

Territorios en transformación:

Prácticas destacadas de Secretarías de Educación que mejoran resultados de aprendizajes en Pruebas Saber 11



Pitalito

¿Cuáles son las **prácticas y políticas educativas territoriales** que han contribuido de manera efectiva a mejorar los aprendizajes de los estudiantes en Colombia? Para responder, se analizó el desempeño en las **Pruebas Saber 11** entre 2014 y 2024 -puntaje global y áreas de Lectura Crítica y Matemáticas-, identificando las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) con mayores avances en el sector oficial, no oficial y en conjunto. Este análisis se complementó con indicadores de **permanencia escolar y tránsito** entre secundaria, media y educación superior para obtener una visión más amplia del contexto educativo.

A partir de estos resultados, se seleccionaron diez ETC destacadas y se realizaron **entrevistas semiestructuradas** a secretarios de educación y equipos de calidad y evaluación, profundizando en prácticas, políticas, aprendizajes, desafíos y recomendaciones. El propósito es **visibilizar y compartir experiencias** que inspiren y orienten a otros territorios en el mejoramiento de la calidad educativa.



Entrevistados:

Óscar Cuéllar - Secretario de Educación.

Adelaida Cuéllar - Líder de calidad educativa.

Rafael Pérez - Coordinador de procesos de evaluación y gestión.



ExE

FUNDACIÓN EMPRESARIOS
POR LA EDUCACIÓN

Evolución de indicadores educativos EE oficiales* y Pruebas Saber 11 2014 - 2024



Mejoramiento Saber 11
Global
+25 pts.



Mejoramiento
Reprobación total
-1.6 p.p



Mejoramiento Tránsito
en Educación Media**
9.6 p.p



Mejoramiento Saber 11
Lectura crítica
+4.2 pts.



Mejoramiento
Repetencia total
5.5 p.p



Mejoramiento Tasa de
Tránsito Inmediato a
Educación Superior***
3.6 p.p



Mejoramiento Saber 11
Matemáticas
+7 pts.



Mejoramiento
Deserción total
0.4 p.p

Fuente: Observatorio a la Gestión Educativa ExE (2025)

* Datos disponibles para el periodo 2014 - 2023

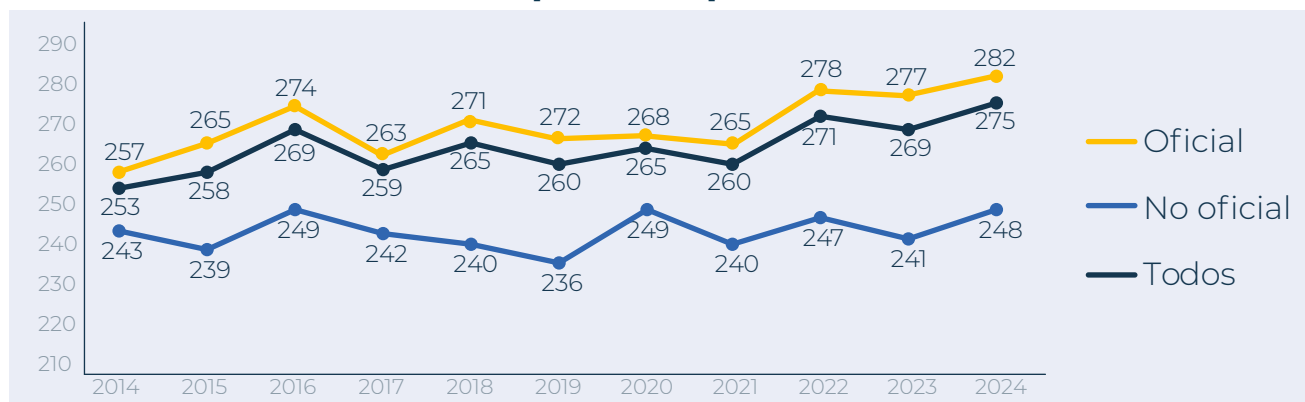
**Mejoramiento calculado con datos disponibles para el periodo 2016 - 2022

*** Mejoramiento calculado con datos disponibles para el periodo 2015 - 2024

En 2024, **Pitalito registró 28.206 estudiantes** en el sector oficial (0,37% de la matrícula nacional), distribuidos en 16 establecimientos y 158 sedes oficiales, con 57 directivos docentes y 1.078 docentes. La Secretaría de Educación ocupa el **tercer lugar entre las que más han mejorado** en el puntaje global en el sector oficial en las Pruebas Saber 11 en la última década, con un aumento de 25 puntos (de 238 en 2014 a 263 en 2023). También ha registrado incrementos en el tránsito entre secundaria y media **(+9,6 p.p.)** y en el acceso inmediato a educación superior **(+3,6 p.p.)**, aunque la deserción aumentó **0,4 p.p.**

