



Libertad y Orden

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL**  
República de Colombia



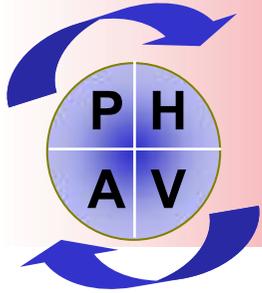
## Contenido

1. Ciclo virtuoso de la gestión
2. Planeación sectorial
  - 2.1 Cobertura
  - 2.2 Calidad
3. Ejecución
4. Evaluación: Tablero de Indicadores de Gestión



# 1. Ciclo virtuoso de la gestión

Articulación permanente y continua de los procesos de **planeación, ejecución, seguimiento y evaluación** para **dar cumplimiento a las metas establecidas** y atender de forma oportuna, integral, transparente y eficiente las necesidades de la ciudadanía.



# CICLO VIRTUOSO DE LA GESTIÓN

## PARTICIPATIVO

I  
N  
T  
E  
G  
R  
A  
L



S  
I  
S  
T  
E  
M  
A  
T  
I  
C  
O

# Cadena de valor – Secretaría de Educación

Ministerio de Educación Nacional  
República de Colombia



MACROPROCESOS  
DIRECCIONAMIENTO

**A. Gestión estratégica de la secretaria de educación**

MACROPROCESOS  
MISIONALES

**B. Gestión de  
Programas y  
Proyectos**

**C. Gestión  
De la Cobertura  
del Servicio  
Educativo**

**D. Gestión de la  
calidad del  
Servicio  
educativo**

**E. Atención  
al ciudadano**

MACROPROCESOS  
DE APOYO

**F. Gestión administrativa de establecimientos educativos**

**G. Gestión de sistemas de información**

**H. Gestión del talento humano**

**I. Gestión Administrativa de bienes y servicios**

**J. Gestión financiera**

**K. Control Interno**

**L. Gestión de tecnología Informática**

**M. Asuntos legales y públicos**

**N. Administración del Sistema de Gestión de Calidad**

**E  
S  
T  
A  
B  
L  
E  
C  
I  
M  
I  
E  
N  
T  
O  
S**



## **Jefe de planeación gerencia procesos**

- ✓ Orientar el macroproceso de gestión estratégica de la política
  - Análisis de la información del sector y el servicio educativo
  - Formulación y aprobación del plan de desarrollo educativo
  - Evaluación de resultados
- ✓ Gerenciar programas y proyectos, apoyar direccionamiento de procesos misionales
- ✓ Articulación con los macroprocesos de apoyo.



## Rol por procesos

- ✓ **Gestión estratégica: Análisis de la información sectorial**
  - ✓ Realizar el análisis estratégico del sector, identificar y priorizar las fortalezas y debilidades con el fin de establecer estrategias y metas que permitan alcanzar mejoras en las condiciones de la población objetivo (Alimenta la elaboración de los planes).
  - ✓ Consolidar y analizar continuamente la información estratégica del sector (cobertura, calidad, eficiencia), con el fin de alimentar los sistemas de seguimiento y evaluación del desempeño de la política.
  - ✓ Mantener actualizado el compendio de estadísticas educativas del sector.
  - ✓ Brindar análisis de la información de los factores de entorno (migración poblacional, docentes amenazados, pobreza, etc.) que inciden en el desempeño del sector, con el objeto de internalizar sus efectos con el fin de mitigar su impacto en la prestación del servicio educativo.



## Rol por procesos

- ✓ **Gestión estratégica: Formulación y aprobación del Plan de Desarrollo Educativo**
  - ✓ Participar en el diseño de estrategias encaminadas a garantizar el acceso y permanencia, la calidad y eficiencia del sector y consolidar la elaboración del Plan de Desarrollo en el componente educativo.
  - ✓ Verificar la alineación estratégica del plan de desarrollo educativo, con los planes nacionales y territoriales.
  - ✓ Consolidar la elaboración del plan indicativo y los planes de acción y participar en los planes de inversión y el presupuesto del sector.



## Rol por procesos

- ✓ **Gestión estratégica: Evaluación de resultados**
  - ✓ Realizar la evaluación y seguimiento periódico de las metas definidas mediante la utilización de indicadores, interpretación de resultados e impactos.
  - ✓ Elaborar el informe de gestión anual de la secretaría de educación con base en los resultados obtenidos (matriz de eficacia e indicadores de gestión).
  - ✓ Coordinar los ajustes necesarios al Plan de Desarrollo Educativo en el periodo de gobierno.
  - ✓ Mantener una visión estratégica del sector monitoreando los avances y tomando los correctivos oportunamente.



## Rol por procesos

- ✓ Gerenciar programas y proyectos
  - ✓ Coordinar el proceso de análisis, identificación, formulación e inscripción de programas y proyectos en el Banco de Programas y Proyectos; conforme a las directrices del plan de desarrollo educativo y la articulación con la política nacional.
  - ✓ Hacer seguimiento y evaluación de la ejecución de los proyectos y su contribución a las metas estratégicas del sector.



