

Análisis del entorno (contexto interno y externo)

Versión 1.0

Contenido

Introducción	4
1. Antecedentes	4
2. Funciones del Ministerio de Educación	5
3. Estructura del sector educativo	6
4. Plataforma estratégica	8
4.1.1 Misión	8
4.1.2 Visión	8
4.1.3 Propósito superior	9
4.1.4 Valores	9
4.2 Marco estratégico	9
4.2.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	10
4.2.2 Plan Marco de Implementación (PMI)	10
4.5.3 Plan Nacional Decenal de Educación	12
4.5.4 Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 “Colombia Potencia mundial de la vida”	13
4.5.5 Principales desafíos 2022-2026	18
4.5.6 Ejes estratégicos 2022-2026	20
4.5.6.1 Eje Educación inicial en el marco de la atención integral	21
4.5.6.2 Eje Formación integral	21
4.5.6.3 Eje Educación media general y focalizada	23
4.5.6.4 Eje Poder pedagógico popular	23
4.5.6.5 Eje Capacidades territoriales	24
4.5.6.6 Eje Acceso al derecho	26
4.5.6.7 Eje Espacios educativos como centro de la vida comunitaria y la paz	26
4.5.6.8 Eje Humanización y fortalecimiento organizacional - acompañamiento al cambio	28
5. Análisis del entorno	29
5.1 Metodología Aplicada.	29
5.1.1 Metodología análisis de contexto interno (habilitadores de capacidades organizacionales).	30
5.1.2 Metodología análisis de contexto externo	31
5.2 Resultado del análisis del contexto interno y externo	31
5.1.2 Resultados del contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad.	32

5.1.3 Resultados del contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Ambiental.....	33
5.1.4 Situaciones con acciones resultado del análisis.	34
6. Condiciones institucionales	35
6.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión	35
6.2 Sistema Integrado de Gestión	36
6.2.1 Definición.....	37
6.2.2 Política del SIG	37
6.2.3 Objetivos SIG:	37
6.2.4 Modelos Referenciales:	37
6.2.5 Objetivos del SIG	38
6.2.6 Alcance del SIG.....	39
6.2.7 Exclusiones	39
6.2.8 Enfoque de Procesos y cambio organizacional	39

Introducción

Reconocer el entorno al que se enfrenta el sector educativo se convierte en pieza fundamental para mitigar los choques externos e internos que pueden afectar el adecuado direccionamiento del sector y poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos, así como el logro del propósito superior planteado para la educación colombiana. Por ello, el presente documento de "Análisis del entorno (interno y externo) y prospectiva" considera los aspectos fundamentales que deben ser tenidos en cuenta en el sector, en el Ministerio de Educación Nacional y en la operación del Sistema Integrado de Gestión, en el marco de lo planteado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el requisito 4.1 Comprensión de la organización y de su contexto establecido en normas ISO 9001 e ISO 14001.

En ese sentido, para comprender los factores internos y externos, se identificaron y analizaron las capacidades del MEN, su proceso de madurez en el desarrollo de la gestión para atender los requerimientos de los productos, trámites y servicios, mediante un diagnóstico integral, partiendo en primera instancia de un levantamiento de su desempeño actual, y un análisis posterior frente a los escenarios futuros que plantea el devenir de la entidad ante los retos del cambio; ahora bien, es importante aclarar que éstas actividades permitieron recolectar, visualizar, tamizar y analizar información de fuentes secundarias y primarias procesadas con el propósito definir y alinear estrategias disruptivas, que permitan cerrar brechas en los marcos cambios sociales, económicos, políticos, tecnológicos e incluso ambientales (PESTEL).

El documento se estructura en seis (6) bloques: los primeros tres (3) apartados presentan los antecedentes, las funciones del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y la organización del sector. El cuarto (4) bloque contiene el marco estratégico institucional, el quinto (5) el análisis del entorno. En el sexto (6) bloque, se encuentra las condiciones institucionales enmarcadas en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) como eje interno que permite la operativización de las estrategias misionales, así como la identificación de estrategias a nivel interno.

1. Antecedentes

A través de la Secretaría del Exterior (Ministerio de Gobierno) se atendían los asuntos educativos antes de 1880, luego, con la Ley 10 que se promulgó en ese mismo año, se creó en reemplazo, la Secretaría de Instrucción Pública, institución que asumió los temas educativos durante seis (6) años. En 1886 con la Ley 7ª del 25 agosto, se crea el Ministerio de Educación Nacional bajo el nombre de Ministerio de Instrucción Pública.

En junio de 1923 se cambia este nombre por el de Ministerio de Instrucción y Salubridad Pública; y a partir del 1º de enero de 1928, se identifica con el nombre de Ministerio de Educación Nacional, acorde a lo dispuesto en la Ley 56 del 10 de noviembre 1927, bajo el gobierno de Miguel Abadía Méndez y el Ministro de Instrucción y Salubridad Pública José Vicente Huertas.

Dentro de la normatividad vigente para el sector se destaca:

- Ley 115 de 1994. Por medio de la cual se expide la Ley General de Educación
- Ley 30 de 1992. Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- Ley 715 de 2001. Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
- Decreto Único Reglamentario 1075 de 2015 que compila y ordena toda la normatividad del sector educativo, simplificando la normatividad educativa vigente en Colombia.

2. Funciones del Ministerio de Educación

Las funciones y competencias que asume el Ministerio de Educación Nacional se orientan a la generación de políticas, lineamientos, directrices y estándares para dotar al sector educativo de un servicio equitativo, incluyente y de calidad, desde la atención a la primera infancia hasta el nivel de educación superior. Así mismo, le compete apoyar a las Entidades Territoriales Certificadas para la administración del servicio educativo en la adecuada gestión de los recursos del sector, bajo los principios de descentralización, cobertura, calidad, eficiencia y pertinencia. Adicionalmente, es función del Ministerio velar por la calidad de la educación, mediante el ejercicio de las funciones de regulación, inspección, vigilancia y evaluación.

En este sentido y en línea con lo establecido en el Decreto 2269 de 2023 el Ministerio tiene la labor de:

1. Formular políticas públicas que promuevan el goce efectivo del derecho a la educación mediante un sistema educativo disponible, permanente, de calidad y adaptativo.
2. Promover a través de políticas públicas el derecho fundamental a la educación, mediante el sistema educativo que asegure el acceso, calidad, pertinencia, permanencia en condiciones de equidad, igualdad, inclusión y accesibilidad, en todos los niveles de la trayectoria educativa completa.
3. Desarrollar estrategias educativas diversas con enfoque étnico, social, cultural e inclusivo, para que todas las personas tengan iguales oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.
4. Expedir la regulación y adoptar los instrumentos de política pública indispensables para financiar el derecho a la educación y que garanticen el flujo de recursos para cubrir las necesidades del sistema educativo.
5. Ejercer las acciones de regulación, inspección, vigilancia y control para garantizar el cumplimiento de los elementos esenciales y los principios del derecho fundamental a la educación en todo el territorio nacional.

6. Diseñar estándares que definan el nivel fundamental de calidad de la educación que garantice la formación educativa en las trayectorias completas.
7. Generar directrices, efectuar seguimiento y apoyar a las Entidades Territoriales para una adecuada gestión del servicio educativo, de conformidad con los elementos esenciales y los principios del derecho fundamental a la educación
8. Estructurar los lineamientos para la educación superior en el marco de la autonomía universitaria buscando una adecuada gestión del servicio educativo, de conformidad con los elementos esenciales y los principios del derecho fundamental a la educación.

3. Estructura del sector educativo

La prestación del servicio educativo se estructura a lo largo del gobierno nacional y subnacional (departamental, territorial, municipal y local). Siendo el nivel nacional o central el ente que se encarga de la formulación de política, la financiación, la regulación del servicio, la asignación de recursos del Sistema General de Participaciones (SGP), la asistencia técnica, el seguimiento y control, la evaluación de resultados y la inspección y vigilancia. A cambio, el nivel subnacional o descentralizado asume la dirección, planificación, administración y presta el servicio educativo en condiciones de equidad, eficiencia y calidad.

De otra parte y bajo los ciclos lectivos y progresivos de desarrollo integral educativo, el sector se estructura en 4 subsistemas: (i) Educación Inicial, (ii) Educación Preescolar, Básica y Media, (iii) Educación Superior y, (iv) Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH).

Bajo estos dos arreglos institucionales y conforme al Decreto 2269 de 2023, participan en el sector educativo diferentes actores y partes interesadas, siendo el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el ente rector de la política pública educativa y cabeza del sector.

De igual forma, hacen parte del nivel central:

- **Los Órganos de Asesoría y Coordinación Sectorial:** Comité Institucional de Gestión y Desempeño, Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, Comisión de Personal, Consejo Nacional de Educación Superior -CESU, Consejo Nacional de Acreditación -CNA, Comisión Nacional intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación CONACES, Comisión Pedagógica Nacional de Comunidades Negras, Comisión Nacional de Trabajo y Concertación de la Educación para los Pueblos Indígenas, Comisión Asesora del Ministerio de Educación Nacional para la enseñanza de la Historia de Colombia.
- **Las Entidades Adscritas:** Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (INFOTEP) de San Andrés y Providencia, Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (INFOTEP) de San Juan del César, Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional (ITFIP), Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez y la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar

- **Las Entidades Vinculadas:** Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (FODESEP).
- **Los Fondos Especiales:** Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio, Fondo Especial de Créditos Educativos para Estudiantes de las Comunidades Negras, Fondo Nacional de las Universidades Estatales de Colombia, Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa (FFIE) y Fondo de Fomento de la educación superior para veteranos.
- **Las Juntas, Foros y Comités:** Junta Nacional de Educación (JUNE), Foro Educativo Nacional y Comité Nacional de Convivencia Escolar.

A nivel descentralizado, las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) o Secretarías de Educación Certificadas integran el gobierno subnacional y hacen parte de ellas, los departamentos, distritos y municipios certificados, quienes ejercen la administración de la prestación del servicio educativo en el territorio de su jurisdicción en los niveles de educación inicial, preescolar, básica y media a través de los Establecimientos Educativos (EE). Las ETC departamentales responden por la prestación del servicio educativo de todos sus municipios no certificados. Actualmente, el sistema educativo cuenta con 97 ETC.

Por su parte, las Instituciones de Educación Superior (IES) son las entidades que, con arreglo a las normas legales, y el reconocimiento oficial, prestan el servicio público de la educación superior en el territorio colombiano.

A nivel transversal, el Ministerio se articula con otros actores del nivel central como: Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Ministerio de Trabajo (MinTrabajo), el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), el Ministerio de Salud, el Ministerio de Cultura, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Departamento para la Prosperidad Social (DPS) y la Presidencia de la República. La figura 1 muestra los actores relevantes del sector:

Las familias, los rectores, docentes, estudiantes y la ciudadanía en general; hacen parte de la comunidad educativa y son actores relevantes en la educación y como agentes del

sector, son de gran importancia para el Ministerio y se convierten en pieza fundamental para mejorar las directrices de política pública educativa en el país, siendo un vínculo importante para determinar las necesidades del sector y la oferta institucional existente en educación.

Ilustración 1. Actores Relevantes y Partes Interesadas del Sector Educativo

A 2026 habremos garantizado el derecho fundamental a una educación que dignifica y transforma la vida, mediante políticas y proyectos educativos inclusivos, para superar las desigualdades sociales, potenciar los territorios, y aportar a la construcción de la paz.

