

Análisis de Contexto Estratégico Sectorial e Institucional

Ministerio de Educación Nacional

Noviembre 2018



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 norma 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 enfrenta el sector y la institución; y por otro, al cumplimiento

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

Peter Drucker



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 (EN CONSTRUCCIÓN)	18
VISIÓN (EN CONSTRUCCIÓN)	18
5. CONTEXTO SECTORIAL	18
5.1. MATRIZ DE ESTRATEGIAS CONTEXTO SECTORIAL	24
6. CONTEXTO INSTITUCIONAL	28
6.1. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	28
6.2. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	30
6.3. NORMAS CERTIFICADAS	38
6.4. SERVICIOS Y PRODUCTOS MISIONALES DEL MEN Y EL TRATAMIENTO PSNC	38
6.5. PARTES INTERESADAS DEL MINISTERIO	44
6.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS CONTEXTO INSTITUCIONAL	61
6.7. ANÁLISIS TECNOLÓGICO	67



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, cambia el 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 en la adecuada gestión de los recursos del sector, bajo los principios de descentralización, cobertura, calidad,

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



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 (regional, 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 el ciclo de formación por el que transita el ser humano, el sector educativo se estructura en cuatro (4) niveles educativos: (i) Educación Inicial y Preescolar, (ii) Educación Básica y Media, (iii) Educación Superior y, (iv) Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH).

Bajo estos dos (2) arreglos institucionales y conforme al Decreto 1075 de 2015, participan 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, Comités Regionales de Educación Superior (CRES), y Comisión Nacional de Trabajo y Concertación de la Educación para los Pueblos Indígena.
- Los Fondos Especiales: Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio, Fondo Especial de Créditos Educativos para Estudiantes de las Comunidades Negras 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 (ISER) e Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez.
- 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 95 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.

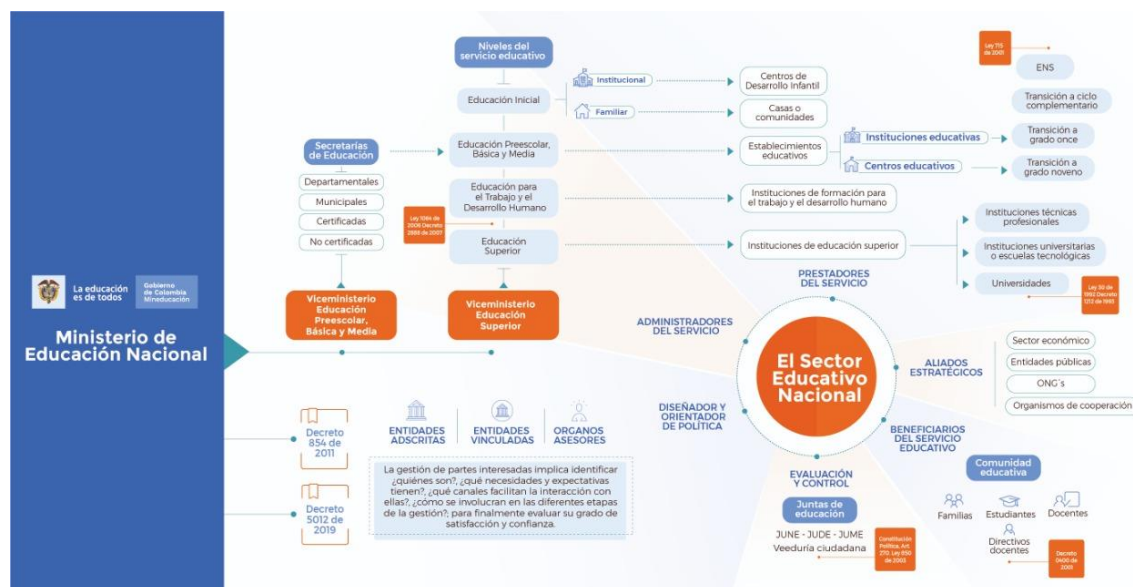
A nivel transversal, el Ministerio se articula con otros actores del nivel central como: Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), el Ministerio de Trabajo (Min Trabajo), el Ministerio de Tecnologías 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 siguiente figura, muestra los actores relevantes del sector:

La familia, los rectores, docentes, estudiante 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.

