

**Programa Nacional de Educación para la Sexualidad y Construcción
de Ciudadanía**

Módulo 3

**Ruta para desarrollar Proyectos Pedagógicos de Educación para la Sexualidad y
Construcción de Ciudadanía**

En este módulo se define una ruta pedagógica y operativa para que las comunidades educativas desarrollen Proyectos Pedagógicos de Educación para la Sexualidad, se explican los cuatro componentes que debe tener todo proyecto y de qué forma estos elementos deben transformar la institución educativa a partir de un sistema de evaluación y monitoreo. Es importante resaltar que sólo en la medida en que se creen ambientes favorables para que las niñas, los niños y los jóvenes desarrollen competencias ciudadanas y básicas se conseguirá que éstos enriquezcan su proyecto de vida y el de quienes los rodean.

Como se mencionó en el módulo anterior, los proyectos pedagógicos son un conjunto coordinado de acciones, parte a su vez del plan de estudio, que desarrolla competencias en los estudiantes para el abordaje de circunstancias cotidianas relacionadas con la vivencia de su sexualidad. Implican entonces la planeación, la ejecución, la verificación y los aportes que permitan su transformación para alcanzar sus objetivos y los del Proyecto Educativo Institucional. Requieren también que la institución educativa y su comunidad se transformen mediante unos procesos específicos, que se definen a continuación y varían de acuerdo con las características de los estudiantes, los docentes, las familias, las escuelas y los contextos.

Los Proyectos en Educación para la Sexualidad crean un círculo virtuoso, ya que fortalecen los Proyectos Educativos institucionales gracias a la revisión de los principios que los rigen.

1. Los cuatro componentes del Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía

1.1. Gestión institucional

Implica incluir en el plan de mejoramiento las acciones específicas que se realizarán para lograr desarrollar el proyecto pedagógico, en el que deben incluirse las actividades, las tareas, los responsables, los cronogramas, los recursos y las formas de verificación. En consecuencia, debe haber una relación directa con las gestiones, académica, directiva, administrativa y de la comunidad de la institución.

El artículo 14 de la ley general de educación (115 de 1994), establece que: "En todos los establecimientos oficiales o privados que ofrezcan educación formal es obligatorio en los niveles de la educación preescolar, básica y media, cumplir con: [...] e) La educación sexual, impartida en cada caso de acuerdo con las necesidades psíquicas, físicas y afectivas de los educandos según su edad".

En el parágrafo 1º, aclara: "el estudio de estos temas y la formación en tales valores, salvo los numerales a) y b), no exige asignatura específica. Esta formación debe incorporarse al currículo y desarrollarse a través de todo el plan de estudios".

1.2. Producción pedagógica

La posición pluralista ante la educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía es una invitación a explorar modelos y metodologías que permitan a las niñas, los niños y los jóvenes del país comprender los conceptos, adquirir los conocimientos y desarrollar las competencias necesarias para la vivencia de su sexualidad.

El Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y la Construcción de Ciudadanía está enmarcado dentro de las competencias básicas, en especial en las científicas y las ciudadanas, con las que comparte la perspectiva de los derechos humanos. El Proyecto debe articular e integrar de manera transversal principios, conocimientos y competencias básicas con elementos del contexto sociocultural. Por eso, responde a los mismos principios, valores y fundamentos del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y es consecuente con sus demás componentes. Inspira y aporta elementos para su construcción e incide en el currículo, hace parte del plan de estudios y dinamiza el proceso permanente de construcción social del quehacer pedagógico. Este componente se relaciona de manera directa con y hace parte de la gestión académica institucional.

Educación para la Sexualidad y la Construcción de Ciudadanía, es un reto pedagógico compartido por toda la comunidad educativa. Para ello, las instituciones usan como referentes los estándares de competencias básicas, los derechos sexuales y reproductivos y los aportes teóricos desde la sexología, expresados en los hilos conductores (véase el módulo 2: *El proyecto pedagógico y sus hilos conductores*), acordes a los fines y objetivos de la educación y a los principios y fundamentos que dirigen la acción de la comunidad educativa.

1.3. Formación permanente

La Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía demanda el desarrollo de procesos de formación permanente para los docentes en ejercicio, considerándolos cogestores en la construcción de país. En este contexto, la estrategia de formación es una necesidad imperiosa para líderes y formadoras/es, a fin de garantizar la sostenibilidad de las transformaciones requeridas.

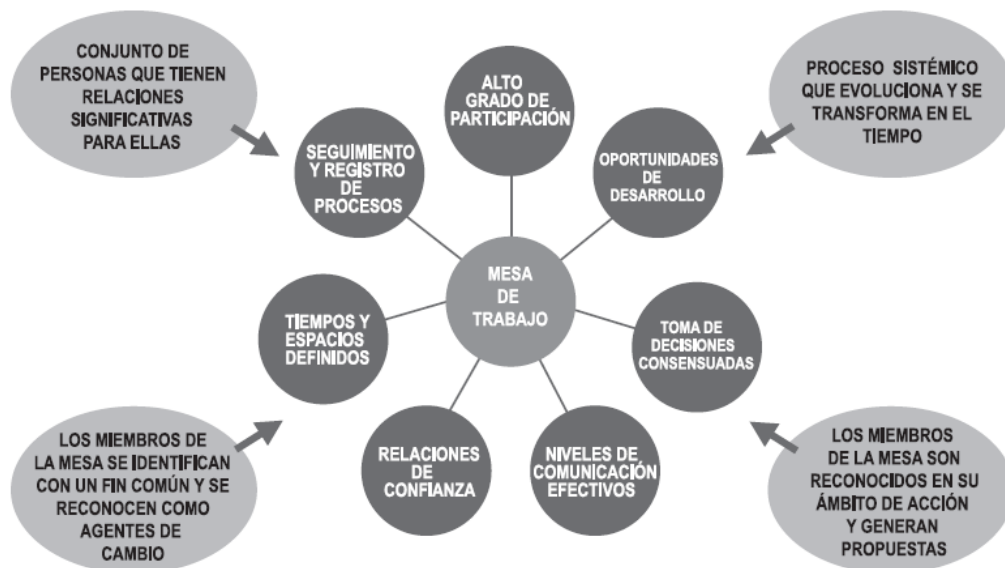
Se busca fomentar y posibilitar los procesos de formación constante de docentes alrededor de la construcción colectiva de conocimiento, la producción de materiales y el diseño de actividades pedagógicas que, al abordar