4.1.3 Propósito superior

Educar para transformar y dignificar la vida

4.1.4 Valores

Los valores del Ministerio de Educación Nacional son las formas de ser y de actuar que se espera de los servidores públicos y colaboradores y que posibilitan la aplicación de los principios éticos y el cumplimiento de los mandatos constitucionales y legales. En este sentido nuestros valores son:

Compromiso

Respeto

Honestidad

Diligencia

Justicia

Mística

Confianza

4.2 Marco estratégico

La gestión del Ministerio de Educación Nacional responde y está articulada con los diferentes compromisos adquiridos tanto en agendas internacionales como en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas a través de los ODS donde nos plantea el compromiso en su objetivo No. 4 de "Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad", partiendo de los principios de asumir la educación como un derecho fundamental que permita el acceso de los niños, niñas, jóvenes y adultos a las diferentes etapas educativas en condiciones de igualdad.

Adicionalmente, tiene en cuenta los lineamientos sectoriales nacionales que incluyen el Plan Marco de Implementación (PMI) a 2032, el Plan Nacional Decenal de Educación a 2026 y el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 'Colombia potencia mundial de la vida', en el cual el sector educativo se planteó compromisos estratégicos para lograr que la educación de calidad y pertinencia territorial sea la fuerza transformadora que nos permita superar las desigualdades históricas.

4.2.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los ODS son un conjunto de acuerdos a nivel mundial para la adopción de medidas tendientes a poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar la vida de manera sostenible, para las generaciones futuras. Los ODS formularon 17 objetivos que proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos del mundo.

El ODS 4 entiende la educación como uno de los motores más poderosos para garantizar el desarrollo sostenible. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), se busca “asegurar que todas las niñas y niños completen su educación primaria y secundaria gratuita para 2030. También aspira a proporcionar acceso igualitario a formación técnica asequible y eliminar las disparidades de género e ingresos, además de lograr el acceso universal a educación superior de calidad”.

4 EDUCACIÓN DE CALIDAD

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante la vida para todos.



Con el fin de establecer metas y estrategias específicas para Colombia para el cumplimiento de la Agenda 2030 y sus ODS, se elaboró el CONPES 3918 de 2018, el cual generó la hoja de ruta para cada una de las metas establecidas, incluyendo metas trazadoras, indicadores, entidades responsables y los recursos requeridos para llevarlas a buen término. Para educación se definió como **meta trazadora a 2030, la tasa de cobertura bruta en educación superior, partiendo en 2015 de una tasa de 49,4% y estableciendo como meta llegar al 80%.**

4.2.2 Plan Marco de Implementación (PMI)

En cumplimiento del “Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera” suscrito en 2016 entre el Gobierno y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC- EP), se elaboró el Plan Marco de Implementación (PMI), el cual orienta las políticas públicas para el cumplimiento del Acuerdo hasta el año 2032, y de esta forma facilitar su seguimiento por parte de las diferentes instancias dispuestas para este fin.

Este documento contiene el conjunto de pilares, estrategias, productos, metas trazadoras e indicadores necesarios para la implementación del Acuerdo, desde los diferentes frentes que deben ser abordados para su cumplimiento.

Posteriormente, como uno de los planes nacionales del PMI, se formuló y se viene implementando el Plan Especial de Educación Rural (PEER), que responde principalmente a los compromisos adquiridos en el punto 1 del Acuerdo, correspondiente a la Reforma Rural Integral. En el corto plazo, y en atención a lo dispuesto en el Acuerdo, el PMI y el Decreto 893 de 2017, se priorizarán para su implementación los 170 municipios y las 16 subregiones de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). No obstante, el marco espacial de referencia para las acciones que se realizarán hasta el año 2031, serán todas las zonas rurales del país.

De esta forma, es fundamental en el proceso de planeación estratégica institucional tener en cuenta los desafíos contenidos en el PMI que se presentan a continuación.

Tabla 1. Desafíos del PMI a 2032 en educación preescolar, básica y media
Con los estudiantes como centro de la escuela, familia y comunidad

Área	Desafíos
Ambiente escolar y bienestar	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de convivencia para el posconflicto. • Alimentación y transporte pertinente. • 400 mil personas alfabetizadas.
Infraestructura y dotación	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de nueva infraestructura educativa de 200 colegios construidos y 20 sedes de internados. • “Manos a la Escuela” transferencia de recursos a la comunidad en 2000 sedes mejoradas.
Pedagógica y académica	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un modelo integral, flexible al contexto. • 1.600.000 estudiantes beneficiados con textos, referentes y acompañamiento de tutores.
Docentes y directivos docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Formación docente pertinente para el contexto rural y el posconflicto. • Directivos docentes acompañados para la formación en liderazgo pedagógico y académico.
Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Sedes educativas administradas de manera eficiente y pertinente para la ruralidad y con enfoque étnico. • Fortalecimiento de Secretarías de Educación y Ministerio de Educación Nacional.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

Tabla 2. Desafíos del PMI a 2032 para la educación superior

Área	Desafíos
Modelos educativos adaptables: oferta presencial, virtual y a distancia	<ul style="list-style-type: none"> • Nivelación de competencias. • Modelos flexibles (web, radio, TV). • Programas educativos afines al sector rural con formación en gestión de negocios. • Prácticas en campo, pasantías, intercambios regionales e internacionales. • Reconocimiento de saberes previos. • Emprendimiento
Acceso de la población a educación superior: mecanismos de crédito y permanencia	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos condonables para matrícula y sostenimiento. • Fomento de estrategias de permanencia diferenciadas según población.
Fortalecimiento de capacidades para el desarrollo rural del territorio y la consolidación de la paz.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación e innovación aplicada al sector. • Promoción de centros de investigación, cátedras, seminarios, foros en torno a temas de Paz y DDHH. • Fortalecimiento de la infraestructura física, tecnológica y la actualización en el uso de herramientas tecnológicas. • Vinculación laboral mediante la promoción del emprendimiento y la productividad.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

4.5.3 Plan Nacional Decenal de Educación

El Plan Nacional Decenal de Educación (PNDE) 2016-2026 trazó la ruta de Colombia en Educación hacia “un sistema educativo de calidad que promueva el desarrollo económico y social del país, y la construcción de una sociedad cuyos cimientos sean la justicia, el respeto y el reconocimiento de las diferencias”. Este surgió de un proceso de construcción colectiva, con una amplia participación ciudadana. Como resultado de este ejercicio, se definieron 10 lineamientos estratégicos que permitirán resolver los desafíos planteados a 2026, los cuales se mencionan a continuación:

Tabla 3. Desafíos estratégicos PNDE 2016-2026

1. La regulación y precisión del alcance del derecho a la educación
2. La construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación
3. El establecimiento de lineamientos curriculares generales, pertinentes y flexibles
4. La construcción de una política pública para la formación de educadores
5. El impulso por una educación que transforme el paradigma que ha dominado la educación hasta el momento
6. El impulso del uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas y diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la investigación y la innovación, fortaleciendo el desarrollo para la vida

- | |
|---|
| 7. La construcción de una sociedad en paz sobre una base de equidad, inclusión, respeto a la ética y equidad de género |
| 8. La priorización al desarrollo de la población rural a partir de la educación |
| 9. La importancia otorgada por el Estado a la educación se medirá por la participación del gasto educativo en el PIB y en el gasto del gobierno, en todos sus niveles administrativos |
| 10. El fomento a la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación |

Fuente: Plan Nacional Decenal de Educación. Ministerio de Educación Nacional

4.5.4 Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 “Colombia Potencia mundial de la vida”

Hacer de Colombia una potencia mundial de la vida requiere que el desarrollo integral, la protección y el empoderamiento económico sean una prioridad del país. Para esto, en la segunda transformación “**Seguridad humana y justicia social**” que se ha propuesto el Plan Nacional de Desarrollo, se traza el camino para lograr bienestar y calidad de vida de toda la población a través de la dignidad y la garantía de sus derechos.

Lograr este objetivo implica que el estado y la ciudadanía armonicen sus esfuerzos para mejorar el acceso a los servicios públicos; la salud; las condiciones de la niñez, juventud y vejez; la educación; y el trabajo.

Para lograr esta transformación, se definieron los siguientes pilares o dimensiones que materializan el bienestar general de la población para conducir sus planes de vida:

- **Pilar 1.** Conformado por los habilitadores que potencian la seguridad humana, para garantizar los elementos que constituyen el bienestar social, económico, cultural, ambiental y político de la población.
- **Pilar 2.** Se refiere a la superación de privaciones básicas para que la población en condición de pobreza pueda contar con las condiciones que les permita vencer sus necesidades y se garantice el ejercicio de sus derechos en condiciones de igualdad.
- **Pilar 3.** Hace referencia a la expansión de capacidades, que posibilite los elementos para que la población potencie sus habilidades a través del goce del bienestar físico y mental, la generación de ingresos y el crecimiento económico.

En materia educativa esta transformación tiene como apuesta estratégica la educación incluyente, antirracista e intercultural para superar las desigualdades, con estrategias de acceso y permanencia. En este sentido, las acciones del sector educativo para el cuatrienio se encuentran en su mayoría en los pilares y catalizadores de esta transformación, distribuidas como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 1. Transformación Seguridad humana y justicia social

PILAR 1. Habilitadores que potencian la seguridad humana y las oportunidades de bienestar

Catalizador: Fortalecimiento y desarrollo de infraestructura social

Componente: Fortalecimiento y desarrollo de infraestructura social

- **Plan de infraestructura educativa:** Se implementará un nuevo plan que orientará los recursos y esfuerzos desde distintos actores para la reducción de rezagos de infraestructura física y tecnológica en la educación preescolar, básica, media y superior, especialmente en zonas rurales y con un enfoque territorial

PILAR 2. Superación de privaciones como fundamento de la dignidad humana y condiciones básicas para el bienestar

Catalizador: Educación de calidad para reducir la desigualdad

Componente a: Primera infancia feliz y protegida

- Ampliación de la atención pasando de 1,9 millones a 2,7 millones.
- Generación de Paz - Seguimiento longitudinal y atención integral de calidad a una cohorte de niñas y niños nacidos a partir del 7 de agosto de 2022.

Componente b: Resignificación de la jornada escolar: más que tiempo

- Oferta educativa que integre la cultura, el deporte, la recreación, la actividad física, las artes, la ciencia, la ciudadanía y la educación para la paz.
- Rutas de acompañamiento a Entidades Territoriales Certificadas (ETC) y colegios para fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y escolar

Componente c: Dignificación, formación y desarrollo de la profesión docente para una educación de calidad

- Se robustecerá la institucionalidad pública para garantizar la protección de los derechos laborales de los docentes.
- Se revisarán los criterios de evaluación.
- Se fortalecerá la formación de docentes, directivos docentes y orientadores escolares.
- Se creará un sistema de formación docente que articule los diferentes niveles, y se hará énfasis en la formación situada mediante el Programa Todos a Aprender (PTA).

Componente d: Movilización social por la educación en los territorios

- Programa de Voluntariado “Viva la Escuela”.
- A través del PTA se dinamizarán expediciones pedagógicas que movilicen a las comunidades educativas para avanzar en la formación integral y la educación de calidad.

Componente e: Currículos para la justicia social

- Lineamientos curriculares que tendrán en cuenta las recomendaciones de la Comisión de la Verdad, la Comisión Asesora para la Enseñanza de la Historia y los aportes sobre justicia restaurativa, además impulsarán la formación en habilidades del siglo XXI, la ciudadanía global con referencia a las necesidades y contextos territoriales.

