

Análisis de Contexto Estratégico Sectorial e Institucional

Ministerio de Educación Nacional

Versión 7.0. Marzo de 2022



La educación
es de todos

Mineducación

Análisis de Contexto Estratégico Sectorial e Institucional

Ministerio de Educación Nacional

INTRODUCCIÓN

Reconocer el contexto 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 “Contexto Estratégico” 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.

Dentro de los factores exógenos o externos que pueden impactar positiva o negativamente el direccionamiento estratégico del sector y de la institución, se encuentran los relacionados con el entorno legal, tecnológico, cultural, social y económico a nivel internacional, nacional, regional o local.

Por su parte, los factores endógenos como la cultura, los valores, el conocimiento y el desempeño institucional; cooperan o restan a nivel interno a los resultados del sector.

Para la comprensión e identificación de estos factores, a través del análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) de la institución y del sector; se pretende establecer las estrategias potenciales que permitan, por un lado, mitigar el riesgo del contexto al que se

“La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes”

Peter Drucker



enfrenta el sector y la institución; y por otro, al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En este sentido, el documento se estructura en nueve 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. Por su parte, el quinto (5) bloque está conformado por el contexto del sector y la matriz de estrategias. En el sexto (6) bloque, se encuentra el contexto de la institución enmarcado 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. De igual forma, presenta la matriz de partes interesadas y su categorización para la atención de solicitudes presentadas al Ministerio de Educación Nacional. Finalmente, se presenta un bloque de anexos, que complementa el análisis de contexto estratégico sectorial e institucional.



CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	4
2. FUNCIONES DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN	4
3. ESTRUCTURA DEL SECTOR EDUCATIVO	6
4. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	8
MISIÓN	20
VISIÓN	20
5. CONTEXTO SECTORIAL	21
5.1. MATRIZ DE ESTRATEGIAS CONTEXTO SECTORIAL 2018	30
6. CONTEXTO INSTITUCIONAL	34
6.1. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	44
6.2. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	49
NORMAS CERTIFICADAS	55
SERVICIOS Y PRODUCTOS MISIONALES DEL MEN Y EL TRATAMIENTO PSNC	56
PARTES INTERESADAS DEL MINISTERIO	64
6.3. MATRIZ DE ESTRATEGIAS CONTEXTO INSTITUCIONAL	70
6.4. MATRIZ DE GESTIÓN DE OPORTUNIDADES	73
6.5. ANÁLISIS TECNOLÓGICO	75
6.6. RIESGOS Y OPORTUNIDADES EN EL MARCO DEL COVID – 19	76



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 Pública¹.

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

¹ <https://www.mineducacion.gov.co/portal/Ministerio/Informacion-institucional/85243:Creacion>



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 5012 de 2009 el Ministerio tiene la labor de:

- Formular la política nacional de educación, regular y establecer los criterios y parámetros técnicos cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación, en la atención integral a la primera infancia y en todos sus niveles y modalidades.
- Preparar y proponer los planes de desarrollo del Sector, en especial el Plan Nacional de Desarrollo Educativo, convocando los entes territoriales, las instituciones educativas y la sociedad en general, de manera que se atiendan las necesidades del desarrollo económico y social del país.
- Dictar las normas para la organización y los criterios pedagógicos y técnicos para la atención integral a la primera infancia y las diferentes modalidades de prestación del servicio educativo, que orienten la educación en los niveles de preescolar, básica, media, superior y en la atención integral a la primera infancia.
- Asesorar a los departamentos, municipios y distritos en los aspectos relacionados con la educación, de conformidad con los principios de subsidiaridad, en los términos que defina la ley.
- Impulsar, coordinar y financiar programas nacionales de mejoramiento educativo que se determinen en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Velar por el cumplimiento de la ley y los reglamentos que rigen al Sector y sus actividades.
- Evaluar, en forma permanente, la prestación del servicio educativo y divulgar sus resultados para mantener informada a la comunidad sobre la calidad de la educación
- Definir lineamientos para el fomento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecer mecanismos de promoción y aseguramiento de la calidad, así como reglamentar el Sistema Nacional de Información y promover su uso para apoyar la toma de decisiones de política.
- Dirigir la actividad administrativa del Sector y coordinar los programas intersectoriales.
- Dirigir el Sistema Nacional de Información Educativa y los Sistemas Nacionales de Acreditación y de Evaluación de la Educación.



- Coordinar todas las acciones educativas del Estado y de quienes presten el servicio público de la educación en todo el territorio nacional, con la colaboración de sus entidades adscritas, de las Entidades Territoriales y de la comunidad educativa.
- Apoyar los procesos de autonomía local e institucional, mediante la formulación de lineamientos generales e indicadores para la supervisión y control de la gestión administrativa y pedagógica.

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 1075 de 2015, 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: Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (CONACES), Comisión Pedagógica Nacional de Comunidades Negras, y Comisión Nacional de Trabajo y Concertación de la Educación para los Pueblos Indígenas.
- Los Fondos Especiales: Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio, Fondo de Reparación Integral de la Población Víctima, Fondo de la Población con Discapacidad, Fondo Álvaro Ulcué Chocué – Población Indígena, Fondo Especial de Comunidades Negras, Fondo para la atención de la Población Rrom y Fondo Nacional de las Universidades Estatales de Colombia.

- Las Juntas, Foros y Comités: Junta Nacional de Educación (JUNE), Foro Educativo Nacional y Comité Nacional de Convivencia Escolar.
- Las Entidades Adscritas: Instituto Nacional para Ciegos (INCI), Instituto Nacional para Sordos (INSOR), 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 de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX), Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (FODESEP).

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 96 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.

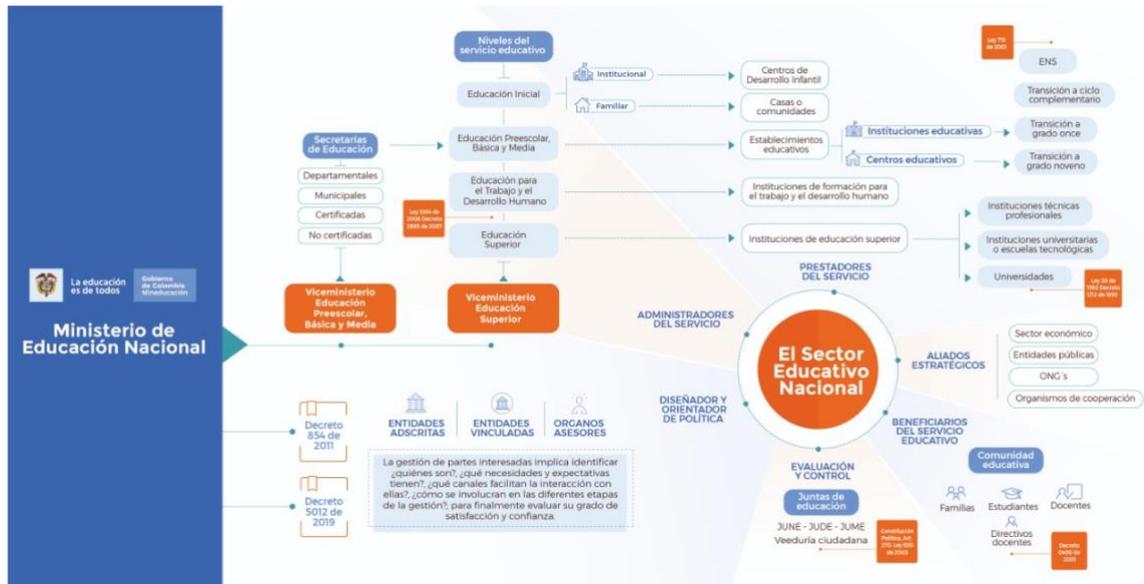
A nivel transversal, el Ministerio se articula con otros actores del nivel central como: Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Ministerio de Trabajo (MinTrabajo), el Ministerio de Tecnologías 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.

Figura 1. Actores Relevantes y Partes Interesadas del Sector Educativo



Fuente: MEN, Caracterización partes interesadas (grupos de valor y de interés) 2022 Enero 2022 V. 10

A partir de la identificación de las necesidades sentidas de la comunidad educativa en general, el Ministerio establece estrategias y programas que dan respuesta y solución a dichas problemáticas y establece una ruta de acción a partir de un marco estratégico institucional que da línea al sector educativo.

4. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El marco estratégico del MEN se construye a partir de los lineamientos sectoriales e institucionales que demarcan la gestión educativa y dan respuesta a las necesidades sentidas del sector. Dentro de los lineamientos sectoriales se encuentran los compromisos adquiridos en agendas internacionales educativas (Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas educativas 2021) y los lineamientos sectoriales nacionales (Plan Marco de Implementación, Plan Nacional Decenal de Educación, Plan Nacional de Desarrollo, Plan Sectorial de Educación y Plan Especial de Educación Rural).

Por su parte, los lineamientos institucionales como el propósito superior, la misión, la visión y los objetivos estratégicos apuntan y se articulan hacia una estrategia sectorial. La figura 2 agrupa los lineamientos estratégicos a partir del horizonte de

tiempo proyectado para cada uno ellos. Posteriormente, se explica cada uno de ellos.

Figura 2. Marco estratégico institucional



Fuente MEN, 2022

Plan Marco de Implementación

En cumplimiento de las disposiciones del Punto 6.1.1 del “Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera”, suscrito entre el Gobierno y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC- EP) el 24 de noviembre de 2016, y refrendado por el Congreso de la República el 2 de diciembre del mismo año, se elaboró el Plan Marco de Implementación (PMI), el cual orienta las políticas públicas para el cumplimiento del Acuerdo Final durante los próximos 15 años, y facilitará 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 Final, desde los diferentes frentes que deben ser abordados para el cumplimiento de las metas. Las figuras 3 y 4 presentan los desafíos contenidos en el PMI en materia de educación.

Figura 3. Desafíos del Plan Marco de Implementación para educación preescolar, básica y media.



Fuente: MEN, 2018

Figura 4. Desafíos del Plan Marco de Implementación para educación superior



Fuente: MEN, 2018

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (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 en general.

El objetivo ODS 4, pretende lograr una educación inclusiva y de calidad para todos, entendiendo que la educación es uno de los motores más poderosos y probados 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”. Para lograrlo, se establecieron las siguientes 10 metas a nivel internacional:

- Meta 4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos
- Meta 4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria
- Meta 4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
- Meta 4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
- Meta 4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situación de vulnerabilidad



- Meta 4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética
- Meta 4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible
- Meta 4.a De aquí a 2030, construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos
- Meta 4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo
- Meta 4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

Con el objetivo 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 genera una 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% (figura 5).



Figura 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible con impacto en el sector educación

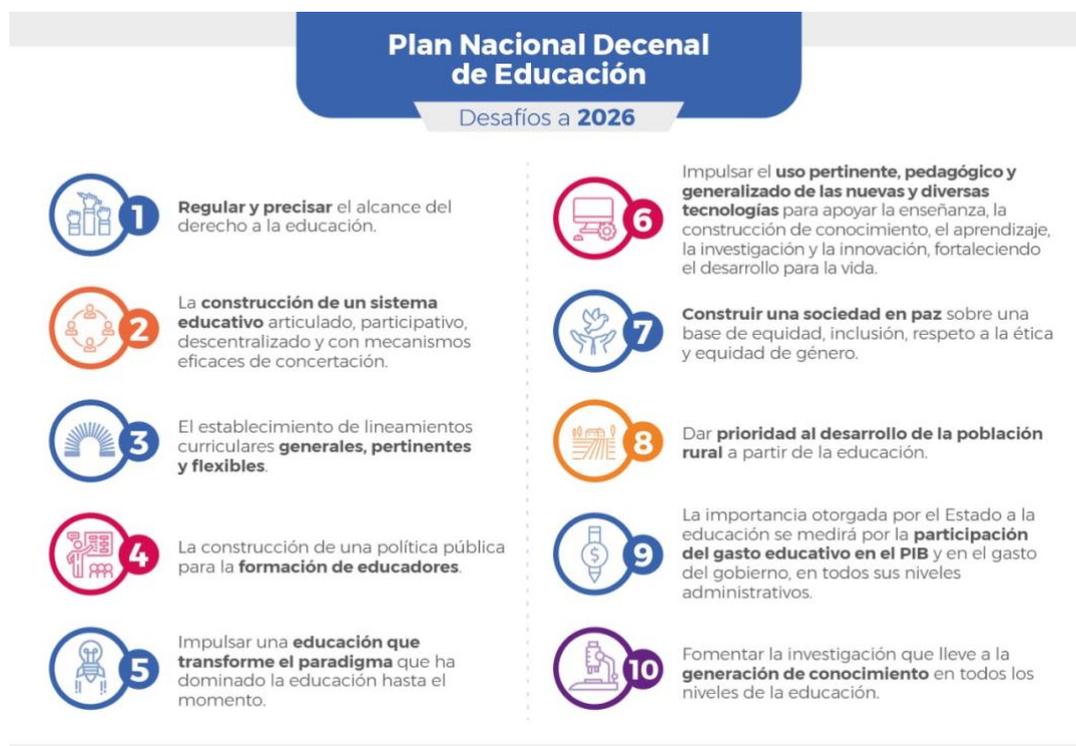


Plan Nacional Decenal de Educación

El Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, traza la ruta de Colombia en Educación en el largo plazo hacia “un sistema educativo de calidad que promueva el desarrollo económico y social del país, y la construcción de una sociedad cimentada en la justicia, el respeto y el reconocimiento de las diferencias”. Este documento surge de un proceso de construcción colectiva, con una amplia participación municipal, departamental, regional y nacional, de los colombianos de todas las ciudades y etnias.

Como resultado de este ejercicio, se definieron 10 lineamientos estratégicos que permitirán resolver los desafíos planteados a 2026, los cuales se relacionan a continuación:

Figura 6. Lineamientos Plan Nacional Decenal de Educación



Fuente, MEN

Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022

El artículo 339 de la Constitución Política establece la elaboración de Planes Nacionales de Desarrollo, los cuales incluyen los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, así como las metas y prioridades de la acción estatal a mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el Gobierno.

El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022: Pacto por Colombia, pacto por la equidad, en cabeza del presidente Iván Duque, está basado en una ecuación del bienestar: Legalidad + Emprendimiento = Equidad, con la cual se busca acelerar el crecimiento económico, la creación de empleo formal y la reducción de la pobreza.

El documento de Bases del Plan considera 3 pactos estructurales, 13 pactos transversales y 9 pactos regionales. El Pacto por la equidad entiende a la equidad como la igualdad de oportunidades para la inclusión social y productiva de todos los colombianos. Dentro del grupo de oportunidades para la inclusión social se encuentra la línea de educación de calidad para un futuro con oportunidades para todos, cuya apuesta es avanzar hacia la universalización de la educación



preescolar, mejorar el acceso, permanencia y calidad de la educación básica y media, haciendo énfasis en la reducción de brechas entre zonas urbanas y rurales, implementar una agenda de impulso para la educación superior y la consolidación de una alianza que permita mejorar la calidad y pertinencia de la educación para el trabajo y el desarrollo humano. Esta apuesta se materializa a través de los siguientes objetivos estratégicos:

Figura 7. Objetivo 1. Educación inicial de calidad para el desarrollo integral



Fuente, MEN

Figura 8. Objetivo 2. Brindar una educación con calidad y fomentar la permanencia en la educación inicial, preescolar, básica y media





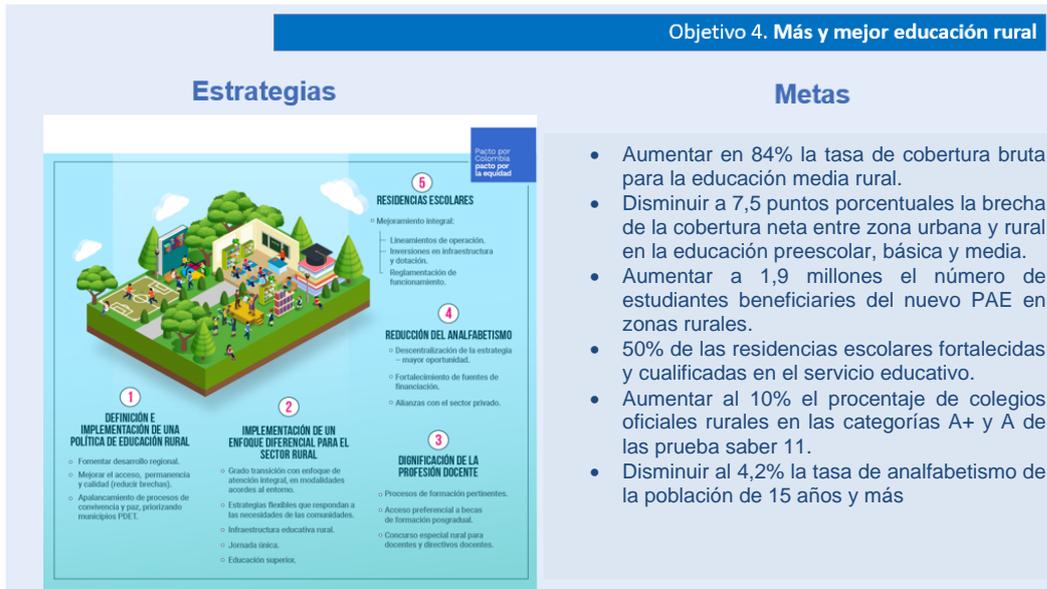
Fuente, MEN

Figura 9. Objetivo 3. Apuesta por una educación media con calidad y pertinencia para los jóvenes colombianos



Fuente, MEN

Figura 10. Objetivo 4. Más y mejor educación rural



Fuente, MEN

Figura 11. Objetivo 5. Apuesta para impulsar una educación superior, incluyente y de calidad



Fuente, MEN

Figura 12. Objetivo 6. Eficiencia y desarrollo de capacidades para una gestión moderna del sector educativo



Fuente, MEN

Figura 13. Objetivo 7. Alianza por la calidad y pertinencia de la educación y formación del talento humano



Fuente, MEN

Plan sectorial de Educación 2018-2022: Pacto por la equidad, pacto por la educación

A partir de los objetivos planteados en el PND 2018-2022, el Ministerio de Educación lidera la construcción del Plan Sectorial, para el cual se propusieron en una etapa inicial, los siguientes ejes estratégicos:

1. Bienestar y Equidad en el acceso a la educación
2. Desarrollo integral de la Primera Infancia
3. Todos por una educación de Calidad
4. Más y Mejor Educación en la Colombia Rural
5. Agenda de Impulso a la Educación Superior
6. Entornos Escolares para la Vida
7. Haciendo Equipo para una mejor Gestión Educativa

Metas Educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los bicentenarios

Las metas educativas 2021 surgen en el año 2008, como un acuerdo de los ministros de Educación iberoamericanos por “mejorar la calidad y la equidad en la educación para hacer frente a la pobreza y a la desigualdad y, de esta forma, favorecer la inclusión social”. En ese sentido, se definieron un conjunto de 11 metas generales para el cumplimiento de este objetivo. Adicionalmente, se realizaron estimaciones de los costos asociados al cumplimiento de las metas y se evaluaron las posibles fuentes de financiación que podrían aprovechar los países para lograrlo. Por último, se establecieron alternativas de metodologías de medición y evaluación de las acciones que cada país emprendería en el marco de estas metas. A continuación, se describen las metas definidas:



Figura 14. Metas Iberoamericanas 2021



Fuente, MEN

A partir de lo anterior se consolidan los elementos que materializan la misión institucional y se propone la visión que a 2022 se espera alcanzar:

Misión

Liderar la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas educativas, para cerrar las brechas que existen en la garantía del derecho a la educación, y en la prestación de un servicio educativo con calidad, esto en el marco de la atención integral que reconoce e integra la diferencia, los territorios y sus contextos, para permitir trayectorias educativas completas que impulsan el desarrollo integral de los individuos y la sociedad.