los hilos pedagógicos de la propuesta, propendan al desarrollo de competencias en los educandos. Este componente de formación permanente debe incidir en los procesos de formación de los estudiantes y de otros actores de la comunidad en la cual está inserta la escuela. Se relaciona de manera directa y hace parte de la gestión académica institucional.

Para el *desarrollo de este componente* se sugiere conformar Mesas de trabajo, a manera de equipos multidisciplinares, integradas por miembros de distintas áreas, niveles y cargos, y estudiantes con acceso a la participación y a la toma de decisiones. La diversidad de los miembros garantiza la puesta en marcha transversal del Proyecto. Las mesas de trabajo son espacios de reflexión y de producción de vivencias, articuladas a procesos permanentes, con intensidades horarias definidas; así mismo, son una forma de lograr que las instituciones constituyan una comunidad pedagógica que investigue y construya su currículo y efectúe un proceso constante de construcción social del quehacer pedagógico con la comunidad educativa.

Estos equipos reflexionan permanentemente sobre las prácticas pedagógicas, los saberes previos y las nuevas comprensiones de la comunidad en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía. Adelantan metodologías para abordar la educación para la sexualidad en todos los espacios institucionales, en todas las áreas y actividades extracurriculares. La Mesa integra la evaluación como un proceso permanente y constitutivo en todas sus acciones (en el aula, con los docentes, con otros actores de la comunidad educativa) y se evalúa a sí misma como proyecto. Para ello usa instrumentos que le brinda el Programa de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía, como los indicadores de proceso de la transformación institucional¹, y crea instrumentos propios que se ajustan a sus necesidades. Esta forma de organización estimula a los y las docentes a comprender el cambio como una forma de aprender y un reto para mejorar, tal como se observa en la gráfica 1.

Gráfica 1. Condiciones ideales de una Mesa de trabajo



¹ Véase el anexo 1 de este módulo. Indicadores de proceso de la transformación institucional.

Las mesas o equipos de trabajo constituyen el centro del Proyecto Pedagógico y son un medio para la formación permanente de docentes, centradas en el diseño, el estudio y la revisión de los materiales, la planeación curricular, los productos de clase y los trabajos y tareas de estudiantes. Llevan a sus integrantes, desde el comienzo, a la reflexión y la producción de materiales sobre la práctica pedagógica para mejorar la calidad del aprendizaje. Están conformadas por equipos de profesores, estudiantes y representantes de la comunidad, que diseñan, asignan y evalúan los proyectos, los trabajos y las tareas que construyen, y miden periódica y constantemente los resultados y los productos del proyecto. Además, son un apoyo fundamental para la gestión directiva.

1.4.

Gestión para la sostenibilidad

Para garantizar la continuidad de los Proyectos Pedagógicos es indispensable que la comunidad educativa conozca y participe en sus acciones, y que el gobierno escolar brinde su apoyo decidido para el desarrollo del mismo. Además es fundamental la acción intersectorial coordinada para ejercer una acción conjunta entre la escuela y las demás instituciones sociales, gubernamentales y no gubernamentales. Para el éxito y la sostenibilidad del proyecto los establecimientos educativos deben explorar con otros sectores los puntos de encuentro, las diferencias, los complementos e, incluso, la ausencia de acción en torno a las niñas, los niños y los jóvenes, y sus derechos humanos sexuales y reproductivos.

Se deben fortalecer los comités, redes u organizaciones existentes y potenciar lo que se hace bien alrededor de propósitos comunes del Proyecto, lo cual permite superar la fragmentación de acciones y lograr la sostenibilidad. Los comités, redes u organizaciones constituyen la estrategia fundamental de descentralización y autonomía para el desarrollo de la educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía en lo local y regional, y acompañan a las mesas de trabajo de las instituciones educativas en la construcción de los proyectos pedagógicos como elemento central de la estrategia de acción transectorial que debe incluirse en los planes de desarrollo departamental o municipal.

La coordinación y la concertación permiten gestionar la inclusión de la educación para la sexualidad en los planes departamentales o municipales de desarrollo y propicia su definición como asunto decisivo en las agendas políticas de las instituciones que tienen responsabilidades compartidas al respecto. Los comités se constituyen, además, en espacios privilegiados para generar procesos de formación continua dentro de la red y para la calificación continua de sus miembros. Impulsan la organización local y municipal de la educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía y movilizan la consecución de apoyos y mecanismos de fortalecimiento institucional, mediante alianzas y convenios que potencien el logro de los objetivos del Proyecto.