Componente f. Gestión territorial educativa y comunitaria

- Potencializar las capacidades de las ETC para la gestión del talento humano, los recursos financieros, las alianzas las alianzas y demás estrategias para el acceso y la permanencia en el sistema educativo.
- Continuar con la implementación del Plan Especial de Educación Rural (PEER) y se hará énfasis en la implementación de los compromisos educativos incluidos en los municipios con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

Componente g. Educación media para la construcción de proyectos de vida

- Transformación curricular de la educación media para una formación integral, que tendrá en cuenta los intereses y necesidades de los jóvenes.
- Se incentivarán mecanismos de articulación de la media – en estrategia de multicampus regionales - con la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH) y la educación superior.
- Se ampliarán las apuestas de la orientación socio-ocupacional y se fomentarán las competencias socioemocionales, la educación económica y financiera y la educación ciudadana y para la reconciliación.

Componente h. Hacia la erradicación de los analfabetismos y el cierre de inequidades

- Se fortalecerán las ETC para la ampliación de la atención educativa dirigida a la población joven, adulta y mayor, a través de modelos educativos flexibles, pertinentes, con apuestas de educación virtual e involucrará procesos de emprendimiento.
- Se fortalecerá el Plan Nacional de Lectura, Escritura y Oralidad (PNLEO) con diversas modalidades para crear ambientes de aprendizaje, a través de una oferta de servicios y programas diversos, con mayor dotación de materiales bibliográficos.

Componente i. Programa de Educación Intercultural y Bilingüe

Componente j. Por un Programa de Alimentación Escolar (PAE) más equitativo, que contribuya al bienestar y la seguridad alimentaria

- El PAE ampliará su alcance como estrategia de permanencia escolar para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional.
- Se avanzará en el incremento progresivo de la cobertura hasta alcanzar la universalidad, y con la atención durante todo el año escolar, incluyendo los periodos de receso académico.
- Se fomentará la participación de las comunidades en la operación del programa y el control social, en concordancia con lo establecido en la transformación de Derecho Humano a la Alimentación.

Componente k. Educación superior como un derecho

- Política de Gratuidad de la Educación Superior Pública.
- Subsidios y alivios para el acceso a la educación superior.
- Infraestructura.
- Reconceptualización del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

Catalizador: Conectividad digital para cambiar vidas

Componente. Alfabetización y apropiación digital como motor de oportunidades para la igualdad.

PILAR 3. Expansión de capacidades: más y mejores oportunidades de la población para lograr sus proyectos de vida

Catalizador: Educación, formación y reconversión laboral como respuesta al cambio productivo

Componente a. Consolidación del Sistema de Educación Superior Colombiano

- Consolidar un ecosistema de educación con vínculos con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI).
- Fomento a oferta de áreas estratégicas para el país.
- Promoción de esquemas de formación de mayor interacción con el sector productivo.
- Reforma al ICETEX.

Componente b. Reconceptualización del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior

- Mejorar la gestión en los procesos de registro calificado, acreditación de alta calidad y el proceso de convalidación de títulos.
- Fortalecer los sistemas de aseguramiento a la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES) y la acción de inspección y vigilancia.

Componente c. Oportunidades de educación, formación y de inserción y reconversión laboral

- Avanzar en la cualificación del talento humano, suficiente y adecuado a las necesidades presentes y futuras de los empleadores.

Componente d. Talento digital para aumentar la productividad laboral y empleabilidad de las personas

- Preparar a la fuerza laboral por medio de la generación de incentivos para promover el desarrollo técnico, tecnológico y profesional en áreas relacionadas con las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), así como alineación de la oferta de formación en habilidades digitales pertinentes con las necesidades del sector productivo.

Fuente: Elaboración propia a partir del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

Por su parte, la quinta transformación "**Convergencia Regional**", propone entre sus apuestas estratégicas la lucha contra la corrupción, el fortalecimiento a las entidades públicas territoriales y nacionales, la articulación de la gestión territorial y la coherencia en las normas que determinará la confianza de la comunidad en las instituciones. Es así como, las acciones de gestión del Ministerio como una entidad pública del orden nacional, contará con componentes en esta apuesta estratégica como se presenta a continuación:

Gráfica 2. Transformación Convergencia regional

PILAR 3. Habilitadores de la convergencia regional

Catalizador: Fortalecimiento institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía

Componente a. Lucha contra la corrupción en las entidades públicas nacionales y territoriales

Componente b. Entidades públicas territoriales y nacionales fortalecidas

Componente c. Gobierno digital para la gente

Componente d. Capacidades y articulación para la gestión territorial

Catalizador: Dispositivos democráticos de participación: política de diálogo permanente con decisiones desde y para el territorio

Componente a. Condiciones y capacidades institucionales, organizativas e individuales para la participación ciudadana

Componente b. Efectividad de los dispositivos de participación ciudadana, política y electoral

Fuente: Elaboración propia a partir del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.

4.5.5 Principales desafíos 2022-2026

Teniendo en cuenta todas las apuestas del sector educativo derivadas de las transformaciones segunda y quinta del Plan Nacional de Desarrollo (PND), los siguientes son los principales retos y/o desafíos del Ministerio de Educación Nacional en el cuatrienio:

Tabla 4. Desafíos educación preescolar, básica y media

Desafíos	Descripción
Reducir las desigualdades	Garantizar el derecho a estudiar y a la buena formación en el saber y en el ser a pueblos étnicos,

	ruralidad dispersa, población víctima del conflicto, jóvenes que no estudian ni trabajan y en general luchar con la segregación educativa que hoy nos caracteriza.
Reconocer a las maestras y maestros	Cómo líderes de la transformación social, intelectuales de sus comunidades, constructores de paz en medio de la guerra, motor de la movilidad social y en especial a las mujeres, maestras resilientes.
Construir la paz desde la educación	<ul style="list-style-type: none"> • Desaprender racismo, machismo, clasismo, centralismo y toda forma de discriminación. • Reconocer y valorar la diferencia. Aprender a ser ciudadanos/as. • Fomentar habilidades, actitudes, conocimientos y comportamientos para el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo socioemocional.
Conseguir acuerdos ambiciosos	Entre familia, sociedad y estado para ser corresponsables de la educación como lo define la constitución nacional (Art. 67).
Aumentar la financiación	Fijar metas por escenarios de acuerdo con la disponibilidad fiscal y converger entre distintas fuentes de financiación con prioridades claras teniendo en cuenta que se requiere un mayor presupuesto.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

Tabla 5. Desafíos educación superior

Desafíos	Descripción
Hacer realidad la educación superior como un derecho	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr materializar los 500 mil cupos para estudiantes. • Política de gratuidad en la matrícula e incentivos para favorecer acceso a IES privadas. • Aumentar la financiación de las IES. • Mayor control y transparencia en los recursos de las IES. • Ejecutar el Plan de Espacios educativos como centros de la vida comunitaria. • Programas de tránsito de la media a la educación superior. • Dignificación de los docentes en cualificación y planta docente.
Consolidar el sistema de educación superior colombiano	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los vínculos con el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación. • Énfasis en programas que tengan condiciones de inserción laboral favorable. • Fortalecimiento ETDH y articulación con la media.

	<ul style="list-style-type: none"> • Transformación y humanización del ICETEX • Mejoramiento del Marco Nacional de Cualificaciones. • Mejoramiento en los procesos de convalidaciones.
Reconceptualizar el sistema de aseguramiento de la calidad en la educación superior	<ul style="list-style-type: none"> • Racionalización de procesos y trámites • Fomento de programas pertinentes que posibiliten la movilidad educativa y laboral. • Fortalecimiento a la cultura de la autoevaluación, autoregulación y mejoramiento continuo.
Garantizar una educación superior incluyente, intercultural y antiracista	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento institucional de diversos saberes, culturas y etnias en sus proyectos educativos e IES. • Fomento de la oferta en territorios y comunidades vulnerables. • Avanzar en una política hacia la equidad de género. • Hacer de las IES lugares seguros como territorios de inclusión, saberes y paz. • Orientaciones en salud mental y discapacidad psicosocial para las IES públicas y privadas.
Llevar a cabo las reformas requeridas para habilitar la transformación	<ul style="list-style-type: none"> • Sacar adelante la reforma a la Ley 30 de Educación Superior.

Fuente: Ministerio de Educación Nacional

4.5.6 Ejes estratégicos 2022-2026

Para dar respuesta a los desafíos anteriores, los ejes estratégicos que orientarán al Ministerio de Educación en el cuatrienio son los siguientes:

1. Educación inicial en el marco de la atención integral
2. Formación integral
3. Educación media general y focalizada
4. Poder pedagógico popular
5. Capacidades territoriales
6. Acceso al derecho
7. Espacios educativos como centro de la vida comunitaria y la paz
8. Educación superior como un derecho fundamental
9. Humanización y fortalecimiento organizacional - acompañamiento al cambio

Enfoque transversal: Reconocimiento y dignificación de los sujetos de especial protección

Cada uno de estos nueve ejes se desagregan en los principales proyectos y estrategias alineados a las metas sectoriales en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y su vez contienen diferentes líneas de acción que se describen de manera general en este documento y se encuentran de manera detallada en el Plan Estratégico del sector.

4.5.6.1 Eje Educación inicial en el marco de la atención integral

Asegurar una primera infancia feliz y protegida, implica avanzar hacia la garantía del acceso universal y gratuito a la educación inicial en el marco de la atención integral, como eje articulador de esta integralidad en la atención y punto de convergencia entre el Sistema Educativo Público y el Sistema Nacional de Cuidado.

Concentramos los esfuerzos desde el Sector Educativo oficial en avanzar en la ampliación progresiva de los tres grados del preescolar como segundo ciclo de la educación inicial, con una oferta suficiente y permanente, en el marco de la atención integral, a las niñas y niños de 3 a 5 años.

4.5.6.2 Eje Formación integral

La formación integral tiene por objetivo formar a mejores ciudadanos desde la primera infancia y en todo su curso de vida. Esto requiere la transformación estructural del sistema educativo colombiano para que tenga la capacidad de promover la movilidad y la justicia social, respondiendo a las dimensiones del derecho a la educación en sus diferentes modalidades y niveles, garantizando la interculturalidad, equidad y diversidad.

La formación integral propone una educación dialógica y flexible, y para esto, es necesario construir espacios de reflexión y aprendizaje abiertos al mundo de la vida, el barrio, el municipio, sin perder de vista la conexión con dinámicas territoriales, regionales, nacionales y globales.

Los y las estudiantes pueden aprender investigando y participando en escenarios que promueven el desarrollo de competencias no solo en lenguaje, matemáticas, ciencias naturales y sociales, sino también en las artes, la cultura, el deporte, la formación CRESE (ciudadana, para la reconciliación y la paz, socioemocional, antirracista y para el cambio climático) y la formación en ciencias, tecnologías, ingeniería y matemáticas (STEM), en el marco de la autonomía institucional y la libertad de cátedra, y la garantía por el mejoramiento continuo de la calidad.

Lo anterior, demanda una articulación entre conocimientos, actitudes y habilidades propias del siglo XXI a través del reconocimiento de sí mismo y del otro, así como convivencia con los otros a fin de alcanzar sus proyectos de vida desde sus capacidades individuales, los cuales son fundamentales.