En la siguiente figura se muestran los actores y partes interesadas del sector:



Figura 1. Actores Relevantes y Partes Interesadas del Sector Educativo



Fuente: MEN, 2018

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 (los objetivos de desarrollo sostenible y las metas educativas 2021) y los lineamientos sectoriales nacionales (Plan Marco de Implementación, Plan Nacional Decenal de Educación y el Plan Nacional de Desarrollo). 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 siguiente figura agrupa los lineamientos estratégicos a partir del horizonte de tiempo proyectado para cada uno ellos. Posteriormente, se explica cada uno de ellos.

Figura 1. Marco estratégico institucional



Fuente: MEN, 2018

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 siguientes figuras presentan los desafíos contenidos en el PMI en materia de educación.

Figura 2. Desafíos del Plan Marco de Implementación para educación preescolar, básica y media.



Fuente: MEN, 2018

Figura 3. Desafíos del Plan Marco de Implementación para educación superior



Fuente: MEN, 2018

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), es 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. Objetivos de Desarrollo Sostenible con impacto en el sector educación



Fuente, MEN

Plan Nacional Decenal de Educación

El Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026, PNDE 2016-2026 traza la ruta de Colombia en Educación en los próximos 10 años, hacia “un sistema educativo de calidad que promueva el desarrollo económico y social del país, y la construcción de una sociedad cuyos cimientos sean la justicia, el respeto y el reconocimiento de las diferencias”. Este 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 mencionan a continuación:

1. Regular y precisar el alcance del derecho a la educación.
2. Construcción de un sistema educativo articulado, participativo, descentralizado y con mecanismos eficaces de concertación.
3. Establecimiento de lineamientos curriculares generales, pertinentes y flexibles.
4. Construcción de una política pública para la formación de educadores.



5. Impulsar una educación que transforme el paradigma que ha dominado hasta el momento.
6. Impulsar el uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la investigación y la innovación, fortaleciendo el desarrollo para la vida.
7. Construir una red sociedad en paz sobre una base de equidad, inclusión, respeto a la ética y equidad de género.
8. Dar prioridad al desarrollo de la población rural a partir de la educación.
9. La importancia otorgada por el estado a la educación se medirá por la participación del gasto educativo en el PIB y en el gasto del Gobierno, en todos sus niveles administrativos.
10. Fomentar la investigación que lleve a la generación de conocimiento en todos los niveles de la educación.

Figura 6. Lineamientos Plan 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 15 pactos estructurantes 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:

- Objetivo 1: Gradualidad en la gratuidad en el acceso a educación superior para población vulnerable.
- Objetivo 2: Reconocimiento de la excelencia académica.
- Objetivo 3: Fortalecimiento de la educación superior pública.
- Objetivo 4: Cierre de brechas regionales y urbano-rurales.
- Objetivo 5: Transformación del sistema de aseguramiento de la calidad.
- Objetivo 6: Solidaridad para el acceso de nuevos estudiantes
- Objetivo 7: Diversificación de fuentes y portafolio del ICETEX
- Objetivo 8: Formación de capital humano de alto nivel