2. Definición de los procesos necesarios para el desarrollo del Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía

Para cada uno de los cuatro componentes descritos (gestión institucional, producción pedagógica, formación permanente y gestión para la sostenibilidad) se estableció una serie de *procesos* en los que se espera que la institución educativa avance y se transforme. Cada proceso tiene su *definición*, que brinda unas características pedagógicas y operativas, así como una *recomendación* básica e imprescindible, que reúne los factores que influyen en el desarrollo del proyecto pedagógico en educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía.

Las transformaciones de estos procesos hacen posible el diseño, el desarrollo, el seguimiento y el mejoramiento de los Proyectos Pedagógicos de Educación para la Sexualidad. La definición de los procesos permite a las Mesas de trabajo institucionales contar con una herramienta para identificar los aspectos que requieren decisiones en cuanto a los esfuerzos que deben hacerse para poner en marcha los proyectos pedagógicos en educación para la sexualidad, de acuerdo con la Ley general de educación (115 de 1994) y su Decreto reglamentario (1860, del mismo año).

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
Gestión institucional	Incorporación del Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía en el PEI.	La Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía tiene que ver con la misión, la visión y la filosofía de la institución, el perfil del estudiante y el manual de convivencia; hace parte y permea los distintos componentes del PEI. Adelanta el propósito de formar integralmente a las personas a partir de los fundamentos conceptuales de pedagogía, los objetivos de la educación en el nivel y ciclo correspondientes y demás componentes que las comunidades identifican.	<i>La incorporación del enfoque de derechos y la perspectiva de género en la revisión o ajuste de los PEI transforma las prácticas pedagógicas de la institución educativa.</i>
	Ejecución efectiva del Proyecto Pedagógico en la institución educativa.	Para lograr los objetivos y las metas del proyecto pedagógico es necesario definir las actividades que permitirán obtener los resultados previstos. El equipo de las instituciones educativas (mesa de trabajo) diseña un plan operativo (un plan de acción) para el cumplimiento de cada una de las metas, con objetivos, productos, responsables, tiempos, recursos requeridos y mecanismos de verificación, articulado al PMI.	<i>Las mesas de trabajo institucionales desarrollan proyectos pedagógicos de educación para la sexualidad pertinentes cuando formulan y desarrollan un plan operativo y utilizan el sistema de monitoreo, evaluación y sistematización para retroalimentarlo permanentemente.</i>
	Articulación del Proyecto Pedagógico en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía al contexto de la institución educativa.	La educación para la sexualidad parte de la identificación de oportunidades y situaciones de la vida diaria propios del contexto; tiene en cuenta factores pedagógicos, culturales, étnicos, sociales, ambientales, colectivos, históricos, éticos, religiosos y normativos relacionados directamente con la comunidad educativa y sus circunstancias.	<i>Contar con un documento de análisis situacional constante para la lectura de contexto permite que la construcción y la ejecución de los proyectos pedagógicos respondan a las necesidades de cada institución educativa.</i>

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
	Seguimiento y evaluación del Proyecto Pedagógico en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía.	La Mesa de trabajo diseña los instrumentos para recoger la información que permite la caracterización, la generación de un plan de acción coherente con ella, las herramientas y los materiales pedagógicos para la puesta en marcha del proyecto pedagógico y para la evaluación permanente de las acciones.	<i>Es fundamental que las mesas de trabajo utilicen periódicamente instrumentos de evaluación, nacionales y propios, reflexionen sobre sus resultados y los factores decisivos en el mejoramiento, y partan de ello para tomar decisiones y hacer ajustes oportunos.</i>
Producción pedagógica	Aplicación de los hilos conductores y de los estándares en competencias científicas y ciudadanas en la educación para la sexualidad.	Las competencias ciudadanas y las científicas proporcionan las habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas, así como algunos conocimientos indispensables para adelantar Proyectos Pedagógicos de Educación para la Sexualidad, fundamentales para el desarrollo integral de la persona como sujeto social activo de derechos ² . La finalidad última de la educación es el respeto de la dignidad humana ³ y “El pleno desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que le imponen los derechos de los demás y el orden jurídico, dentro de un proceso de formación integral, física, psíquica, intelectual, moral, espiritual, social, afectiva, ética, cívica y demás valores humanos ⁴ ”.	<i>La articulación de los hilos conductores con las competencias científicas y ciudadanas requiere que se ajusten las acciones a las etapas del desarrollo humano de las y los estudiantes, a sus características e inquietudes y al contexto de la institución educativa.</i>

² Ministerio de Educación Nacional. 2004. *Estándares básicos de competencias ciudadanas*. Serie Guías n° 6. Bogotá: 5 y 8.

³ Ley 115 de 1994, artículo 5°, numeral 2: “La formación en el respeto a la vida y a los demás derechos humanos, a la paz, a los principios democráticos, de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad, así como en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad”.

⁴ Ley 115 de 1994, artículo 5°, numeral 1. Véase todo ese artículo: Los fines de la educación.