Visión

En 2022, a partir del gran pacto por una educación con enfoque integral desde la primera infancia y a lo largo de la vida, el Ministerio de Educación Nacional habrá liderado con responsabilidad social y financiera, transformaciones estructurales en el sistema educativo de Colombia dirigidas al mejoramiento progresivo de su

capacidad para generar condiciones y oportunidades que favorezcan el desarrollo pleno de las personas y sus comunidades, soportado en el fortalecimiento de las capacidades sectoriales y territoriales requeridas para garantizar el cierre de brechas de acceso, permanencia y calidad en el entorno urbano y, especialmente en el rural.

5. CONTEXTO SECTORIAL

Para la consecución del propósito superior, los objetivos estratégicos del sector y el desarrollo de la misionalidad del Ministerio de Educación Nacional; y reconociendo además, que el sector educación es un generador de cambio y potencia los proyectos de vida de la población, además de cerrar los círculos de pobreza; se ha trabajado arduamente en el posicionamiento del sector en la agenda de Gobierno, logrando aumentar los recursos destinados a la educación, con una inyección creciente de recursos para dar solución a las grandes problemáticas estructurales que presenta hoy en día la educación colombiana. Es así, como la educación durante 4 vigencias fiscales ocupa el mayor monto en el Presupuesto General de la Nacional (PGN), pasando de un presupuesto asignado para la vigencia 2018 de \$37,5 billones; a un presupuesto de \$49,2 billones en 2022. Como principales resultados se tienen:

En Educación inicial y Preescolar

Las acciones desarrolladas para la primera infancia y la educación inicial se enmarcan en la estrategia De Cero a Siempre, soportada en la ley 1804 de 2016, que dio origen a la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia, que involucra a: Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Cultura, Departamento para la Prosperidad Social (DPS) y la anterior Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE)² y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).

En este sentido, una de las principales metas formuladas es la de brindar educación inicial con enfoque de atención integral a 500 mil niños y niñas del nivel preescolar, prioritariamente del grado transición, y generar acciones integrales que promuevan trayectorias educativas completas, desde la educación inicial hasta la educación superior, reconociendo las particularidades individuales y las diferencias en los contextos. Es así como se han beneficiado con educación inicial en el marco de la

² Con el Decreto 2559 del 30 de diciembre de 2015 se fusiona la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema ANSPE y la Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial (UACT) en el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (DPS).



atención integral³ a 235.160 niños y niñas de preescolar con educación inicial por parte del MEN, que se suman a los 1.395.645 niños y niñas atendidos por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), para un total de 1.630.805 niños y niñas con educación inicial en el marco de la atención integral.

El MEN también hace seguimiento a los niños que cumplen 5 años y que deben ingresar al grado transición como primer grado obligatorio del sistema educativo. Este proceso se realiza considerando los reportes de los niños atendidos por el ICBF y Prosperidad Social que se proyecta cumplirán los 5 años al 31 de marzo del siguiente año, lo que permite planear el proceso de tránsito armónico y facilitar la continuidad a su trayectoria educativa, buscando garantizar la acogida, bienestar y permanencia de los niños y niñas en el sistema educativo lo que hoy evidencia un tránsito del 77%.

Asimismo se han implementado estrategias como el Programa Todos a Aprender (PTA), que se suman a la apuesta de fortalecer la práctica pedagógica de las maestras y maestros en coherencia con la línea técnica y política establecida para la educación inicial y preescolar, el Programa de apoyo para las mejoras de las trayectorias educativas en zonas rurales focalizadas, la implementación del Plan Nacional de Lectura y Escritura a través del cual se han entregado colecciones de literatura y el fortalecimiento de capacidades territoriales para para la apropiación e implementación de las orientaciones técnicas de la Alianza Familia-Escuela

De otra parte, se ha avanzado en el fortalecimiento del Sistema de Seguimiento al Desarrollo Integral de la Primera Infancia (SSDIPI), como la principal herramienta de gestión y seguimiento de la atención integral a la primera infancia.

En Educación básica y media

Para garantizar el acceso, cobertura y permanencia en el sistema educativo oficial, se implementó la Estrategia de Acogida, Bienestar y Permanencia que se estructura a partir del seguimiento a las trayectorias educativas, la activación de alertas territoriales, los procesos de búsqueda activa, de matrícula, la gestión territorial de la permanencia escolar, el fortalecimiento de la calidad educativa y el desarrollo de atenciones complementarias integrales.

³ Avances con corte a septiembre 2021



Los objetivos específicos de la búsqueda activa son: i) promover y proteger las trayectorias educativas completas, ii) generar condiciones para la acogida de los estudiantes, iii) renovar la matrícula de los estudiantes antiguos y matricular los nuevos estudiantes, iv) promover la continuidad en el sistema escolar y el seguimiento de las trayectorias educativas, v) identificar la población por fuera del sistema escolar, y vi) hacer equipo con las ETC para el desarrollo de esquemas diferenciados de acceso y permanencia educativa para garantizar ambientes de aprendizaje seguros, adecuados, pertinentes y sostenibles. En cuanto a las estrategias tendientes a garantizar la permanencia en el sistema educativo se destacan: el Programa de Alimentación Escolar (PAE); las acciones por parte de las Entidades Territoriales Certificadas para ofertar el servicio de transporte escolar; y, las acciones para garantizar la permanencia en el sistema educativo colombiano de la población venezolana. Se destaca que para potenciar los efectos de la estrategia de PAE sobre el desarrollo de los niños, niñas, jóvenes y adolescentes, la permanencia escolar, y los aprendizajes, el Gobierno Nacional creó la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar a través del artículo 189 de la Ley 1955 de 2019 (Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022) y que se evidencia en la asignación de recursos de inversión del Presupuesto General de la Nación del PAE para las ETC que se incrementó en 49%, pasando de \$711 mil millones en 2017 a \$739 mil millones en 2018, \$1 billón en 2019, \$1 billón en 2020 y \$1,5 billones en 2021, demostrando con ello la prioridad que tiene el Programa para este gobierno. En este sentido, la cobertura del PAE aumentó de 4,1 millones de estudiantes en 2017 a 5,3 millones en 2018, 5,6 millones en 2019, 5,7 millones en 2020, y 5,9 millones en 2021, con una meta de 7 millones a 2022.

Ahora bien, de acuerdo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, se ejecutan proyectos de inversión asociados a las metas de infraestructura escolar relacionadas con la terminación y entrega de aulas, y la construcción de aulas funcionales en instituciones educativas oficiales. Para el caso de aulas terminadas y entregadas en educación preescolar, básica y media, el avance acumulado del cuatrienio con corte al 31 de diciembre de 2021 corresponde al 56,15% (3.668 aulas). En relación con aulas funcionales construidas en colegios se cuenta con un avance acumulado del 64,77% (7.417 aulas), lo anterior ha beneficiado a más de 577 mil estudiantes a nivel nacional. Estos resultados son posibles gracias al trabajo coordinado desde el MEN con las ETC y con el Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa – FFIE.

Para que los EE estatales dispongan de infraestructura física adecuada para la implementación gradual de la jornada única (JU), se creó el Plan Nacional de Infraestructura Educativa (PNIE) con la expedición del Documento CONPES 3831 de 2015 y se instauró el Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa (FFIE) para la ejecución de las diversas fuentes de financiación del PNIE.



De esta forma, mediante las resoluciones 10857 y 12201, ambas del 2019, el MEN abrió una nueva convocatoria para realizar mejoramientos en la infraestructura educativa rural en donde se priorizaron como beneficiarias de estas obras 658 sedes que cumplían con los requisitos de la convocatoria⁴. Adicionalmente a los mejoramientos de la convocatoria de mejoramiento rural, se priorizaron 453 mejoramientos correspondientes a ola invernal para los departamentos de Bolívar, Atlántico, Chocó y San Andrés, Sentencia T-302 La Guajira, Paro Cívico e Chocó y Buenaventura, entre otros compromisos.

Como logro, con corte al mes de diciembre de la vigencia 2021 se entregaron obras de infraestructura educativa en 927 sedes educativas con una inversión de \$177.664 millones, beneficiando a más de 189.310 estudiantes, en 383 municipios y 31 departamentos del país.

De otra parte, con el fin de seguir avanzando en el mejoramiento de la infraestructura educativa del país, se estructuró una nueva convocatoria de mejoramientos rurales 2021 que cerró en el mes de junio y les permitió a los municipios y ETC postular sedes educativas rurales, sedes urbanas con alta demanda de población rural y residencias escolares, que requieren financiación o cofinanciación con recursos del MEN en donde fueron seleccionadas 1.864 nuevos proyectos de todos los departamentos del país. Para el desarrollo de esta convocatoria el Ministerio de Educación gestionó la declaratoria estratégica del proyecto de infraestructura, a través del CONPES 4056 de 2021, con lo cual se establece un marco de inversión hasta el año 2024 por valor total de \$430.000 millones, más y \$23,8 mil millones por parte de entidades territoriales, para una inversión total estimada de una inversión de \$453,8 mil millones.

En lo atinente a calidad educativa, se orientaron acciones a: la implementación de la JU dando cumplimiento al mandato legal del artículo 85 de la Ley 115 de 1994 y a los lineamientos de los Planes Nacionales Decenales de Educación de 1995 y 2005; el diseño y publicación de los Derechos Básicos de Aprendizaje (DBA) y las Mallas de Aprendizaje articulados a los Lineamientos Curriculares y a los Estándares Básicos de Competencias (EBC); la creación del 'Día E', como una jornada de reflexión y planeación en la que los EE estudian las evaluaciones de los estudiantes y los resultados del Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), para mejorar los aprendizajes y el desarrollo de competencias en los estudiantes; la estrategia de material educativo, que permitió elaborar, seleccionar y distribuir libros que cumplen referentes de calidad, reconocen el contexto del país e incluyen metodologías pedagógicas y didácticas pertinentes.

⁴ 384 mejoramientos rurales, 125 comedores – cocina, 21 residencias escolares, 84 de atención a comunidades indígenas y 44 de atención a comunidades NARP



En términos de cobertura, en 2018 se partió de una línea base del 12% de la matrícula oficial en Jornada Única. Para el cierre de 2019, esta cifra ascendió a 1.116.793, equivalente al 15,2% de la matrícula oficial, y para el 2020 la matrícula cerró con 1.179.824 niñas, niños, adolescentes y jóvenes en 2.869 establecimientos educativos de 94 ETC, lo que representa el 16% de cobertura. Con corte a noviembre 30 de 2021, se ha logrado una cobertura del programa en el 17,5% de la matrícula, lo que corresponde a 1.317.529 niños y niñas en 3.013 establecimientos.

En 2020, el MEN y el ICFES avanzaron en el proceso de diseño de un sistema de valoración de aprendizajes, Evaluar para Avanzar 3 a 11, que permitió a los establecimientos educativos fortalecer los procesos educativos al aportar más elementos para reconocer las brechas de aprendizajes de los estudiantes y desde allí, diseñar estrategias de nivelación y fortalecimiento de aprendizajes que incidan en la protección de las trayectorias educativas. La estrategia de Evaluar para Avanzar brinda instrumentos de valoración a los docentes de los grados 3° a 11° sobre el proceso de desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes. Se desarrollaron 23 sesiones de divulgación en las que participaron 60.012 actores educativos y se registraron en la plataforma 48.577 docentes. De esta forma, los estudiantes participaron en la estrategia Evaluar para Avanzar 3° a 11° al presentar 171.537 instrumentos de valoración en la modalidad offline, 590.293 en modalidad online y 126.057 en la modalidad impreso papel.

En Educación superior

Este nivel de formación es impartido por las Instituciones de Educación Superior que, en cumplimiento del artículo 69 de la Constitución política, gozan de autonomía universitaria. En este nivel se ofrecen los programas de pregrado (técnico, tecnológico y universitario) y posgrado (especializaciones, maestrías, doctorados y postdoctorados), orientados a la formación integral y desarrollo de competencias profesionales e investigativas de la población para atender los retos y necesidades actuales del país.

Como actores principales, está el Ministerio de Educación, como cabeza del sector y ente rector de la política pública, el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES), el Sistema Nacional de Acreditación (SNA), el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), y las instituciones de Educación Superior (IES), que pueden ser Instituciones Técnicas Profesionales, Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas o Universidades. Se destacan otros actores como MinCiencias, la Comisión Nacional de Competitividad e Innovación y el Consejo Privado de Competitividad.



Las estrategias implementadas en educación superior para fomentar el acceso y la permanencia se orientaron a incrementar la matrícula, disminuir la deserción y promover el acceso de población de niveles socioeconómicos bajos, a través de incentivos a la oferta y a la demanda.

En la segunda mitad de 2020 y durante la vigencia 2021, Generación E se ha venido posicionado como el programa con mayor presencia territorial que ha tenido la educación superior en los últimos años. En su sexto período académico de funcionamiento, este programa tuvo una cobertura superior al 99% del territorio nacional y cuenta con la participación a la fecha de 249.423 jóvenes, a quienes Generación E les ofrece la cobertura de hasta el 100% de su matrícula en el componente de Excelencia y el valor de la matrícula neta cobrado por las Instituciones de Educación Superior públicas en el componente de Equidad y mediante un trabajo conjunto con el Departamento para la Prosperidad Social, un apoyo de sostenimiento fundamental para su permanencia en el sistema.

El Gobierno Nacional ha establecido como prioridad el fortalecimiento de la educación superior pública y ha honrado todos los acuerdos suscritos con rectores, estudiantes y profesores representantes de las comunidades universitarias. Para este cuatrienio fueron gestionados \$4,5 billones adicionales del Presupuesto General de la Nación y del Sistema General de Regalías⁵, para el fortalecimiento de los presupuestos de funcionamiento e inversión de todas las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas del país, lo que permite seguir avanzando en la consolidación de un servicio de educación superior de calidad para todas las regiones del país, bajo una senda de sostenibilidad y responsabilidad fiscal.

De esta forma, en cumplimiento de los Acuerdos, del total de los recursos gestionados por el Gobierno Nacional (\$4,5 billones), se han asignado desde 2019 a la fecha \$2.33 billones del Presupuesto General de la Nación a través de los ministerios de Educación y Ciencia, Tecnología e Innovación, y \$1,16 billones destinados a la financiación de becas bicentenario, fortalecimiento de investigación y proyectos de nueva infraestructura, en donde además se cuentan con recursos del Sistema General de Regalías y otras fuentes complementarias para el tema de infraestructura, para un total de \$3,49 billones. Estos recursos adicionales se suman a los aportes que la Nación realiza para funcionamiento e inversión en cumplimiento de la normatividad vigente, garantizando así fuentes adicionales de recursos para la financiación de los presupuestos de las IES públicas

Con relación a la financiación de la demanda, se cuenta con proyectos diseñados para garantizar el ingreso de los egresados de la educación media y la permanencia

⁵ En desarrollo de esta estrategia, se asignaron recursos adicionales al incremento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) para funcionamiento y recursos adicionales para inversión a través de los establecido en el artículo 183 de la Ley 1955 de 2019, por la cual se expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, y los artículos 45, 46 y 53 de la Ley 1942 de 2018, por la cual se decreta el presupuesto del Sistema General de Regalías para el bienio 2019 – 2020.



de los estudiantes en la educación superior. Para 2021 Generación E fue fundamental para las trayectorias educativas completas: llegando a más de 249 mil jóvenes en el 100% de los municipios del país. En alianza con el programa Jóvenes en Acción de Prosperidad Social, en el cuatrienio se invertirán \$7 billones para lograr la meta de 336 mil estudiantes beneficiarios del programa, 320 mil en el componente de equidad y 16 mil en el componente de excelencia. A ello se suma la inversión de \$2,7 billones para que los jóvenes del programa Ser Pilo Paga pudieran adelantar sus programas, alcanzando alrededor de \$9,7 billones para el acceso y la permanencia en la Educación Superior.

En desarrollo de la estrategia de gradualidad en la gratuidad en el acceso a la educación superior pública de jóvenes en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica y de manera complementaria al programa Generación E, el Gobierno Nacional ha impulsado una serie de medidas que temporalmente pueden agruparse de la siguiente manera: Un período comprendido entre el segundo semestre del 2020-2 y el 2021-1, caracterizado por la entrada del Fondo Solidario para la Educación creado con el Decreto Legislativo 662 de 2020; un segundo período de transición que corresponde al segundo semestre del 2021, donde ha primado la estrategia de matrícula cero para estudiantes de estratos 1, 2 y 3 de IES públicas y un tercer período, desde el 2022 en adelante, reglamentado desde la Ley 2155 de 2021, en su artículo 27, que crea la política de estado de gratuidad en la matrícula de pregrado a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad socio económica. A continuación, se describen los alcances y resultados de cada una de las medidas.

Para avanzar hacia una mayor equidad en las oportunidades de acceso a la educación superior, en trabajo conjunto con el ICETEX, el Ministerio de Educación otorga apoyos económicos para promover el ingreso de los egresados de la educación media y la permanencia de los estudiantes en la educación superior mediante el financiamiento a través de subsidios educativos y créditos condonables dirigidos a población con mérito académico y en condición de vulnerabilidad social y económica en las diferentes regiones del país.