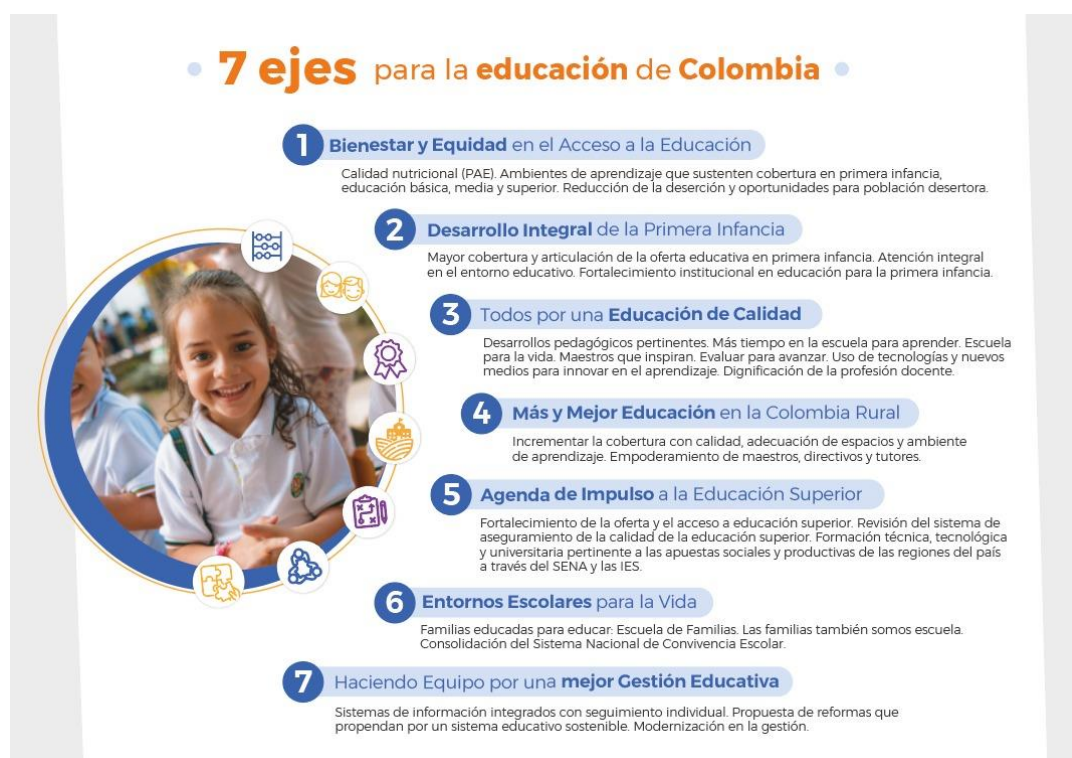
A partir de esta definición, el Ministerio de Educación liderará la construcción del Plan Sectorial, para el cual se proponen inicialmente los siguientes ejes estratégicos:

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

Figura 7. Ejes Sector Educación Desafíos a 2022



Fuente, MEN

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:

1. Reforzar y ampliar la participación de la sociedad en la acción educadora
2. Lograr la igualdad educativa y superar toda forma de discriminación en la educación
3. Aumentar la oferta de educación inicial y potenciar su carácter educativo
4. Universalizar la educación primaria y la secundaria básica, y ampliar el acceso a la educación secundaria superior
5. Mejorar la calidad de la educación y el currículo escolar
6. Favorecer la conexión entre la educación y el empleo a través de la educación técnico-profesional (ETP).
7. Ofrecer a todas las personas oportunidades de educación a lo largo de toda la vida
8. Fortalecer la profesión docente
9. Ampliar el espacio iberoamericano del conocimiento y fortalecer la investigación científica
10. Invertir más e invertir mejor
11. Evaluar el funcionamiento de los sistemas educativos y del proyecto «metas educativas 2021»

Figura 8. Metas Iberoamericanas 2021



Fuente, MEN

Bajo estos parámetros, la vigencia 2018 cierra con una taxonomía estratégica enmarcada en los siguientes elementos, los cuales serán ajustados a los nuevos lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo Pacto por Colombia Pacto por la Equidad, durante la construcción del plan sectorial en la vigencia 2019.

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 trabajó 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 llegó a ocupar el primer rubro del Presupuesto General de la Nacional (PGN) en las últimas vigencias, con un presupuesto asignado para la vigencia 2018 de \$37,5 billones; de los cuales, \$31,9 billones se orientaron a educación inicial y preescolar, básica y media; \$5,4 billones a educación superior; y \$180 mil millones a temas transversales.



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 2011, 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).

Bajo esta esfera se implementaron estrategias como ¡Preescolar es una Nota!, ¡Todos listos! Y la Ruta de Tránsito Armónico, los lineamientos en el marco de la política de atención a la primera infancia, mediante la publicación de las bases curriculares para la Educación inicial y preescolar, los Derechos básicos de aprendizaje en transición y el documento “Educación y Cuidado en los 1000 primeros días de vida”; así como la implementación del Modelo de Acompañamiento Pedagógico Situado (MAS+), para la transformación de las prácticas pedagógicas de los docentes en este ciclo de formación; que permitieron posicionar y fomentar el acceso universal a la transición armónica en la educación inicial y preescolar. Esto permitió que para el año 2018³ el grado de transición, primer grado obligatorio del preescolar e impartido por el sector educativo, alcanzara una cobertura bruta de 84,86%, con una matrícula de 730.556 estudiantes.

Otro de los logros alcanzados tiene que ver con la implementación de los sistemas de información que soportan la atención de esta población, como son el Seguimiento Niño a Niño (SSNN) y el Sistema de Información en Primera Infancia (SIPI), instrumentos que permiten hacer veeduría en cuanto a la cobertura y la calidad de la atención que se le presta a la primera infancia.