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
	Planeación de actividades según matriz pedagógica para la construcción de estrategias didácticas.	La matriz pedagógica es una herramienta de planeación en la que se tienen en cuenta los fundamentos conceptuales y los principios que orientan la actividad pedagógica y los objetivos de la educación en el nivel y ciclo correspondientes; hace explícita la relación con el plan de estudios ⁵ , las metodologías, la investigación y los criterios para la evaluación constante de productos y comportamientos.	<i>La construcción, a partir de la matriz pedagógica, de estrategias que tienen en cuenta los hilos conductores en educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía y las competencias básicas y ciudadanas permite la articulación del proyecto de forma transversal a cada una de las áreas y grados, y la identificación de desempeños de niños, niñas y jóvenes, lo cual posibilita a los maestros conocer el nivel de desarrollo de sus competencias.</i>
	Construcción de ambientes escolares favorables para la educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía.	La Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía consiste en prácticas pedagógicas que establecen relaciones positivas y saludables basadas en el desarrollo de competencias básicas y en la creación, en la institución, de un ambiente democrático y de confianza en el que las personas exponen abiertamente sus ideas y preocupaciones sobre las relaciones humanas y la sexualidad, y exploran responsablemente alternativas acordes con su etapa de desarrollo y sistema de creencias. Así, se genera un ciclo en el que los ambientes afectan en los sujetos, a la vez que los sujetos transforman dichos ambientes o contextos.	<i>La reflexión permanente sobre las prácticas educativas explícitas y ocultas, a partir del reconocimiento de las diferentes formas de sentir, pensar, interpretar y vivir la sexualidad, es una oportunidad pedagógica para que se construyan ambientes de confianza entre los actores de la comunidad educativa.</i>

⁵ De acuerdo con el artículo 79 de la ley 115 de 1994: "Es el esquema estructurado de las áreas obligatorias y fundamentales y de áreas optativas con sus respectivas asignaturas, que forman parte del currículo de los establecimientos educativos. En la educación formal, dicho plan debe establecer los objetivos por niveles, grados y áreas, la metodología, la distribución del tiempo y los criterios de evaluación y administración, de acuerdo con el proyecto educativo institucional y con las disposiciones legales vigentes".

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
	Formación para el ejercicio de derechos humanos sexuales y reproductivos.	Los derechos humanos sexuales y reproductivos ⁶ son el marco de la Educación para la Sexualidad, y la guía y el límite de todas las acciones de los miembros de la comunidad educativa. En este sentido, todo proyecto pedagógico busca generar un ambiente de ejercicio de los derechos asumiendo a todos los miembros de la comunidad como <i>sujetos sociales activos de derechos</i> , miembros actuantes de una sociedad incluyente.	<i>En los proyectos pedagógicos exitosos todas las acciones están en el marco de derechos, y la mayoría de los miembros de la comunidad educativa conoce sus derechos sexuales y reproductivos y los ejerce en su vida cotidiana. La institución educativa cuenta con las alianzas necesarias para abordar los casos de vulneración de derechos, y actuar oportunamente haciendo las remisiones necesarias a las instituciones correspondientes.</i>
	Incorporación de la perspectiva de género.	La educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía comprende a hombres y mujeres como libres e iguales en dignidad y, por consiguiente, igualmente sujetos activos sociales de derecho ⁷ . Reconoce las relaciones sociales entre mujeres y hombres como un producto histórico y cultural que ha instituido roles diferenciados, y favorece la construcción de masculinidades y feminidades que promueven relaciones democráticas de igualdad entre hombres y mujeres.	<i>Crear espacios de reflexión de aula e institucionales sobre creencias y experiencias cotidianas relacionadas con los roles explícitos e implícitos asignados a hombres y mujeres permite avanzar hacia el logro de comportamientos culturales de género más equitativos.</i>

⁶ Véase el anexo 1 del Módulo 1. Derechos sexuales y reproductivos.

⁷ Véase Conferencia Internacional sobre Derechos Humanos realizada en Viena en 1993, artículo 18: "Los derechos humanos de la mujer y de la niña son parte inalienable, integrante e indivisible de los derechos humanos universales. La plena participación, en condiciones de igualdad, de la mujer en la vida política, civil, económica, social y cultural en los planos nacional, regional e internacional y la erradicación de todas las formas de discriminación basadas en el sexo son objetivos prioritarios de la comunidad internacional".

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
Formación permanente	Vinculación efectiva de la comunidad escolar a la reflexión pedagógica de las Mesas de trabajo.	Las Mesas de trabajo están integradas por miembros de distintas áreas, niveles y cargos, y estudiantes con acceso a la participación y a la toma de decisiones. La diversidad de los miembros garantiza la puesta en marcha transversal del proyecto pedagógico. Además, se involucran emocional e intelectualmente en ese propósito, aportando para que sus proyectos sean creativos, flexibles, exigentes, rigurosos y acordes con los estándares de sus niveles.	<i>Las Mesas de trabajo constituidas pluralmente (maestras y maestros de distintas áreas y niveles, estudiantes, directivos, padres y madres de familia e invitados según las necesidades del proyecto), que se reúnen periódicamente y son reconocidas por la comunidad como motor de las acciones de los proyectos pedagógicos, garantizan la institucionalización, apropiación e incorporación de los mismos en el PEI.</i>
	Operación efectiva de las mesas de trabajo en las instituciones educativas.	Las Mesas de trabajo efectivas promueven experiencias de reflexión pedagógica y de producción de vivencias, articuladas a procesos continuos y regulares, con intensidades horarias definidas. Para tal fin, generan consensos conceptuales y un acuerdo de principios rectores que reflejan los establecidos en el proyecto pedagógico. Se fijan metas a corto, mediano y largo plazo, diseñan un plan operativo para el cumplimiento de cada una de las metas, aplican el sistema de evaluación y monitoreo diseñado para el proyecto y crean mecanismos para divulgar, a toda la comunidad, los productos desarrollados.	<i>Involucrar al equipo directivo en la planeación, la ejecución y la evaluación del proyecto permite la consolidación y dinámica efectiva de la Mesa de trabajo.</i>