En el Componente Pasaporte a la Ciencia del Programa Colombia Científica, el cual tiene como propósito apoyar la formación de alto nivel de profesionales e investigadores colombianos que deseen financiar sus programas de maestría o doctorado en alguna de las universidades del Academic Ranking of World Universities (ARWU), del ranking de Shanghái, o de un centro de investigación reconocido por Thomson Reuters; con corte a 31 de marzo de 2021 se tienen como resultados 1.700 inscritos y 226 beneficiarios, de los cuales 56 finalizaron su programa académico, 163 se encuentran en periodos de estudio y 7 solicitaron aplazamiento debido a la suspensión de actividades académicas por efectos de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19. Igualmente, a este corte se



encuentran en curso de aprobación más de 20 créditos, con lo que se superaría la meta inicialmente prevista de 226 estudiantes beneficiados (96 maestrías y 130 doctorados).

Con el objeto de identificar las acciones de acceso y permanencia con enfoque de educación inclusiva e intercultural que desarrollan las IES, durante 2019 se consolidó la información de las IES públicas que participaron en este proceso, identificando a 33 instituciones que cuentan con políticas de educación superior inclusiva y desarrollan estrategias de acceso diferencial como becas, cupos diferenciales, descuentos de matrícula, exámenes diferenciados y exención de pago de inscripción, entre otros. Para 2020, se avanzó en la identificación de estrategias de las IES privadas a fin de consolidar un portafolio de acciones de acceso y permanencia del sector. De las 162 IES privadas que atendieron la solicitud, 105 manifestaron contar con una política de educación superior inclusiva e intercultural y 71 cuentan con un acto administrativo que la formaliza al interior de la institución.

Por último, y con el fin de agilizar los tiempos y ofrecer un mejor servicio a las IES que realizan trámites de Registro Calificado acorde con el marco de calidad renovado, en equipo con la Función Pública, se lanzó en abril de 2021 la nueva plataforma del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SACES), otro resultado del proceso participativo Calidad ES de Todos, orientado a mejorar las políticas, normas y procedimientos que regulan la calidad de la educación superior en el país.

En Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano

Con el fin de impulsar la calidad y pertinencia de la educación y formación del talento humano, el Gobierno Nacional ha promovido en línea con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 y lo establecido en la Ley 1955, artículo 194, la consolidación e implementación del Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) definido como el “conjunto de políticas, instrumentos, componentes y procesos necesarios para alinear la educación y formación a las necesidades sociales y productivas del país y que promueve el reconocimiento de aprendizajes, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos, la inserción o reinserción laboral y el desarrollo productivo del país”. El SNC incluye, entre sus componentes, el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), el Esquema de Movilidad Educativa y Formativa, el Subsistema de Aseguramiento de la Calidad, de Formación para el Trabajo, la Plataforma de Información del SNC, los Subsistemas de Normalización de Competencias, y el de Evaluación y Certificación de Competencias.



El Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) es un instrumento que permite organizar, dar coherencia, pertinencia y calidad a la oferta educativa y formativa, así como al reconocimiento de las competencias y aprendizajes obtenidos a lo largo de la vida. El MNC permite clasificar y estructurar las cualificaciones en un esquema de ocho niveles ordenados y expresados en términos de conocimientos, destrezas y actitudes, de acuerdo con la secuencialidad y complejidad de los aprendizajes que logran las personas a través de las diferentes vías de cualificación.

Para cumplir la meta del 60% de implementación del MNC a 2022, el MEN desarrolla acciones relacionadas con: i) reglamentación del MNC, ii) diseño e implementación de la institucionalidad, gobernanza y sostenibilidad, iii) diseño de catálogos de cualificaciones en sectores priorizados, iv) fomento de la oferta basada en las cualificaciones de los catálogos sectoriales, y v) articulación del MNC con los demás componentes del SNC.

De manera articulada con el Ministerio del Trabajo, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Departamento Nacional de Planeación (DNP), SENA y Presidencia (Consejería Presidencial para la Competitividad y la Gestión Público - Privada y Consejería Presidencial para la Gestión y Cumplimiento), se logró la adopción del Decreto 1649 de 2021 que reglamenta el Maco Nacional de Cualificaciones y el Subsistema de Formación para el Trabajo y Aseguramiento de la Calidad.

Con esta reglamentación se fortalece la calidad y pertinencia de la educación y la formación del talento humano en el país. Los catálogos de cualificaciones, se convierten en referentes de gran relevancia para corregir los desequilibrios que existen entre el mercado del trabajo y la oferta educativa y formativa, aportando al fortalecimiento del talento humano, la inclusión y una mirada de prospectiva para atender necesidades actuales y futuras

En Educación Rural y para el Posconflicto

Con el propósito de dinamizar el desarrollo y productividad del campo y de avanzar en los Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral⁶, en la perspectiva de generar un marco estratégico, no sólo para la presente administración, sino de largo alcance, como lo establece el Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, y en línea con lo planteado en el CONPES 3932⁷, el MEN se ha propuesto la construcción de una Política Integral de Educación Rural. Como parte de esta

⁶ “La Reforma Rural Integral como primer punto del Acuerdo Final para la Paz, comprende tres pilares: (1) el acceso y el uso de la tierra; (2) los de Desarrollo con Enfoque Territorial; y (3) los Planes Nacionales para la Reforma Rural Integral”. REPÚBLICA DE COLOMBIA. Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. P. 207.

⁷ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Documento CONPES 3932. Lineamientos para la articulación del Plan Marco de Implementación del Acuerdo Final con los instrumentos de planeación, programación y seguimiento a políticas públicas del orden nacional y territorial. Consejo Nacional de Política Económica y Social. Junio de 2018.



política a finales de 2020 se aprobó la versión final del Plan Especial de Educación Rural (PEER), que tiene en cuenta las definiciones del Plan Marco de Implementación, específicamente, al cumplimiento de lo establecido en el punto 1 sobre Reforma Rural Integral del Acuerdo para la terminación del conflicto y la consolidación de PAZ (CONPES 3932 de 2018), con una proyección de metas y recursos hasta el año 2031 y que constituye uno de los Planes Nacionales previstos en el Acuerdo de paz.

Este plan integra acciones para la educación inicial, preescolar, básica y media y la educación superior; y responde a las particularidades de las poblaciones rurales reconociendo la diversidad.

5.1. Matriz de Estrategias Contexto Sectorial

Siendo conscientes de las externalidades que pueden poner en riesgo el cumplimiento del propósito superior, así como de los objetivos estratégicos en el desarrollo de los programas propuestos; se presenta a continuación la matriz de estrategias a partir del reconocimiento de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) en el marco del contexto sectorial formuladas en 2018, previo a la definición del Plan Nacional de Desarrollo:



Cuadro 1. Matriz DOFA Sectorial

Debilidades	Amenazas
<p>Articulación Complejidad en la gestión de los aspectos transversales de las políticas, programas, recursos y metas propuestas.</p> <p>Insuficiencia de recursos para la coordinación interinstitucional en el nivel táctico y para la comunicación en el nivel estratégico.</p> <p>Recursos Financieros y Físicos Imposibilidad de atender la totalidad de necesidades identificadas en las entidades territoriales certificadas debido a los problemas estructurales del Sistema General de Participación. Falta herramientas para el seguimiento e implementación de estrategias de choque en la ejecución presupuestal de los proyectos.</p> <p>Diálogo social y concertación Fragilidad en la integralidad de estrategias que fortalezcan mecanismos de concertación a través del diálogo y la corresponsabilidad</p> <p>Sistemas de Información para toma de decisiones Dispersión de la información en sistemas sin interoperabilidad Programas estratégicos que no cuentan con una identificación integral de sus riesgos Falta de oportunidad en la entrega de información estadística para la toma de decisiones.</p>	<p>Articulación Divergencia en los criterios de operación de entidades del orden nacional con las que el Ministerio de Educación comparte metas misionales del sector educativo (SENA, MHCP, DNP, ICBF, DPS, MINTIC), que ocasione la materialización de riesgos de alto impacto. Falta de articulación de los planes de desarrollo territoriales con el PND 2018-2022.</p> <p>Recursos Financieros y Físicos Disminución de los recursos del Presupuesto General de la Nación que afecten la proporción de recursos apropiados al sector educativo Embargos judiciales por requerimientos al Fondo de Prestaciones Sociales del Magisterio (FOMAG). Desastres naturales que pongan en riesgo la infraestructura educativa y la continuidad en la prestación del servicio educativo.</p> <p>Diálogo social y concertación Interrupción de la prestación del servicio como mecanismo de protesta de los actores sindicales con relación a sus reivindicaciones.</p> <p>Sistemas de Información para toma de decisiones Debilidad en la calidad e integralidad de los datos que los actores del sector registran en los sistemas de información (SIMAT, FUC, SNIES, SPI, etc.) por parte de las ETC, las IES y demás actores responsables del reporte de la información. Dispersión de información entre los distintos actores del sector</p>



Fortalezas	Oportunidades
<p>Competencia técnica El sector cuenta con equipos técnicos con amplio conocimiento y experiencia del sector.</p> <p>Planeación Estratégica El equipo directivo realiza planeaciones estratégicas para proyectar los planes y lineamientos del sector en el corto, mediano y largo plazo</p> <p>Auditorías del Sector El Ministerio cuenta con mecanismos como la auditoría de matrícula en educación básica y en educación superior como fuente de información que favorece la transparencia y eficiencia en la asignación de recursos.</p> <p>Articulación Se ha profundizado la estrategia de relacionamiento con los actores del sector.</p> <p>Recursos El Ministerio cuenta con múltiples fuentes de financiación (PGN, Regalías, Crédito Externo, recursos de recaudo, recursos público-privado, entre otras fuentes). El Ministerio se destaca por su ejecución presupuestal</p>	<p>Importancia de la Educación Posicionamiento de la Educación en la agenda nacional. Aumento de recursos al sector educativo Posicionamiento de la educación como sector estratégico para el cierre de brechas y para alcanzar una mayor equidad.</p> <p>Ingreso de Colombia a la OCDE Colombia es el tercer miembro de Latinoamérica en hacer parte de la OCDE después de Chile y México. Esto implica un mayor esfuerzo para cumplir los estándares internacionales en calidad educativa.</p> <p>Avance en las metas ODS Se ha logrado avanzar en pocos años en el indicador de cobertura de educación superior</p> <p>Globalización El Ministerio de Educación hace parte de redes internacionales que permiten la transferencia de conocimiento.</p> <p>Escenarios de paz El momento histórico del país representa un punto de inflexión para los proceso formativos en todos los niveles.</p> <p>Democratización del acceso a la información El desarrollo de la TIC's favorece la comunicación bidireccional y multimodal de la gestión institucional y sectorial a la ciudadanía.</p>

Cuadro 2. Matriz de Estrategias Contexto Sectorial

Estrategias de Desarrollo (Fortalezas y Oportunidades)	Estrategias de Crecimiento (Debilidades y Oportunidades)
<p>Mantener el posicionamiento de la educación en la agenda de Gobierno a través del trabajo político y técnico del Ministerio de Educación Nacional.</p> <p>Optimizar la asignación presupuestal del sector realizando una adecuada ejecución orientada a resultados.</p> <p>Avanzar en el cumplimiento de las metas ODS a través de una adecuada planeación estratégica.</p> <p>Continuar con el desarrollo de auditorías para la asignación eficiente de los recursos, que promueva la mayor asignación presupuestal.</p> <p>Aprovechar el tecnicismo institucional para avanzar en el cumplimiento de los estándares en la OCDE.</p>	<p>Mejorar la oportunidad de la información estadística para continuar visibilizando al sector educativo como uno de los más estratégicos.</p> <p>Articular las políticas, programas, recursos y metas para avanzar en la consecución de los estándares de calidad educativa de la OCDE.</p> <p>Aprovechar el mayor monto de recursos asignados al sector para mejorar la infraestructura educativa del país.</p> <p>Implementar planes de seguimiento y mitigación de riesgos a los programas que se desarrollen para avanzar en las metas ODS.</p>
Estrategias de Mantenimiento (Fortalezas y Amenazas)	Estrategias de Supervivencia (Debilidades y Amenazas)
<p>Continuar con una eficiente ejecución presupuestal orientada a resultados, para disminuir la probabilidad de recortes presupuestales en el sector educativo.</p> <p>Incorporar en la planeación estratégica acciones para fortalecer la articulación intersectorial.</p> <p>Fortalecer las estrategias y competencias para prevenir interrupciones en la prestación del servicio asociadas inconformidades de los grupos de valor.</p> <p>Avanzar en la descentralización del sector que permita fortalecer el reporte oportuno y de calidad de la información en los sistemas de información.</p>	<p>Mejorar los tiempos de entrega de la información estadística y el reporte en los sistemas de información.</p> <p>Promover una mayor articulación inter e intrainstitucional.</p> <p>Mejorar los tiempos en la transferencia de recursos a las ETC.</p> <p>Promover acciones de articulación interinstitucional para el logro de los objetivos propuestos y replicar las acciones a nivel territorial.</p>

Fuente: MEN, Subdirección de Desarrollo Organizacional. 2018. Elaboración Propia



6. CONTEXTO INSTITUCIONAL

Desarrollar todas las estrategias planteadas para la construcción y avance hacia el propósito superior y los objetivos estratégicos, requiere de toda una estructura interna institucional que soporte todos los procesos de gestión y trámites administrativos que se requieren, así como la adecuada atención a las necesidades de las partes interesadas del sector. Por ello, a través del Sistema Integrado de Gestión (SIG) se promueve y facilita la mejor continua en la gestión que realiza el Ministerio de Educación Nacional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

En la vigencia 2019, a través de una consultoría, realizó el diagnóstico integral de su Modelo de operación con el fin de diseñar las estrategias de intervención que permitan su mejora e implementar los cambios requeridos en los componentes críticos de los procesos priorizados.

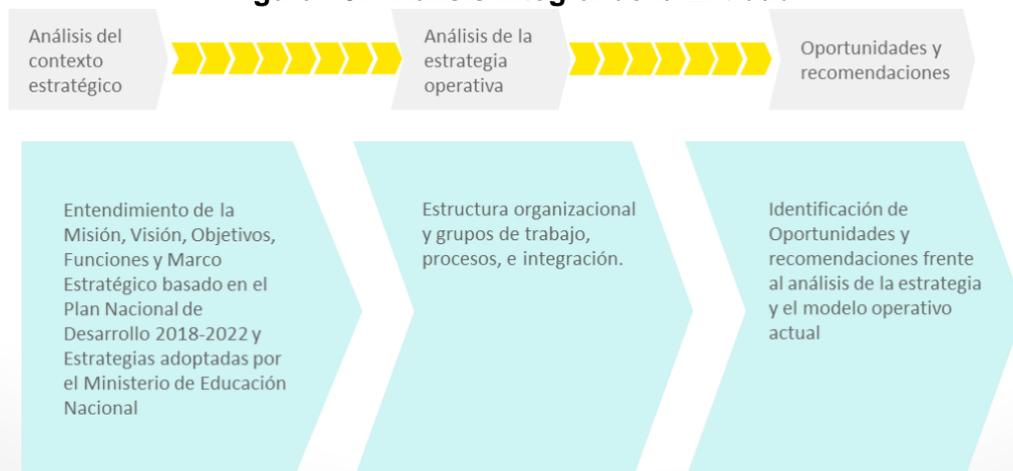
Este diagnóstico abarca los 17 procesos del Ministerio de Educación Nacional y las 28 dependencias (subdirecciones, oficinas y la Unidad de Atención al Ciudadano).

Para llevar a cabo el diagnóstico del “Modelo de Operación” se realizaron las siguientes actividades:

1. Análisis Integral de la Entidad

El análisis de la Entidad abarcó tres momentos: primero con el análisis del contexto estratégico al inicio del proyecto, segundo con el entendimiento de la estrategia operativa a través de las reuniones de cada dependencia, y tercero, al finalizar el diagnóstico de cada dependencia.

Figura 15. Análisis Integral de la Entidad



2. Reunión de entendimiento de estructura y procesos

El desarrollo del entendimiento se llevó a cabo en dos pasos: una reunión con los líderes de proceso para tener una mirada desde la estrategia y una reunión (tipo taller) con los principales actores del proceso para entender de forma detallada las actividades que hacen parte del mismo.

- **Paso 1:** Reunión con líder para conocer su mirada estratégica de la Dependencia
 1. Introducción del proyecto y metodología
 2. Diligenciamiento de cuestionario (tipo entrevista)
- **Paso 2:** Taller equipos de trabajo para conocer el detalle de los procesos
 1. Introducción del proyecto
 2. Presentación del Marco Metodológico SIPOC
 3. Entendimiento y diagramado de procesos

3. Análisis de la información e Identificación oportunidades

El desarrollo del análisis involucro dos partes:

- **Parte 1:** Estado actual
 1. Diligenciamiento de información inicial (funciones, grupos de trabajo, procesos)
 2. Diligenciamiento del Modelo de Madurez a partir de la información recabada (información estratégica, información de procesos, tecnología, personas, etc.)
- **Parte 2:** Identificación de oportunidades
 1. Identificación de procesos no documentados
 2. Identificación de brechas desde cada perspectiva analizada (información estratégica, información de procesos, tecnología, personas, etc.)
 3. Identificación de oportunidades de mejora por cada perspectiva analizada.



4. Priorización de procesos.

El marco de referencia para el análisis integral se desarrolló considerando el estado de madurez de ocho (8) componentes de gestión básicos que se explican a continuación:

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 documentadas. 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 a las políticas y lineamientos.

Datos: Los datos son generados y actualizados de forma consistente durante la ejecución de los procesos, estos pueden ser corroborados con 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 cada 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.