## **2. PLANEACIÓN SECTORIAL**



## Planear es....

**Prever y decidir hoy las acciones que puedan conducir a un futuro deseable o posible, con la utilización eficiente y racional de los recursos disponibles.**

**El principal instrumento de planeación es el **Plan de Desarrollo Educativo**, el cual debe ser la guía permanente del proceso de direccionamiento de la gestión estratégica de la secretaría de educación.**



## Planear es....

Mejores resultados en la gestión territorial están asociados a una **adecuada formulación de los planes de desarrollo.**

Los planes de desarrollo no deben ser vistos como el simple cumplimiento de un **requisito legal** sino como un instrumento permanente de **direccionamiento estratégico** de la gestión del sector.



## ¿Qué debe contener un plan de desarrollo educativo? Ley 152 de 1994

Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una **parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo**, “*en los términos y condiciones que de manera general reglamenten las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales y Municipales*” (Art. 31).

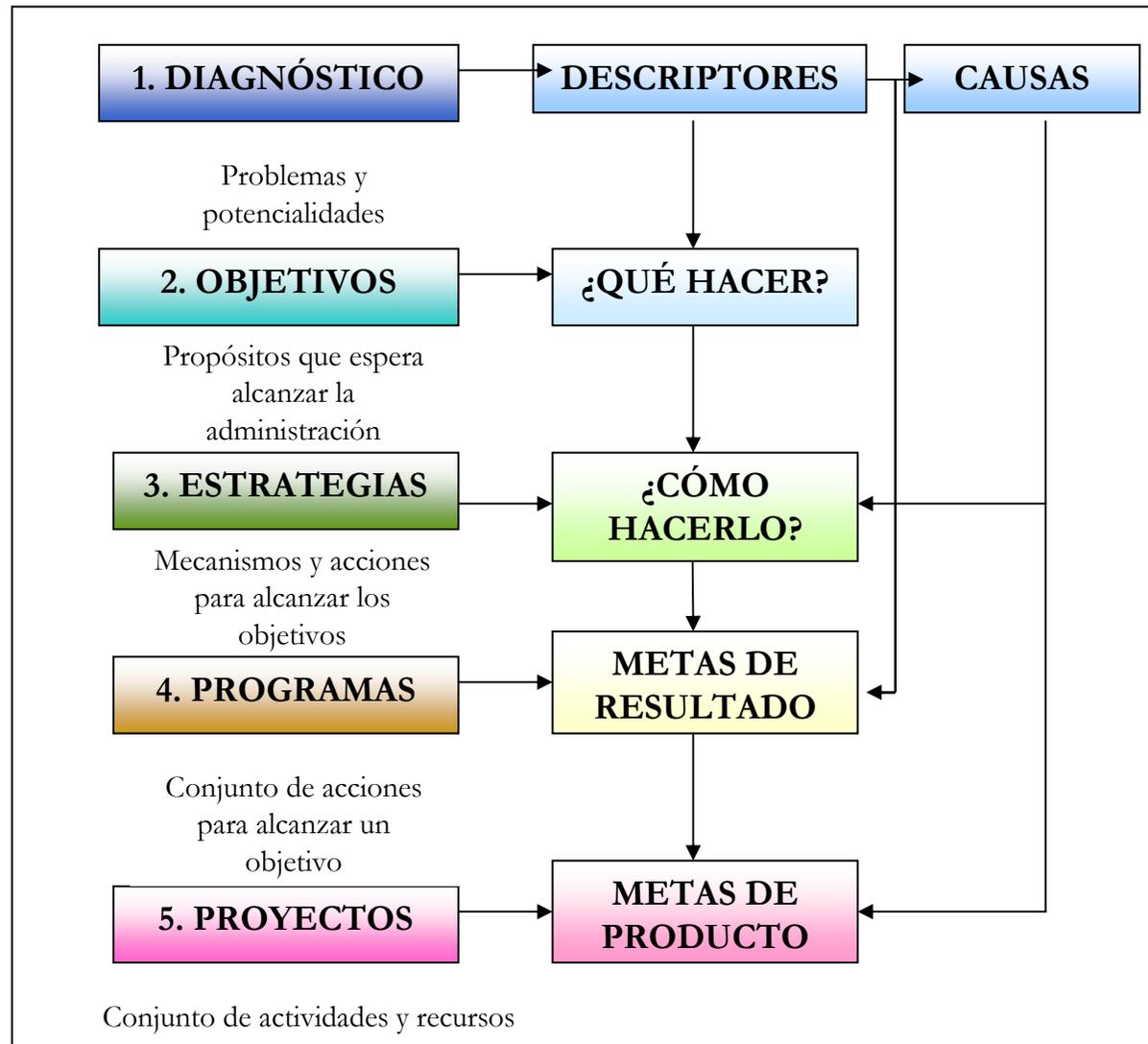


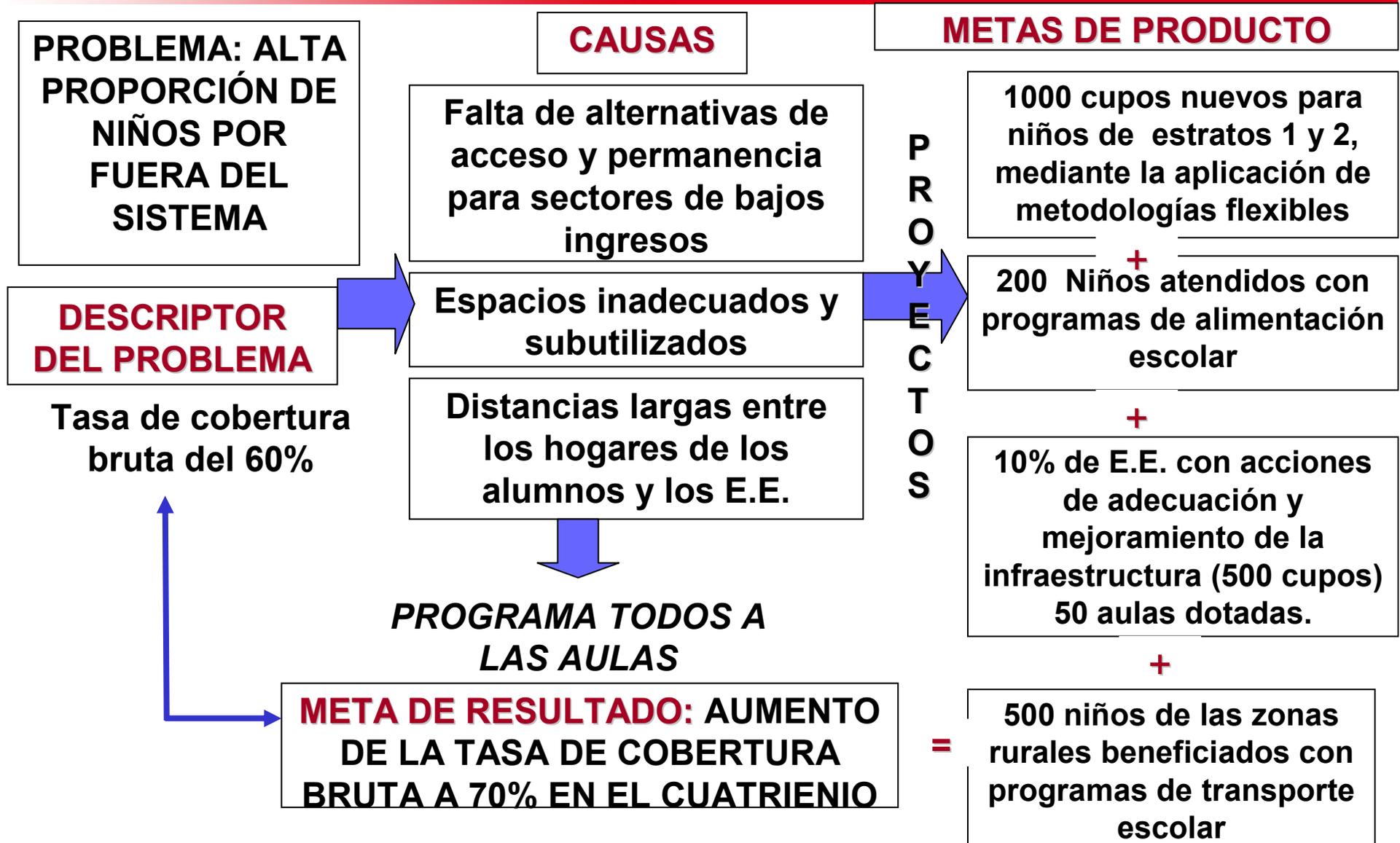
## **Características de un plan de desarrollo**

- ✓ **Estructura definida**
- ✓ **Evaluabilidad**
- ✓ **Coherencia entre la parte programática y el plan de inversiones**
- ✓ **Componente de seguimiento y evaluación**
- ✓ **Articulación con la política nacional**



## Estructuración de la parte estratégica del Plan de Desarrollo







## Evaluabilidad del Plan de Desarrollo

Un plan de desarrollo es evaluable si presenta **metas cuantificables** que permitan medir los logros alcanzados frente a las metas propuestas. La evaluabilidad permite medir la **eficacia** de la entidad territorial.

La existencia de metas medibles permite:

- ✓ Rendición de cuentas/ informes de gestión.
- ✓ Transparencia y control social.
- ✓ Autoevaluación para mejorar la gestión (replanear).

$$Eficacia = \frac{Logro}{Meta}$$



## **Coherencia entre la parte estratégica y el Plan Plurianual de Inversiones**

Incluye las **proyecciones de recursos financieros** disponibles para su ejecución, la descripción de los principales **programas** con indicación de sus **metas**, los **proyectos de inversión** y los mecanismos de ejecución.

Un plan de inversiones bien elaborado, **garantiza la ejecución de la propuesta estratégica** contenida en la parte programática del plan educativo.