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
	Logro y aplicación de consensos conceptuales.	Mediante procesos participativos las mesas de trabajo logran consensos conceptuales y un acuerdo en torno a los principios del proyecto pedagógico. De esta forma, aportan para que las instituciones constituyan una comunidad pedagógica investigadora y constructora de currículo y efectúen un proceso constante de construcción social del quehacer pedagógico con la comunidad educativa.	<i>La reflexión pedagógica participativa e integradora permite alcanzar consensos conceptuales que facilitan el trabajo de todas las partes involucradas en los proyectos.</i>
	Formación permanente de docentes en ejercicio.	Los directivos docentes, con el apoyo y el compromiso de la mesa de trabajo, implantan acciones para la formación conceptual y operativa en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía de las y los docentes, con base en los supuestos de que no hay mejores aprendices que los propios maestros y que la mejor manera de producir es a partir del trabajo entre pares. Esta forma de organización estimula a los y las docentes a comprender el cambio como una forma de aprender y un reto para mejorar; así mismo, es una oportunidad para promover la reflexión compartida de su labor y una reformulación más crítica de la misma.	<i>Los procesos de formación permanente en Educación para la Sexualidad garantizan la apropiación y la participación de las y los docentes en el proyecto pedagógico, y su abordaje transversal en todos los niveles y áreas.</i>

Componente	Proceso	Definición	Recomendaciones
Gestión para la sostenibilidad	Socialización efectiva de la propuesta en la comunidad educativa.	Para que las personas ejerzan sus derechos y vivan una sexualidad plena es necesaria la participación decidida de toda la comunidad educativa (y de sectores, instituciones y organizaciones comprometidas con la temática), para incidir en la transformación de factores sociales, a fin de fomentar, defender y promover el ejercicio de los derechos.	<i>Socializar el Proyecto Pedagógico permite espacios de encuentro y reflexión con cada uno de los estamentos de la comunidad educativa, motiva su participación activa y entusiasta y genera un debate cultural, pedagógico y didáctico con toda ella.</i>
	Gestión de la Mesa de trabajo para la consolidación del proyecto en la institución educativa.	La Educación para la Sexualidad necesita la actividad transectorial para ejercer una acción conjunta desde las funciones de las instituciones y sobre la base de los conocimientos y procedimientos que les son propios a sus misiones para fortalecer los comités, redes, rutas de asistencia y protección.	<i>Las instituciones educativas que plantean estrategias para articular proyectos afines y que buscan alianzas y apoyos para el desarrollo de los mismos están más capacitadas para optimizar los recursos y potenciar las acciones, evitando la duplicidad de las mismas.</i>
	Compromiso del rector y demás órganos del gobierno escolar con el proyecto pedagógico.	El proyecto es producido y avalado por toda la comunidad (adecuado al contexto) y liderado por los diversos estamentos del gobierno escolar y el o la rectora. Este cumple con las características del rector o director de un establecimiento educativo en proceso de mejoramiento continuo ⁸ . Las diferentes instancias del gobierno escolar deben tener presente su responsabilidad, conocer y ejercer los derechos humanos, sexuales y reproductivos y las competencias ciudadanas.	<i>La aceptación y el reconocimiento de la importancia de la Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía por parte de todas las instancias del gobierno escolar generan compromisos efectivos para su ejecución que trascienden la institución educativa.</i>

⁸ Véase Ministerio de Educación Nacional. *Guía para el mejoramiento institucional De la autoevaluación al plan de mejoramiento. 2008*.

3. ¿Cómo se relacionan los procesos de los componentes con la *Guía para el mejoramiento institucional*?

Los componentes propuestos por el programa de educación para la sexualidad y construcción de ciudadanía y sus correspondientes indicadores aportan al cumplimiento de uno o más procesos de las áreas de gestión que contempla la *Guía de mejoramiento institucional*.

Las comunidades educativas identifican la ruta que deben seguir para cumplir cada uno de estos procesos que les permitirá desarrollar su plan de mejoramiento institucional. Es necesario que las comunidades educativas comprendan que los instrumentos que se presentan son complementarios, el desarrollo de uno posibilita el cumplimiento del otro.

Cuando la institución educativa a través de la mesa de trabajo centra sus esfuerzos en desarrollar un plan de acción del Proyecto pedagógico del PESCC está promoviendo una cultura de mejoramiento continuo en la calidad de la educación que ofrece.

Los planes de mejoramiento deben ser evaluados periódicamente para identificar los avances y los retos, y así establecer un plan de acción. Las áreas de gestión se convierten entonces en puntos de referencia para que cada institución educativa se autoevalúe, planee, desarrolle su plan de mejoramiento institucional y realice seguimiento y evaluación.

Componente	Proceso	Relación con las áreas de gestión de la <i>Guía para el mejoramiento institucional</i>
Gestión institucional	Incorporación del Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía en el PEI.	<i>Gestión directiva.</i> Dirección estratégica y horizonte institucional: planteamiento estratégico: misión, visión, valores institucionales (principios), metas, conocimiento y apropiación de las directrices política de integración de personas con capacidades disímiles y diversidad cultural.