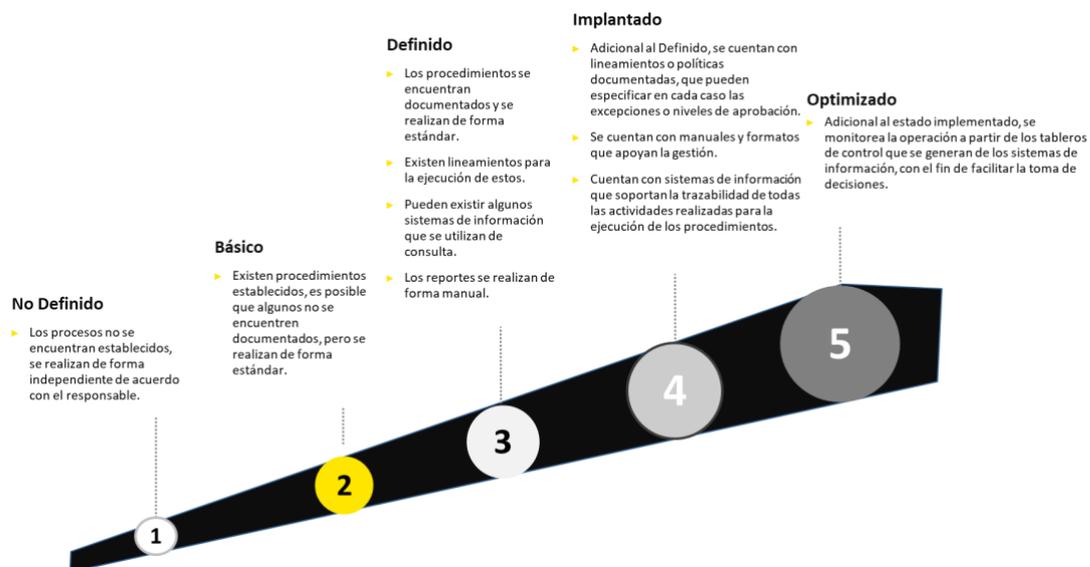
METODOLOGÍA

Cada uno de los siguientes componentes se evalúa en una escala de 1 a 5:

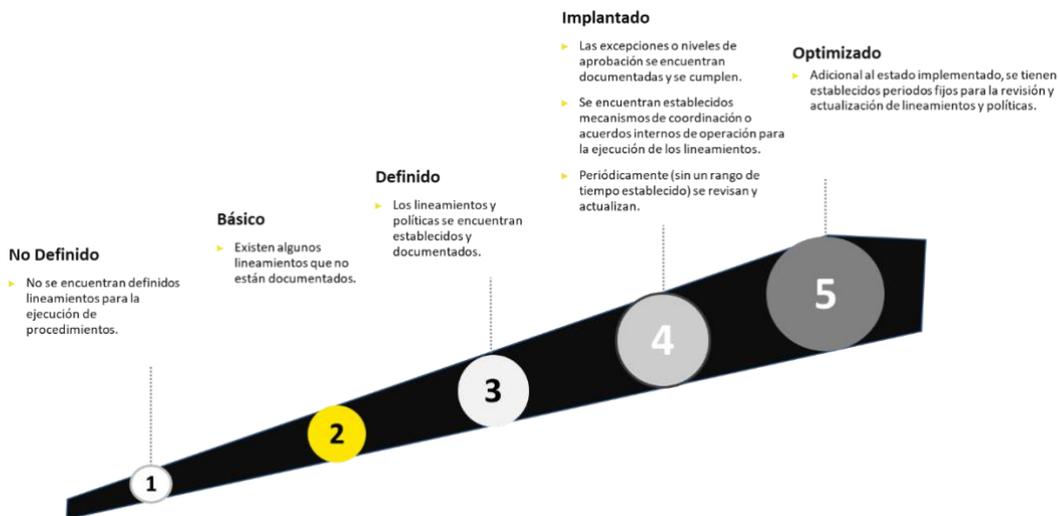
Estrategia operativa:



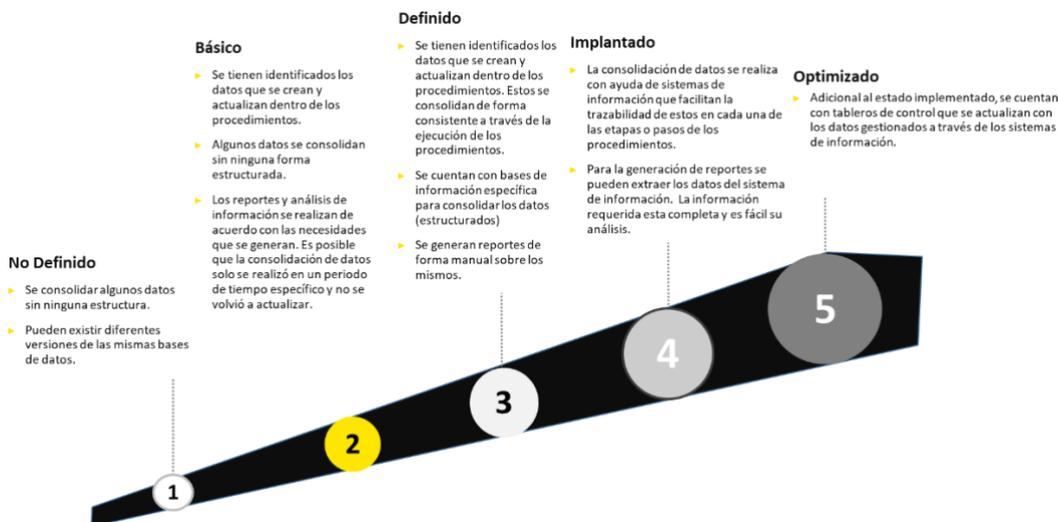
Procesos:



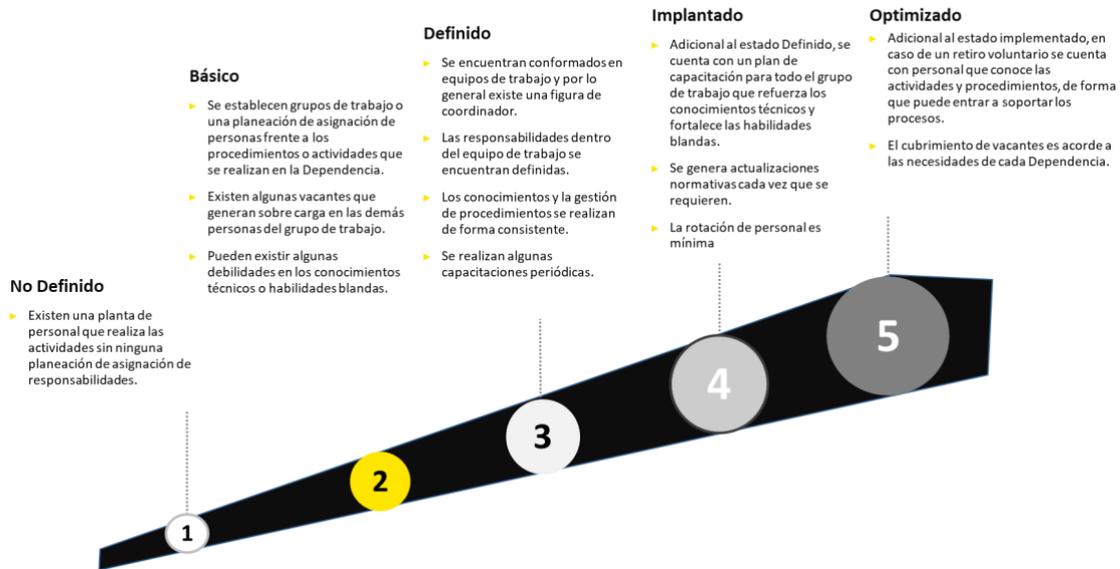
Políticas:



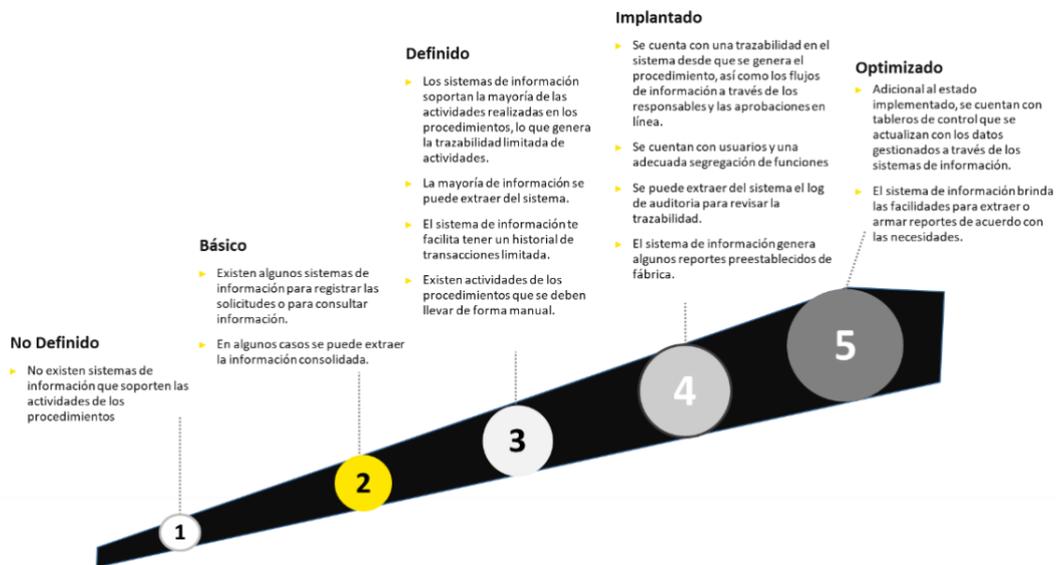
Datos:



Personas y Organización:



Tecnología y Sistemas:



Gestión del Desempeño:



Riesgos y Contingencias:



CONCLUSIONES:

Como resultado de la metodología descrita anteriormente se tiene para el Ministerio de Educación Nacional, la identificación de oportunidades de mejora y la actualización de las políticas de gestión y desempeño y de operación, de acuerdo con el análisis de madurez se observa para cada dimensión las siguientes oportunidades de desarrollo:

Cuadro 3. Oportunidades de desarrollo por dimensiones

DIMENSIÓN	NIVEL DE MADUREZ	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO
Estrategia Operativa	El nivel de madurez de la Estrategia Operativa, está en un nivel "Definido" con un 86%, en este sentido las dependencias tienen claridad del aporte que realizan desde su competencia al cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos estratégicos	Se requiere fortalecer la articulación de acciones entre dependencias cuando hay retos que se deben cumplir en conjunto. Igualmente, es importante definir criterios integrales para priorizar y atender las necesidades de las entidades territoriales a partir del análisis de datos.
Procesos	El nivel de madurez de los se encuentra en estado "Definido" , con un 57%. Esto significa que las áreas estratégicas y de apoyo, cuentan con el 88% de sus procedimientos documentados (como producto de este diagnóstico se identificaron 18 actividades que pueden ser documentadas como procedimientos o guías) y se aplican de forma estándar. Las áreas misionales, cuentan con 29% de sus procedimientos documentados, el 45% corresponden a procedimientos de diseño, implementación y evaluación de política que pueden ser detallados a nivel de guía y el 26% (equivalente a 16) corresponden a actividades que deben documentarse como procedimientos.	Las oportunidades identificadas están dirigidas a servicios especializados, sistematización, automatización, gestión de la información y aumento de las capacidades del talento humano.

DIMENSIÓN	NIVEL DE MADUREZ	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO
Políticas	En general, el nivel de madurez de las políticas se encuentran en estado “Definido” el 82% de las dependencias cuentan con lineamientos establecidos, a partir de políticas definidas a nivel nacional a través de leyes y decretos o a nivel interno, las cuales se constituyen en el marco de referencia a nivel sectorial para que la prestación del servicio se realice con condiciones mínimas, con eficiencia en los procedimientos de manera tal que se facilite la toma de decisiones.	La oportunidad de desarrollo que se identifica en esta dimensión está relacionada con la apropiación de las políticas a través de la movilización de la cultura organizacional para generar la cultura deseada de acuerdo con la estrategia definida.
Datos	El MEN se encuentra en un estado “Básico” en la extracción y uso de datos, el 75% de las dependencias extraen sus datos de forma manual y crean tableros para el seguimiento de su gestión, sin embargo, esta manualidad y cruce de información representa un riesgo para la seguridad y preservación se la información. Se utiliza más tiempo en la generación de reportes e informes que en el análisis y establecimiento de planes de acción, lo cual genera dificultad para que la toma de decisiones se base en analítica institucional.	La oportunidad de desarrollo de esta dimensión se concentra en generar analítica institucional que facilite la toma de decisiones y permita contar con trazabilidad de la información.
Personas y Organización	En relación con personas y organización el Ministerio se encuentra en un nivel de madurez “Básico” , con un 61%, esto quiere decir que la mayoría de dependencias se encuentra organizada en grupos de trabajo para la ejecución de procedimientos, donde cada grupo tienen una figura de coordinador con responsabilidades específicas. El 39% de las dependencias se encuentra en un estado definido “Definido” .	La oportunidad de desarrollo de esta dimensión es fortalecer la oportunidad en la provisión de vacantes y la capacitación en uso de las Tics y herramientas tecnológicas con el fin de aumentar la productividad.

DIMENSIÓN	NIVEL DE MADUREZ	OPORTUNIDAD DE DESARROLLO
Sistemas De Información	Así mismo en tecnología y sistemas, el Ministerio cuenta con sistemas de información transaccionales utilizados no solo por la entidad, sino por el sector en muchos de los casos, sin embargo se encuentra en un nivel de madurez “Básico” con un 79%. Existen diferentes sistemas de información que no se integran entre sí y en diferentes sistemas operativos. La información requerida para análisis no se extrae de forma fácil. Algunos sistemas de información son administrados directamente por las dependencias misionales. El 21% de las dependencias se encuentran en estado “Definido”.	La oportunidad de desarrollo de esta dimensión es buscar estrategias para que los distintos sistemas de información se hablen entre sí, generando reportes completos y trazabilidad en los datos.
Gestión Del Desempeño	En cuanto a la gestión del desempeño, el Ministerio se encuentra en un estado de madurez “Definido”, dado que de manera trimestral se hace seguimiento al desempeño institucional en los componentes asociados al Sistema Integrado de Gestión, sin embargo, gran parte de los datos no se encuentran automatizados.	El 46% de las dependencias tienen definidos indicadores de desempeño. La diferencia corresponde a que los procesos misionales no tienen definidos indicadores de procesos en el SIG, dado que estos reportan el cumplimiento de metas del Plan de
Riesgos Y Contingencias	Los riesgos y contingencias en el Ministerio se encuentra en un estado “Implementado”, el 71% de las dependencias cuentan con la identificación y evaluación de riesgos de sus procedimientos. Las dependencias misionales cuentan con riesgos generales que pueden aplicar en el diseño, implementación y evaluación de políticas, sin embargo, dado que existen actividades particulares que pueden ejecutarse dentro de los procedimientos misionales en respuesta a su área de conocimiento implica realizar la identificación y evaluación de estos riesgos de manera focalizada. Es importante fortalecer la identificación y gestión de riesgos estratégicos.	La oportunidad de desarrollo de esta dimensión se encuentra en la identificación y gestión de riesgos estratégicos que promuevan el cumplimiento de los retos que se abordan a nivel sectorial.



Como resultado del análisis realizado al modelo operativo del Ministerio de Educación se identificaron cinco tipos de oportunidades de mejora, asociadas con las dimensiones de procesos, datos, tecnología y sistemas, personas y organización.

Figura 16. Oportunidades de Mejora

Causa Raíz		Resultado esperado
Áreas donde se encuentran altos volúmenes de actividades que son transaccionales y no corresponden a la misionalidad de las Dependencias.	1	Servicios Especializados <ul style="list-style-type: none"> Reducción de esfuerzo en cargas laborales Mejora en la Calidad de los resultados Reducción de los esfuerzos de Supervisión Fortalecimiento del control y supervisión
Aquellas dependencias en las cuales los procesos son altamente manuales.	2	Sistematización <ul style="list-style-type: none"> Procedimientos mas eficientes. Reducción de riesgos y probabilidad de error. Disponibilidad de tiempo para las actividades más importantes de las Dependencias. Reducción de esfuerzo en cargas laborales
Dependencias en las cuales los procedimientos están estandarizados, son altamente repetitivos y podrían ser ejecutados por robots.	3	Automatización <ul style="list-style-type: none"> Aumento de la Capacidad instalada. Reducción de riesgos y probabilidad de error. Disponibilidad de tiempo para las actividades más importantes de las Dependencias. Reducción de esfuerzo en cargas laborales
Dependencias en las cuales existe alto volumen de actividades relacionadas con la generación de reportes.	4	Gestión de la información <ul style="list-style-type: none"> Mayor tiempo para el análisis de la información. Mejoramiento de la calidad de los informes generados. Generación de valor al proceso de toma de decisiones
Dependencias en las cuales la gestión de los procedimientos misionales requieren habilidades y conocimientos especializados.	5	Aumento de las capacidades del Talento Humano del MEN <ul style="list-style-type: none"> Mejoras en el desempeño Mejoras en los indicadores de resultados de los procesos Mejora del Clima Laboral

6.1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño institucional y sectorial 2020 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):

Cuadro 4. Índice de Desempeño 2020

Índices de Desempeño Institucional – Ministerios y Departamentos Administrativos

Departamento Administrativo	IDI
Departamento Nacional de Planeación	98,2
Departamento administrativo para la Prosperidad Social	89,2
Departamento administrativo de la Función Pública	88,6
Departamento Administrativo de la Presidencia de la República	78,6
Departamento Administrativo Nacional de Estadística	76,3

Ministerio	IDI
Ministerio de Educación Nacional	99,8
Ministerio de Salud y Protección Social	98,5
Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	98,2
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	94,1
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	92,5
Ministerio de Relaciones Exteriores	90,8
Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	88,9
Ministerio del Interior	88,2
Ministerio de Justicia y del Derecho	87,3
Ministerio de Transporte	86,9
Ministerio de Minas y Energía	85,8
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	81,5
Ministerio del Trabajo	79,9
Ministerio de Defensa Nacional	78,4
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	76,7
Ministerio del Deporte	76,3
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	74,7
Ministerio de Cultura	73,5

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

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 (2020)

El índice de desempeño para el Ministerio de Educación fue 99,8, el promedio del sector administrativo fue 93,3 y el máximo puntaje de la rama ejecutiva fue 99,8.

Figura 17. Índice de desempeño institucional MEN



Nota 1: El promedio de sector administrativo corresponde al promedio de puntajes de las entidades que hacen parte de dicho sector. Este valor solo se visualiza cuando se filtra o consulta una sola entidad.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

Resultados por dimensión:

Figura 18. Resultados por dimensión MEN

Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
▲		
D1: Talento Humano	98,9	99,1
D2: Direccionamiento y Planeación	98,6	98,6
D3: Gestión para Resultados	100,0	100,0
D4: Evaluación de Resultados	96,8	96,8
D5: Información y Comunicación	99,5	99,5
D6: Gestión del conocimiento	98,8	98,8
D7: Control Interno	99,1	99,1

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

Resultados por política:

Los resultados por política mostraron una gran mejora en las políticas de gestión documental, gestión de conocimiento, integridad y defensa jurídica. Las políticas de racionalización de trámites, y fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos obtuvieron un puntaje levemente inferior al de la anterior medición.

