaban en los niveles 2 y 3 bajaron a este. El nivel 4 se mantiene bajo para todos los años y baja para el 2018 al 1% respecto del año anterior.
- **En Ciencias Naturales.** Para esta área el nivel de desempeño de los estudiantes se concentra para todos los años en el nivel 2. En el nivel 4 el porcentaje es bajo y alcanza para el 2018 solamente el 1%. Para este año la información evidencia un panorama complejo que destaca los siguientes aspectos: El desempeño en el nivel 1 se disparó al 24%, es decir que algunos de los estudiantes que estaban en los niveles 2 y 3 bajaron a este, que había logrado mantenerse en el 13 y 16% para los años 2016 y 2017. En esta área se evidencia retroceso en relación con los años anteriores por lo cual se deben realizar grandes esfuerzos para mejorar el nivel en todas las competencias.
- **En Inglés.** Las IE oficiales se sitúan todos los años por debajo de las privadas. Durante todos los años de análisis el desempeño de los estudiantes se sitúa fundamentalmente en los niveles A- y A1, así:

AÑO	PORCENTAJE
2014	85%

2015	93%
2016	88%
2017	89%
2018	87%

El porcentaje de desempeño en B1 y B+ es pequeño y ha disminuido durante los últimos dos años. El reto para IE Públicas y Privadas es aumentar el porcentaje de desempeño de los estudiantes en los niveles B1 y B+.

Para concluir lo referente a las pruebas saber 11, es importante mencionar que algunas de las IE de los municipios de Cajamarca, Dolores, Espinal, Fresno, Herveo, Honda, Líbano, Mariquita, Melgar, Murillo, Santa Isabel y Villahermosa tuvieron un desempeño superior en todas las áreas al de la ETC, especialmente en Ciencias sociales y ciudadanas, Matemáticas, y Lectura crítica. Es importante aquí, saber que están haciendo estas IE para alcanzar tal logro.

En relación con las pruebas saber 3º, 5º y 9º se evidencia que:

- **En LENGUAJE.** Para todos los grados de análisis el desempeño de los estudiantes se sitúa en los niveles insuficiente y mínimo. Sumados los dos nos refleja el siguiente panorama:

GRADO / AÑO	2014	2015	2016	2017
3º	55%	54%	58%	60%
5º	67%	62%	69%	66%
9º	70%	67%	74%	64%

Lo anterior refleja en general que a mayor grado de escolarización el nivel de desempeño desmejora de manera grave. El nivel avanzado solamente alcanza para todos los años el 2% en el grado 9º que es significativamente menor que en el grado

5°. Este panorama implica que deben buscarse estrategias de trabajo que permitan mejorar el desempeño de esta área desde el grado tercero y mantenerlas en todos los niveles.

- **En MATEMATICAS.** Al igual que en Lenguaje, para todos los grados de análisis el desempeño de los estudiantes en esta área se sitúa en los niveles insuficiente y mínimo. Sumados los dos nos refleja los siguientes resultados:

GRADO / AÑO	2014	2015	2016	2017
3°	54%	48%	53%	54%
5°	70%	70%	73%	78%
9°	83%	81%	85%	83%

La información evidencia un panorama complicado para el grado 3° que se agrava en el grado 5° y que es dramático para el grado 9° en todos los años. Este, exige entre otras que las estrategias de aprendizaje utilizadas para matemáticas en 3° deben mejorarse, fortalecerse y continuarse en 5° y mucho más en el grado 9°, pues pareciera que hay una preocupación relativa en los primeros años de formación que disminuye en los grados siguientes. Igualmente, es necesario diseñar e implementar estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de la educación en las IE rurales.

En este marco es necesario que la Secretaría privilegie y fortalezca las acciones en aquellos municipios e IE donde el desempeño es más bajo sin descuidar por supuesto los avances, porque si los hay, en algunas subregiones que incluso pueden apoyar el trabajo a realizar que como se ha reiterado, debe centrarse en brindar elementos que respondan a los grandes problemas y vacíos evidenciados.

Frente a la evaluación de los Docentes y Directivos es importante generar nuevas dinámicas que garanticen plena objetividad en el proceso. A primera vista no parece tan coherente que casi el 100% de ellos, alcancen un desempeño del 100%

mientras los estudiantes solo estén en los niveles mínimo e insuficiente. El reto por supuesto más allá de esta comparación que puede resultar inadecuada, será siempre optar por la cultura de la evaluación continua y objetiva para el mejoramiento permanente de las IE en su integralidad.