Componente	Proceso	Relación con las áreas de gestión de la <i>Guía para el mejoramiento institucional</i>
	Ejecución efectiva del Proyecto Pedagógico en la institución educativa.	<p><i>Gestión directiva.</i> Gestión estratégica: liderazgo; articulación de planes, proyectos y acciones; estrategia pedagógica; uso de información (interna y externa) para la toma de decisiones; seguimiento y autoevaluación.</p> <p><i>Gestión administrativa.</i> Administración de la planta física y de los recursos: mantenimiento, adecuación y embellecimiento de la planta física; seguimiento al uso de los espacios; adquisición y mantenimiento de los recursos para el aprendizaje; suministros, dotación y mantenimiento de equipos; seguridad y protección. Apoyo financiero y contable: presupuesto anual del Fondo de servicios educativos, contabilidad, ingresos y gastos, control fiscal.</p>
	Articulación del Proyecto Pedagógico en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía al contexto de la institución educativa.	<p><i>Gestión de la comunidad.</i> Inclusión: atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales y a personas pertenecientes a grupos étnicos, necesidades y expectativas de los estudiantes, proyectos de vida.</p>
	Seguimiento y evaluación del Proyecto Pedagógico en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía.	<p><i>Gestión académica.</i> Seguimiento académico: seguimiento a los resultados académicos, a la asistencia de los estudiantes y a los egresados; uso pedagógico de las evaluaciones externas; actividades de recuperación y apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje.</p> <p><i>Gestión administrativa.</i> Apoyo a la gestión académica: proceso de matrícula, archivo académico y boletines de calificaciones.</p>

Componente	Proceso	Relación con las áreas de gestión de la <i>Guía para el mejoramiento institucional</i>
Producción pedagógica	Aplicación de los hilos conductores y de los estándares en competencias científicas y ciudadanas en la Educación para la Sexualidad.	<i>Gestión académica.</i> Prácticas pedagógicas: opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales; estrategias para las tareas escolares; uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje.
	Planeación de actividades según matriz pedagógica para la construcción de estrategias didácticas.	<i>Gestión académica.</i> Diseño pedagógico (curricular): plan de estudios, enfoque metodológico, recursos para el aprendizaje, jornada escolar, evaluación. <i>Gestión de aula:</i> relación y estilo pedagógico, planeación de clases y evaluación en el aula.
	Construcción de ambientes escolares favorables para la Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía.	<i>Gestión directiva.</i> Clima escolar: pertenencia y participación, ambiente físico, inducción a los nuevos estudiantes, motivación hacia el aprendizaje, manual de convivencia, actividades extracurriculares, bienestar de los alumnos, manejo de conflictos y casos difíciles. <i>Gestión de la comunidad.</i> Prevención de riesgos: prevención de riesgos físicos y psicosociales, programas de seguridad.
	Formación para el ejercicio de derechos humanos sexuales y reproductivos.	<i>Gestión de la comunidad.</i> Participación y convivencia: participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.
	Incorporación de la perspectiva de género.	<i>Gestión académica.</i> Prácticas pedagógicas: opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales; estrategias para las tareas escolares; uso articulado de los recursos y los tiempos para el aprendizaje. <i>Gestión de la comunidad.</i> Participación y convivencia: participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.

Componente	Proceso	Relación con las áreas de gestión de la <i>Guía para el mejoramiento institucional</i>
Formación permanente	Vinculación efectiva de la comunidad escolar a la reflexión pedagógica de las Mesas de trabajo.	<i>Gestión de la comunidad.</i> Proyección a la comunidad: escuela de padres, oferta de servicios a la comunidad, uso de la planta física y de medios, servicio social estudiantil.
	Operación efectiva de las Mesas de trabajo en las instituciones educativas.	<i>Gestión administrativa.</i> Administración de servicios complementarios: servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología); apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.
	Logro y aplicación de consensos conceptuales.	<i>Gestión de la comunidad.</i> Participación y convivencia: participación de estudiantes y padres de familia, asamblea y consejo de padres.
	Formación permanente de docentes en ejercicio.	<i>Gestión administrativa.</i> Talento humano: perfiles, inducción, formación y capacitación, asignación académica, pertenencia a la institución, evaluación del desempeño, estímulos, apoyo a la investigación, convivencia y manejo de conflictos, bienestar del talento humano.
Gestión para la sostenibilidad	Socialización efectiva de la propuesta en la comunidad educativa.	<i>Gestión directiva.</i> Cultura institucional: mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas.
	Gestión de la Mesa de trabajo para la consolidación del proyecto en la institución educativa	<i>Gestión directiva.</i> Relaciones con el entorno: padres de familia, autoridades educativas, otras instituciones, sector productivo.

Componente	Proceso	Relación con las áreas de gestión de la <i>Guía para el mejoramiento institucional</i>
	Compromiso del rector y demás órganos del gobierno escolar con el Proyecto Pedagógico.	<i>Gestión directiva.</i> Gobierno escolar: consejos directivo, académico, estudiantil y de padres de familia; comisión de evaluación y promoción; comité de convivencia; personero estudiantil; y asamblea de padres de familia.

De esta forma, al propender por el fortalecimiento de un proceso en el marco del Proyecto Pedagógico en Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía se está fortaleciendo directamente una o más áreas de gestión de la institución, lo que contribuye al mejoramiento continuo de la misma.

4. ¿Cómo evaluamos y monitoreamos lo que hacemos?