Su evolución presenta ascensos y caídas, con la mayor disminución en 2017 (-11 puntos respecto a 2016) y fluctuaciones hasta 2021. En 2022 logró un aumento de 13 puntos, alcanzando 278, y desde entonces **ha mantenido una tendencia positiva**, cerrando 2024 con 282 puntos, 26 por encima del promedio nacional. La mejora total de esta ECT en el periodo 2014-2024 fue de **25 puntos**.

Variación resultados promedio prueba Saber 11 en Pitalito



Fuente: Observatorio a la Gestión Educativa (2025)

1. ¿Qué prácticas institucionales han contribuido a mejorar los aprendizajes?

Pitalito ha consolidado un modelo técnico, sostenido y con visión estructural, enfocado en fortalecer los aprendizajes fundamentales más allá del rendimiento en las pruebas. El liderazgo de la Secretaría de Educación se ha mantenido a pesar de los cambios de administración, gracias a la institucionalización de procesos, la integración de equipos de trabajo por áreas y la construcción de herramientas de gestión propias.

Entre las prácticas relevantes que han sostenido este modelo se destacan:

✓ **Lectura institucional de la evaluación externa como herramienta de gestión pedagógica.** Las pruebas Saber se utilizan para diagnóstico, planeación, formación docente y mejora institucional, con un análisis transversal y contextualizado de los resultados que identifica patrones, necesidades por área, brechas entre sedes y procesos pedagógicos desarticulados.

✓ **Consolidación de una cultura institucional del análisis de datos.** Los equipos de calidad y evaluación han desarrollado capacidades propias para procesar, visualizar y analizar datos, insumo clave para la toma de decisiones en la Secretaría y las instituciones educativas - IE. Estos análisis se sistematizan anualmente y se discuten con rectores y coordinadores.

✓ **Priorización de Lenguaje y Matemáticas como competencias fundamentales y transversales,** desde hace más de 10 años, con iniciativas como las Olimpiadas de Matemáticas y el fortalecimiento aportado por el Programa Todos a Aprender, del Ministerio de Educación Nacional. Estas áreas se han priorizado en la formación docente, el acompañamiento institucional y el uso de recursos locales, no sólo por su relevancia en las pruebas Saber, sino por su papel en el desarrollo del pensamiento crítico, lógico y comunicativo.

✓ **Fortalecimiento del trabajo técnico por áreas.** La estructura del equipo técnico de la Secretaría se organiza por áreas del conocimiento, lo que permite especialización, continuidad en los procesos de acompañamiento y asesoría pedagógica más precisa a las IE. Esta organización interna ha sido clave para sostener el trabajo interanual y garantizar seguimiento a las instituciones.

✓ **Uso regular de instrumentos de diagnóstico y sistematización.** Además de los resultados Saber 11, la Secretaría emplea sistemáticamente diagnósticos internos, reportes de desempeño por competencias, y formatos propios de sistematización del acompañamiento, lo que garantiza trazabilidad en el trabajo con las IE.


✓ **Estabilidad del equipo técnico y solidez de los liderazgos educativos.** La permanencia de los líderes de calidad y evaluación ha sido fundamental para



sostener las prácticas descritas. Este equipo ha desarrollado metodologías, instrumentos y mecanismos de retroalimentación que han sido apropiados por el resto de la estructura institucional.

2. ¿Qué estrategias institucionales han acompañado las transformaciones de prácticas pedagógicas en las Instituciones Educativas?


La Secretaría de Educación ha desarrollado una estrategia de acompañamiento pedagógico que integra criterios técnicos, sensibilidad institucional y profundo conocimiento del territorio. Su enfoque, planificado y basado en evidencia, prioriza el fortalecimiento del PEI, la evaluación formativa y la transformación de las prácticas de aula. Se concibe a sí misma como un actor pedagógico activo, con capacidad para orientar, apoyar y enriquecer los procesos educativos en las instituciones.

 **Acompañamiento técnico planificado, contextualizado y focalizado.**
Se realizan acompañamientos diferenciados a las instituciones educativas, priorizando aquellas con debilidades estructurales o bajo desempeño sostenido. Esta focalización se basa en el análisis de múltiples fuentes de información: resultados Saber, autoevaluaciones institucionales, seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional – PMI y desempeño docente.