En cuanto a la atención de los menores de cinco (5) años liderada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) con el apoyo de sus regionales y operadores a lo largo del país, se beneficiaron en 2018⁴ 1.368.362 menores a través de las (3) modalidades: institucional, familiar y comunitaria.

En Educación básica y media

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).

³ Dato preliminar a octubre 2018

⁴ Dato preliminar a 30 de septiembre de 2018



Para garantizar el acceso, cobertura y permanencia en el sistema educativo oficial, las estrategias implementadas se orientaron a: gestionar la cobertura educativa a través del seguimiento y monitoreo a las metas de cobertura y a la búsqueda activa de población en edad escolar por fuera del sistema educativo; la contratación del servicio educativo en aquellos casos en que la capacidad del sector oficial no es suficiente para atender a toda la población que demanda el servicio educativo; la atención a la población analfabeta; así como estrategias para ampliar la cobertura a población en condición de discapacidad, reglamentando su atención en todos los niveles educativos con la expedición del Decreto 1421 de 2017 dando cumplimiento a la Ley 1618 de 2013.

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.

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.

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.

Para fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes se reestructuró el programa Todos a Aprender, orientado a la formación en servicio con el acompañamiento de tutores en el aula de clase; se creó el programa Becas para la Excelencia Docente dirigido a docentes de EE con bajo desempeño y a docentes de EE con JU para cursar estudios de maestría en las mejores universidades del país; y, se creó el Banco Nacional de la Excelencia (BANEX) como instrumento para mejorar la selección de la planta docente.



A nivel transversal, se desarrolló el plan de formación para la ciudadanía con el programa denominado Gen Ciudadano. El plan promueve el desarrollo de competencias ciudadanas para el ejercicio de los derechos humanos de los estudiantes a través de la transformación de la escuela, del entorno social y del contexto familiar; así como el desarrollo de competencias para la democracia, la convivencia pacífica y el respeto a la diversidad, a través de estrategias pedagógicas y de movilización que involucran a docentes, familias y a los estudiantes.

Para la atención de estos niveles educativos, se contó con 19.650 establecimientos educativos (EE) y 53.806 sedes, con una mayor oferta del sector oficial: 9.882 EE (50,30%) y 44.033 sedes (81,84%).

Las estrategias desarrolladas, permitieron alcanzar en 2018⁵ una cobertura bruta total de 96,40% con una matrícula total de 10.109.259 estudiantes, de los cuales el 80,78% (8.166.466) fueron atendidos por el sector oficial y el 19,22% (1.942.793) restante por el sector no oficial. Vale la pena resaltar el aumento en la cobertura bruta de educación media en más de tres (3) puntos porcentuales (p.p.), al pasar de 77,31% en 2014 a 80,39% en 2018. Adicionalmente, se destaca el incremento en la matrícula de población en discapacidad pasando de 107.258 estudiantes en 2010 a 194.901 estudiantes en 2017.

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), los Centros Regionales de Educación Superior (CERES) 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 Colciencias, la

⁵ Indicador preliminar, previo al descuento de auditorías. El dato definitivo oficial se publica en el primer trimestre de la vigencia 2019



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 cuanto a los recursos para las instituciones de educación superior, se incrementaron los aportes directos de la Nación a las instituciones de educación superior (IES) para cubrir los gastos de funcionamiento e inversión. Con la expedición del Decreto 1246 de 2015, se ampliaron las líneas de inversión en infraestructura física y tecnológica; se crearon y adecuaron programas académicos, de investigación, de permanencia estudiantil, de cualificación docente y estrategias de regionalización en programas de alta calidad. Además, se creó el impuesto de la estampilla Pro-Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales de Colombia, mediante la Ley 1697 de 2013 para la construcción, adecuación y modernización de la infraestructura universitaria, además de la dotación, modernización tecnológica, apoyo a la investigación, apoyo a programas de bienestar estudiantil, subsidios estudiantiles y desarrollo de nuevos campus universitarios de las universidades estatales del país.

Con relación a la financiación de la demanda, se constituyeron y fortalecieron los fondos y alianzas que administra el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX), focalizando los recursos en la población con mérito académico y en condición de vulnerabilidad social y económica, otorgando créditos educativos en diferentes modalidades y subsidios para cubrir los costos de matrícula y gastos de sostenimiento. De igual forma, se firmaron convenios con la Comisión Fullbright Colombia e ICETEX para incentivar la movilidad internacional.