Cuadro 5. Resultados por política MEN

MINISTERIO DE EDUCACIÓN	RESULTADOS		
	2018	2019	2020
Índice de Desempeño	92,4	96,9	99,8
Política de Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	95,1	96,9	99,5
Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública	98,1	96,4	99,3
Política de Gobierno Digital	91,4	96,1	99,2
Política de Servicio al ciudadano	93,7	96,4	99,1
Política de Control Interno	96,2	96,6	99,1
Política de Seguridad Digital	91,7	96,0	98,9
Política de Gestión del Conocimiento	86,1	96,2	98,8
Política de Gestión Estratégica del Talento Humano	90,1	94,2	98,7
Política de Gestión Documental	82,8	96,1	98,4
Política de Planeación Institucional	89,1	96,3	98,4
Gestión de la Información Estadística	N/A	92,2	98,0
Integridad	85,0	95,6	97,5
Política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	89,6	92,1	96,8
Política de Mejora Normativa	N/A	79,3	96,5
Política de Racionalización de Trámites	97,2	89,7	88,3
Política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	82,9	88,9	85,0
Política de Defensa Jurídica	72,1	79,2	79,4
Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	79,1	75,7	78,9

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

Resultados Índice de Gestión y Desempeño -IDI- Sector educación (2020)

El índice de desempeño consolidado para el sector educación fue 93,3.

Figura19. Resultado Índice de Gestión y Desempeño Sector



Nota 1: El promedio de sector administrativo corresponde al promedio de puntajes de las entidades que hacen parte de dicho sector. Este valor solo se visualiza cuando se filtra o consulta una sola entidad.

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública



Resultados por dimensión:**Figura 20. Resultados por dimensión Sector**

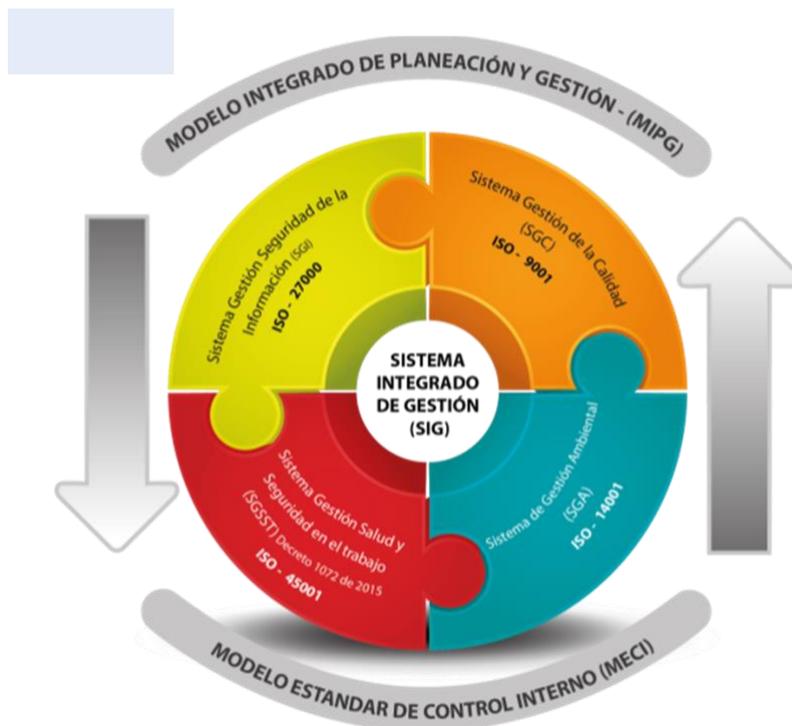
Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
D1: Talento Humano	91,9	99,1
D2: Direccionamiento y Planeación	93,8	98,6
D3: Gestión para Resultados	93,2	100,0
D4: Evaluación de Resultados	91,5	96,8
D5: Información y Comunicación	92,7	99,5
D6: Gestión del conocimiento	95,8	98,8
D7: Control Interno	92,9	99,1

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública

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

Figura 21. Sistema Integrado de Gestión



Fuente, MEN

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).

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.

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.

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.

Objetivos del SIG

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

Cuadro 6. Objetivos del SIG 2020

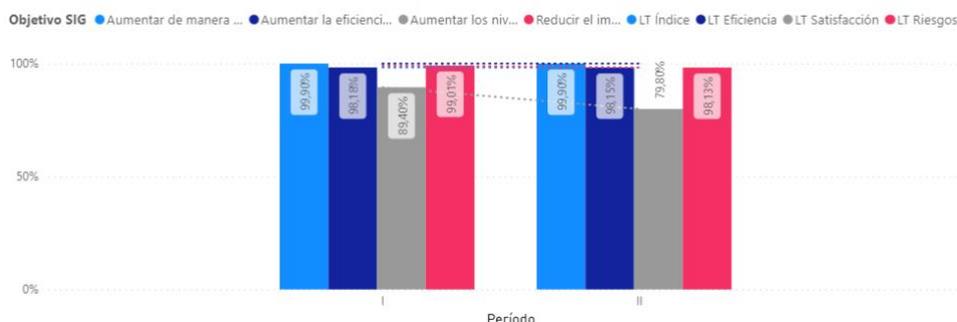
OBJETIVO DEL SIG	MODELO REFERENCIAL
Aumentar de manera sostenida el Índice Anual de Desempeño.	Sistema de Gestión de Calidad
	Sistema de Control Interno
	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
Aumentar la eficiencia del modelo operativo 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
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.

Para el cierre del año 2020, se presenta el siguiente comportamiento:

Gráfico 2. Medición de objetivos del SIG 2020



Indicadores por modelo referencial

Año Modelo Referencial	2020		Total	Total
	I	II		
Sistema de Gestión de SI	100,00%	80,00%	90,00%	90,00%
Sistema de Gestión de Calidad	93,74%	93,15%	93,45%	93,45%
Sistema de Control Interno	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sistema de Gestión Ambiental	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sistema de Gestión de SST	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Total	98,93%	96,54%	97,73%	97,73%

Indicadores por modelo referencial

Año Objetivo SIG	2020		Total	Total
	I	II		
Aumentar de manera sostenida el índice de desempeño institucional	99,81%	99,81%	99,81%	99,81%
Aumentar la eficiencia del modelo operativo con el ahorro de recursos y la disminución de reprocesos	99,95%	99,90%	99,93%	99,93%
Aumentar los niveles de satisfacción del cliente y de los grupos de valor	94,80%	79,60%	87,20%	87,20%
Reducir el impacto de los riesgos estratégicos, tácticos y operativos identificados en cada modelo referencial	98,01%	96,25%	97,13%	97,13%
Total	98,93%	96,54%	97,73%	97,73%

Fuente, MEN

El porcentaje de cumplimiento de los objetivos SIG para el año 2020 fue del 97,73%.

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.

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.

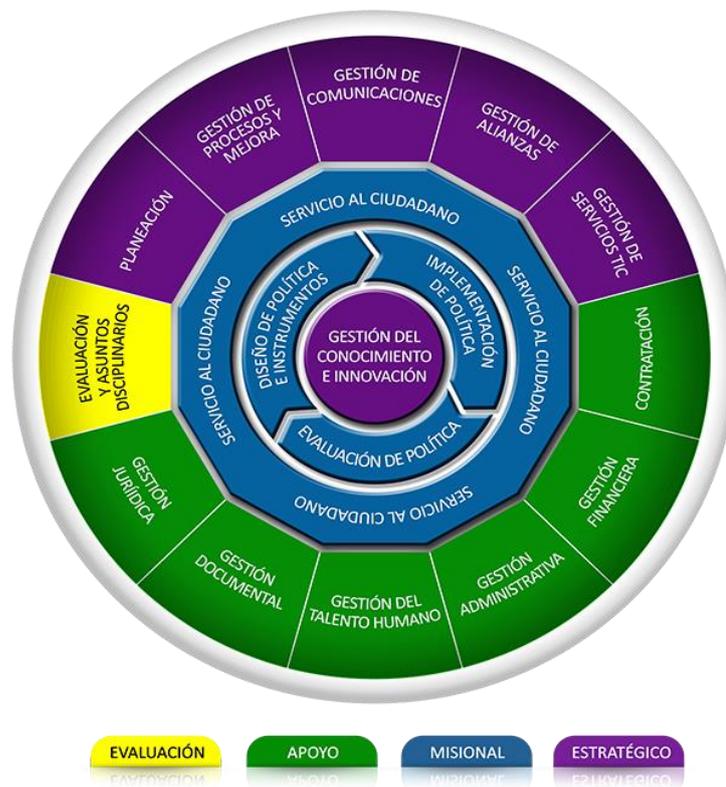
NTC ISO 14001:2015: No aplican exclusiones.

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

Enfoque de Procesos

El Ministerio de Educación Nacional, de acuerdo con el enfoque de procesos ha definido el siguiente mapa de procesos:

Figura 22. Mapa de Procesos MEN



Para llegar a este nuevo mapa de procesos, el cual entró en vigencia a partir de febrero del 2018, se realizó un análisis integral de la cadena de valor del Ministerio, reduciendo de 66 a 17 procesos, haciéndolo mucho más práctico y entendible por parte de los usuarios.

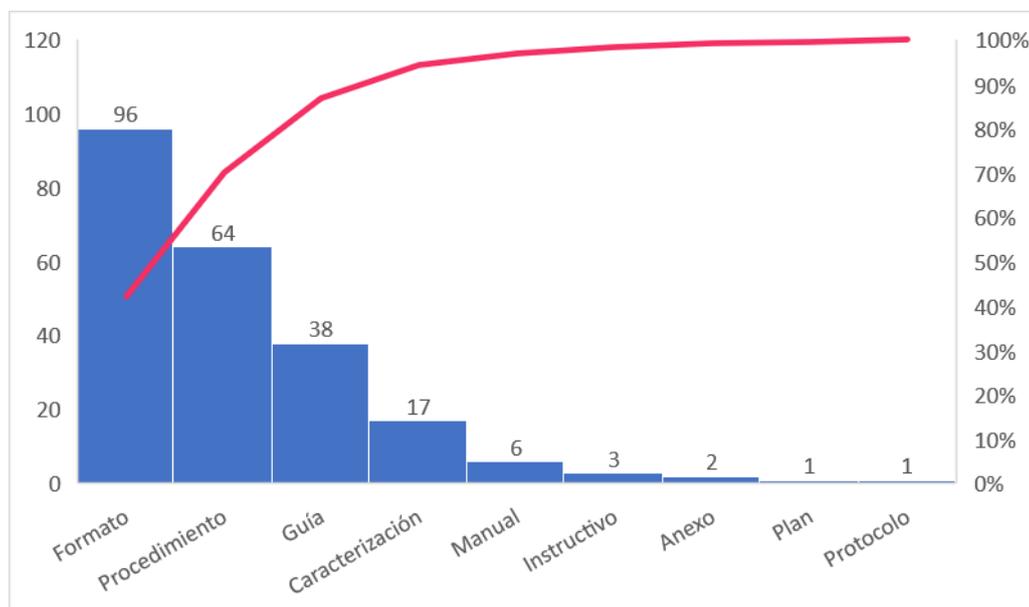
Actualización documental

Durante el año 2020, se realizó la verificación del conocimiento crítico organizacional, generandó el siguiente intervención:

Cuadro 7. Estado de documentos 2020.

Proceso	Actualizados	Creados	Sin intervención	Total documentos	% Documentos intervenidos
Contratación	38	3	23	64	64%
Diseño de Políticas e Instrumentos	1	0	3	4	25%
Evaluación de Política	1	0	1	2	50%
Evaluación y Asuntos Disciplinarios	3	0	16	19	16%
Gestión Administrativa	15	2	25	42	40%
Gestión de Alianzas	1	0	4	5	20%
Gestión de Comunicaciones	5	1	4	10	60%
Gestión de Procesos y Mejora	11	6	15	32	53%
Gestión de Servicios Tic	4	24	22	50	56%
Gestión Del Conocimiento e Innovación	1	5	16	22	27%
Gestión del Talento Humano	5	3	42	50	16%
Gestión Documental	5	1	24	30	20%
Gestión Financiera	10	6	31	47	34%
Gestión Jurídica	7	17	6	30	80%
Implementación De Política	14	12	71	97	27%
Planeación	16	8	14	38	63%
Servicio Al Ciudadano	3	0	57	60	5%
Total General	140	88	374	602	39%

Gráfico 3. Actualización por tipo de documento.



Fuente, MEN

Aplicación SIG

- Para facilitar la administración de la información del SIG se desarrolló el Sistema de Información del SIG que contiene toda la información relacionada con la base documental.
- Durante el año 2020 se implementó los módulos de riesgos, planes de mejoramiento, Auditoría y Sistema de Gestión Ambiental.

Apropiación del SIG

El Ministerio de Educación consciente de la necesidad de dinamizar las estrategias que se desarrollan para impactar el Ecosistema Sectorial en calidad del servicio y transparencia activa, confirma su compromiso permanente y sostenido con la promoción del uso, apropiación y difusión del conocimiento, generando espacios y estrategias que permitan compartir y fortalecer los saberes de la entidad y de sus colaboradores.

En este sentido, el MEN se encuentra desplegando un proceso de transformación cultural que articula de manera consistente y sostenible los componentes de la gestión estratégica, táctica y operativa, para ofrecer una respuesta cada vez mejor a las expectativas de los grupos de valor, identificadas a través de distintas fuentes, donde se construya sobre la calidad de los procesos y de las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación.

Así, se actualizó la reglamentación general del SIG, para alinear los resultados esperados en materia del índice de desempeño de MIPG con las políticas, objetivos, roles y responsabilidades del sistema integrado de gestión, introducir la gestión del cambio, del conocimiento, del servicio y de las oportunidades como estrategias para fortalecer la mejora continua, y para generar incentivos orientados a que más servidores asuman roles y responsabilidades.

Con esto se espera facilitar la comunicación y apropiación de aspectos clave del sistema, que fortalezcan los mecanismos de coordinación y mejoren la calidad y oportunidad en el reporte de información para la toma de decisiones.

Normas Certificadas

El MEN se encuentra certificado por el ICONTEC en la norma ISO 9001 desde el año 2006 y en la norma 14001 desde el 2009, durante el año 2018 recibió la auditoria de renovación en las versiones 2015 obteniendo los certificados para los próximos tres años. En 2020 recibió la segunda visita de seguimiento a las certificaciones sobre la cual no se levantó ninguna no conformidad.



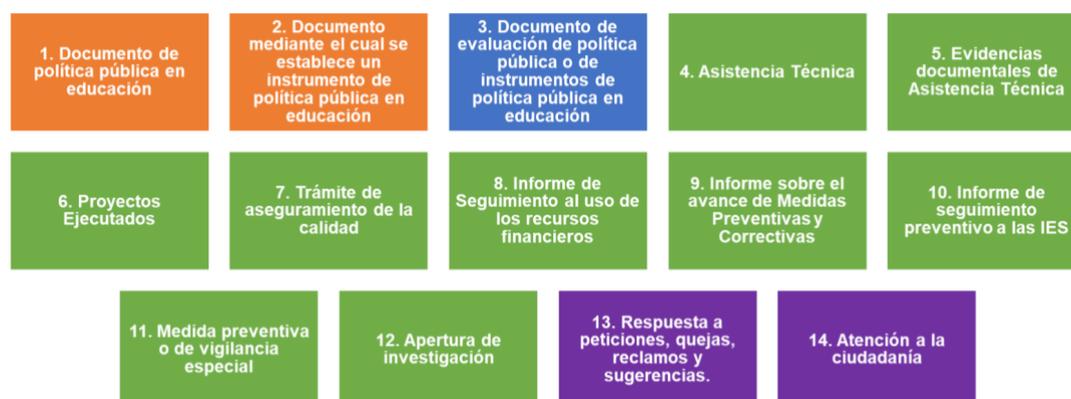
Servicios y productos misionales del MEN y el tratamiento PSNC

Los productos o servicios son el resultado de los procesos de cara al cliente (salidas) y aplica solo para procesos misionales. El producto o servicio no conforme (PSNC) se identifica en diferentes etapas y momentos. La matriz de requisitos de calidad de productos y servicios tiene el tratamiento sugerido, no obstante, podría presentarse otro tratamiento. Se debe generar acción correctiva si el producto o servicio no conforme afecta requisitos normativos, del cliente o es repetitivo.

Cada trimestre las áreas misionales reportan el comportamiento de sus productos y servicios (Cuantos, grado de cumplimiento de requisitos y el tratamiento en caso de PSNC presentados)

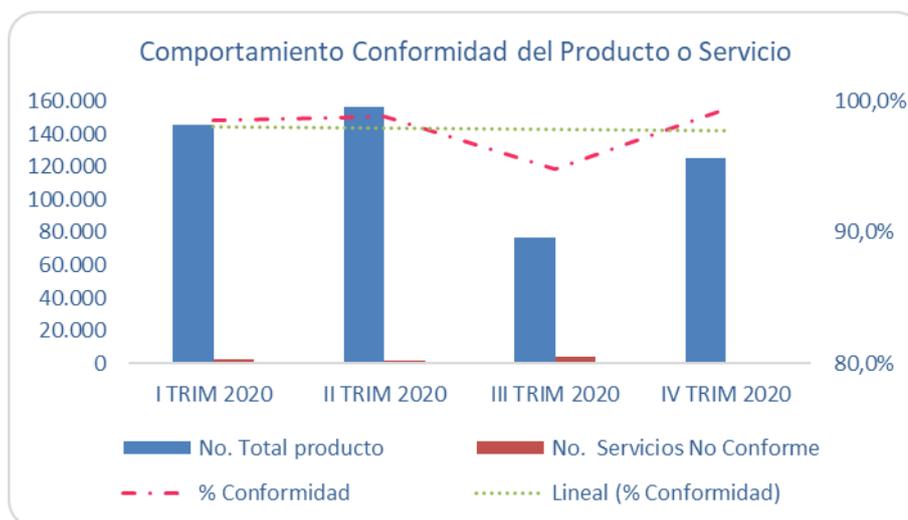
Los servicios y productos del MEN vigentes son:

Figura 23. Servicios y productos MEN



Fuente, MEN

Los resultados, para el cierre 2020, de la conformidad del producto y/o servicio no conforme se encuentra publicados en sitio complementario del SIG de la Intranet y presentaron el siguiente comportamiento:

Gráfico 4. Comportamiento conformidad del producto y/o servicio.**Cuadro 8. Registros de conformidad del producto y/o servicio**

Período evaluado	No. Total producto o servicio prestados	No. de Productos y/o Servicios Conformes	No. de Productos y/o Servicios NO CONFORMES	Porcentaje General de Conformidad del producto o servicio	% Variación
I TRIM 2020	145.748	143.619	2.122	98,5%	-
II TRIM 2020	156.606	154.819	1.654	98,8%	0,3%
III TRIM 2020	76.444	72.497	3.947	94,8%	-4,2%
IV TRIM 2020	125.478	124.809	669	99,5%	4,7%

Fuente, MEN

A partir de este reporte se realizó el análisis correspondiente y se postularon los planes de mejoramiento según correspondía.

