

Del papel a la transformación: el plan de mejoramiento institucional como herramienta de liderazgo pedagógico

2026-02-04

Del papel a la transformación: el plan de mejoramiento institucional como herramienta de liderazgo pedagógico

El mejoramiento institucional no es un accidente, sino el resultado de un esfuerzo concertado y sistemático por cerrar la brecha entre la realidad actual de la escuela y el horizonte institucional soñado. Para el periodo 2025-2027, el desafío es aún mayor, pues las orientaciones recientes exigen una mirada aguda sobre indicadores que no solo miden calidad, sino dignidad humana, como la deserción y la convivencia.

El mejoramiento institucional no es un accidente, sino el resultado de un esfuerzo concertado y sistemático por cerrar la brecha entre la realidad actual de la escuela y el horizonte institucional soñado. Para el periodo 2025-2027, el desafío es aún mayor, pues las orientaciones recientes exigen una mirada aguda sobre indicadores que no solo miden calidad, sino dignidad humana, como la deserción y la convivencia.

DEL PAPEL A LA TRANSFORMACIÓN: EL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

COMO HERRAMIENTA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Introducción:

En el complejo entramado de la educación colombiana, el rol del directivo docente ha trascendido la mera administración de recursos para convertirse en el eje de la transformación social. Sin embargo, esta labor a menudo se ve abrumada por la operatividad diaria, dejando poco espacio para lo estratégico. Es aquí donde el **Plan de Mejoramiento Institucional (PMI)**, lejos de ser un simple requisito administrativo o un documento inerte, se erige como la herramienta de navegación fundamental. Como lo establece la [Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional](#), el mejoramiento no es un accidente, sino el resultado de un esfuerzo concertado y sistemático por cerrar la brecha entre la realidad actual de la escuela y el horizonte institucional soñado. Para el periodo 2025-2027, el desafío es aún mayor, pues las orientaciones recientes exigen una mirada aguda sobre indicadores que no solo miden calidad, sino dignidad humana, como la deserción y la convivencia.

La Naturaleza Sistémica del Plan de Mejoramiento Institucional

Comprender el Plan de Mejoramiento Institucional requiere primero entender la institución educativa no como una suma de partes aisladas, sino como un organismo vivo. [La Guía 34](#) nos invita a superar la visión fragmentada mediante la integración de cuatro áreas de gestión que deben dialogar permanentemente. No es posible hablar de excelencia académica si la **Gestión Directiva** no ha establecido un horizonte claro y un clima escolar propicio; del mismo modo, las mejores intenciones pedagógicas de la **Gestión Académica** pueden naufragar sin el soporte logístico de la **Gestión Administrativa y Financiera**, o si la escuela vive de espaldas a su entorno, ignorando la **Gestión de la Comunidad**.

El Plan de Mejor Institucional es una herramienta de planeación educativa, diseñado con el fin de dirigir y realizar acciones que contribuyan a mejorar los logros de aprendizajes en los estudiantes, lo anterior se logra mediante las siguientes acciones:

- Realizar un proceso participativo/comprometido.
- Reflexionar sobre la práctica docente.
- Identificar dificultades, así como, priorizar los más relevantes.
- Proponer acciones de mejora educativa.
- Reorientar los procesos educativos.

Este enfoque sistémico implica que, al formular el PMI, el rector y su equipo de gestión no deben buscar "arreglar" problemas aislados, sino comprender cómo una debilidad en la convivencia puede estar afectando los resultados en las Pruebas Saber 11°, o cómo la falta de procesos administrativos claros incide en la deserción escolar. La reflexión pedagógica debe centrarse en estas interconexiones, buscando que cada meta planteada impacte transversalmente en la cultura institucional.

Orientaciones para 2026

Para el ciclo de planeación actual, la Secretarías de Educación a nivel nacional, ha hecho un llamado decisivo a fundamentar el mejoramiento en la evidencia. Ya no basta con la intuición. El sustento del PMI para los años venideros debe cimentarse en una lectura crítica de indicadores sensibles como la deserción escolar, la repitencia, los resultados de las pruebas externas y el clima de convivencia.

Esta directriz no es un simple capricho estadístico; posee un profundo carácter pedagógico y social. Cuando una institución prioriza en su PMI la reducción de la repitencia o la mejora en las Pruebas Saber 11°, está tomando una decisión ética sobre el proyecto de vida de sus estudiantes.

El análisis de estos datos permite identificar las brechas de calidad que deben ser intervenidas urgentemente. Además, la incorporación de herramientas de registro digital para la autoevaluación institucional 2026 marca un hito en la modernización del proceso, permitiendo que la información fluya de manera precisa para generar

diagnósticos que agilicen y orienten la toma de decisiones estratégicas.