Para promover la permanencia de los jóvenes en la educación superior, se publicaron lineamientos de política relacionados con el bienestar institucional y se desarrolló la estrategia de orientación socio ocupacional “Buscando Carrera”.

De igual forma, se realizaron acciones para fortalecer el enfoque diferencial en el acceso, permanencia y condiciones de calidad en la educación superior, destacándose la creación de fondos para otorgar créditos educativos a comunidades indígenas, población con discapacidad, población víctima del conflicto armado, comunidades negras, afrocolombianas, palenqueras y raizales y población Rrom; y se creó el índice de Inclusión para Educación Superior (INES), herramienta que permite identificar y hacer seguimiento a las condiciones en las que se encuentran las IES con respecto a la atención a la diversidad.



En lo que corresponde a calidad, se realizaron acciones encaminadas a promover la acreditación institucional y de programas en las IES del país con acompañamiento técnico, financiación de propuestas para el fomento a la acreditación y capacitaciones en procesos de autoevaluación y acreditación. Para monitorear la adecuada prestación del servicio que brindan las IES y cumplan con las disposiciones constitucionales, legales, estatutarias y reglamentarias internas se fortalecieron las acciones de inspección y vigilancia.

En materia de investigación, se puso en marcha el programa Colombia Científica, con el objetivo de consolidar un sistema de investigación e innovación científica articulada con el sector productivo y potenciar la calidad de la educación superior a través de la investigación, la docencia y la internacionalización.

Actualmente se cuenta con un Marco Nacional de Cualificaciones estructurado en ocho (8) niveles de aprendizaje, con descriptores compatibles con la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) y la Clasificación Internacional Unificada de Ocupaciones (CIUO) y se avanzó en la construcción de la matriz de descriptores, el modelo de cualificación, la ruta metodológica para diseño de cualificaciones, la definición de 23 áreas de cualificación y el Catálogo Nacional de Cualificaciones (CNC).

Estas estrategias permitieron que a través de las 292 IES de las cuales 62 son oficiales (21,23%), 19 de régimen especial (6,51%) y 211 (72,26%) privadas; se atendiera una matrícula de 2.446.314 estudiantes, alcanzando una cobertura de 52,8% y una cobertura con calidad de 19,06%⁶.

En Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano

La Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH), antes denominada educación no formal, tiene como objetivo preparar a las personas para adquirir y desarrollar competencias laborales, específicas o transversales, relacionadas con uno o varios campos de acción. Las Entidades Territoriales Certificadas son las encargadas de aprobar las licencias de las instituciones, así como los registros de los programas de ETDH. Adicionalmente, es competencia de las ETC ejercer las funciones de inspección y vigilancia de dichas las Instituciones.

En Educación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH) se fortaleció el proceso de inspección y vigilancia, incluyendo en los planes anuales de inspección, 93 Secretarías de Educación, se fomentó además, la certificación en calidad de los programas y de las instituciones.

⁶ Los datos de educación superior corresponden a la vigencia 2017. Los reportes para 2018 se publicarán en el segundo semestre de 2019.



Hoy se cuenta con 4.420 instituciones que ofertan 21.823 programas⁷, de los cuales, 495 instituciones y 2.224 programas cuentan con certificación de calidad.

En Educación Rural y para el Posconflicto

En cumplimiento del punto 1.3.2.2 del Acuerdo Final que pone fin al conflicto armado, se construyó el Plan Especial de Educación Rural (PEER), estructurado en un horizonte de 15 años con líneas para el cierre de las brechas urbano-rurales, así como estrategias que promueven el acceso, la cobertura, la permanencia y la calidad de la educación en las zonas rurales.

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.

En educación inicial, preescolar, básica y media, el PEER propuso seis (6) componentes o dimensiones: ¡escuela, familia y comunidad; infraestructura y dotación; administrativa; pedagógica y académica; docentes y directivos docentes; y, ambiente escolar y bienestar. En educación superior, el PEER se estructuró en tres dimensiones: ¡modelos educativos adaptables; acceso de la población a educación superior; y fortalecimiento de capacidades para el desarrollo rural del territorio y la consolidación de la paz. Las estrategias en educación superior se materializan a través de las Alianzas Rurales de Educación y Desarrollo (ARED).