Para desarrollar un Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad que involucra múltiples dimensiones es necesario saber con frecuencia dónde se encuentra la institución educativa. En consecuencia, es indispensable contar con un sistema de evaluación y monitoreo, porque:

- *Proporciona información pertinente:* tener claro qué se quiere lograr promueve la búsqueda de datos confiables e información apropiada y de calidad, que dé cuenta de los avances o los retos en los procesos.
- *Se aprende de cada proceso que vive la institución:* contar con una evaluación constante permite confirmar o desechar una hipótesis, y esto, a su vez, brinda una señal oportuna sobre qué continuar haciendo o qué actividades nuevas implantar.
- *Delinea una ruta de acción para continuar avanzando:* al poseer información útil y reflexionar sobre esta, la comunidad educativa contará con insumos válidos y confiables para tomar mejores decisiones y, así, diseñar un plan de acción que lleve al avance en los procesos.

Así, los hilos conductores son el *mapa* en el que se mueven las instituciones educativas y el sistema de evaluación y monitoreo es la *brújula* que las guía; este debe “traer consigo indicaciones valiosas para informar a “los capitanes” de las naves educativas de manera que ellos puedan estar seguros acerca de su destino, dirección, distancia y velocidad. Timonear una nave no se diferencia de administrar un proyecto educativo”⁹.

El sistema de evaluación y monitoreo se desarrolló para apoyar el seguimiento de los procesos que lleva a cabo la institución educativa, en particular los concernientes al Proyecto Pedagógico de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía, y para complementar la autoevaluación institucional y la construcción de los planes de mejoramiento.

La evaluación se considera, entonces, “un proceso sistemático y permanente en la institución educativa que se realiza a partir de información organizada”¹⁰, cuyo objetivo es el análisis y la apropiación de los resultados para que estos orienten la toma de decisiones en la institución o, de manera más específica, en la Mesa de trabajo.

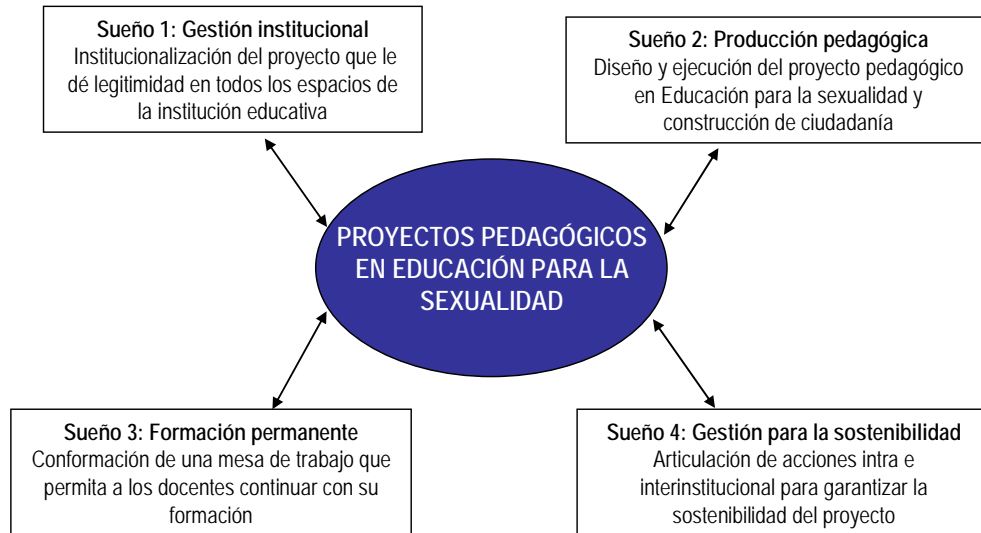
4.1 ¿Qué vamos a evaluar?

En el Programa de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía se busca que cada institución educativa se oriente por los *cuatro sueños realizables* –o componentes antes descritos–, que son el *norte* de nuestra brújula (véase la gráfica 2).

⁹ Hua, Haiyan. “Desarrollo de indicadores educativos”. Artículo escrito para un taller sobre desarrollo de indicadores educativos en Paraguay.

¹⁰ Ministerio de Educación Nacional. *Guía para el mejoramiento institucional De la autoevaluación al plan de mejoramiento*. 2008.

Gráfica 2. Sueños de la institución educativa



Para cada uno de los procesos de cada sueño o componente en los que se busca transformar a la institución educativa, existen unos estados con unas características que le permiten a la Mesa de trabajo observar la evolución de su institución en un momento determinado.

5. Indicadores de proceso de la transformación institucional

El Programa de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía cuenta con una herramienta de evaluación y monitoreo denominada “Indicadores de proceso de la transformación institucional”, que retoma cada uno de los procesos y los convierte en sendas de avance o indicadores de proceso (véase un ejemplo en la gráfica 3).

Gráfica 3. Estructura indicadores de proceso

Proceso	Estado del proceso				
	Ausencia	Existencia	Pertinencia	Apropiación	Mejoramiento continuo
	0	1	2	3	4
Formación para el ejercicio de Derechos humanos sexuales y reproductivos	El proyecto pedagógico no tiene acciones en el marco de derechos Los/as estudiantes y docentes no conocen acerca de los DHSR.	En el proyecto pedagógico no tiene acciones en el marco de derechos y los/as estudiantes y algunos docentes tienen información fragmentada acerca de los DHSR.	El proyecto pedagógico incluye el diseño y la aplicación de estrategias pedagógicas en el marco de derechos y se evidencian avances en el desarrollo de competencias ciudadanas para el ejercicio de los DHSR en estudiantes y docentes.	Todas las acciones del proyecto pedagógico dentro del plan de estudios están en el marco de derechos, de manera que los miembros de la comunidad educativa conocen sus derechos sexuales y reproductivos y los ejercen en su vida cotidiana.	Los miembros de la comunidad educativa tienen las competencias para ejercer sus derechos sexuales y reproductivos en su vida cotidiana. La institución educativa se articula con las expresiones culturales locales y regionales y cuenta con alianzas con otras organizaciones sociales para el abordaje de casos de vulneración de derechos.