Gestión de Indicadores

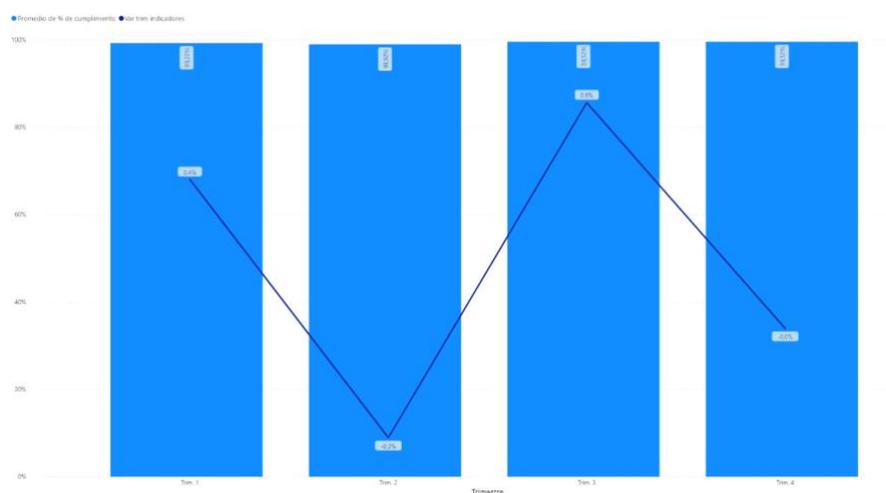
El Ministerio de Educación Nacional mide objetivos de proceso, el cumplimiento a metas y objetivos, a través de indicadores de proceso e indicadores asociados a las metas de la planeación estratégica.



Los indicadores de proceso aplican para los procesos estratégicos, apoyo y evaluación y se encuentran en la aplicación SIG y se gestionan teniendo como referente la Guía de Gestión de Indicadores del SIG. Los indicadores asociados a la planeación estratégica se encuentran en el Plan de Acción, SINERGIA para el PND y SPI.

A continuación, se presentan los resultados, para el cierre del año 2020, los cuales se encuentran publicados en el sitio complementario del SIG en la Intranet.

Gráfico 5. Comportamiento de indicadores de desempeño de los procesos del SIG.



Año Proceso	2019		2020		Total % de cumplimiento
	% de cumplimiento	Variación	% de cumplimiento	Variación	
CONTRATACIÓN	94,78%	↓ 0,0%	93,90%	↓ -0,9%	94,26%
EVALUACIÓN Y ASUNTOS DISCIPLINARIOS	99,62%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 0,4%	99,77%
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	98,44%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 1,6%	99,47%
GESTIÓN DE ALIANZAS	100,00%	↓ 0,0%	100,00%	↓ 0,0%	100,00%
GESTIÓN DE COMUNICACIONES	96,65%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 3,5%	98,33%
GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA	99,30%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 0,7%	99,87%
GESTIÓN DE SERVICIOS TIC	96,91%	↓ 0,0%	98,61%	↑ 1,8%	97,69%
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN	100,00%	↓ 0,0%	84,00%	↓ -16,0%	88,57%
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	99,05%	↓ 0,0%	99,38%	↑ 0,3%	99,22%
GESTIÓN DOCUMENTAL	100,00%	↓ 0,0%	100,00%	↓ 0,0%	100,00%
GESTIÓN FINANCIERA	98,51%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 1,5%	99,52%
GESTIÓN JURÍDICA	100,00%	↓ 0,0%	99,39%	↓ -0,6%	99,44%
PLANEACIÓN	94,87%	↓ 0,0%	100,00%	↑ 5,4%	97,67%
SERVICIO AL CIUDADANO	100,00%	↓ 0,0%	100,00%	↓ 0,0%	100,00%
Total	98,06%	0,0%	99,28%	1,2%	98,79%

Fuente, MEN

Se observa que el nivel de cumplimiento de los indicadores del SIG en general tiene un adecuado comportamiento, con respecto al año 2019, existe un incremento del 1,2% en el desempeño de los mismos.

Gestión de Riesgos

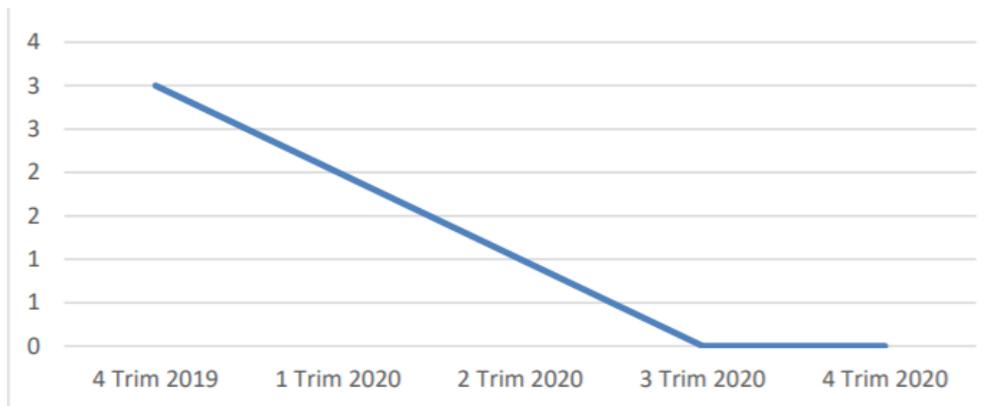
El MEN lleva cabo la gestión del riesgo a partir de los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), es importante tener en cuenta que recientemente fue expedida la nueva metodología de Gestión del Riesgo: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas.

Uno de los cambios más importantes que tiene esta metodología, es que la entidad debe analizar los objetivos estratégicos e identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso. Este y otros cambios de esta metodología nos generan el reto de actualizar la gestión del riesgo del MEN.

Para el 2020, la Entidad cotaba con un total se tienen un total de 110 riesgos identificados en el Ministerio, 31 de corrupción y 79 de gestión, para la mitigación de los riesgos están definidos 267 controles en el SIG, a los cuales tanto los líderes de proceso como la Oficina de Control Interno le realizaron monitoreo trimestralmente.

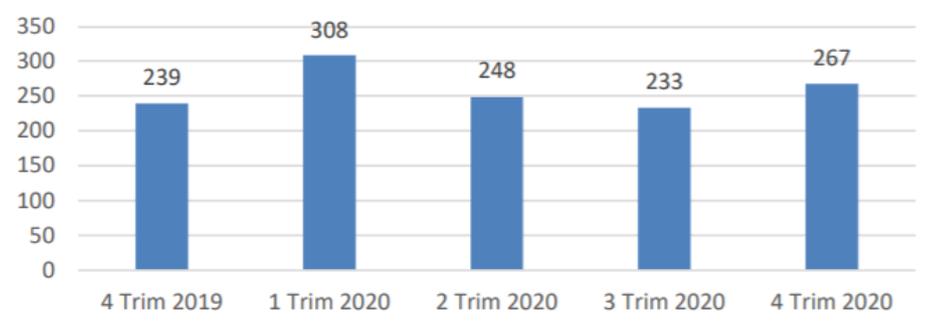
A continuación, se presentan los resultados obtenidos para el cierre durante dicha vigencia.

Gráfico 6. Comportamiento de la materialización de riesgos



Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. Comportamiento evaluación de los controles



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9. Reporte de Riesgos por dependencia

Dependencias	# Controles que aplican al periodo	Reporte Eficacia Controles	# Riesgos	Materialización Riesgo	# Planes	Cumplimiento Planes	% TOTAL Dependencia
Secretaría General							
Subdirección de Desarrollo Organizacional	26	100%	8	100%	16	100%	100%
Subdirección de Contratación	8	100%	5	100%	15	100%	100%
Subdirección de Gestión Financiera	24	100%	8	100%	2	100%	100%
Subdirección de Talento Humano	12	100%	10	100%	11	0%	67%
Subdirección de Gestión Administrativa	37	100%	13	100%	17	100%	100%
Unidad de Atención al Ciudadano - Servicio al ciudadano	15	100%	5	100%	8	75%	92%
Unidad de Atención al Ciudadano - Gestión Documental	9	100%	4	100%	7	100%	100%
Asuntos Disciplinarios	10	100%	4	100%	6	100%	100%
Viceministerio de ES							
Dirección de Fomento de la Educación Superior	14	100%	6	100%	0	NA	100%
Subdirección de Apoyo a la Gestión de las IES	16	100%	6	100%	0	NA	100%
Subdirección de Desarrollo Sectorial	16	100%	6	100%	1	0%	67%
Dirección de Calidad de ES	15	100%	6	100%	1	0%	67%
Subdirección de Aseguramiento de la Calidad para la Educación Superior.	26	100%	7	100%	9	100%	100%
Subdirección de Inspección y Vigilancia	32	100%	10	100%	5	0%	67%
Viceministerio de EPBM							
Dirección de Cobertura y Equidad	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Subdirección de Acceso	16	100%	7	100%	0	NA	100%
Subdirección de Permanencia	17	100%	8	100%	0	NA	100%
Dirección de Calidad de la EPBM	26	100%	10	100%	7	86%	95%
Subdirección de Referentes y Evaluación de la Calidad	15	100%	7	100%	0	NA	100%
Subdirección de Fomento de Competencias	16	100%	7	100%	0	NA	100%
Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial	15	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Subdirección de Monitoreo y Control	25	100%	9	100%	6	100%	100%
Subdirección de Fortalecimiento Institucional	18	100%	8	100%	0	NA	100%
Subdirección de Recursos Humanos del Sector Educativo	19	89%	10	100%	0	NA	95%
Dirección de Primera Infancia	17	100%	7	100%	0	NA	100%
Subdirección de Calidad primera infancia	17	100%	7	100%	0	NA	100%
Subdirección de Cobertura primera infancia	20	100%	9	100%	0	NA	100%
Despacho							
Oficina Asesora de Comunicaciones	9	100%	5	100%	7	86%	95%
Oficina Asesora Jurídica	14	100%	7	100%	13	100%	100%
Oficina Asesora de Planeación y Finanzas	35	100%	9	100%	15	100%	100%
Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales	5	100%	3	100%	5	100%	100%
Oficina de Tecnología y Sistemas de Información	8	100%	2	100%	3	67%	89%
Oficina de Innovación Educativa con uso de Nuevas Tecnologías.	16	100%	8	100%	12	58%	86%
Oficina de Control Interno	7	100%	3	100%	2	100%	100%
PORCENTAJES TOTALES - MINISTERIO		100%		100,00%	168	83%	94%

Fuente, MEN



A partir de este monitoreo se realizó un análisis integral y se construyeron los respectivos planes de mejoramiento.

Peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PRSD) y satisfacción de los usuarios.

Las PQRSD del MEN, son gestionadas a través del Sistema de Información de Gestión Documental. La Unidad de Atención al ciudadano trimestralmente realiza un informe del comportamiento de su gestión. Se cuenta con el procedimiento de gestión PQRSD SC -PR -02, el cual se ha socializado a través de diferentes estrategias a los colaboradores del MEN con el fin de generar respuestas adecuadas a nuestras partes interesadas. (Ver informe de PQRSD 2020).

Adicionalmente anualmente se lleva a cabo la aplicación de las encuestas de satisfacción a las partes interesadas que reciben nuestros productos y servicios misionales. La Unidad de Atención al Ciudadano consolida el informe de satisfacción, los resultados se describen más adelante. (Ver Informe de Satisfacción 2020) de la valoración de la promesa de valor: .

En la vigencia 2020 y 2021, teniendo en cuenta la emergencia sanitaria presentada por el COVID-19, se realizaron las siguientes actividades para el fortalecimiento de los canales virtuales de atención:

- ✓ En el 2020 se realizó la Implementación del canal de asignación de citas virtuales con 2.613 citas agendas y atención virtual por la plataforma teams de 2.087 ciudadanos.
- ✓ En el 2021 se implementó el canal web de devolución de llamadas con el objetivo de fortalecer la comunicación con la ciudadanía frente a los trámites y servicios que brinda el Ministerio.

Durante la vigencia 2020 se implementó el Sistema de Gestión de Documento Electrónico de Archivo (SGEDA) logrando que la infraestructura migre a una solución de alta disponibilidad. Para la vigencia 2020 se capacitaron a 1.016 servidores en el uso del nuevo sistema, y en 2021 se implementaron los módulos de archivo y oficina postal y préstamos de documentos y se capacitaron a 157 servidores en el uso de estos nuevos módulos.

Dando cumplimiento a la Ley 2052 de 2020, en 2021 el MEN rediseñó el procedimiento de notificación de acto administrativos para simplificar este



procedimiento y adquirió una plataforma para automatizar este proceso, la cual se encuentra en fase de parametrización.

Auditorías Internas

La Oficina de Control Interno realiza auditorías internas a los modelos referenciales del SIG cada año. Estas auditorías se llevan a cabo teniendo como referente el procedimiento de auditorías internas código EAD-PR-01.

A continuación, se presenta el avance de las auditorías presentado en la última revisión por la dirección llevada a cabo en junio de 2020

Cuadro 10. Reporte preliminar de Auditorías 2020.

Proceso	No conformidad	Oportunidad de mejora	Total
Contratación	0	0	0
Diseño de Políticas e Instrumentos	0	0	0
Evaluación de Política	0	0	0
Evaluación y Asuntos Disciplinarios	0	0	0
Gestión Administrativa	11	8	19
Gestión de Alianzas	0	0	0
Gestión de Comunicaciones	0	1	1
Gestión de Procesos y Mejora	0	2	2
Gestión de Servicios TIC	0	20	20
Gestión del Conocimiento e Innovación	0	0	0
Gestión del Talento Humano	7	2	9
Gestión Documental	0	0	0
Gestión Financiera	0	0	0
Gestión Jurídica	0	0	0
Implementación de Política	1	0	1
Planeación	0	0	0
Servicio al Ciudadano	0	0	0
Total General	19	33	52

Nombre del Programa	No conformidad	Oportunidad de mejora	Total general
Modelos Referenciales SGI, SGA, SGSST y PE1000	18	25	43
Auditorías de Gestión y Especiales		8	8
Modelo Referencial Calidad ISO 9001:2015	1		1
Total General	31	33	64

Fuente, MEN

Revisión por la Dirección

El MEN lleva a cabo la revisión por la dirección de acuerdo con el procedimiento que tiene establecido para ello, la última revisión por la dirección se llevó a cabo en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño en julio de 2020.

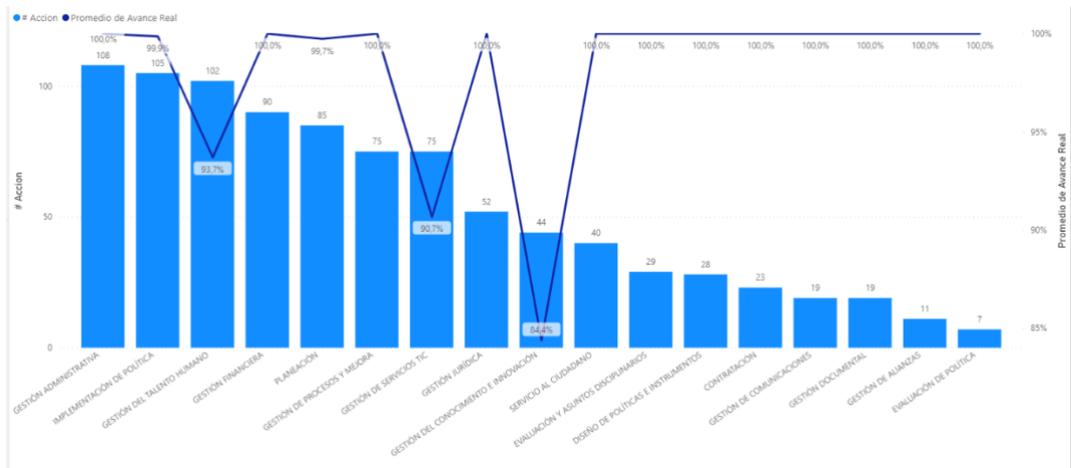
Planes de Mejoramiento

El MEN cuenta con planes de mejoramiento para cada uno de sus procesos asociados a diferentes fuentes como lo son: Auditorías, PQRSD, Revisión por la Dirección, PSNC, entre otras. A estos planes de mejoramiento la OCI realiza seguimiento cada trimestre.

El MEN cuenta con el procedimiento de Gestión de Planes de Mejoramiento código: PM-PR-02

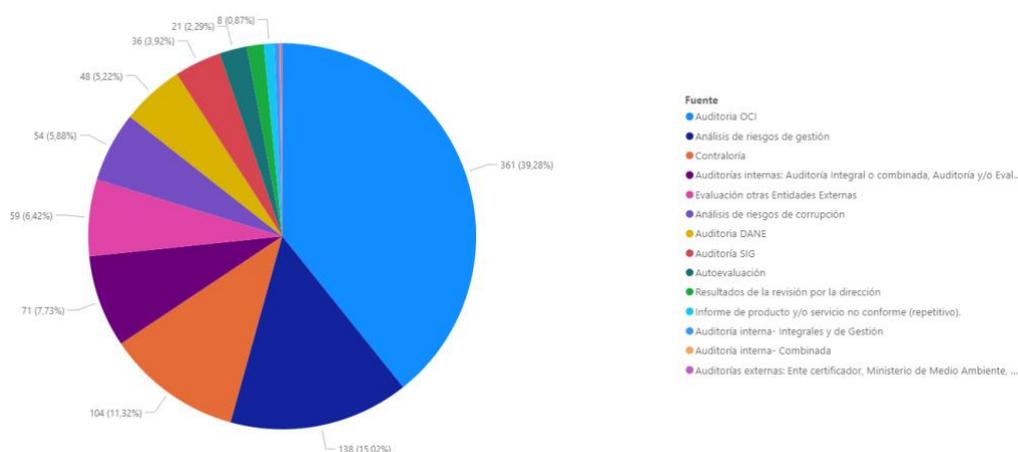
A continuación, se muestra el estado de los Planes de Mejoramiento (acciones correctivas, preventivas y de mejora por proceso), de acuerdo con el reporte generado en el SIG.

Gráfico 8. comportamiento de las acciones correctivas, preventivas y de mejora por proceso 2020.



Fuente, MEN

Gráfico 9. Acciones de mejora por fuente.



Partes Interesadas del Ministerio

De acuerdo con la metodología establecida, el Ministerio de Educación documentó la caracterización de partes interesadas 2021, el cual puede ser en la web de la entidad⁸ para aquellos que desean profundizar en la información.