## **Componente de seguimiento y evaluación**

**En el que se especifiquen los instrumentos (indicadores de gestión, informes de rendición de cuentas, boletines estadísticos) a partir de los cuales se podrá revisar periódicamente los logros respecto de las metas propuestas y obtener los insumos para la rendición de cuentas.**



## Articulación con la política nacional

Una de las condiciones para consolidar el proceso de descentralización es la **acción articulada de los diferentes niveles de gobierno** en la gestión de los asuntos de su competencia.

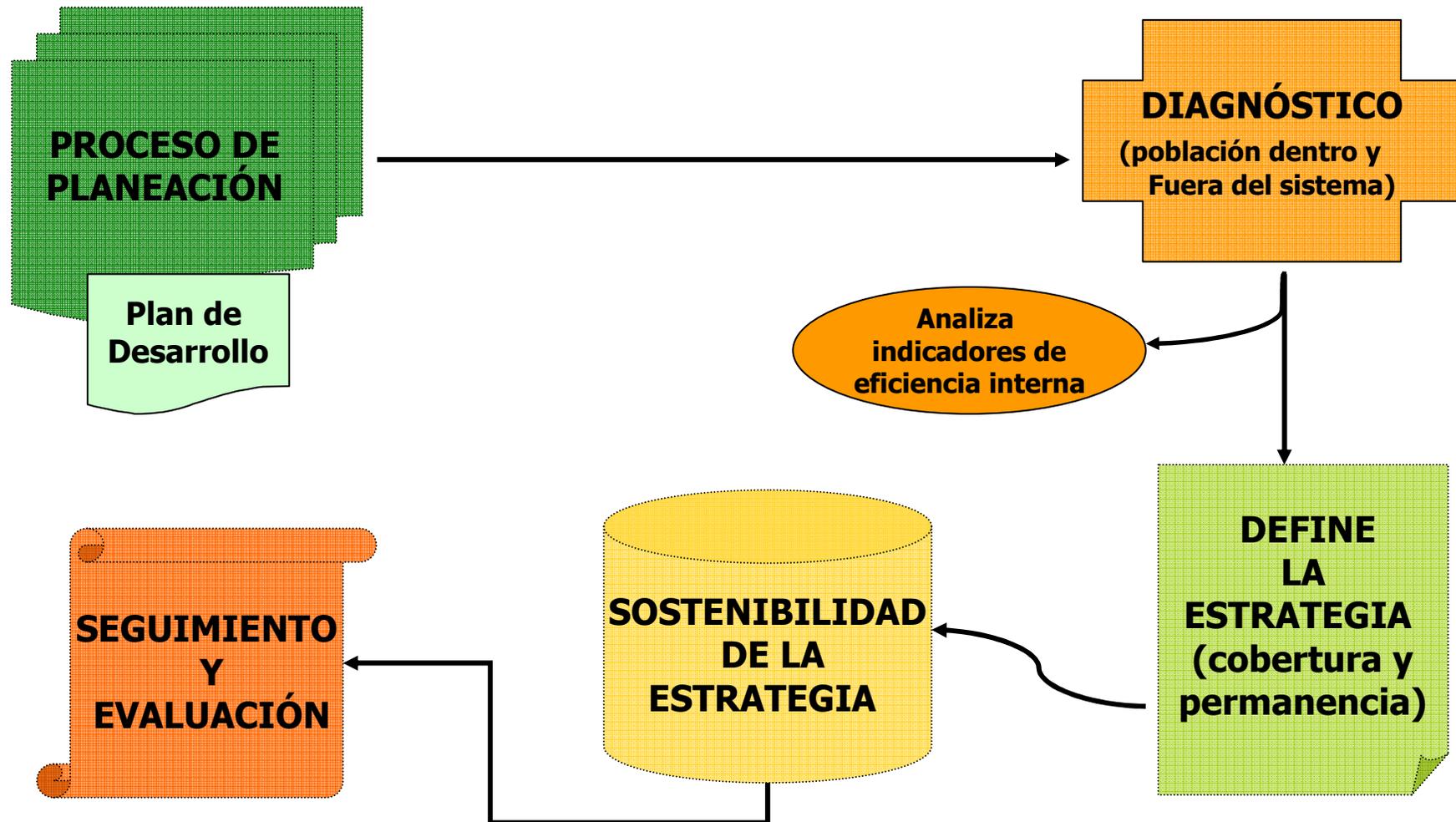
El plan de desarrollo debe tener en cuenta las directrices del nivel nacional enmarcadas en el plan nacional, lo que facilita sinergias y el desarrollo de los principios de **coordinación, concurrencia y subsidiariedad**.