Por su parte, la implementación de la formación integral requiere de la construcción de alianzas y de una necesaria coordinación intersectorial que ponga a disposición de los Establecimientos Educativos (EE) la formación en arte, cultura, deporte, ciencia, la tecnología, innovación, el desarrollo del pensamiento histórico y de educación CRESE,

así como los saberes propios de las comunidades mediante diversas experiencias pedagógicas para fortalecer habilidades y competencias.

En este sentido, los sectores y aliados, desde su experticia, diseñarán programas flexibles que se implementarán en los EE de acuerdo con las necesidades y expectativas de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

Algunas de las acciones clave que se identifican en la formación integral son:

- Fortalece las estrategias de ampliación y uso significativo del tiempo escolar desde el preescolar hasta la media, por medio de una oferta que fortalece las competencias básicas y del siglo XXI, desde prácticas artísticas y culturales, deporte, pensamiento histórico, la ciencia, la tecnología y la innovación, el emprendimiento y educación CRESE.
- Enriquece las estrategias didácticas y prácticas pedagógicas a partir de los intereses y la participación genuina de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para promover procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Reconoce a niñas, niños, adolescentes y jóvenes como sujetos activos de derechos que son capaces de contribuir a la transformación de los entornos donde crecen y se desarrollan.
- Integra la diversidad, incluida la de saberes y de concepciones del mundo, que contribuyen a construir la identidad y autonomía de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
- Identifica y responde a las necesidades, oportunidades y potencialidades de los contextos locales, regionales, nacionales y globales.
- Valora los saberes de grupos étnicos, comunidades campesinas, ancestrales, negras, raizales, palenqueras, afrodescendientes y populares, así como el saber científico.
- Impulsa el desarrollo de capacidades personales y sociales orientadas al desarrollo de proyectos de vida con sentido y dignidad.
- Reconoce y dignifica la labor docente, así como sus experiencias para las transformaciones curriculares, al igual que el papel de la investigación en el diseño e implementación de dichas transformaciones.
- Resalta la importancia de las familias en el desarrollo integral y el aprendizaje de todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.
- Valora y protege todas las formas de vida desde una perspectiva holística y relacional.
- Conecta a los sujetos con el territorio, propiciando ambientes de aprendizaje, abiertos y diversos, como escenarios que favorezcan la mediación pedagógica para el desarrollo del trabajo autónomo y colaborativo.
- Reconoce la importancia del desarrollo de habilidades desde el lenguaje, como capacidad, y las matemáticas, como ciencia, en estrecha relación con las áreas fundamentales.
- Implementa estrategias que aportan a la gestión curricular mediante el trabajo de acompañamiento a colectivos de maestras y maestros.

- Promueve la reflexión pedagógica y la sistematización de experiencias, a partir de procesos de investigación educativa, con el objetivo de reducir las brechas de calidad educativa.

El Ministerio de Educación Nacional avanzará en la estructuración de una ruta de implementación de la formación integral y la educación CRESE a través del Programa de Tutorías para el Aprendizaje y la Formación Integral (PTA/FI 3.0) e integrará los procesos de ampliación y resignificación del tiempo escolar en esta ruta de implementación.

4.5.6.3 Eje Educación media general y focalizada

El Ministerio de Educación Nacional en coordinación con las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) desarrolla un conjunto de actividades técnicas y administrativas requeridas para promover el acceso, la permanencia y el tránsito entre niveles educativos, para esto cada ETC articula su capacidad operativa en relación con la matrícula, con los requerimientos de plantas de personal docente, de infraestructura educativa, de estudios de insuficiencia y de asignación de estrategias de permanencia, con el fin de gestionar la cobertura.

Se pondrá en marcha la estrategia de búsqueda activa que permite identificar, geolocalizar, y movilizar a las comunidades para el acceso educativo de la población en edad escolar que en razón a múltiples situaciones nunca han ingresado al sistema educativo, se han ausentado o retirado del mismo.

Los objetivos específicos de la búsqueda activa son:

- Promover y proteger las trayectorias educativas completas.
- Generar condiciones para la acogida de los estudiantes.
- Renovar la matrícula de los estudiantes antiguos y matricular los nuevos estudiantes.
- Promover la continuidad en el sistema escolar y el seguimiento de las trayectorias educativas.
- Identificar la población por fuera del sistema escolar.
- Hacer equipo con las ETC para el desarrollo de esquemas diferenciados de acceso y permanencia educativa.
- Garantizar ambientes de aprendizaje seguros, adecuados, pertinentes y sostenibles.

Así, se integrarán desarrollos comunicativos y de sensibilización a la comunidad sobre la importancia de la educación como factor asociado a la mejora de la calidad y la movilidad social, y en particular, de las familias como corresponsables en la formación.

La ruta de búsqueda activa cuenta con cuatro fases: Acciones preparatorias, Alistamiento, Implementación y Monitoreo.

4.5.6.4 Eje Poder pedagógico popular

Las becas para estudios de posgrado flexibles y contextualizados en las mejores universidades se integran con las estrategias de formación en servicio (PTA/FI 3.0, Cursos, Prácticas, Nóveles). En toda esta apuesta, participan las nuevas Escuelas Normales Superiores (ENS), como las ya existentes y las facultades de educación. Por eso, es fundamental mejorar los servicios de salud y agilizar el pago de prestaciones sociales de las maestras y maestros. A esto se suma, el mejorar las relaciones laborales en los colegios y con los gobiernos locales y nacional, a la vez que cuidar a las y los profesores de zonas de conflicto armado.

Es clave modificar la forma en que los docentes ingresan al sistema y cómo ascienden valorando su trabajo y su liderazgo; también, reconocer las necesidades específicas de las mujeres educadoras, como el ofrecer a los docentes provisionales que llevan años en esa condición, oportunidades de formación e ingreso a plantas definitivas.

Es fundamental ampliar la planta de personal docente para atender la educación media, la educación inicial, la orientación escolar, la educación para la paz y la ciudadanía y las áreas de la formación integral desatendidas como el arte, el deporte y la educación ambiental. Todo ello, desde diálogos pedagógicos territoriales que reconozcan el trabajo y experiencia de las y los docentes.

4.5.6.5 Eje Capacidades territoriales

Las Entidades Territoriales Certificadas (ETC) departamentales agrupan, en su mayoría, la ruralidad y ruralidad dispersa de todo el país, lo que complejiza y dificulta la administración y gestión del servicio educativo en zonas de difícil acceso. En el marco del proceso de acompañamiento territorial adelantado por el Ministerio de Educación, se han identificado dificultades para la gestión educativa y escolar asociadas a:

- Insuficiencia de talento humano en las ETC para llegar a todos los municipios del departamento.
- Carencia de recursos de viáticos y transportes para el traslado a los establecimientos ubicados en zonas rurales.
- Dispersión geográfica de varios municipios, lo que dificulta un acompañamiento permanente por parte de la ETC departamental a los municipios y Establecimientos Educativos (EE).
- Las ETC no cuentan e implementan instrumentos de planeación como el plan de acogida, bienestar y permanencia, el plan operativo de inspección y vigilancia y el plan de convivencia escolar y con comité de convivencia escolar
- Las ETC no implementan el Plan Especial de Educación Rural (PEER) como instrumento de planeación de la oferta educativa del territorial.
- Las entidades no establecen rutas de trabajo intersectorial y participativo, generando acciones de planificación, financiamiento, gestión y transparencia en el sector.

- El personal directivo y administrativo no realiza un proceso de seguimiento y auditoría efectivo al cargue de matrícula de estudiantes en SIMAT y SIMPADE, cumpliendo con principios de calidad, oportunidad y veracidad de la información.
- Las ETC no implementan rutas de acompañamiento en sus EE, afianzando las capacidades de gestión pedagógica y escolar permitiendo la formación integral.
- Las entidades no cuentan con rutas que faciliten el tránsito inmediato de media a superior como el tránsito armónico para la primera infancia.
- Las ETC no planean y desarrollan estrategias que fortalezcan la de la educación inicial en los EE.
- Las entidades no cuentan con mapa de actores estratégicos claves de la comunidad, sector educativo, productivo, económico o social, organizaciones no gubernamentales, con los cuales se pueda articular, para la celebración de convenios y alianzas.
- Las ETC tienen dificultades para generar proyectos con recursos de otras fuentes y conocen las condiciones mínimas para acceder a proyectos del Sistema General de Regalías (SGR) y tienen identificadas iniciativas desde cada área del conocimiento, que pueden formularse para ser financiadas por otras entidades.

Ahora bien, para establecer y realizar el seguimiento al fortalecimiento de las capacidades de las ETC, el Ministerio utiliza dos indicadores:

- **Indicador Global de Gestión de la Educación:** Este mide el desempeño de las ETC, en relación con los indicadores de cobertura, eficiencia de la gestión de personal docente, directivo docente y gestión financiera de los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP). Este indicador hace parte integral de la estrategia de monitoreo, seguimiento y control del gasto que se realiza con recursos del SGP y responde al Decreto 1068 de 2015 del Sector Hacienda y Crédito Público. Con éste se busca caracterizar a los Entes Territoriales Certificados en educación, en el marco de su autonomía, en el que se mide su capacidad de dirigir, planificar, organizar y administrar la prestación del servicio educativo en su cargo.

En la medición del 2022, se identificó que las 96 ETC fueron clasificadas en las categorías de crítico alto, medio, bajo y aceptable, siendo crítico alto la categoría más baja, porque la ETC presenta incumplimientos en la administración y la ejecución de recursos acorde con la normatividad, y Aceptable, la categoría más alta, porque la ETC cumple con idoneidad los lineamientos en la administración y ejecución de los recursos de SGP. Las ETC fueron clasificadas así: 3 en crítico alto, 23 en crítico medio, 55 en crítico bajo y 15 en aceptable.

- **Indicador de capacidades de las ETC:** Este indicador se implementó en el 2023, en el marco de las funciones establecidas en el artículo 19 del Decreto 5012 del 2009. El indicador mide la capacidad institucional y las competencias en gestión de los equipos de las Secretarías de Educación Certificadas, a través de dos componentes: El administrativo-financiero y pedagógico. La fuente de este indicador son las hojas de ruta de las ETC como la ficha de caracterización de éstas, aplicados en las acciones de seguimiento y acompañamiento del Ministerio.

De acuerdo con este indicador, se identificaron 37 ETC (departamentales y municipales PDET) en las que se requiere implementar una estrategia que permita mejorar la gestión de las ETC en estos componentes.

De esta manera, se hace necesario fortalecer y reconocer las capacidades institucionales, comunitarias e individuales de los equipos vinculados a los distintos niveles de la gestión educativa. Por lo anterior, la estrategia de fortalecimiento territorial para todo el cuatrienio del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 "Colombia Potencia de la Vida", se organizará en dos grupos:

- Grupo 1: Atiende a las ETC priorizadas para el cuatrienio (37 ETC); este grupo contará con estrategias diferenciales e intencionadas en temas recurrentes de la gestión educativa y escolar, así como en temas estratégicos del Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y Media (VEPBM).
- Grupo 2: Vincula a las ETC que requieren de proceso de acompañamiento para fortalecer su capacidad de gestión y dispondrán de la oferta de asistencia técnica del VEPBM.

De manera específica, se prioriza el Grupo 1 según las dificultades ya expresadas, sin embargo, en el marco de las acciones del Ministerio, se continuará con los procesos de asistencia técnica a las diferentes ETC que lo requieran.