En relación con el ambiente escolar, se debe destacar que es una variable de mucha relevancia en este análisis. Los estudiantes de hoy deben hacer frente a numerosas dificultades relacionadas con el bulín, la exclusión, el abuso, el maltrato familiar y en general diversas problemáticas de alta relevancia social que en ocasiones terminan alejándolos del medio escolar con las graves consecuencias para sus proyectos de vida. Esto exige por supuesto que este tema sea una prioridad en los procesos de formación.

No es equivocado entonces, que frente a este panorama y que, frente a las necesidades identificadas por las diferentes fuentes consultadas, se repitan recomendaciones para tener en cuenta en esta construcción, pero por sobre todo en la ejecución del PTFD, tales como:

- **Necesidad de fortalecer el ser, el hacer y el saber de los Docentes y Directivos a través de los procesos de formación.**

Frente al fortalecimiento del ser:

Los procesos de formación estarán orientarse en temas como: Educación basada en Derechos, equidad de género, ambientes incluyentes, convivencia y paz conmigo mismo y con mi entorno, ética y valores, resolución de conflictos escolares, desarrollo humano, desarrollo de competencias ciudadanas, fortalecimiento del trabajo en equipo; pautas de comunicación asertiva, procesos evolutivos y cambio de paradigmas, inteligencia emocional, control de emociones, la felicidad, fortalecimiento del proyecto de vida de docentes, directivos y estudiantes, trabajo colaborativo en el aula y ambiente y clima laboral.

Frente al fortalecimiento del hacer y del saber hacer

Los temas primordiales podrían orientarse en:

- Conocimiento y uso de los documentos producidos por el MEN: lineamientos y estándares curriculares, DBA, matrices de referencia, mallas de aprendizaje, orientaciones pedagógicas y Evaluación del aprendizaje por competencias.
- Uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas en relación con matrices de referencia para las áreas evaluadas.
- Formación y actualización en prácticas didácticas y pedagógicas contemporáneas para la enseñanza de inglés, preescolar, matemáticas, lenguaje, lectoescritura y ciencias naturales.
- Competencias en el uso pedagógico de las TIC como herramienta para los niveles de primaria, secundaria y media.
- Modelos y métodos gerenciales en las IE.
- Planeación estratégica aplicada a la educación.
- Evaluación formativa.
- Evaluación por competencias.
- Comunicación organizacional.
- Liderazgo pedagógico del directivo docente.
- Educación rural.
- Reinducción en los programas flexibles de escuela nueva y postprimaria.
- Inclusión.
- Atención Integral a la Primera Infancia.
- Currículo y tendencias curriculares considerando contextos rurales.

En el proceso de ejecución del Plan es necesario que la Secretaría considere los siguientes elementos:

- Necesidades diferenciales para docentes de primaria, secundaria y preescolar y los que desempeñan su labor en el área rural respecto de la urbana.
- Necesidades específicas para la estrategia de jornada única e IE técnicas.

- Necesidades diferenciales para docentes de los directivos docentes, considerando el importante rol que cada grupo desempeña en el sector educativo.
- Metodologías innovadoras de trabajo que superen la elemental transmisión de información y conocimiento y que conduzcan a obtener resultados concretos en las IE.
- Importante y trascendental resulta poner sobre la mesa la discusión acerca de: ¿qué pasa con la formación inicial de los docentes? Por qué no se observa una reforma en su actitud?, por qué se siente que no son diferentes a los profesores antiguos? Será que es necesario repensar su proceso de formación para generar en ellos otro tipo de reflexiones y prácticas?
- Posibilitar procesos de formación continuada y de largo plazo con seguimiento y retroalimentación de su impacto en las IE y de las y responsabilidades asumidas por quienes participan en ellos. Los docentes se capacitan, pero hay dificultades para que cambien su estilo y manera de enseñar. Les falta disciplina e interés para leer materiales de apoyo.
- Descentralizar los procesos de formación de manera que le faciliten el oportuno y masivo acceso a los docentes de regiones apartadas. Sería conveniente que se trabajara en la Institución con todo el equipo directivo y docente.
- Importante incluir en los procesos a docentes de áreas como religión, ética, valores y educación física, entre otros, que no son convocados de manera regular a su formación y cualificación.
- Prioridad a procesos inclusivos dado que persisten en muchos de nuestros docentes y directivos, rechazo y prevención frente a la existencia de poblaciones diversas que dificultan la inclusión y el respecto real de sus Derechos.
- Los procesos de formación deben planearse a lo largo del año escolar para evitar que las IE se saturen con convocatorias en el segundo semestre de cada año.

- A pesar de todo el cumulo de formación e información brindada, que no es siempre aprendizaje, los resultados de las pruebas saber indican que debemos mejorar los aprendizajes de los estudiantes y centrar la formación en las competencias que siguen mostrando bajos desempeños.

8.BIBLIOGRAFÍA