## 2.1. COBERTURA

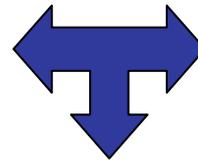


# Proceso: Gestión de la Cobertura



# ANÁLISIS PARA DEFINIR ESTRATEGIAS DE COBERTURA

Determinar la oferta de acuerdo con la capacidad instalada en instituciones oficiales



Identificar la demanda y establecer faltantes o excesos de oferta por zonas y municipios y tipo de población a atender

- **Determinar estrategias que permitan ampliar la oferta y atender en especial la población vulnerable**
- **Garantizar la continuidad de alumnos antiguos y la ampliación para nuevos alumnos.**



# ESTRATEGIAS PARA AMPLIACIÓN DE COBERTURA EDUCATIVA

- 1. Reorganización y uso eficiente de recursos:**  
humanos, físicos y financieros priorizando atención a población vulnerables (rural, víctima del conflicto y con necesidades educativas especiales)
- 2. Contratación de la prestación del servicio**



# 1 REORGANIZACIÓN Y USO EFICIENTE

## A. Recursos Humanos

- **Planta de personal viabilizada**
- **Matrícula** por establecimiento, sede, jornada, nivel, y grupos por grado.
- **Parámetros** alumno/docente y docente/grupo de acuerdo con Decreto 3020 de 2001, características socioeconómicas de la población y capacidad de establecimientos.

Con base en esta información se debe redistribuir docentes para ampliar la oferta educativa o definir la necesidad de contratar la prestación del servicio

Posteriormente se debe realizar seguimiento a asistencia al sitio de trabajo y cumplimiento de jornada laboral.



# 1 REORGANIZACIÓN Y USO EFICIENTE

## B. Recursos Financieros

- **Recursos Totales:** SGP, propios y otras fuentes
- **Gastos recurrentes:** Nómina, funcionamiento básico de establecimientos, contratos existentes de prestación del servicio educativo, de aseo y vigilancia, de alimentación y transporte escolar, básicos para mantener la cobertura actual.
- **Recursos Disponibles** para otros proyectos
- **Recursos Disponibles para Ampliación de Cobertura:** contratación del servicio, ampliación de infraestructura o acciones que mejoren permanencia frente población por atender
- **Definir indicadores** de costo por servicio contratado para verificar eficiencia en uso de recursos y sobrecostos a eliminar.



# 1 REORGANIZACIÓN Y USO EFICIENTE

## C. Recursos Físicos

- **Capacidad instalada** no utilizada por zona con base en el inventario de infraestructura: aulas habilitables, jornadas no utilizadas y espacios alternativos para compartir (bibliotecas, laboratorios y espacios recreativos) o rotar espacios
- **Población por atender** por zona
- **Recursos disponibles** para reparaciones menores



# 1 REORGANIZACIÓN Y USO EFICIENTE

## C. Recursos Físicos

- Con base en esta información se debe trabajar:
  - a. Con los rectores para utilizar espacios disponibles y ampliar la oferta teniendo en cuenta la reorganización de grupos para garantizar la culminación del ciclo educativo.
  - b. Con el grupo de infraestructura para definir un plan de ampliación y mejoramiento de la infraestructura existente o creación de nuevos establecimientos y su sostenibilidad.



# REORGANIZACIÓN Y USO EFICIENTE

El análisis de los recursos y la información sobre población por atender permitirá definir las estrategias a seguir y las modalidades de atención a implementar, entre los cuales se encuentran los modelos pedagógicos para atención de población rural dispersa desplazada o adultos iletrados



## 2. Contratación de la prestación del servicio

### **Departamento, Distrito y Municipio certificado**

Presenta proyecto cumpliendo los siguientes requisitos:

- Reporte proyección de cupos para la vigencia en curso.
- Población total de niños en edad escolar discriminada por tipo de población vulnerable.
- Déficit de la oferta por cada una de estas poblaciones.



Busca beneficiar a población rural dispersa, niños con necesidades educativas especiales, indígenas y población desplazada



## Contratación de la prestación del servicio

	<b>Prestación</b>	<b>Concesión</b>	<b>Administración</b>	<b>Misional Contratada</b>
<b>¿Con quién puede celebrar contratos?</b>	Con personas jurídicas de derecho público o privado, de reconocida trayectoria e idoneidad.	Con personas jurídicas de derecho público o privado, de reconocida trayectoria e idoneidad.	Con las iglesias y confesiones religiosas que cumplan con los requisitos de que trata el artículo 11.	Iglesia Católica
<b>Procedimiento de selección</b>	<b>Banco de Oferentes</b>	Licitación	Requisitos exigidos contratación entre particulares (artículo 200 Ley 115/94)	

Decreto 4313 de Diciembre de 2004



## **2.2. CALIDAD**



## **POLÍTICA DE CALIDAD**

Está orientada al **mejoramiento y fortalecimiento institucional** para **lograr los aprendizajes** y el desarrollo de las competencias básicas, ciudadanas y laborales de los **estudiantes**.