5.1 ¿Cómo aplicar los indicadores de proceso?

Los indicadores de proceso se encuentran en una matriz, con una primera columna que corresponde a los procesos –tres en promedio para cada sueño–, y en las columnas siguientes se encuentran los diferentes estados del proceso, que van de 0 (cero) a 4 (cuatro). De manera general, 0 corresponde a un estado del proceso en el cual no se han iniciado acciones; 1 a uno con desarrollo parcial o desarticulado; 2 a uno que está respondiendo a los retos institucionales (PEI, particularidades del contexto); 3 a una implantación del proceso que es difundido y reconocido por la comunidad; y 4 a un estado de evolución superior o ideal alcanzable, en que se evalúan, ajustan y mejoran los procesos (véase el anexo 1. Indicadores de proceso de la transformación institucional).

Para que el instrumento cumpla su cometido se recomienda a la Mesa de trabajo tener en cuenta los siguientes aspectos a la hora de usar los indicadores de proceso:

- *Que sea continuo:* realizar la aplicación de los indicadores aproximadamente cada tres meses. Se puede llevar a cabo en el marco de una reunión de la Mesa de trabajo en la que se busca recrear un ambiente de confianza donde todas las personas pueden expresar sus opiniones y reflexiones sobre los procesos vividos.

- *Que sea participativo:* familiarizar a todos los actores involucrados con los indicadores, su base conceptual (que este módulo explica), su estructura, su objetivo y su aplicación con todas las personas involucradas, pues es indispensable tener en cuenta a quienes han participado en el proceso.
- *Que sea coherente:* recordar que los indicadores permiten hacer un seguimiento del estado de un proceso que le apunta a un sueño, es decir, a una transformación en la institución educativa. Los números NO representan una calificación, sino un estado del proceso.
- *Que sea válido:* tener a la mano información pertinente que permita contar con una aplicación útil, que corresponda a la realidad de la institución y no al deseo de su comunidad, y, por tanto, lleve a tomar decisiones y acciones pertinentes. Esta información puede consistir en diarios de campo, documentos de sistematización y resultados de encuestas, entre otros.

5.2 Análisis cualitativo de los indicadores de proceso

La utilización del instrumento descrito permite a la mesa de trabajo analizar dónde está, en qué estado se encuentra en un proceso. Pero, ¿por qué están allí?, ¿qué deben hacer para continuar avanzando?, son preguntas que se responden con un análisis cualitativo de cada indicador, para lo cual el Programa de educación para la sexualidad y la construcción de ciudadanía ha diseñado un *cuaderno de bitácora*, que se ha denominado Matriz de análisis cualitativo de Indicadores (véase el anexo 2). La institución educativa puede encontrar en su uso una forma ordenada, crítica y aleccionadora de sistematizar su dinámica de transformación institucional.

Este instrumento cuenta con cuatro columnas: la primera corresponde a los procesos y la segunda al estado en cada uno de ellos; la tercera facilita la comprensión de lo que ha sucedido en la institución educativa para avanzar en los procesos, es decir conocer las prácticas que la institución logra identificar, con el acompañamiento y la retroalimentación de la secretaría de educación y demás entidades de apoyo, al mejoramiento del sector educativo en la región (tales como universidades, escuelas normales superiores, y demás organizaciones)¹¹. Es posible, también, que el análisis cualitativo permita ver un obstáculo e invite a plantear las acciones concretas para su superación. Por consiguiente, la cuarta columna es muy importante en tanto que pregunta a los actores por las acciones que se consideran necesarias desarrollar para seguir avanzando en los procesos, y por ende, alcanzar los sueños. En esta medida, la cuarta columna permite construir un plan de acción (véase la gráfica 4).

Estos indicadores de proceso, son aplicados trimestralmente y le permiten a las Secretarías de Educación identificar el estado en que se encuentran los establecimientos educativos, los factores que han permitido o impedido sus avances y las acciones o tareas a desarrollar, de manera que las Secretarías de Educación emprendan sus planes de apoyo al mejoramiento de acuerdo con las necesidades de las comunidades educativas.

¹¹ Grupo al que hemos denominado el equipo técnico regional.

Gráfica 4. Estructura matriz de análisis cualitativo de indicadores

Esta matriz facilita el acompañamiento de los Equipos Técnicos Regionales para valorar junto con las mesas de trabajo de cada institución educativa el avance en los procesos propuestos y permite precisar el estado del proceso de la gráfica No 3: Estructura indicadores de proceso.

Contar con un sistema de evaluación y monitoreo es imprescindible para cualquier “capitán” y grupo de navegantes (Mesa de trabajo), de una “nave” (institución educativa) ya que los indicadores de proceso permiten escoger un “destino” (sueños), trazar una “ruta de navegación” (procesos) y decidir cómo y a qué “velocidad se navega” (plan de acción y de acompañamiento) para llegar lo más pronto posible y de la mejor forma a las metas planteadas.

Adoptar los indicadores de proceso de la transformación institucional como una herramienta para interpretar críticamente el proceso desarrollado en la Mesa de trabajo facilita la sistematización, genera reflexiones en torno a las transformaciones, permite mejorar el plan de acción de las instituciones educativas, las cuales se convierten en comunidades que aprenden constantemente y que construyen nuevos saberes y capacidades para lograr sus SUEÑOS.