Para el cuatrienio, con el Grupo 1, la estrategia diferencial acompañará 29 departamentos (incluyendo al Archipiélago de San Andrés y Providencia) y a las 8 ETC municipales que hacen parte de los PDET; esto es, un total de 37 ETC. Con ellas, se desarrollarán acciones conducentes al fortalecimiento de sus capacidades institucionales para la gestión educativa y escolar; el mejoramiento de redes comunitarias que convoquen a la escuela como escenario de diálogo social; y el desarrollo de acciones que beneficien al territorio y garanticen la prestación del servicio educativo de manera integral.

4.5.6.6 Eje Acceso al derecho

Este eje estratégico es transversal a las acciones de las estrategias de residencia escolar, transporte escolar, alimentación y alfabetización.

4.5.6.7 Eje Espacios educativos como centro de la vida comunitaria y la paz

El fortalecimiento de la infraestructura de educación preescolar, básica y media busca lograr ambientes de aprendizaje que respondan a las necesidades de la comunidad educativa constituye uno de los aspectos prioritarios para aumentar la cobertura y garantizar la adecuada prestación del servicio de educativo teniendo en cuenta el déficit cualitativo y cuantitativo de ambientes de aprendizaje que generan condiciones de riesgo, hacinamiento, falta de condiciones de calidad, accesibilidad a servicios públicos, accesibilidad, pertinencia frente a procesos pedagógicos entre otros.

Las diferentes acciones, iniciativas y estrategias buscan impulsar la diversificación de fuentes de financiación y la vinculación de capital privado para la provisión de Establecimientos Educativos (EE) y centros de desarrollo integral de niñas, niños y

adolescentes en artes, cultura, deportes, ciencia y tecnología, ambiente, infraestructura deportiva y cultural. En esta línea, las instituciones educativas serán territorios seguros, protectores de paz y reconciliación, donde se fomentarán el encuentro, el diálogo, la participación efectiva de los distintos miembros de la comunidad, así como el reconocimiento de saberes diversos.

La meta de cuatrienio es de cerca de 19.500 ambientes de aprendizaje para la paz y la vida con una meta en dotación de 18.000 ambientes pedagógicos dotados con mobiliario escolar, que se priorizan en las estrategias estructurales del Plan Nacional de Desarrollo:

- Formación integral, para lograr 5.000 sedes que incorporen la formación integral.
- Sistemas de Educación Media y Superior en zonas de ruralidad dispersa (SIMES), para lograr los ciclos educativos completos de cara a articular con superior 500.000 nuevos cupos en educación superior con énfasis en poblaciones y territorios marginados.
- Educación inicial en el marco de la atención integral para apoyar la meta de 800.000 niñas y niños con educación en prejardín, jardín y transición con énfasis en zonas rurales y rurales dispersas.

Lo anterior de igual forma, acompañando y fortaleciendo las estrategias de ruralidad, residencias escolares, plan de alimentación escolar, fortalecimiento a la media, dignificación docente, zonas de parques nacionales y enfoques de sostenibilidad ambiental, temas de conectividad y disponibilidad de servicios educativos, accesibilidad al medio físico, componentes de género, étnico y diferencial, entre otras.

Dentro de las estrategias para el fortalecimiento de la infraestructura se encuentran las de: Disminución de brechas y el rezago que existe en la zona rurales; realizar diseños considerando la infraestructura como un entorno que debe garantizar el acceso a un derecho en condiciones de dignidad y calidad con construcciones que se relacionan con su entorno; fortalecimiento de procesos participativos; aunar esfuerzos con organismos de cooperación; priorización de la inversión en mejoramientos de proyectos de infraestructura; incorporar en los nuevos diseños aulas para los 3° de preescolar; retornar a que sean los gobiernos locales quienes ejecuten; identificar infraestructuras de sedes educativas existentes de gran capacidad que pueden albergar y dar cobertura para el tránsito superior, incorporar profesionales sociales al seguimiento de los proyectos desde su estructuración durante su ejecución y posteriormente a su entrega, trabajar por medio de otras áreas y sectores la creación o fortalecimiento de proyectos comunitarios productivos alrededor de las infraestructuras.

Así, se busca un fortalecimiento estratégico a la gestión y la capacidad territorial tanto con las nuevas administraciones como con los diferentes actores que intervienen en la financiación y gestión de la infraestructura educativa a partir de ejercicios de fortalecimiento, asistencia técnica y capacitación en la Norma Técnica para la elaboración de planes de infraestructura educativa que se puedan alinear a los planes de desarrollo territorial, así como del fortalecimiento a instrumentos y sistemas de información asociados a los inventarios y seguimiento de obras y proyectos.

4.5.6.8 Eje Humanización y fortalecimiento organizacional - acompañamiento al cambio

El Plan Nacional de Desarrollo Colombia Potencia Mundial de la Vida 2022-2026, define la convergencia regional como el proceso de reducción de brechas sociales y económicas entre hogares y regiones, que se logra al garantizar un acceso adecuado a oportunidades, bienes y servicios. Para lo cual plantea, entre varias acciones, avanzar en una transformación de las instituciones y de la gestión de lo público, a través del fortalecimiento institucional como motor de cambio para recuperar la confianza de la ciudadanía y para el fortalecimiento del vínculo Estado- ciudadanía.

El fortalecimiento de las capacidades de las entidades públicas incluye acciones de incorporación de prospectiva y estudios de planeación estratégica, el mejoramiento de servicios de acompañamiento, la asesoría y asistencia técnica territorial, la integración de la innovación en la gestión pública, el desarrollo de competencias de los servidores y colaboradores públicos para la gestión estratégica, la alineación de competencias y oferta institucional de bienes y servicios con las demandas y necesidades ciudadanas, así como el aseguramiento de la unidad y coherencia entre las funciones y nuestra misión como sector.

De igual manera, en el marco del involucramiento a la ciudadanía en la gestión de lo público, el Plan Nacional de Desarrollo plantea acciones específicas con relación al fortalecimiento a la política institucional de participación ciudadana que garantizan el involucramiento de la ciudadanía como un valor esencial en la gestión de lo público.

En este sentido, el Ministerio de Educación Nacional avanza en su fortalecimiento institucional, a través de la mejora continua que redundará en la consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la implementación de sus políticas de gestión y desempeño, las cuales se encuentran clasificadas en siete dimensiones: (1) Talento humano, (2) Direccionamiento estratégico y planeación, (3) Gestión con valores para el resultado, (4) Evaluación de resultados, (5) Información y comunicación, (6) Gestión del Conocimiento y la innovación, y (7) Control interno.

La implementación de este modelo ha permitido que el Ministerio de Educación Nacional ocupe en los últimos años, el primer lugar entre todas las entidades del sector administrativo en la medición de Índice de Desempeño Institucional (IDI), con un puntaje de 99,8 puntos, lo que ha convertido a la Entidad en un referente entre las entidades del mismo sector y de otros sectores, gracias a las estrategias para sostener la cultura organizacional, el enfoque hacia el servicio con apertura al cambio e innovación, los avances en interoperabilidad y usabilidad de los sistemas de información, rendición de cuentas permanente, la promoción del control social, la documentación de espacios de diálogo con la ciudadanía, el seguimiento periódico e integral y el afianzamiento del conocimiento para el aprendizaje y la mejora.

5. Análisis del entorno.

En este capítulo, se identificarán y analizarán las capacidades del MEN y su proceso de madurez en el desarrollo de la gestión para atender los requerimientos de los productos, trámites y servicios, mediante un diagnóstico integral, partiendo en primera instancia de un levantamiento inicial de su desempeño actual, y un análisis posterior frente a los escenarios futuros que plantea el devenir de la entidad ante los retos del cambio; ahora bien, es importante aclarar que éstas actividades permiten recolectar, visualizar, tamizar y analizar información de fuentes secundarias y primarias procesadas con el propósito de identificar las estrategias con base en la innovación disruptiva, para posteriormente cerrar las brechas identificadas adaptándonos a los cambios sociales, económicos, políticos, tecnológicos e incluso ambientales (PESTEL).

Estado Inicial de las Capacidades Organizacionales del Ministerio de Educación Nacional (MEN).

En el proceso de valoración organizacional de forma integral, es importante analizar el estado de madurez de los componentes de la gestión estratégica y funcional del Ministerio de Educación Nacional con base en sus diferentes habilitadores previamente establecidos por la entidad.

5.1 Metodología Aplicada.

El diagnóstico de la situación actual de la entidad se estructuró a partir del análisis de los resultados de los componentes de las herramientas de la prospectiva para la recolección y evaluación de información tal como, las condiciones de los habilitadores de capacidades organizacionales: (1) estrategia operativa, (2) de procesos, (3) de políticas, (4) de datos, (5) de personas y organización, (6) de tecnología y sistemas, (7) de gestión del Desempeño y (8) de riesgos y contingencias.

Adicionalmente a ello, se revisó el compromiso social, las tecnologías de la información y la comunicación (TICS), el análisis de las tendencias y demás componentes del entorno externo (PESTEL), las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026, la estructura organizacional del Ministerio de Educación Nacional (2021), la guía de implementación de la política de servicio al ciudadano, el informe del tablero de indicadores con reporte de resultados periódicos, el manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Dicha información fue recolectada a través de formularios en línea aplicados a los diferentes grupos de interés y de valor del MEN, con preguntas abiertas o de selección, direccionadas al análisis del estado y la proyección a futuro de las capacidades organizacionales establecidas por la entidad, para garantizar la tabulación con parámetros de medición tales como: no definido, básico, definido, implementado, óptimo, dichos criterios serán definidos para cada capacidad organizacional en los posteriores análisis.

Finalmente, se generó una matriz de valoración cuantitativa y cualitativa en la cual se relaciona cada uno de los resultados que se resumen en una gráfica radial y un vester, en el cual se observa las brechas y/u oportunidades de mejora identificadas.

5.1.1 Metodología análisis de contexto interno (habilitadores de capacidades organizacionales).

Para realizar el análisis de contexto interno, se definieron los siguientes habilitadores de capacidades organizacionales:

- **Estrategia operativa:** se identifican objetivos y metas estratégicas, así como acciones implementadas para el logro de estas. la operación se encuentra alineada con la estrategia.
- **Procesos:** los procesos se encuentran documentados y se aplican de forma estándar. los lineamientos frente a excepciones se encuentran documentados. se puede encontrar la trazabilidad de los procedimientos.
- **Políticas:** se encuentra establecido un marco de políticas para la gobernanza del proceso, estas son entendidas y se cumplen. las herramientas tecnológicas se encuentran alineadas con las políticas y lineamientos.
- **Datos:** los datos son generados y actualizados de forma consistente durante la ejecución de los procesos, estos pueden ser corroboradores otras fuentes de información. la extracción de información es fácil y se generan reportes para la toma de decisiones.
- **Personas y organización:** las personas tienen asignados roles, responsabilidades y funciones claramente definidas. se encuentran organizados en grupos de trabajo, los conocimientos y habilidades son adecuadas para las responsabilidades asignadas. las capacitaciones se realizan para actualizar los cambios normativos y reforzar los conocimientos.
- **Tecnología y sistemas:** se cuenta con sistemas de información que apalancan los procesos y permiten llevar la trazabilidad de estos; estos cuentan con controles de acceso de acuerdo con las funciones de década usuario.
- **Gestión del desempeño:** se cuenta con indicadores que permiten realizar seguimiento al cumplimiento de metas y lograr los objetivos. se puede observar cómo los indicadores operacionales apalancan el logro de objetivos.
- **Riesgos y contingencias:** los riesgos se encuentran identificados y evaluados, también se tienen definidos los controles que permiten la mitigación/gestión de los riesgos.