## EL CICLO DE LA CALIDAD

**ESTÁNDARES** de  
competencias  
básicas



**EVALUACIÓN**

- Pruebas SABER
- Evaluación de docentes.
- Evaluación Institucional

**MEJORAMIENTO**

Planes de Mejoramiento Institucional –  
Planes de Apoyo al Mejoramiento



Sobre el ciclo de la calidad:

- ✓ Conocer los estándares.
- ✓ Analizar e interpretar las evaluaciones de estudiantes, docentes e instituciones
- ✓ El plan de apoyo al mejoramiento de su E.T.
- ✓ Criterios para establecer metas de calidad



## MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El mejoramiento centra su atención en:

- El fortalecimiento de la Gestión Educativa
- El uso y comprensión de los medios audiovisuales y las nuevas tecnologías
- El desarrollo de los ejes transversales
- La organización de proyectos pedagógicos.
- Aplicación de modelos pertinentes para población vulnerable
- Articulación educativa e intersectorial



## 3. EJECUCIÓN

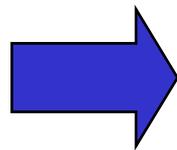


## **La ejecución es ....**

**El segundo momento de la gestión pública en el cual se ejecutan las estrategias del Plan de Desarrollo, mediante la implementación de los programas y proyectos, el cumplimiento de los presupuestos de rentas y gastos y de la contratación.**

## **La ejecución debe ....**

**estar orientada a cumplir oportunamente las metas, por tanto, el conjunto de acciones realizadas a través de los proyectos debe estar articulado con el seguimiento.**



**Medición de Eficacia  
PLAN INDICATIVO**



## 4. EVALUACIÓN



## La evaluación es ....

El tercer momento de la gestión pública; consiste en evaluar las metas propuestas a partir de un **seguimiento periódico y continuo** para **retroalimentar la planeación**, darle sostenibilidad a los logros y analizar qué factores están impidiendo alcanzar las metas con el objeto de **tomar los correctivos necesarios** y facilitar el proceso de **rendición de cuentas y de control social**.



# **SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALAUACIÓN DE LA GESTIÓN: TABLERO DE INDICADORES**



## OBJETIVOS

- ✓ Fortalecer en las secretarías la capacidad de gestión por resultados basada en una visión estratégica del sector para monitorear los avances y tomar los correctivos oportunamente.
- ✓ Promover la utilización de la información en la toma de decisiones basada en el mejoramiento continuo de los sistemas de información.
- ✓ Fortalecer el análisis sistémico de la política educativa (cobertura, calidad, eficiencia y equidad) y su relación con el entorno.
- ✓ Contribuir al diseño e implementación de incentivos y promover mejores prácticas