La Ruta del Mejoramiento: Un Ciclo Continuo de Reflexión

La ruta es un ciclo continuo que inicia con la **honestidad institucional: la Autoevaluación**. Es el momento de mirarse al espejo sin complacencias ni castigos, definiendo si nuestros procesos simplemente existen o si realmente han logrado una apropiación.

Posteriormente, en la **Elaboración**, la sabiduría directiva reside en la renuncia: un PMI efectivo no es el que intenta arreglarlo todo, sino el que sabe priorizar los factores neurálgicos que detonan mejoras en cadena. Finalmente, el **Seguimiento**, esa etapa crítica a menudo olvidada, nos recuerda que lo que no se mide, difícilmente se mejora.

La elaboración del PMI es, en esencia, un ejercicio de honestidad institucional. Todo comienza con la **Autoevaluación**, ese momento de "mirarse al espejo" donde la comunidad educativa revisa objetivamente sus procesos y define en qué etapa de desarrollo se encuentran, sin complacencias ni castigos, definiendo si nuestros procesos simplemente existen o si realmente han logrado una apropiación.

A partir de esta verdad institucional, se construye el Plan. Sin embargo, [la Guía 34](#) nos advierte sobre el peligro de la "planeación por planeación". Un PMI efectivo no es aquel que abarca todas las problemáticas posibles, sino el que sabe priorizar. La sabiduría directiva reside en identificar aquellos factores neurálgicos que, al ser intervenidos, detonarán mejoras en cadena. Las metas deben ser ambiciosas pero realizables, y sobre todo, deben estar acompañadas de indicadores claros. Lo que no se mide, difícilmente se mejora.

Las cuatro Áreas de Gestión

Según [la Guía 34 del Ministerio de Educación Nacional](#) (MEN), el mejoramiento debe ser sistémico. No basta con mejorar las clases si la administración falla. El PMI debe cubrir cuatro áreas fundamentales:

Componentes Clave de la Gestión Educativa



Las Tres Etapas Clave

Para implementar un PMI exitoso, la institución debe seguir un ciclo continuo:

- **Etapas 1: Autoevaluación Institucional:** Todo comienza con ese momento de "mirarse al espejo", donde la comunidad revisa sus procesos y define sin complacencias en qué etapa de desarrollo se encuentran: desde la mera Existencia hasta el anhelado Mejoramiento Continuo. Este diagnóstico debe ser objetivamente crítico para construir sobre una verdad institucional.
- **Etapas 2: Elaboración del Plan:** La sabiduría directiva reside en la renuncia. Un PMI efectivo no es aquel que intenta abarcar todas las problemáticas posibles, sino el que sabe priorizar. Se deben identificar aquellos factores neurálgicos que, al ser intervenidos, detonarán mejoras en cadena. Las metas deben ser ambiciosas pero realizables.
- **Etapas 3: Seguimiento y Evaluación:** Es la etapa más crítica y a menudo la más descuidada. Implica montar un sistema para verificar si las acciones

impactan los indicadores, bajo la premisa irrefutable de que lo que no se mide, difícilmente se mejora.

Implementación Práctica y Herramientas TIC (Novedades 2026)

La implementación del PMI ha evolucionado. Ya no dependemos únicamente de matrices estáticas en papel. Para el ciclo actual, las secretarías de educación están implementando herramientas de **registro digital**. Estas herramientas permiten cargar la autoevaluación y generan automáticamente informes que identifican los aspectos a priorizar para los próximos tres años.

[La Guía 34](#) proporciona algunas herramientas de gestión (Anexo 2 y 3) para sistematizar la autoevaluación. Herramientas como Trello o Asana pueden ser útiles para asignar responsables a las actividades del PMI y hacer seguimiento en tiempo real, reemplazando el seguimiento manual semestral.

Consejos para el Equipo de Gestión

- **Priorización:** No intenten mejorar todo al tiempo. Identifiquen los factores críticos que afectan la permanencia y calidad educativa.
- **Responsables, no Colectivos:** Al definir actividades, asigne la responsabilidad a personas concretas, no a "áreas" abstractas (ej. "Departamento de Matemáticas"), para asegurar la rendición de cuentas.
- **Socialización:** El PMI no debe quedarse en el escritorio del rector. Debe ser divulgado a toda la comunidad educativa para generar compromiso.