“Tomamos la Guía 34 y la convertimos en algo práctico. Hoy es una herramienta viva que usan los colegios para pensar su proyecto y para planear.”

- Testimonio Equipo SEM Pitalito.

 **Aplicación rigurosa de la autoevaluación institucional con fines de mejora.**
Una de las estrategias más destacadas ha sido la conversión de la Guía 34 en una “caja de herramientas” flexible, práctica y orientadora. Esta adaptación permite a las instituciones realizar una autoevaluación comprensible, útil y accionable, que se convierte en insumo directo para su PMI y para el acompañamiento de la Secretaría.



“Hoy los docentes no solo califican. Evalúan para retroalimentar, para ajustar, para comprender lo que pasa con cada estudiante.”

- Testimonio Equipo SEM Pitalito.

✓ **Promoción de la evaluación formativa como herramienta transformadora.**

La Secretaría ha liderado una reflexión profunda sobre la evaluación en el aula. Mediante talleres, guías, formación y acompañamiento, se ha promovido el uso de rúbricas, portafolios, coevaluación y criterios de desempeño, con el objetivo de romper la lógica tradicional de la calificación numérica aislada y dar paso a procesos que apoyen el aprendizaje.

✓ **Formación docente articulada a necesidades reales y priorizadas.**

La oferta formativa no es genérica ni desconectada. Está diseñada a partir de los análisis institucionales y busca fortalecer capacidades específicas: diseño de evaluaciones, planeación por competencias, uso pedagógico de resultados, integración de áreas, etc.



“Hemos aprendido que hay que trabajar con el docente en su espacio, en su lenguaje, en sus tiempos. No sirve decirle qué hacer: hay que construir juntos desde el aula.”

- Testimonio secretario de educación Oscar Cuellar.

✓ **Integración de experiencias significativas como referentes pedagógicos.**

La Secretaría incorpora experiencias exitosas en el aula dentro de su modelo de acompañamiento. Proyectos como las Olimpiadas de Matemáticas, las iniciativas de lectura crítica o los clubes científicos se ven como nodos que fortalecen el ecosistema de innovación pedagógica local.

✓ **Articulación entre el equipo de calidad y los equipos directivos docentes.**

Las visitas de acompañamiento no se centran sólo en el rector o el coordinador. Se convoca a los consejos académicos, se observa el aula, se analizan las secuencias didácticas, y se promueve una conversación pedagógica colectiva que involucra a toda la comunidad educativa.

3. **¿Cuentan con incentivos y reconocimientos para fomentar el mejoramiento de los resultados de aprendizajes?**

Desde 2012, Pitalito ha sostenido un modelo que combina reconocimiento económico, estímulo simbólico y criterios de sostenibilidad, ajustado para garantizar impacto, equidad y permanencia. Su propósito es reconocer el esfuerzo académico, promover trayectorias exitosas hacia la educación superior y fortalecer una cultura pública que valore el aprendizaje, el mérito y la excelencia.

✓ **Incentivos económicos a estudiantes con mejores resultados en las pruebas Saber 11**, respaldados por un acuerdo municipal, que asegura su estabilidad jurídica y continuidad más allá de los ciclos políticos. Actualmente beneficia a 20 estudiantes: 16 de población ordinaria y 4 de grupos priorizados (personas con discapacidad, víctimas del conflicto, comunidades afrodescendientes e indígenas)³, como apoyo concreto a la permanencia y sostenibilidad en la educación superior.

✓ **Reconocimiento público y simbólico** a través de eventos institucionales como La noche de los mejores, donde se exaltan logros de estudiantes, docentes y directivos docentes.

✓ **Reconocimiento a buenas prácticas pedagógicas y experiencias significativas**, de docentes e instituciones que lideran procesos pedagógicos innovadores, como las Olimpiadas de Matemáticas o experiencias de evaluación formativa, se reconocen con apoyo logístico, recursos y visibilidad.

4. Recomendaciones y aprendizajes de la Secretaría de Pitalito para fortalecer aprendizajes fundamentales.

Pitalito ha consolidado aprendizajes clave para alcanzar resultados sostenibles en las Pruebas Saber 11. Estas recomendaciones, fruto del contacto permanente con las instituciones educativas y de una construcción colectiva, reflejan un modelo de gestión educativa territorial replicable y contextualizado.