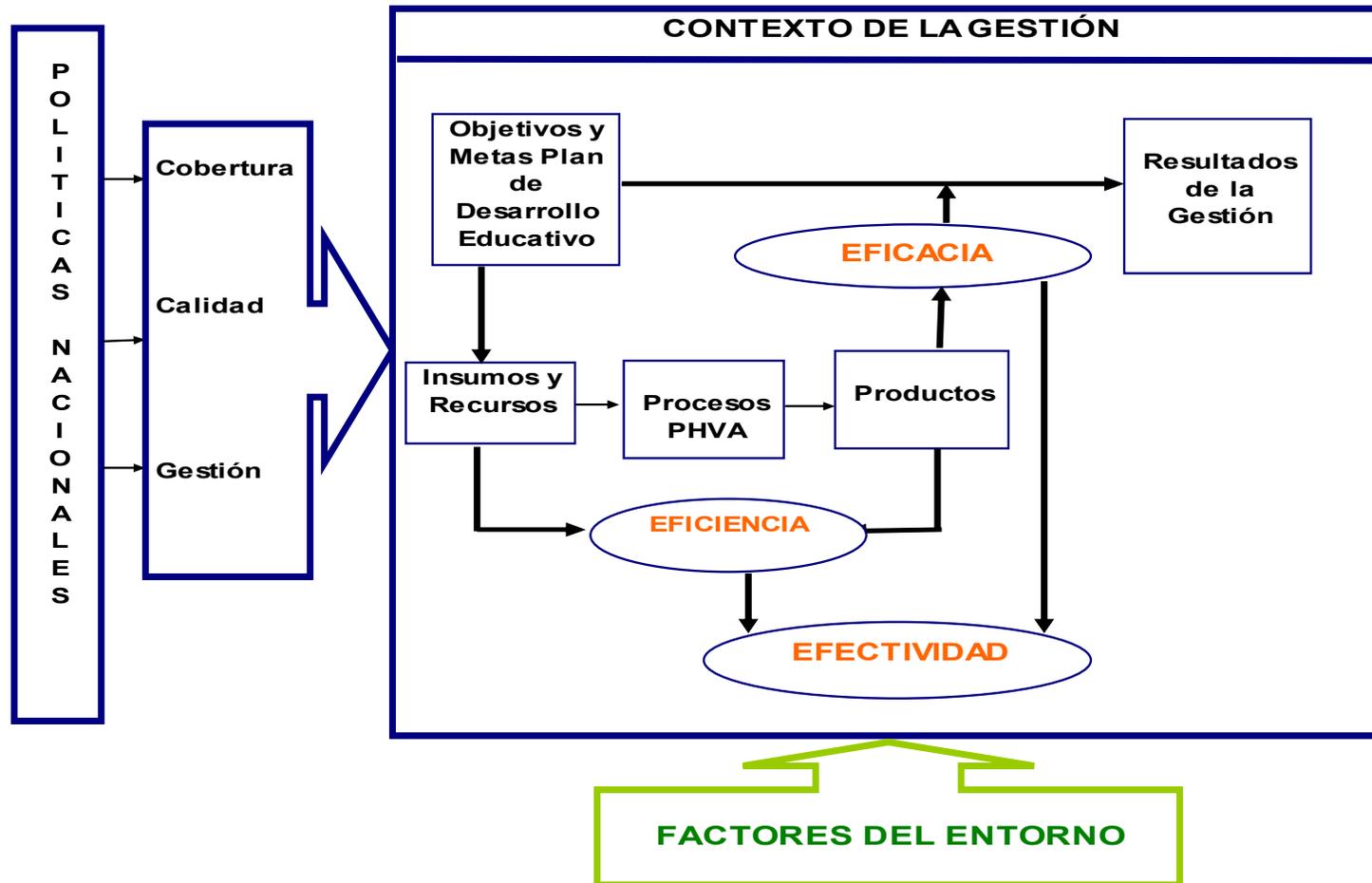


## El Tablero permitirá:

<b>A las Entidades Territoriales</b>	<b>Al Ministerio</b>
✓ Fomentar una <b>cultura de autoevaluación</b> como mecanismo de mejoramiento continuo de la gestión educativa.	✓ <b>Evaluar la gestión educativa territorial</b> con miras a <b>analizar su aporte</b> a la consecución de los objetivos sectoriales.
✓ Identificar las <b>fortalezas y debilidades</b> en el desarrollo de <b>procesos y obtención de productos</b> que permitieron o impidieron el logro de los resultados, con el fin de <b>tomar las acciones</b> necesarias.	✓ Identificar las fortalezas y debilidades de la gestión territorial para <b>focalizar las acciones de asistencia técnica</b> y promover el uso de mejores prácticas.
✓ Focalizar acciones de <b>asistencia técnica</b> y promover el uso de <b>mejores prácticas</b> entre sus instituciones educativas.	
✓ Facilitar la <b>rendición de cuentas</b> y el control social sobre la gestión educativa desarrollada por la entidad territorial.	✓ Mejorar los esquemas de <b>rendición de cuentas de la nación</b> , soportados en la información de la gestión territorial.



## DISEÑO CONCEPTUAL DEL TABLERO





## ESTRUCTURA DEL TABLERO DE INDICADORES

Eje de política		Encadenamiento resultado – producto – proceso		
		Resultado	Producto	Proceso
Cobertura	Acceso	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">                     Medición de <b>eficacia</b>: resultado, producto, proceso                 </div>		
	Permanencia			
Calidad	Estándares			
	Evaluar			
	Mejorar			
Gestión	Planeación			
	Gestión Financiera			
	Sistemas de información			
	R. Humanos			
	Infraestructura			
	Atención al ciudadano			
	Control interno			
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                     Indicadores complementarios                 </div>		



### TABLERO DE INDICADORES

Objetivo de política	Indicadores de resultado	Indicadores de Producto	Indicadores de Proceso
Cobertura			
Calidad			
Gestión			