La valoración de cada uno de los elementos permite determinar los siguientes niveles de madurez de cada uno de los elementos, a continuación, se presenta cada uno de ellos.

- **No definido:** No se evidencia de manera formal la existencia, el uso, la apropiación, la articulación y el valor estratégico de esta variable en el modelo de operación.
- **Básico.** se evidencia de manera formal la existencia de la variable, pero el uso, la apropiación, la articulación y el valor estratégico den el modelo de operación.
- **Definido.** en algunos frentes de trabajo están definidas las estrategias integrales, las tácticas y las acciones, los responsables y los tiempos de ejecución.

- **Implementado:** en todos los frentes de trabajo están definidas y articuladas las estrategias, las tácticas y las acciones, responsables y tiempos para su ejecución.
- **Optimizado:** en los seguimientos se entrega información que agregar valor a la toma de decisiones de la alta dirección para corregir desviaciones y generar sinergias

5.1.2 Metodología análisis de contexto externo

Para el análisis del contexto externo la Entidad realizó una verificación de megatendencias y lo sistematizó en una matriz PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales), ajustada a la realidad de la Entidad. Las valoraciones se hacen en relación del impacto (conjunto de los efectos que un suceso o un hecho producen en su entorno físico o social) y la influencia (Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien). de cada uno de los componentes. A continuación, se presenta cada uno de los elementos.

- **Entorno político y legal:** son aquellos que indican de qué forma las acciones y medidas del gobierno pueden influir en la operatividad y rendimiento de la organización; así como son aquellos aspectos normativos que la organización está obligada cumplir y respetar.
- **Entorno económico:** estarán situadas todas las variables macroeconómicas que afecten de manera positiva o negativa el desempeño de la organización tanto a nivel internacional como nacional.
- **Entorno social y cultural:** son aquellas asociadas con las relaciones, las características demográficas, las estructuras sociales, la cultura y el entorno pueden afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Entorno tecnológico:** son aquellos que hace referencia a los avances tecnológicos que pueden ayudar un mejor desempeño con una mayor adopción al entorno, aumento de la calidad de los servicios y de la satisfacción de las partes interesada.
- **Entorno ecológico:** son aquellos aspectos relacionados con la conservación del medio ambiente y del entorno en general, es decir, que resguardan el estado del terreno frente a las actividades organizacionales.

5.2 Resultado del análisis del contexto interno y externo

Los resultados de las valoraciones realizadas en cada uno de los modelos referenciales se encuentran documentadas en la matriz de análisis de contexto interno y externo publicados en la intranet por los modelos referenciales Sistema de Gestión de Calidad y Ambiental.

Los resultados del contexto interno se representan a través de una gráfica radial, en la cual se puede observar los niveles de madurez en un nivel de uno a cinco, siendo este último, siendo 1 igual un habilitador no definido y cinco en encontrándose en un nivel de madurez óptimo.

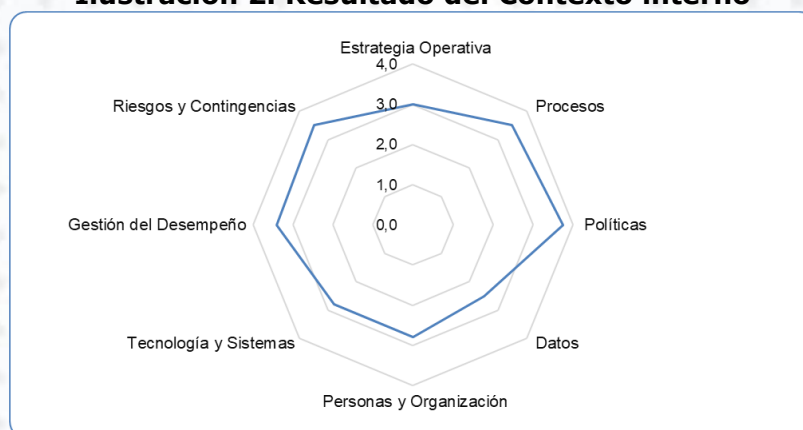
Para el contexto estratégico se presenta una gráfica de vester, en el cual se ubica en cuadrante los componentes que requieren acciones de intervención en el corto, mediano y largo plazo.

A continuación, se presenta los hallazgos más relevantes.

5.1.2 Resultados del contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad.

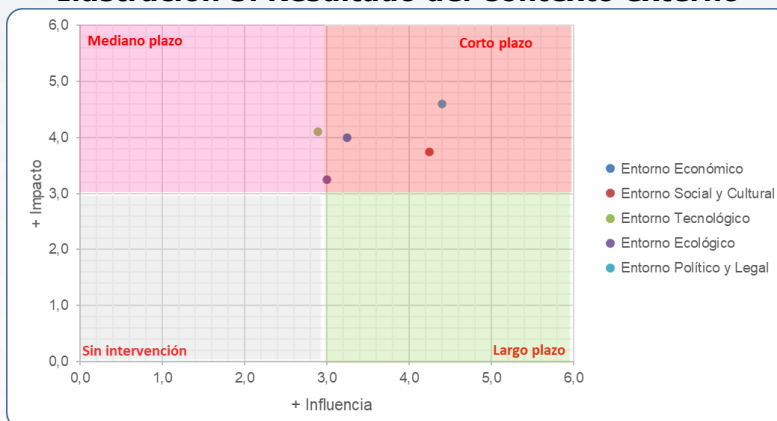
Los habilitadores de estrategia operativa, datos y personas, son los que menores nivel de madurez tienen. Lo anterior fue resultado al cambio de gobierno y de administración que ha generado un impacto en el modelo de operación y se encuentra en proceso de definir claramente el modelo de liderazgo, así como los objetivos y las apuestas estratégicas. Aunado a la deficiencia en la planta de personal, la alta rotación que generan impacto en el despliegue de algunas políticas.

Ilustración 2. Resultado del Contexto interno



Con respecto a los factores externos, se evidencia que los entorno Político y Legal y social y cultural, se observa que son los que requieren acciones a corto plazo, por cuanto la interrelación entre los diferentes actores nacionales e internacionales es un factor relevante que tienen incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que se deben atender las necesidades y expectativas de los mismos para generar políticas pertinentes para esos grupos de valor.

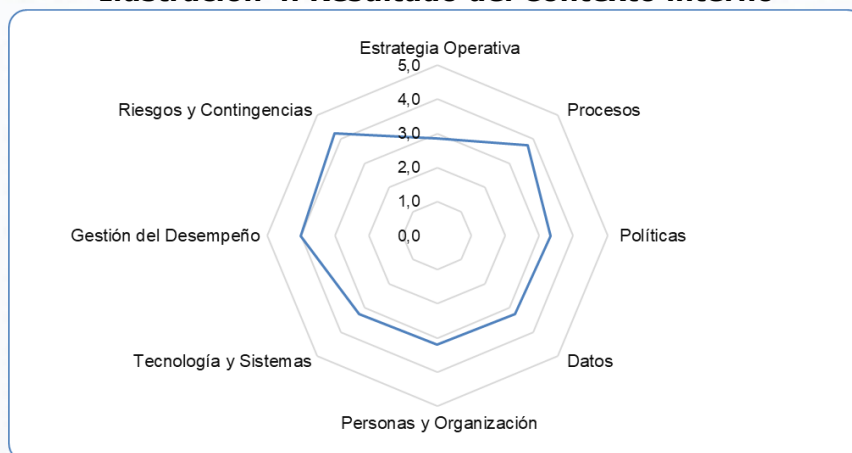
Ilustración 3. Resultado del Contexto externo



5.1.3 Resultados del contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Ambiental.

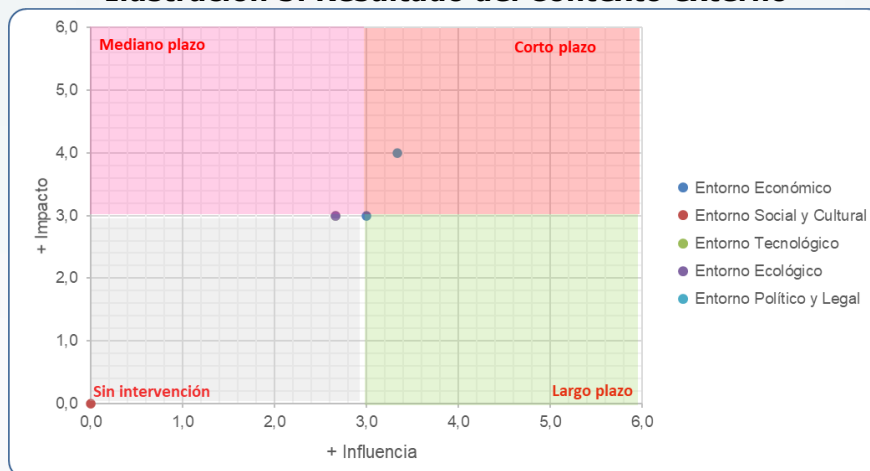
El habilitador de estrategia operativa presenta el menor nivel de madurez. Lo anterior fue resultado al cambio de gobierno y de administración que ha generado un impacto en el modelo de operación y se encuentra en proceso de definir claramente el modelo de liderazgo, así como los objetivos y las apuestas estratégicas, así como su alineación con el Sistema de Gestión Ambiental.

Ilustración 4. Resultado del Contexto interno



Con respecto a los factores externos, se evidencia que el entorno político y legal requieren acciones a corto plazo, existen demandas en fuerzas de este componente que requiere que el Ministerio establezca acciones para abordar de manera adecuada cada uno de los retos que se presentan.

Ilustración 5. Resultado del Contexto externo



5.1.4 Situaciones con acciones resultado del análisis.

Como resultado se encontraron las siguientes situaciones, a las cuales se les plantearon acciones y que se encuentran en la matriz anexa a este documento:

- Hay inventarios de datos, pero su manejo no responde esquema de gobierno de datos e información para asegurar su calidad, comparabilidad, confiabilidad, usabilidad y seguridad
- El personal es competente pero no hay evidencia de que está motivado, ni de mecanismos para verificar su contribución al logro de los objetivos estratégicos. En algunos procesos el personal no es suficiente
- Interrelación entre los diferentes actores nacionales e internacionales que tienen incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales a través de los comportamientos individuales y/o colectivos. De igual manera la diversidad cultural de Colombia impacta la pertinencia educativa por regiones acorde con las vocaciones y los retos del futuro, razón por la cual, se requieren generar espacios para comprender y atender las necesidades y expectativas de estos para generar políticas pertinentes para esos grupos de valor.
- El Sistema de Gestión Ambiental debe mejorar en su transversalidad e implementación en todas las dependencias de la entidad
- Existen reconocimientos y/o premios de organizaciones públicas y/o privadas por el desarrollo de buenas prácticas que mejoran la gestión ambiental de la entidad e impactan positivamente en sus partes interesadas.
- Dificultad en lograr vínculos con contratistas (persona jurídica) que comprendan y apliquen controles ambientales en la prestación de sus productos y servicios a la entidad.

6. Condiciones institucionales

6.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Se presentan los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño institucional 2022 que realiza el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) anualmente, a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), con base en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):

De acuerdo con estos resultados el Ministerio de Educación Nacional obtuvo el primer puesto entre todos los Ministerios y entidades del orden nacional, y como sector (educación) obtuvimos el quinto puesto.