Como parte de la aplicación de la metodología, se identificaron 88 grupos de valor en el ecosistema sectorial, los cuales se agruparon en 18 categorías así:

1. Alta Dirección
2. Empleados
3. Grupo de Trabajo
4. Entidades del Sector Administrativo
5. Órganos de Asesoría y Coordinación
6. Proveedores
7. Cooperantes Nacionales e Internacionales
8. Establecimientos prestadores del servicio educativo
9. Comunidad Educativa
10. Egresados del sistema educativos
11. Grupos de presión
12. Medios de Comunicación
13. Sector Privado
14. Organizaciones sociales
15. Poder Legislativo

⁸ Enalce: <https://www.mineducacion.gov.co/porta/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/387447:Caracterizacion-de-Grupos-de-Interes>

- 16. Poder Ejecutivo
- 17. Poder Judicial
- 18. Órganos de Control

En cada categoría se analizaron los siguientes aspectos:

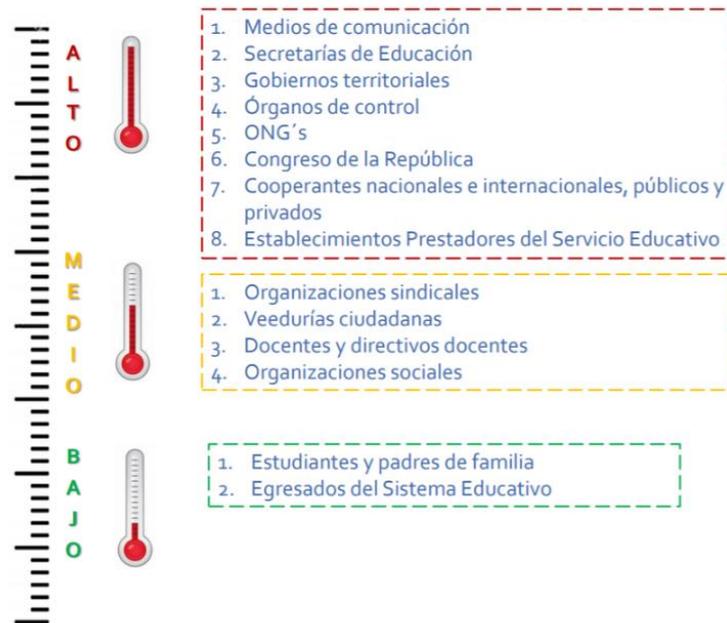
- 1. Grado de Poder
- 2. Grado de Interés
- 3. Grado de Impacto
- 4. Grado de Influencia
- 5. Necesidad de información

A continuación, se detalla cada uno de los aspectos:

PODER: Capacidad y competencia para tomar decisiones y asumir la responsabilidad de las mismas, de acuerdo con las funciones de dirección, administración y fiscalización, que le correspondan.



INTERÉS: Demanda y uso de los servicios y de la información que genera la entidad.



IMPACTO: Resultado de acciones u omisiones que generen sobrecostos o pérdida de recursos públicos o que pongan en riesgo la garantía del derecho a la educación.



INFLUENCIA: Capacidad para irradiar imagen positiva o negativa sobre el Ministerio de Educación y sus políticas en la opinión pública.



Resultados

Con las variables seleccionadas, se realizó una encuesta a los usuarios de los servicios del Ministerio, con los siguientes resultados generales:

Los grupos de valor seleccionados fueron: las Secretarías de Educación, Instituciones de Educación Superior y personas naturales. Para el año 2020 se realizaron 13.648 encuestas, con una efectividad 97,8%. Con respecto al año 2019, se incrementó en 1.393% la muestra y la efectividad aumentó en 23%. En la siguiente tabla se relaciona la ficha técnica respectiva:

Figura 24. Ficha técnica. Informe encuesta de percepción y satisfacción 2020

Período de aplicación: 08 de octubre a 10 de noviembre de 2020
 Nivel de confianza: 95%
 Error muestral: 5%
 Metodología: encuesta en línea



El resultado general de los niveles de satisfacción fue del 80%, el resultado desgreado por grupo de valor fue el siguiente:

Figura 25. Nivel general de satisfacción

80%

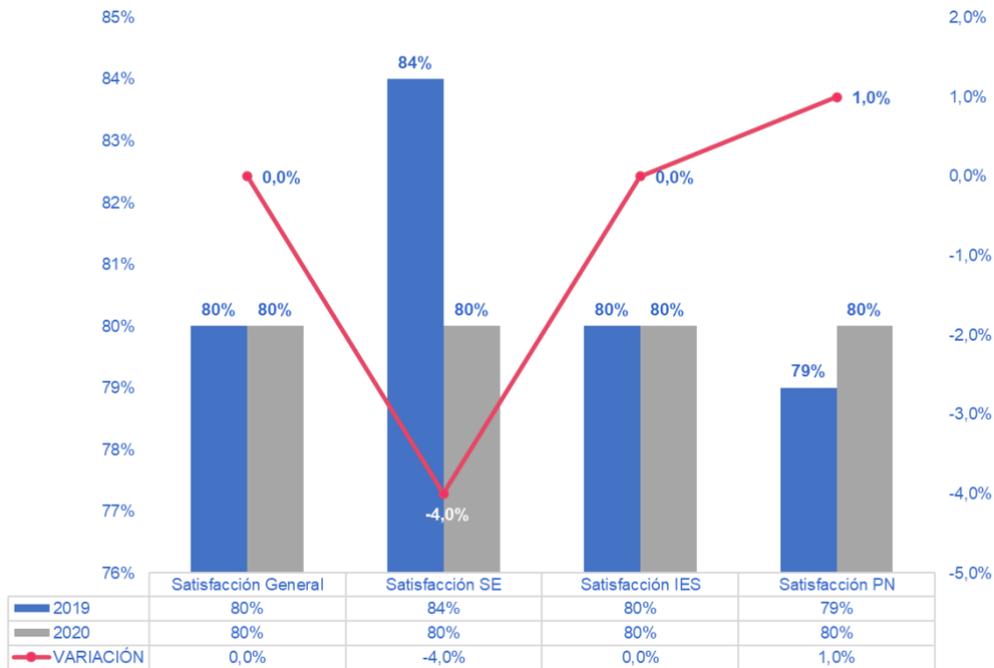
El nivel de satisfacción general de los grupos de valor, corresponde al promedio ponderado de acuerdo con la cantidad de encuestas realizadas por grupo y su nota promedio de satisfacción.



Las siguientes gráficas muestra el resultado de los niveles de satisfacción por grupo de valor general, por variable y la respectiva comparación con el año 2019. Las

variables evaluadas fueron: apertura, visibilidad, transparencia, confianza e interlocución.

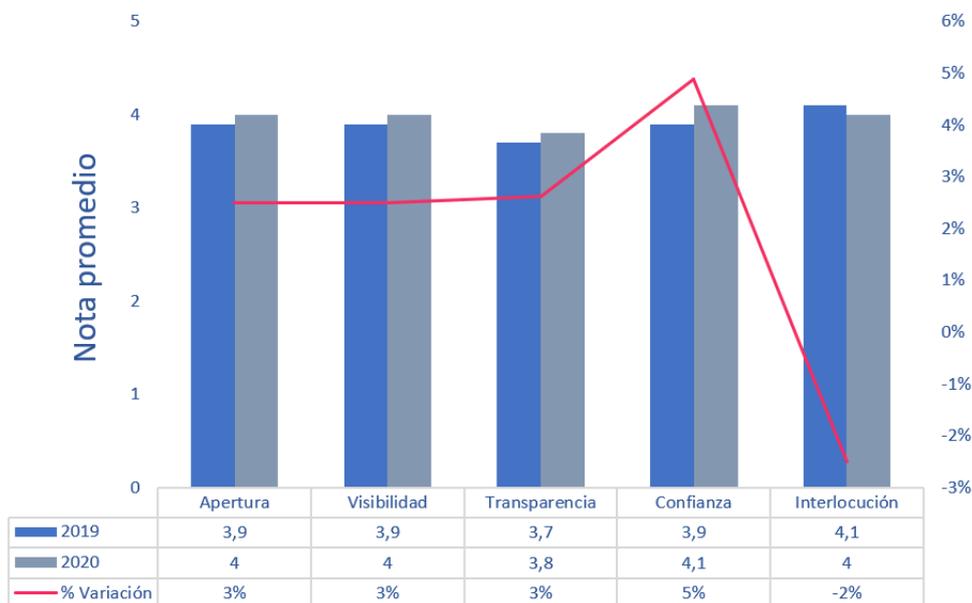
Gráfico 10. Resultado de satisfacción general por grupo de valor 2019 vs 2020.



De conformidad con la gráfica anterior, la satisfacción de los grupos de valor disminuyó en 1 punto porcentual, pasando de una nota promedio de 81% a 80%.

La afectación en el resultado se encuentra concentrada en las Secretarías de Educación donde se evidencia una disminución de 4%, los demás grupos de valor se mantienen en la nota, con excepción de las personas naturales que aumenta en un punto porcentual.

Gráfico 11. Resultado de satisfacción variable por grupo de valor 2019 vs 2020.



La satisfacción por variable aumentó en promedio en 3,2% con respecto al 2019.

6.3. Matriz de Estrategias Contexto Institucional

Bajo el contexto expuesto y con el propósito de identificar los principales aspectos que pueden generar impacto sobre el Sistema Integrado de Gestión, que afectan los logros sectoriales, se presenta la matriz DOFA institucional, con los siguientes resultados:

Cuadro11. Matriz de Estrategias Contexto Institucional

Estrategias FO	Estrategias DA
<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la apropiación del SGC en todos los colaboradores del MEN, a través de los líderes de calidad y el uso de nuevas tecnologías. Balancear las cargas de trabajo de los líderes de calidad para no afecten la operación de las dependencias, ni su vida personal. Definir e implementar mecanismos para reconocer e incentivar formalmente a los líderes de calidad. Analizar nuevas líneas de defensa para salvaguardar los intereses del Ministerio de Educación <p>SGA</p>	<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> Modificar manuales de funciones incluyendo las relacionadas con el SGC. Trabajar el SGC no para obtener una certificación sino como un estilo de trabajo, crear una cultura de calidad. Incluir en los acuerdos de gestión de los directivos un compromiso relacionado con el apoyo y apropiación del SGC. Promover la conciliación de aquellos trámites prejudiciales y judiciales que resulten desfavorables al Ministerio. <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> Actividades de control operacional con mayor impacto para mitigar los efectos del cambio climático.

Estrategias FO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar al grupo de líderes ambientales con experiencias exitosas de otras entidades. • Consecución de una nueva sede para liberar los recursos que se destinan a mantenimientos correctivos del edificio. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar y hacer seguimiento al plan de trabajo de implementación del SGSI optimizando los recursos que se tienen y el tiempo. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lograr construir o consolidar un equipo multidisciplinario funcional que lidere el SGSST en el trabajo. • Elaborar la estrategia de uso y apropiación para dar a conocer y fortalecer los conocimientos del SGSST en el MEN. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar espacios y actividades de innovación que permitan a los servidores del MEN apropiarse el MIPG y MECI. <p>Aspectos transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguir realizando mejoramiento de la estructura del SIG (simplificación niveles de procesos, procesos, documentos). • Educación pensada para la paz, para los menores de edad reincorporados, hijos e hijas de integrantes de las FARC, la comunidad campesina enmarcada bajo los Planes Especiales de Educación Rural, para el trabajo formal y el desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias internas para fortalecer la conciencia ambiental de los servidores del MEN. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el plan de trabajo establecido para la implementación del SGSI. • Formalizar las políticas del sistema de gestión y seguridad de la información en el MEN. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designación de recursos económicos, humanos y de infraestructura para el despliegue y la implementación del modelo. • Lograr un despliegue de comunicación que genere apropiación con el SGSST. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • La memoria institucional de la implementación de los modelos referenciales quede a cargo de los servidores de carrera, con el fin de dar continuidad a los procesos y sirvan de apoyo en los cambios de gobierno. • Capacitar al Talento Humano, para fortalecer los componentes del MECI relacionados con la cuenta fiscal. <p>Aspectos transversales</p> <p>N/A</p>
Estrategias FA	Estrategias DO
<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Blindar la permanencia y sostenibilidad del SGC mediante mecanismos de largo plazo (mayor que el periodo del gobierno). • Monitorear los controles a los riesgos identificados. • Realizar seguimiento comparativo a los cambios de los indicadores de gestión en el tiempo <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar medidas de seguimiento por parte de los líderes ambientales frente a la prevención de emergencias ambientales. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos de auditoría y revisión por la dirección al SGSI. • Realizar seguimiento a la implementación de los controles de seguridad de la Información en MEN. 	<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilizar a los colaboradores del MEN frente al impacto que tiene el SGC en la prestación del servicio en armonía con la misión y visión de la entidad. • Crear mecanismos para garantizar el control de los procesos • Registrar seguimiento a las respuestas oportunas a los procesos conforme a la normatividad vigente. <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar actividades de sensibilización y toma de conciencia frente al uso adecuado de los recursos, identificando las buenas prácticas de conciencia ambiental de los servidores. • Llevar a cabo el mejoramiento de la señalización y mantenimiento de los puntos ecológicos y las bodegas de residuos. <p>SGSI</p>



Estrategias FO	Estrategias DA
<p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> Articular dentro del plan de desvinculación laboral asistida el componente de SST, junto con el procedimiento, no solo el cumplimiento de exámenes médicos ocupacionales, sino la actualización de condiciones de salud del MEN. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> Acompañamiento y seguimiento por parte la OCI a las diferentes áreas en la respuesta a los entres de control, estableciendo lineamientos previos que permitan agilidad y sinergias en las respuestas los requerimientos. <p>Aspectos transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> N/A 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar y sensibilizar al talento humano del MEN con los recursos asignados para ello, validando la posibilidad de que el MINTIC brinde apoyo para la socialización. Prestar asistencia técnica a las entidades adscritas y vinculadas sobre SGSI. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento del SGSST para todo el MEN. Concretar los productos que ayudan en la implementación del SGSST con base en alianzas estratégicas. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> Promover el autocontrol en el marco del desarrollo del MIPG a través de campañas. <p>Aspectos transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de una política docente integral.

Fuente: Taller realizado con los líderes de calidad y delegados dependencias el 17 de abril de 2018

Con el propósito de cumplir la visión de la entidad y los objetivos, de acuerdo con el análisis del contexto actual, se identifican los siguientes desafíos:

Cuadro12. Escenario Futuro

ESCENARIO FUTURO	
FORTALEZAS REQUERIDAS PARA SU PROGRESO	REQUERIMIENTOS PARA LA COMPETITIVIDAD
<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> Consolidación de la estrategia de los líderes de calidad. <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> Cohesión entre los grupos voluntarios internos del Ministerio: brigadistas COPASST, líderes ambientales. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantizar el mejoramiento continuo del SGSI en la planeación institucional. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer los grupos de apoyo (capacitación y vinculación). <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> Articular de forma adecuada el SIG y el MECI de acuerdo con lo establecido en el Modelo de Planeación y Gestión- MIPG. <p>Aspectos transversales</p> <p>N/A</p>	<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> Sistema sencillo y de amigable aprehensión <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el trabajo en equipo con los grupos de voluntariados. Fortalecer los conocimientos del equipo de líderes ambientales. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar revisiones periódicas y actualizar cuando se requiera los documentos que se generan del SGSI. Realizar seguimiento a los controles de seguridad de la información, con el fin de verificar su eficacia, efectividad y eficiencia, de acuerdo con la normativa vigente. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> Fortalecer y divulgar el SGSST a todo el MEN <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> Mejorar el cumplimiento de los requisitos para mejorar la posición del MEN en el FURAG. <p>Aspectos transversales</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Ajuste de prioridades de la política pública relacionados con la implementación de los Acuerdos de Paz. • Alineación de las prioridades estratégicas del Ministerio de Educación con compromisos asumidos por el país en la agenda internacional.
--	--

Fuente; Taller realizado con los líderes de calidad y delegados dependencias el 17 de abril de 2018

Cuadro 13. Requisitos y expectativas

REQUISITOS DEL TALENTO HUMANO	EXPECTATIVAS ANTE PROVEEDORES	REQUERIMIENTOS ANTE LOS DIVERSOS INTERLOCUTORES
<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación y capacitación a los colaboradores del MEN en el SGC. • Actualizar manual de funciones incluyendo el SGC y otras actividades relacionadas con este. • Reconocimiento formal de los líderes de calidad y otros colaboradores participen activamente en temas de calidad. <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a la brigada de emergencia y líderes ambientales en temas ambientales. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar el talento humano en Seguridad de la Información Digital. • Que el Oficial de Seguridad de la Información sea de planta. • Enlaces en cada dependencia para gestionar el SGSI. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grupo idóneo y calificado con experiencia en implementación. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los funcionarios del MEN en MECI <p>Aspectos transversales</p> <p>N/A</p>	<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en los servicios ofrecidos. • Conocimiento del sector <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los contratistas con impacto ambiental el SGA del MEN <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que se ajusten a las necesidades y políticas de seguridad de la información y digital del MEN y estén dispuestos a adaptarse a los cambios del Sector. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de compromisos pactados. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los entes de control esperan información veraz, oportuna, confiable, pertinente y completa. <p>Aspectos transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potencializar las alianzas que se tiene y aprovechar nuevas alianzas estratégicas. 	<p>SGC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información veraz y oportuna entregada a partes interesadas. <p>SGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar en entidades externas capacitaciones, actualizaciones y acompañamientos en tema ambiental. <p>SGSI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores tengan el conocimiento a fondo del MEN y de su sistema de seguridad de la información. • Protocolos, acuerdos y convenios definidos para intercambio de información. • Garantizar la protección de datos de las personas. <p>SGSST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos • Compromiso • Entrenamiento • Reconocimiento. <p>Control Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo articulado con el DAFP- Departamento Administrativo de la Función Pública y entes de control. <p>Aspectos transversales</p> <p>N/A</p>

Fuente; Taller realizado con los líderes de calidad y delegados dependencias el 17 de abril de 2018

6.4. Matriz de Gestión de Oportunidades



Con el propósito de identificar las principales oportunidades que pueden generar impacto sobre el Sistema Integrado de Gestión, los objetivos de la entidad, y los logros sectoriales, se presenta la matriz de gestión de oportunidades del Ministerio de Educación.