Vigencia 2019

Para el cierre de la vigencia 2018, se logró con el nuevo Gobierno consolidar el posicionamiento de la educación en la agenda pública, y para el año 2019 se asignarán recursos del PGN por el orden de \$41,4 billones, con un crecimiento del 10% con relación a la vigencia 2018. Con estos recursos se avanzará hacia la oferta de una educación inclusiva y de calidad bajo la implementación de las estrategias planteadas en el marco estratégico con el PND 2018-2022 Pacto por Colombia Pacto por la Equidad.

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:

⁷ Información con corte a 31 de mayo de 2018.

Cuadro 1. Matriz DOFA Sectorial

Debilidades	Amenazas
Articulación Complejidad en la gestión de los aspectos transversales de las políticas, programas, recursos y metas propuestas. Insuficiencia de recursos para la coordinación interinstitucional en el nivel táctico y para la comunicación en el nivel estratégico. 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. Diálogo social y concertación Fragilidad en la integralidad de estrategias que fortalezcan mecanismos de concertación a través del diálogo y la corresponsabilidad 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.	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. 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. Diálogo social y concertación Interrupción de la prestación del servicio como mecanismo de protesta de los actores sindicales con relación a sus reivindicaciones. 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

Fortalezas	Oportunidades
Competencia técnica El sector cuenta con equipos técnicos con amplio conocimiento y experiencia del sector. Planeación Estratégica El equipo directivo realiza planeaciones estratégicas para proyectar los planes y lineamientos del sector en el corto, mediano y largo plazo 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. Articulación Se ha profundizado la estrategia de relacionamiento con los actores del sector. 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	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. 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. Avance en las metas ODS Se ha logrado avanzar en pocos años en el indicador de cobertura de educación superior Globalización El Ministerio de Educación hace parte de redes internacionales que permiten la transferencia de conocimiento. Escenarios de paz El momento histórico del país representa un punto de inflexión para los procesos formativos en todos los niveles. 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.

Cuadro 2. Matriz de Estrategias Contexto Sectorial

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

Fuente: Elaboración Propia



6. CONTEXTO INSTITUCIONAL

Desarrollas 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).

6.1. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Los resultados obtenidos en la última medición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión a través de FURAG fueron los siguientes:

Resultados FURAG por sectores

2017				2016	
Puesto 7 de 24 sectores				Puesto 22 de 24 sectores	
Resultados por Sector Administrativo Rama Ejecutiva Orden Nacional				Sector	
				Puntaje	
Ciencia y Tecnología	87.9	Hacienda y Crédito Público	77.9	CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION	89,27
Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	83.5	Inteligencia Estratégica y Contrainteligencia	77.9	PLANEACION	87,82
Planeación	82.4	Justicia y del Derecho	77.8	PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA	86,00
Relaciones Exteriores	81.9	Vivienda, Ciudad y Territorio	77.5	INTELIGENCIA ESTRATEGICA Y CONTRAINTELIGENCIA	85,29
Presidencia de la República	81.7	Minas y Energía	76.6	FUNCION PUBLICA	85,09
Inclusión Social y Reconciliación	80.1	Defensa Nacional	75.4	RELACIONES EXTERIORES	85,00
Función Pública	79.6	Salud y de la Protección Social	75.4	TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LAS COMUNICACIONES	85,00
Educación Nacional	79.6	Agropecuaria, Pesquero y de Desarrollo Rural	73.9	DEPORTE	84,09
Deporte	79.6	Transporte	73.5	AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	84,00
Información Estadística	78.6	Interior	73.4	ESTADISTICAS	82,27
Comercio, Industria y Turismo	78.3	Cultura	73.2	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	82,00
Trabajo	78.0	Ambiente y Desarrollo Sostenible	72.3	MINAS Y ENERGIA	81,09
				SALUD Y PROTECCION SOCIAL	79,55
				TRANSPORTE	78,18
				TRABAJO	78,09
				INCLUSION SOCIAL Y RECONCILIACION	76,64
				HACIENDA Y CREDITO PUBLICO	76,09
				VIVIENDA CIUDAD Y TERRITORIO	76,00
				CULTURA	75,45
				JUSTICIA Y DEL DERECHO	75,45
				DEFENSA	74,27
				EDUCACION	73,45
				AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	73,27
				INTERIOR	69,82