En esta oportunidad, El centro Eduteka, presenta una propuesta de formato de un plan de mejora institucional alineada con las directrices oficiales 2026. Esta herramienta estructura desde la sistematización de resultados hasta las actividades de fortalecimiento de competencias, permitiendo que el equipo de gestión se centre en el análisis pedagógico y no en el diseño del formato.

En este documento se sugiere el diseño de cada uno de los apartados, desde la introducción, los objetivos, la sistematización de los resultados obtenidos y las actividades específicas para el fortalecimiento de competencias, que respondan al análisis realizado sobre los resultados de aprendizajes. ¿Por qué es necesario elaborar un plan de mejor institucional? La evaluación puede tener diferentes finalidades, según la intención del que la realiza y cómo utiliza los datos obtenidos.

En este sentido, los resultados de evaluaciones deben adquirir un carácter pedagógico, es decir, convertirse en insumos para el análisis de los niveles de aprendizaje de los estudiantes y, como producto de dicho análisis, concretizar el diseño de un plan de mejora institucional. Entonces, es importante que los docentes, reflexionen sobre la práctica pedagógica y puedan plantearse interrogantes como las siguientes: ¿cómo incide la forma de enseñar y de evaluar del docente en los aprendizajes de los estudiantes?, ¿qué necesita el docente para obtener mejores resultados en las evaluaciones que realiza? y ¿cómo utilizar los resultados de las evaluaciones para mejorar los procesos educativos en la institución?

El propósito de la elaboración del plan de mejora es que directores y docentes de las instituciones, a partir de la reflexión sobre las prácticas de enseñanza y el análisis de los resultados en la pruebas estandarizadas, definan propuestas metodológicas, acciones, proyectos y sistematicen experiencias que puedan ser ejecutadas en la institución educativa. Lo planteado anteriormente, será posible si toda la comunidad educativa se apropia de los reportes de resultados de su institución y se organiza para planificar estrategias de mejora que respondan de manera específica a los problemas que identifiquen, en relación con el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación.

La propuesta de Plan de Mejora Institucional (PMI), está dirigida a apoyar los esfuerzos de las instituciones educativas, para implementar acciones en función de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo que, es necesario que al elaborar el PMI se tenga como punto de partida el análisis de los resultados de la evaluación institucional y de las evaluaciones estandarizada pues, esto permitirá diseñar estrategias integrales que potencien el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes. Es indispensable que el Plan de Mejora Institucional sea un esfuerzo coordinado e integrado que visibilice el compromiso de la institución educativa en el fortalecimiento

de las competencias y habilidades de la población estudiantil.

Finalmente, el proceso desemboca en el **Seguimiento y Evaluación**, quizás la etapa más olvidada pero la más crucial. El mejoramiento no ocurre en el papel, sino en la ejecución diaria. Un directivo docente reflexivo entiende que el PMI es un documento vivo que debe ser revisado periódicamente, no solo al final del año lectivo para ajustar el rumbo, corregir estrategias y celebrar pequeñas victorias. Este monitoreo constante es lo que transforma una intención escrita en una cultura de calidad.

Como complemento a este artículo, te invitamos a ver el webinar “**Empoderando la educación: Plan de Mejoramiento Institucional para evaluar y transformar el desempeño**”, realizado por el **Centro Eduteka de la Universidad Icesi**, donde se profundiza en el PMI como una herramienta clave para la transformación de las instituciones educativas oficiales en Colombia. En esta sesión se exploran sus etapas y elementos fundamentales, desde la identificación de necesidades y retos hasta la implementación de estrategias efectivas de mejoramiento, destacando la participación activa de los actores educativos, la rendición de cuentas y la evaluación continua. Además, se abordan áreas como la gestión pedagógica, la infraestructura, el clima escolar, la participación comunitaria y la formación docente. Puedes acceder al webinar en:

Material de Consulta:

- *Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento* <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-177745.html>
- <https://www.cali.gov.co/boletines/publicaciones/189247/cali-articula-el-plan-de-mejoramiento-institucional-pmi-educativo-con-las-92-instituciones-educativas-oficiales-ieo/>
- *Orientaciones para seguimiento – evaluación PMI - PAT 2024 – 2027 y la elaboración de autoevaluación institucional 2024*
<https://www.cali.gov.co/educacion/publicaciones/169855/evaluacion-de-la-calidad/>

- <https://www.youtube.com/live/YQHUiUEohGQ?si=QuppiqV8SN27IfLR>

CRÉDITOS:

Artículo elaborado por Jorge Burbano, Centro Eduteka.

Publicación de este documento en EDUTEKA: Febrero 4 de 2026.

Última actualización de este documento: Febrero 4 de 2026.