Cuadro 14. Matriz de gestión de oportunidades

PROCESO	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
PLANEACIÓN	Posicionamiento de la educación en la agenda nacional.	Mejorar la oportunidad de la información estadística para continuar visibilizando al sector educativo como uno de los más estratégicos.	Oficina Asesora de Planeación y Finanzas
	Posicionamiento de la educación como sector estratégico para el cierre de brechas y para alcanzar	Mantener el posicionamiento de la educación en la agenda de Gobierno a través del trabajo político y técnico del Ministerio de Educación Nacional.	
	Aumento de recursos al sector educativo	Optimizar la asignación presupuestal del sector realizando una adecuada ejecución orientada a resultados. Continuar con el desarrollo de auditorías para la asignación eficiente de los recursos, que promueva la mayor asignación presupuestal.	
	Colombia es el tercer miembro de Latinoamérica en hacer parte de la OCDE después de Chile y México. Esto implica un mayor esfuerzo para cumplir los estándares internacionales en calidad educativa	Aprovechar el conocimiento técnico institucional para avanzar en el cumplimiento de los estándares en la OCDE.	
	Se ha logrado avanzar en pocos años en el indicador de cobertura de la educación superior	Avanzar en el cumplimiento de las metas ODS a través de una adecuada planeación estratégica (indicador 4.3.1 de los ODS).	
GESTIÓN DE PROCESOS Y MEJORA	Implementar mejoras de procesos a través de metodologías de experiencias de usuarios (blueprint)	Realizar la radiografía de experiencia de usuario en los trámites en el marco del contrato de consultoría para la intervención de procesos.	Subdirección de Desarrollo Organizacional
	Disponibilidad de recursos para apropiar el SIG.		
GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Posicionamiento de actividades de sensibilización y toma de conciencia frente al ahorro y uso eficiente de los recursos agua, energía, papel y gestión de residuos, relacionadas en vigencias anteriores.	Apoyar la divulgación y difusión de las estrategias desarrolladas al interior de la Entidad a través de los diferentes canales de comunicación del MEN.	Oficina Asesora de Comunicaciones
	Procesos, instrumentos y mecanismos de comunicación interna de gran cobertura y aceptabilidad del MEN.	Realizar la difusión y divulgación de campañas internas y externas a través de la generación de contenidos y el diseño de piezas comunicativas que promuevan las estrategias desarrolladas en la Entidad.	
	Sentido de pertenencia de los colaboradores del MEN.		
GESTIÓN DE SERVICIOS TIC	El desarrollo de las TIC favorece la comunicación bidireccional y multimodal de la gestión institucional y sectorial a la ciudadanía	Aprovechar el mayor monto de recursos asignados al sector para mejorar la infraestructura educativa del país.	Oficina de Tecnología y Sistemas de Información
	Apoyo y asesoría del MINTIC en la implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información.	Actualizar y hacer seguimiento al plan de trabajo de implementación del SGSI optimizando los recursos con los que se cuenta. En este plan de trabajo se debe contemplar actividades de capacitación y sensibilización para los colaboradores del MEN, validando la posibilidad de que el MINTIC u otras instancias externas brinden el apoyo necesario.	
	Normatividad definida para la implementación del SGSI	Actualizar y hacer seguimiento al plan de trabajo de implementación del SGSI optimizando los recursos con los que se cuenta. En este plan de trabajo se debe contemplar actividades de capacitación y sensibilización para los colaboradores del MEN, validando la posibilidad de que el MINTIC u otras instancias externas brinden el apoyo necesario.	
GESTIÓN DE ALIANZAS	Posicionamiento del MEN como un referente a nivel internacional mediante la participación activa en espacios multilaterales y bilaterales.	Participar activamente en diferentes escenarios estratégicos para compartir las experiencias que tiene el MEN en diferentes áreas y programas.	Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales
	Apropiación del proceso de gestión de alianzas al interior del Ministerio, que permita optimizar las acciones relacionadas a la cooperación nacional, internacional, pública y/o privada para apalancar proyectos del Ministerio.	Implementar una estrategia de comunicaciones al interior del Ministerio.	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN	Implementar herramientas para hacer pilotajes de soluciones a necesidades y/o problemas que se presenten en la organización.	Diseñar una herramienta que permita generar pilotaje de soluciones a necesidades y/o problemas en el marco del contrato de consultoría para la intervención de procesos.	Subdirección de Desarrollo Organizacional
DISEÑO DE POLÍTICAS E INSTRUMENTOS	Plan Nacional de Desarrollo y Plan Sectorial construido, aprobado y publicado	Determinar las políticas e instrumentos de política a partir de acciones de coordinación interna y externa que permitan recopilar las realidades del entorno, las necesidades sector y las oportunidades de mejora	Viceministerio de ES Viceministerio de EPBM
	Posicionamiento de la educación como sector estratégico para el cierre de brechas y para alcanzar una mayor equidad		
IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICA	Posicionamiento de la educación en la agenda nacional	Optimizar la asignación presupuestal del sector realizando una adecuada ejecución orientada a resultados.	Viceministerio de ES Viceministerio de EPBM
	Aumento de recursos al sector educativo	Realizar seguimiento al cumplimiento físico y financiero de los recursos asignados, tomando como base los reportes de la OAPF y los seguimientos propios	Viceministerio de ES Viceministerio de EPBM



PROCESO	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
EVALUACIÓN DE POLÍTICA	Se cuenta con un PND y Plan Sectorial Educativo asociado al FNDE	Identificar las posibilidades de mejora en el diseño de política, en la focalización y en los tiempos de ejecución de programas y proyectos	Viceministerio de ES Viceministerio de EPBM
SERVICIO AL CIUDADANO	Fortalecimiento de los canales de atención con que cuenta el Ministerio	Implementar un nuevo canal de atención	Unidad de Atención al Ciudadano
EVALUACIÓN Y ASUNTOS DISCIPLINARIOS (EVALUACIÓN INDEPENDIENTE)	Desarrollos normativos que regulan y reglamentan el ejercicio de la evaluación independiente dentro del Modelo Estándar de Control Interno	Verificar de manera permanente el cumplimiento y adherencia de la entidad a las normas vigentes en la materia	Oficina de Control Interno
	Normas Internacionales en permanente evolución que aportan elementos para la mejora continua del ejercicio de la auditoría interna	Consultar de manera permanente las normas internacionales en materia de auditoría interna para aplicarlas según sea conveniente y pertinente al ejercicio de la auditoría interna en el MEN	Oficina de Control Interno
EVALUACIÓN Y ASUNTOS DISCIPLINARIOS (ASUNTOS DISCIPLINARIOS)	La Secretaría General, ha logrado en su función de control disciplinario, adelantar los procesos y cumplir con la meta establecida, de acuerdo a lo propuesto en el PAL	Implementar planes de seguimiento y verificación en desarrollo de las actividades de la oficina para avanzar en la consecución de resultados.	Secretaría General
	Reducir el indicador de solicitudes de procesos disciplinarios, en cuanto a omisión de respuesta o mora de las mismas, aspecto a derechos de petición radicados ante el MEN	Articular, con la Unidad de Atención al Ciudadano, capacitación a funcionarios y colaboradores, con el fin de evitar incumplimientos en tiempos legalmente establecidos y posteriores investigaciones disciplinarias.	
GESTIÓN CONTRACTUAL	Acompañamiento en la estructuración de los estudios del sector y estudios previos de los procesos contractuales, en lo concerniente al componente económico, financiero y presupuestal.	Mesas de trabajo con las áreas técnicas	Subdirección de Contratación
GESTIÓN FINANCIERA	Gestión de los recursos asignados al MEN	Optimizar la asignación presupuestal realizando una adecuada ejecución orientada a resultados.	Subdirección de Gestión Financiera
	Optimización y Estandarización de la Información de Entidades obligadas por Contribución Estampilla Ley 1697/2013	Diseño de la Estructura de la Ficha Técnica	Subdirección de Gestión Financiera
	Lograr que los Estados financieros del Ministerio de Educación Nacional tenga una opinión limpia frente a los entes de control (tenecimiento de la cuenta).	Realizar un precierre de los estados financieros en el mes de Noviembre de cada vigencia fiscal que logre llevar a cabo todas y cada una de las conciliaciones con las áreas involucradas, mejorando la oportunidad en la entrega de la información, con el fin de tener el mes de diciembre para análisis y ajustes que se consideren pertinentes.	Subdirección de Gestión Financiera
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Programa de fortalecimiento a la Gestión Ambiental Empresarial de la Secretaría Distrital de Ambiente.	Inscripción y participación en el programa de Gestión Ambiental Empresarial.	Subdirección de Gestión Administrativa - Subdirección de Desarrollo Organizacional
	Fortalecimiento del Sistema de Gestión Ambiental del MEN, Certificación de excelencia ambiental empresarial		
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Ampliar las actividades de bienestar laboral para los servidores públicos del MEN.	Generar convenios interadministrativos a costo cero con otras entidades públicas, con el fin de diversificar las actividades de bienestar para los servidores públicos del MEN.	Subdirección de talento Humano
	Ampliar la oferta de capacitación para los servidores y colaboradores del MEN.	Concretar convenios interadministrativos a costo cero con otras entidades públicas, con el fin de ampliar los cursos de capacitación para servidores y colaboradores del MEN.	
	Transformar el desarrollo de las actividades de la organización.	Formular e implementar una política de teletrabajo en el MEN.	
	Hacer uso de otros procesos que brinda el SIGEP, aplicados a la planta de personal del MEN.	Aplicar el uso del SIGEP para situaciones administrativas tales como: periodo de prueba en otra institución, encargos y licencias.	
	Vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público.	Proveer cargos vacantes de la planta de personal para personas en situación de discapacidad.	
Fortalecer los conocimientos del SGSST a los servidores públicos del MEN.	Elaborar la estrategia de uso y apropiación para dar a conocer y fortalecer los conocimientos del SGSST en el MEN.		
GESTIÓN DOCUMENTAL	Preservación de la documentación	Implementar el programa de archivos descentralizados en el MEN.	Unidad de Atención al Ciudadano
GESTIÓN JURÍDICA	Contar con un sistema de información que garantice la trazabilidad de los procesos judiciales, tutelas, trámites de conciliación, revisión de proyectos normativos y emisión de conceptos jurídicos.	Optimizar la trazabilidad de los trámites que se llevan a cabo en la Oficina Asesora Jurídica	Oficina Asesora Jurídica

6.5. Análisis Tecnológico

Si bien las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones han permitido en cada momento, dar respuesta a las necesidades específicas que se tienen con cada uno de los actores del sector educativo, estas necesidades han evolucionado, requiriendo que la información genere valor agregado en la toma de decisiones y que soporten la gestión de los procesos, razón por la cual surge la necesidad de avanzar en la integración de los sistemas, desde la capacidad, disponibilidad y transaccionalidad de servicios hasta la generación de los indicadores que apoyen la toma de decisiones, formulación y apoyo a la ejecución de las políticas sectoriales de educación.



El Sector de Educación Nacional ha identificado los retos fundamentales a ser resueltos en el mediano y largo plazo en el campo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, particularmente en los siguientes aspectos:

1. Mejorar la capacidad de la arquitectura Empresarial en el Sector.
2. Organizar el Gobierno de los datos y la Información, visibilizándolo en los procesos y procedimientos de los sistemas de gestión de calidad.
3. Estructurar los registros maestros de personas y estudiantes para evitar información dispersa y duplicada que facilite la consolidación de información relevante y pertinente que soporte la toma de decisiones del sector.
4. Avanzar en la calidad de los datos, incluyendo en los sistemas actuales reglas de calidad, estandarización y homologación con datos de referencia del sector educación.
5. Ajustar los procesos y procedimientos para incluir lo relacionado con integridad, calidad, interoperabilidad, seguridad, estandarización y homologación, mediante estándares de gobierno que posibiliten un intercambio eficiente, oportuno y seguro de la información.
6. Impulsar el uso de soluciones de industria que permita mejorar los tiempos de diseño y entrega y los tiempos de ajustes en la medida que evolucionan las necesidades y requerimientos del sector.
7. Avanzar en la implementación de la política de datos abiertos.

Bajo este esquema, el sector educativo demanda unos ejes estratégicos en la gestión desde la Oficina de Tecnología y Sistemas de Información (OTSI) del Ministerio de Educación:

- Estrategia y Gobierno de TI.
- Servicios de Información.
- Servicios tecnológicos.
- Fortalecimiento sectorial en T.I.

6.6. Riesgos y Oportunidades en el marco del COVID – 19

En el marco del ejercicio de planeación estratégica realizado en el mes de julio de 2020, las directivas del Ministerio analizaron las oportunidades y riesgos a los que la entidad se ve enfrentada en el marco de la pandemia Covid -19 para alinear el contexto estratégico con las medidas de intervención y el plan de reactivación. Para este efecto, se analizaron en equipo los indicadores en alerta en la gestión de las áreas y se concretaron los compromisos para corregir los rezagos en el segundo semestre tomando como bases el Informe de avance en: ejecución presupuestal, ejecución contractual, plan de acción, PQRS, planes de mejoramiento, entre otros,

para lo cual se requiere articular todos los frentes para balancear y armonizar el trabajo en casa y el retorno gradual a las instalaciones (protocolos de bioseguridad, prevención psicosocial, seguridad del entorno, flexibilidad horaria, ampliación del teletrabajo, transformación digital).

Entre las principales oportunidades identificadas como transversales a todo el modelo de operación de la entidad se encuentran:

1. Aumento de la cultura del trabajo virtual y del número de colaboradores en teletrabajo.
2. Adopción de buenas prácticas de trabajo en casa.
3. Aumento de los espacios de diálogo con las partes interesadas.
4. Reducción de gastos (consumibles) en el marco de las directrices de austeridad.
5. Impulso de la cultura de cero papel y transformación digital de la gestión documental.
6. Mejora de la efectividad de los seguimientos del Comité Institucional.
7. Apropiación en las nuevas tecnologías de información y comunicación y herramientas para lograr una mayor participación e interacción.
8. Reducción del impacto ambiental de la operación, en especial en el proceso de asistencia técnica por su factor de movilidad.
9. Apropiación de la orientación a los resultados.
10. Promoción de la gestión del cambio en el marco del SIG y sus modelos referenciales.

Entre los principales riesgos transversales a todo el modelo de operación de la entidad se identificaron los siguientes:

1. Disminución de la productividad.
2. Incumplimiento de requisitos legales propios del teletrabajo.
3. Baja apropiación de las medidas establecidas para mitigar el riesgo de contagio en las instalaciones del Ministerio.
4. Incremento de actividades para los jefes inmediatos.
5. Insuficiencia de recursos para valorar y aprobar condiciones de teletrabajo.
6. Fallas en el aseguramiento ocupacional de los servidores en teletrabajo.
7. Déficit en el respaldo de la ARL para el cumplimiento de los requisitos legales de SST inherentes al teletrabajo.
8. Resistencia al cambio
9. Incremento del riesgo psicosocial.
10. Fallas de comunicación asertiva con los colaboradores.
11. Baja en el desempeño de procesos que requieren presencialidad.
12. Aumento en los tiempos de atención de los requerimientos y de la gestión en general de la Entidad.
13. Déficit en el respaldo tecnológico a los servidores.
14. Necesidad de plataformas virtuales y equipos más potentes para atender el trabajo.



15. Posibles deficiencias en la apropiación de los medios digitales dispuestos para gestionar los procedimientos administrativos
16. Pérdida de información sensible.
17. Fallas en los procedimientos y protocolos de aseguramiento de la información.
18. Posibilidad de delitos cibernéticos y de ataques virtuales a las terminales de trabajo de los servidores.
19. Existencia de actividades o tareas que no se logren concretar mediante el uso de la virtualidad.
20. Actividades o encargos que no se cumplen por exceso de trabajo de los servidores.
21. Incremento de los residuos sólidos en la nueva normalidad producto del uso de material desechable como tapabocas, guantes y toallas de mano.
22. Reducción de la participación en las actividades de toma de conciencia asociadas a los modelos referenciales del SIG:
 - Sistema de Gestión de Calidad
 - Sistema de Gestión Ambiental
 - Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo
 - Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
- 23. Reducción de los recursos asignados a los modelos referenciales del SIG.

Igualmente, las dependencias misionales formularon su riesgos y oportunidades para los programas misionales, los cuales se encuentran en la matriz anexa.

Historial de Cambios		
Versión	Fecha	Observaciones
0.1	30 de enero de 2019	
0.2	24 de agosto de 2019	
0.3	31 de enero de 2020	
0.4	26 de junio de 2020	Se actualiza los resultados del índice de Gestión y Desempeño del 2019, publicados por el DAFP en mayo de 2020
0.5	21 de agosto de 2020	Se incluyen riesgos y oportunidades en el marco del Covid -19 para los objetivos estratégicos y para el sistema integrado de gestión y los modelos referenciales que lo componen.
0.6	2 de junio de 2021	Se incluye descripción de sigla correspondiente al Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional , se ajusta

Historial de Cambios		
Versión	Fecha	Observaciones
		<p>información relacionada con los CERES que perdieron vigencia, se aclara la periodicidad del monitoreo de riesgos que realiza la Oficina de Control Interno, se completan fondos de créditos, se ajusta número de ETC, se ajustan pactos PND, se ajusta numeración de las figuras e información presupuestal.</p> <p>Se actualizan los resultados de la encuesta de satisfacción, resultado de la medición de los indicadores, monitoreo de riesgos, acciones de mejora, producto y/o servicio no conforme, hallazgos de auditoría</p>
0.7	19 de marzo de 2022	<p>Se incorpora en el análisis integral componentes asociados a la gestión jurídica del Ministerio, con sus correspondientes estrategias.</p> <p>Se actualizaron contenidos de los siguientes capítulos:</p> <p>3) <i>Estructura del sector educativo</i>: Se incluyó la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar- Alimentos para Aprender, en el párrafo de Entidades Adscritas y se ajustó la figura 1.</p> <p>4) <i>Marco Estratégico Institucional</i>: Se actualizaron contenidos con datos de avances de metas y estrategias educativas al cierre 2021 en los subcapítulos Plan Marco de Implementación, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Plan Nacional Decenal de Educación, Metas Educativas 2021; se incluyó el subcapítulo Plan Sectorial de Educación y se actualizaron las figuras y se renumeraron.</p> <p>5) <i>Contexto sectorial</i>: Se actualizaron contenidos con avances sobre metas y estrategias educativas al cierre 2021 en los apartados <i>Educación inicial y preescolar, Educación básica y media, Educación superior, Educación para el trabajo y el desarrollo humano, Educación rural y para el</i></p>



Historial de Cambios		
Versión	Fecha	Observaciones
		<i>postconflicto</i> . Se renumeraron las figuras, tablas y cuadros.