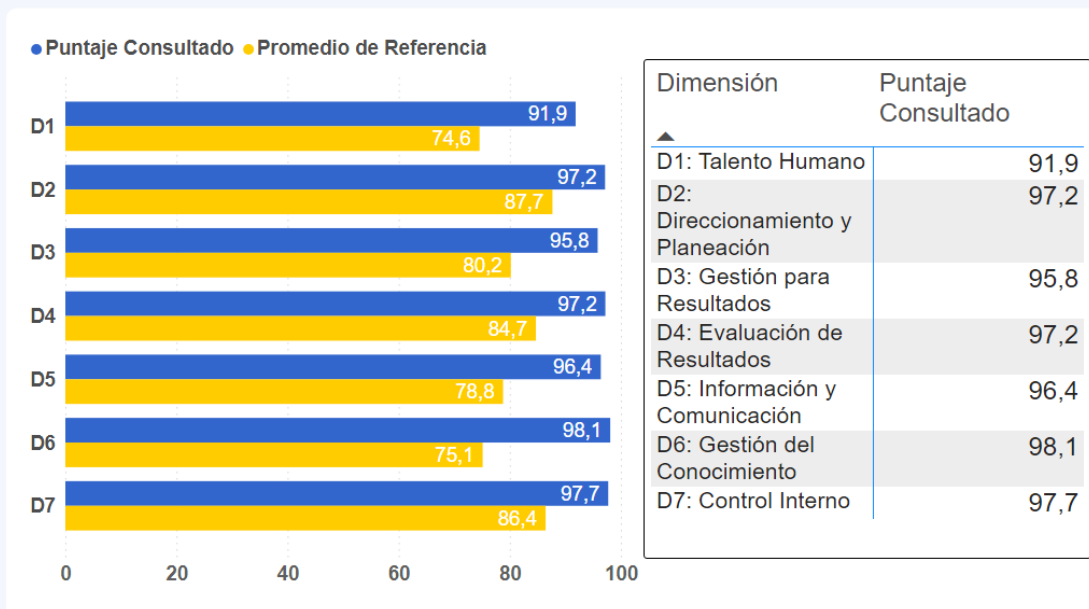
Resultados Índice de Gestión y Desempeño -IDI- MEN (2022)

El índice de desempeño para el Ministerio de Educación fue 96,4, el promedio del sector administrativo fue 88,64 y el máximo puntaje de la rama ejecutiva fue 96,4.

Ilustración 6. Índice de desempeño institucional MEN



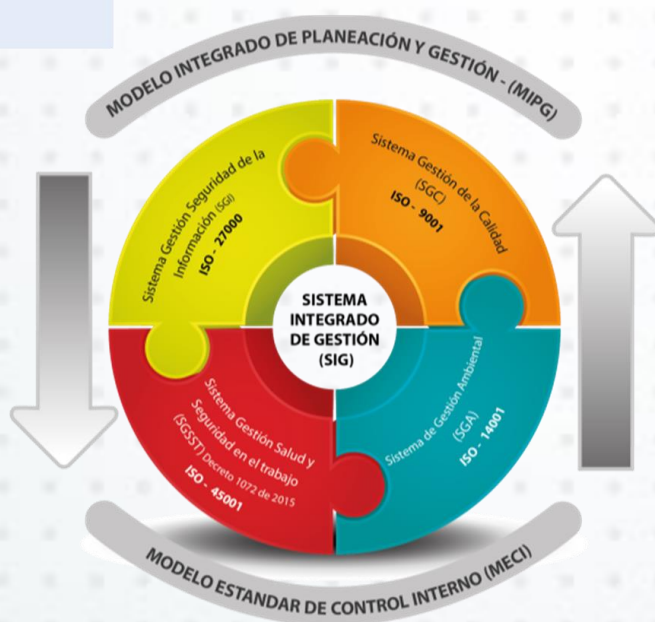
Los resultados por dimensión fueron:



En cada una de las entidades del sector se realizaron, una vez recibidos los resultados, los autodiagnósticos propuestos por el DAFP para efecto de identificar las brechas existentes y avanzar en la implementación del Modelo.

6.2 Sistema Integrado de Gestión

Ilustración 7. Sistema Integrado de Gestión



Fuente, MEN

6.2.1 Definición

Nuestro Sistema Integrado de Gestión, a través de la resolución 17564 de 31 de diciembre de 2019, fue modificado en su política y objetivos:

Artículo 2. Definición. El SIG del Ministerio de Educación Nacional es una herramienta gerencial que integra cinco modelos referenciales cuyo propósito es la mejora continua del desempeño institucional a partir del cumplimiento de los requisitos establecidos para cada modelo, tomando como marco general el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

6.2.2 Política del SIG

El Ministerio de Educación Nacional se compromete a implementar y mejorar continuamente el SIG, articulando sus procesos entre sí y con las políticas de gestión y desempeño de MIPG, cumpliendo los requisitos de los modelos referenciales y demás

normas que le sean aplicables y garantizando la calidad de los servicios que ofrece, a través de la gestión de los riesgos que puedan afectar el logro de sus objetivos institucionales, la protección del medio ambiente, la seguridad de la información y el bienestar integral de los colaboradores. Asimismo, se compromete con la escucha y análisis de las necesidades y expectativas de los grupos de valor, como parte de la evaluación periódica del cumplimiento y del desempeño del sistema, rindiendo cuentas sobre las decisiones tomadas para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación con las metas estratégicas de la entidad.

6.2.3 Objetivos SIG:

- Aumentar de manera sostenida el Índice Anual de Desempeño Institucional.
- Aumentar los niveles de satisfacción del cliente y de los grupos de valor.
- Reducir el impacto de los riesgos estratégicos, tácticos y operativos, identificados en cada modelo referencial.
- Aumentar la eficiencia del modelo operativo con el ahorro de recursos y la disminución de reprocesos.

6.2.4 Modelos Referenciales:

Sistema de Gestión de la Calidad: recoge los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001 de 2015 y permite el desarrollo de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos de MIPG.

Sistema de Gestión Ambiental: recoge los requisitos de la Norma Técnica ISO 14001 de 2015, para mejorar el desempeño ambiental de la entidad, contribuyendo a la protección del medio ambiente, la prevención de la contaminación ambiental por medio de la identificación de aspectos que pueden producir impactos significativos, el establecimiento de controles operacionales que permiten responder a las condiciones ambientales cambiantes de la entidad, mejorando su desempeño en cumplimiento de las obligaciones legales.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo: recoge los requisitos del Decreto 1072 de 2015 o de las normas que lo modifiquen, sustituyan o deroguen y busca anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo, fundamentado en la dimensión de Talento Humano de MIPG.

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información: recoge los lineamientos del Ministerio de las TIC para el desarrollo de la política de seguridad digital de MIPG, que busca gestionar adecuadamente la seguridad y privacidad de los activos de información, en el marco de la estrategia de «Gobierno Digital antes Gobierno en Línea» establecido en el Decreto 2573 del año 2014 y el Decreto 1078 de 2015.

Sistema de Control Interno: como herramienta transversal, con base en el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (MECI), el cual busca unificar criterios y parámetros básicos de Control Interno.

6.2.5 Objetivos del SIG

En el marco del modelo propuesto el Ministerio cuenta con la siguiente relación de objetivos SIG:

Tabla 6. Objetivos del SIG 2023

OBJETIVO DEL SIG	MODELO REFERENCIAL
Aumentar de manera sostenida el Índice Anual de Desempeño.	Sistema de Gestión de Calidad
Aumentar la eficiencia del modelo operativo con el ahorro de recursos y la disminución de reprocesos.	Sistema de Gestión de Calidad
	Sistema de Control Interno
	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
	Sistema de Gestión Ambiental
Reducir el impacto de los riesgos estratégicos, tácticos y operativos, identificados en cada modelo referencia.	Sistema de Gestión de Calidad
	Sistema de Control Interno
	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
Aumentar los niveles de satisfacción del cliente y de los grupos de valor.	Sistema de Gestión de Calidad
	Sistema de Control Interno
	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Fuente, MEN

A los objetivos del SIG se les realizó seguimiento semestral a partir del cumplimiento de las actividades del Plan de Acción y los indicadores de procesos asociados a cada uno de

ellos, de acuerdo con lo establecido en la Guía para la Planificación Medición y Seguimiento de los Objetivos SIG código PM-GU-03.

6.2.6 Alcance del SIG

El alcance del Sistema Integrado de Gestión -SIG del Ministerio de Educación Nacional comprende la prestación de servicios y entrega de productos misionales relacionados con el diseño, implementación, evaluación de política e instrumentos de política en educación y la atención al ciudadano.

Este alcance considera factores internos y externos pertinentes para el logro de sus propósitos institucionales, los requisitos legales y otros requisitos aplicables.

El anterior alcance aplica a todos los procesos del MEN, los cuales interactúan para la realización de los servicios y productos que se entregan a las partes interesadas y aplica para todas las sedes físicas en las cuales opera el Ministerio.

6.2.7 Exclusiones

NTC ISO 9001:2015: Numeral 7.1.5.2. Recursos de seguimiento y medición - trazabilidad de las mediciones. Se excluye este numeral teniendo en cuenta que la trazabilidad de las mediciones NO es un requisito aplicable al MEN, por cuanto las mediciones realizadas por la entidad no requieren de equipos que deban calibrarse o verificarse.

NTC ISO 14001:2015: No aplican exclusiones.

NTC ISO 27001:2013, Decreto 1072 de 2015, ISO 45001, Decreto 1078 de 2015 y decreto 2573 de 2014: No aplican exclusiones.

6.2.8 Enfoque de Procesos y cambio organizacional

Durante el año 2023, en el marco de la formalización laboral y el fortalecimiento institucional la Entidad adelantó el proyecto de rediseño de su modelo operacional con el fin de disminuir los riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales; generando un impacto positivo en la entrega de productos y servicios. El objetivo es que de manera gradual las actividades permanentes y misionales pasen a ser desarrolladas por servidores públicos y no por contratistas.

Bajo perspectiva y como parte de los documentos técnicas generó un el diagnóstico de situación actual, en la cual se revisó las competencias administrativas sobre las que ejerce su misionalidad, ejecuta funciones, lleva a cabo los procesos, entrega bienes y servicios; y diseña, implementa y evalúa política e instrumentos de política pública en educación. Este análisis se generó a través de la metodología de opciones prioritarias se realizó la verificación de si los productos/servicios resultados de los mismos permiten el cumplimiento de los objetivos institucionales. Como parte del análisis y evaluación efectuado, se proponen los cambios que se consideren pertinentes para mejorar la eficiencia y eficacia de los bienes o servicios.

Para el presente dicho análisis se tuvo cuenta insumos como los informes de revisión por la dirección al SIG, informes de auditoría (internas y externas), planes de mejoramiento implementados, informes de entes de control, comportamiento de las peticiones, quejas y reclamos (PQRSD); entre otros.