### ÁRBOL DE INDICADORES

# COBERTURA

**R  
E  
S  
U  
L  
T  
A  
D  
O  
S**

Variación de la  
tasa de cobertura  
Bruta

Variación de la  
tasa de cobertura  
neta

Equidad en la  
matrícula en  
grupos  
vulnerables

Tasa de  
cobertura bruta  
en grado  
transición

Variación de la población en  
edad escolar

## PRODUCTOS

Variación porcentual de  
la matrícula oficial

Tasa de retención  
escolar

Instituciones ajustadas  
al reglamento territorial  
de costos educativos

Variación porcentual de  
la matrícula no oficial

Sustitución de la  
matrícula

## PROCESOS

Uso efectivo de la oferta

RAD Urbana ajustada a  
parámetros

RAD Rural ajustada a  
parámetros

Area construida cubierta  
por estudiante

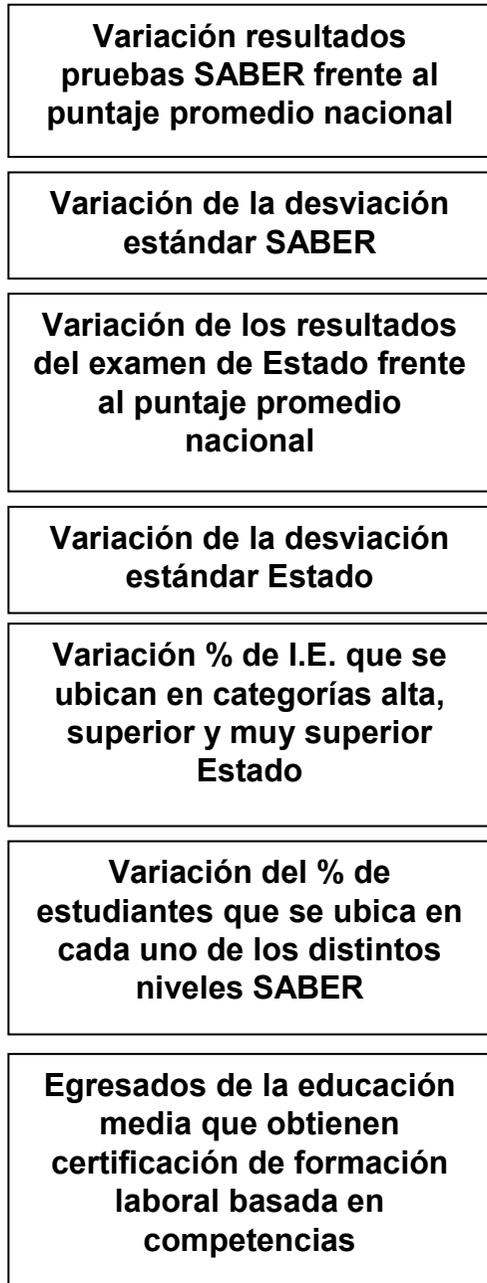
Area de lote por estudiante

Cobertura en  
alimentación escolar

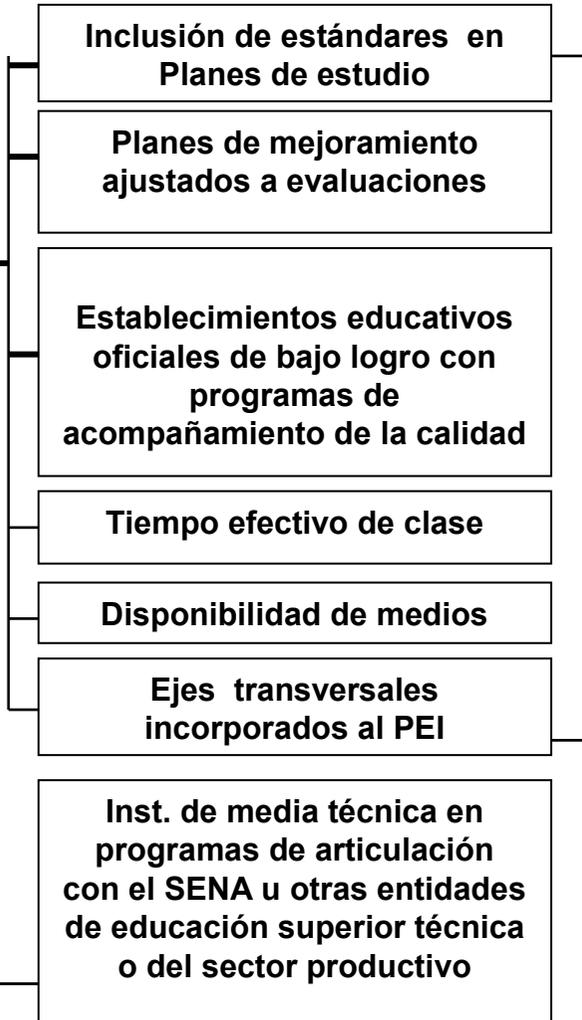
Cobertura en transporte  
escolar

Instituciones educativas  
con programas para  
fomentar la retención  
escolar

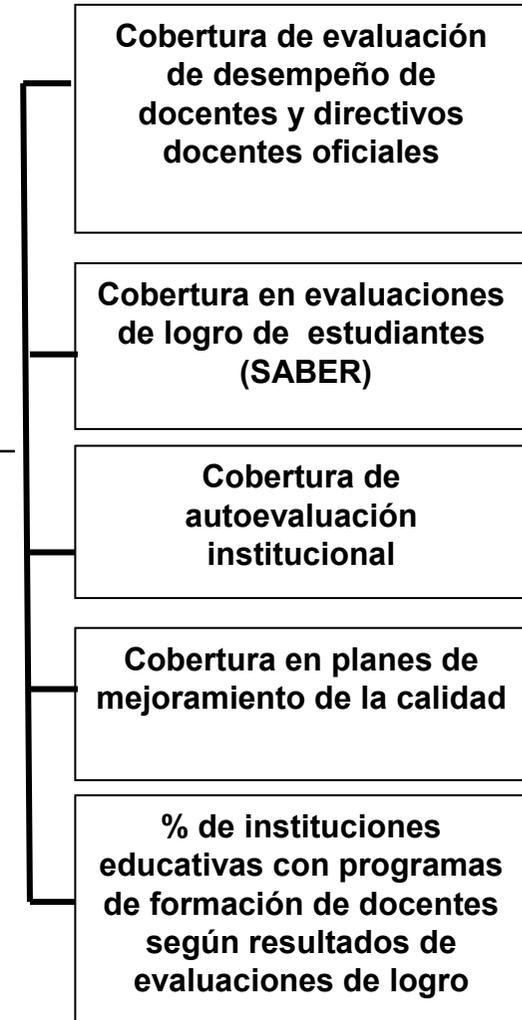
**R  
E  
S  
U  
L  
T  
A  
D  
O  
S**



**CALIDAD**  
**PRODUCTOS**



**PROCESOS**



# GESTIÓN

## PROCESOS

### PRODUCTOS

## RESULTADOS