✓ **La evaluación como punto de partida.** La evaluación externa (como Saber 11) no debe asumirse como un resultado final, sino como una herramienta diagnóstica que oriente transformaciones pedagógicas. La lectura crítica y colectiva de los resultados se ha convertido en un insumo fundamental para el desarrollo profesional docente y la mejora institucional.



“La excelencia no está en sacar un puntaje, sino en saber qué hacer con él para transformar la enseñanza.”

- Testimonio Equipo SEM Pitalito.

✓ **La transformación no se logra por decreto: requiere liderazgo pedagógico real.** La experiencia de la Secretaría demuestra que los cambios en la escuela ocurren cuando rectores, coordinadores y docentes se apropian de las decisiones pedagógicas, y no cuando estas se imponen. Por ello, el acompañamiento técnico prioriza el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.



“Cuando el rector se pone al frente del proceso pedagógico, la institución cambia. No basta con reportar indicadores; hay que comprender lo que pasa en el aula.”

- Testimonio Equipo SEM Pitalito.

✓ **El trabajo por áreas con equipos técnicos especializados es esencial.**

Esta estructura permite acompañamientos más pertinentes, profundos y sostenibles. La especialización técnica ha facilitado la creación de rutas metodológicas diferenciadas y coherentes con las necesidades de cada área.

✓ **El Proyecto Educativo Institucional - PEI como herramienta viva y estratégica.**

Las instituciones que toman decisiones pedagógicas basadas en su PEI logran mejores resultados. La Secretaría impulsa que el PEI oriente el plan de estudios, las prácticas de evaluación, los proyectos transversales y la planeación institucional, evitando que se convierta en un documento archivado.

✓ **La mejora es entendida como un proceso colectivo, institucional y sostenido.**

Se promueve el trabajo colaborativo entre docentes, el fortalecimiento de experiencias significativas apropiadas por la comunidad educativa y el liderazgo de los consejos académicos como espacios permanentes de análisis y decisión. El reconocimiento se dirige a prácticas compartidas y sostenibles, no a logros individuales.

✓ **La sostenibilidad técnica requiere continuidad del equipo humano.**

La mejora educativa se logra cuando los equipos técnicos permanecen y cuentan con autonomía para implementar procesos de largo plazo. La Secretaría de Pitalito ha mantenido su equipo de calidad y evaluación a través de diferentes gobiernos, garantizando coherencia y profundidad en sus apuestas educativas.



Herramientas o plataformas utilizadas por la Secretaría



Caja de herramientas para la autoevaluación institucional (basada en la Guía 34)

Adaptación práctica, visual y operativa de la Guía 34 del MEN. Su propósito es facilitar a las instituciones la realización de procesos de autoevaluación institucional significativos, útiles y centrados en la toma de decisiones.

- Permite a las IE identificar fortalezas y debilidades en cada factor de calidad.
- Organizada en módulos claros, con lenguaje accesible, escalas de valoración, orientaciones técnicas y conexión directa con el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

- Se articula con el acompañamiento de la Secretaría, generando un lenguaje común entre técnicos y docentes.
- Reconocida por el Ministerio como buena práctica replicable y adoptada por otras entidades territoriales, como Tolima y Envigado.



SISEDUCA (Sistema local de información educativa de Pitalito)

SISEDUCA es una plataforma creada por la Secretaría para registrar, consolidar y analizar información institucional y de estudiantes. Aunque no es tecnológicamente compleja, cumple funciones estratégicas:

- Permite a rectores y coordinadores reportar datos de matrícula, desempeño, deserción y atención a poblaciones.
- Facilita la elaboración de reportes técnicos para la toma de decisiones en los equipos internos de la Secretaría.
- Ha sido fundamental para documentar la evolución histórica de indicadores y priorizar instituciones en el acompañamiento técnico.



Instrumentos internos para el seguimiento a instituciones

Además de las herramientas anteriores, la Secretaría ha diseñado:

- Fichas técnicas de seguimiento por institución, con registro de visitas, recomendaciones y estado del PMI.
- Formatos de sistematización de buenas prácticas institucionales.
- Rúbricas para la observación de aula, aplicadas durante acompañamientos a docentes.
- Protocolos para el análisis de resultados Saber 11 por IE, con indicadores de evolución y desagregación por sede.

Estas herramientas permiten hacer trazabilidad, evitar que el acompañamiento se limite a recomendaciones generales y generar información acumulativa útil para la Secretaría y las IE.