A continuación, se describen los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la metodología de análisis de opciones prioritarias a los procesos del MEN:

Tabla 7. Resultados análisis de procesos Metodología Opciones prioritarias

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS			
Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
Planeación	Establecer el direccionamiento estratégico sectorial e institucional mediante la formulación y seguimiento de los planes, programas y proyectos, la gestión de la información del sector educación, así como la consecución y distribución de recursos, para dar cumplimiento a los objetivos institucionales y sectoriales.	Oficina Asesora de Planeación y Finanzas	MANTENER EL PROCESO Se debe fortalecer en el proceso los componentes relacionados con la implementación del modelo de gobierno de datos en el MEN.
Gestión del Conocimiento y la Innovación	Gestionar el conocimiento del Ministerio y del sector educativo, mediante su identificación, generación, producción o construcción; sistematización o documentación; disposición, difusión y socialización, para generar procesos de aprendizaje y mejoramiento organizacional y sectorial, así como la innovación en la ejecución de los procesos, la solución de problemas y la prestación de servicios.	Subdirección de Desarrollo Organizacional y Oficina de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías	MANTENER EL PROCESO La ejecución del Proceso se realiza por la Subdirección de Desarrollo Organizacional y Oficina de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías según el alcance definido para cada uno.
Gestión de Alianzas	Establecer alianzas estratégicas internacionales, nacionales, privadas y/o públicas, mediante la búsqueda de aliados, para la gestión de recursos técnicos, políticos, financieros e institucionales que contribuyen al logro de los objetivos misionales.	Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
	Administrar y mejorar el Sistema Integrado de Gestión, mediante el cumplimiento de los requisitos		MANTENER EL PROCESO

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS

Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
Gestión de Procesos y mejora	de los modelos referenciales en concordancia con el contexto estratégico de la entidad y una estructura organizacional que responda a las necesidades de modernización para posicionar el Ministerio de Educación como una entidad ejemplar en materia de gestión y desempeño.	Subdirección de Desarrollo Organizacional	Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
Gestión de Comunicaciones	Realizar la difusión e intercambio oportuno, transparente y eficaz de mensajes e información del MEN con los diferentes grupos de interés, mediante la formulación, diseño y ejecución de planes y estrategias de comunicación, la asesoría en comunicación para la movilización, el relacionamiento y las acciones de divulgación y de sensibilización, de promover la transparencia de la gestión institucional y el posicionamiento del Ministerio.	Oficina Asesora de Comunicaciones	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
Gestión de Servicios TIC	Gestionar los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones como un factor estratégico generador de valor para la Entidad y el sector educación, mediante la adopción del marco legal para el estado colombiano en materia de TIC, con el fin de facilitar a los usuarios el acceso, el uso eficiente y el aprovechamiento de las TIC.	Oficina de Tecnología y Sistemas de Información	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS

Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
<p>Diseño de políticas e instrumentos de política</p>	<p>Diseñar la política pública de educación y sus instrumentos, mediante la identificación de necesidades del país y la definición de líneas estratégicas de desarrollo para la consecución del cierre de brechas en educación.</p>	<p>Despacho Ministra</p> <p>Viceministerio de Educación Superior, Direcciones y Subdirecciones</p> <p>Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y media Direcciones y Subdirecciones</p>	<p>MANTENER EL PROCESO</p> <p>Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.</p>
<p>Implementación de política</p>	<p>Garantizar el logro de los objetivos y metas propuestos en materia de educación, mediante el desarrollo de actividades relacionadas con la ejecución de programas y proyectos, la prestación del servicio de asistencia técnica, el aseguramiento de la calidad y monitoreo, para lograr una educación de calidad eficiente y pertinente.</p>	<p>Viceministerio de Educación Superior, Direcciones y Subdirecciones</p> <p>Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y media Direcciones y Subdirecciones</p> <p>Oficina de Tecnología y Sistemas de Información</p> <p>Subdirección de desarrollo organizacional</p> <p>Oficina de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías</p> <p>Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales</p>	<p>MANTENER EL PROCESO Y AJUSTAR DE CONFORMIDAD CON DEPENDENCIAS CREADAS</p> <p>Se deben realizar los ajustes requeridos en el proceso, a partir de la creación de la Oficina de Infraestructura educativa y del proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.</p>

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS

Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
		<p>Oficina Asesora de Planeación</p> <p>Unidad de Atención al Ciudadano</p>	
<p>Evaluación de política</p>	<p>Definir los lineamientos a tener en cuenta dentro del Ministerio cuando se requiera evaluar una política, plan, proyecto, estrategia o acción.</p>	<p>Despacho Ministra</p> <p>Viceministerio de Educación Superior, Direcciones y Subdirecciones</p> <p>Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y media Direcciones y Subdirecciones</p>	<p>MANTENER EL PROCESO</p> <p>Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.</p>
<p>Servicio al Ciudadano</p>	<p>Brindar atención a las partes interesadas del MEN, mediante respuestas de calidad, pertinentes y oportunas de las PQRSD, trámites y servicios, a través de canales de comunicación institucionales, con el fin de favorecer la satisfacción de las partes interesadas.</p>	<p>*Secretaría General (Unidad de Atención al ciudadano)</p>	<p>MANTENER EL PROCESO Y AJUSTAR DE CONFORMIDAD CON LA DEPENDENCIA A CREAR</p> <p>*Se deben realizar los ajustes requeridos en el proceso, a partir de la creación de la Subdirección de relacionamiento con la ciudadanía y del proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.</p>

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS

Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
Contratación	Adquirir los bienes, servicios y obras mediante la gestión contractual del MEN para el desarrollo de los planes y proyectos de la Entidad.	Subdirección de Contratación	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
Gestión Financiera	Administrar el ciclo financiero de ingresos y egresos del presupuesto asignado al Ministerio, mediante la aplicación de procedimientos contables, presupuestales, de recaudo y tesorería, de acuerdo con la normatividad vigente.	Subdirección Financiera	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
Gestión Administrativa	Brindar los bienes y servicios administrativos requeridos, mediante el mantenimiento de la infraestructura, gestión de comisiones, prestación de los servicios generales, logística seguridad física y control operacional ambiental, con el fin de asegurar el funcionamiento del Ministerio.	Subdirección de Gestión Administrativa	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
Gestión de Talento Humano	Proveer y desarrollar el talento humano del Ministerio, mediante la definición y ejecución de las políticas y procesos de selección, vinculación, SST y desarrollo del personal, que permita contar con servidores públicos competentes, comprometidos y felices.	Subdirección de Talento Humano	MANTENER EL PROCESO Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.
	Gestionar la administración de los documentos producidos por el		

RESULTADOS METODOLOGÍA DE OPCIONES PRIORITARIAS

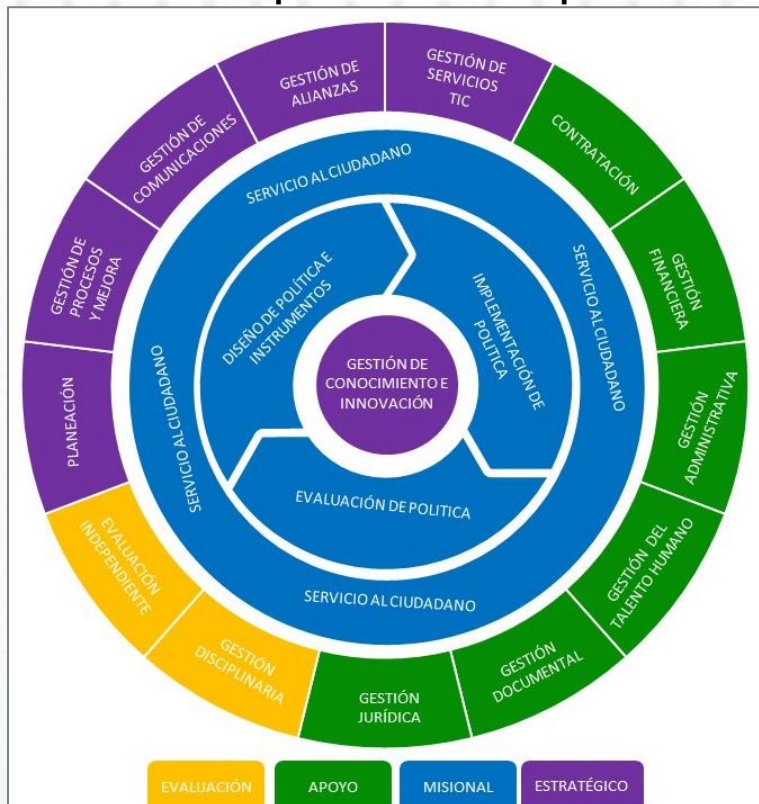
Proceso	Objetivo	Dependencia líder del Proceso	Resultado aplicación metodología
<p>Gestión Documental</p>	<p>MEN, mediante la definición y aplicación del programa de gestión documental acorde con la Ley General de Archivo, con el propósito de generar la consulta, conservación preservación y disposición de la memoria institucional.</p>	<p>** Secretaría General (Unidad de Atención al ciudadano)</p>	<p>MANTENER EL PROCESO Y AJUSTAR DE CONFORMIDAD CON LA DEPENDENCIA A CREAR</p> <p>**Se deben realizar los ajustes requeridos en el proceso, a partir de la creación de la Subdirección de relacionamiento con la ciudadanía y del proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio.</p>
<p>Gestión Jurídica</p>	<p>Asesorar en asuntos de carácter jurídico y ejercer la representación legal y defensa judicial, gestión de cobro administrativo coactivo, emisión de conceptos jurídicos y el control normativo, con el propósito de disminuir los riesgos e impactos legales en el sector.</p>	<p>Oficina Asesora Jurídica</p>	<p>MANTENER EL PROCESO</p> <p>Realizar los ajustes al proceso de conformidad con el proceso de formalización laboral y rediseño del ministerio. De conformidad con la creación del proceso de Gestión Disciplinaria se deberán articular las actividades correspondientes a el fallo de primera instancia que realizará la Oficina Jurídica a través del Proceso gestión jurídica.</p>
<p></p>	<p>Objetivo 1</p>	<p></p>	<p>REPLANTEAR EL PROCESO EN TÉRMINOS DE SEPARAR LOS</p>

Tabla 8. Alineación dependencias propuestas y Modelo de operación por procesos

Dependencia Propuesta	Proceso del Modelo de operación con el que se articula	Tipo de Proceso
Oficina de Infraestructura educativa	Diseño de políticas e instrumentos de política Implementación de política Evaluación de política	Misionales
Subdirección de relacionamiento con la ciudadanía	Servicio al Ciudadano	De apoyo
	Gestión Documental	De apoyo
Oficina de Control Disciplinario Interno	*Gestión Disciplinaria (*Propuesta de ajuste del modelo de operación por procesos)	Evaluación y Control

En resumen, se propone el ajuste del Modelo de operación pasando de 17 a 18 procesos articulados con la estructura organizacional, bajo la propuesta de modificación de estructura que comprende la creación de tres (3) dependencias dentro del proceso de formalización y rediseño institucional. El Mapa de Procesos propuesto es el siguiente:

Ilustración 8: Mapa de Procesos Propuesto - MEN



Fuente: Subdirección de Desarrollo Organizacional

En el año 2024, se generará la fase de gestión de cambio del proyecto de formalización laboral y rediseño institucional, en dicha etapa se deberá implementar los aspectos registrados en los Decretos 2269 y Decreto de 2270 del 2023, así como los documentos técnicos que lo soportan.

Lo anterior implica, la evaluación de las capacidades de la Entidad, los factores externos y el impacto de la provisión de los empleos en la gestión institucional.

Control de Cambios		
Versión	Fecha	Observaciones
1	Enero 2024	Se crea el documento para la vigencia 2024, de acuerdo con los cambios organizacionales.



Educación



mineducacion



@mineducacion



Ministerio de Educación Nacional



mineducacioncol



@mineducacion