Promedio*
77.1

Resultados FURAG Grupo par



La educación
es de todos

Mineducación

Entidades	Índice de Desempeño Institucional
SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES	88,25
INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR	84,87
MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES	84,8
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	84,69
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	83,94
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	83,92
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE	80,69
MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL	80,61
MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	80,33
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA	79,93
MINISTERIO DEL INTERIOR	78,72
DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA NACIONAL*	78,24
INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS	77,95
ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	77,87
MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	77,75
INSTITUTO GEOGRÁFICO AGUSTÍN CODAZZI	77,32
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL PARA LA ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS	77,06
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES	76,66
MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA	76,27
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL	76,04
MINISTERIO DE TRANSPORTE	75,65
MINISTERIO DEL TRABAJO	74,78
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	74,71
MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	73,18
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE AERONÁUTICA CIVIL	70,78



Resultados FURAG por política

Políticas	Ministerio de Educación Nacional	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior - Mariano Ospina Pérez	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación	Instituto Nacional para Sordos	Instituto Nacional para Ciegos	Fondo de Desarrollo de la Educación Superior	Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez"	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional del Departamento de San Andrés	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central
Talento Humano	77,29	83,07	86,1	76,02	76,63	73,6	75,09	76,73	75,11	71,11	80,11
Integridad	80,1	86,17	90,79	83,37	78,65	71,62	74,37	80,4	78,03	75,96	74,63
Planeación Institucional	79,6	82,28	85,09	78,66	85,11	75,68	81,18	84,44	74,45	72,38	75,62
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	76,19	80,7	86,07	72,77	65,93	72,44	83,79	82,36	78,59	73,78	63,39
Racionalización de Trámites	73,64	73,76	79,09	70,52	75,53	73	72,94	75,23	71,07	71,07	77,01
Participación Ciudadana	80,19	82,85	90,03	86,12	82,27	71,83	75,09	78,75	76,19	73,76	79,77
Servicio al Ciudadano	78,65	76,71	80,83	77	78,61	76,32	78,27	80,83	80,83	80,83	80,83
Seguridad Digital	75,46	81,52	81,67	80,49	81,06	70,19	78,76	81,82	60,27	55,5	80,09
Gobierno Digital	80,57	82,9	88,41	81,09	81,57	77,77	81,21	78,92	75,71	72,07	82,24
Transparencia, acceso a la Información	80,55	88,84	85,88	82,61	84,01	73,5	80,94	80,57	73,76	71,47	80,46
Gestión Documental	80,46	87,28	81,3	84,04	85,44	73,41	89,41	83,08	72,16	68,68	79,4
Gestión del Conocimiento	77,79	75,76	89,86	73,37	77,12	75,42	79,65	79,16	72,51	66,68	79,46
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	78,15	84,34	92,57	75,72	74,15	72,22	80,08	77,9	76,02	71,42	74,25
Control Interno	79,33	82,03	88,4	79,38	79,08	75,08	81	81,38	74,34	72,98	76,33



Resultados FURAG por dimensión

Dimensiones	Ministerio de Educación Nacional	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior - Mariano Ospina Pérez	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación	Instituto Nacional para Sordos	Instituto Nacional para Ciegos	Fondo de Desarrollo de la Educación Superior	Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez"	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan del Cesar	Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional	Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional del Departamento de San Andrés	Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central
Talento Humano	76,61	83,07	86,1	76,02	76,63	73,6	75,09	76,73	75,11	71,11	80,11
Direccionamiento Estratégico y Planeación	86,57	85,85	90,13	81,82	84,47	77,95	83,9	83,53	73,9	73,31	81,7
Gestión para Resultados con Valores	82,95	76,3	86,11	81,65	83,08	74,85	77,87	79	75,52	74,24	77,99
Evaluación de Resultados	81,4	83,41	92,43	78,38	80,09	74,44	81,89	76,25	74,57	73	83,95
Información y Comunicación	85,21	84,8	87,29	81,15	82,31	76,56	82,05	81,5	75,29	71,99	80,89
Gestión del Conocimiento	86,73	76,76	89,86	73,37	77,12	75,42	79,65	79,16	72,51	66,68	79,46
Control Interno	82,63	82,03	88,4	79,38	79,08	75,08	81	81,38	74,34	72,98	76,33

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 11. Modelos referenciales Modelo Integrado de Gestión



Fuente, MEN

Política del SIG

El MEN se compromete a implementar, sostener y mejorar continuamente el SIG, articulando sus procesos de manera armónica y complementaria: para dar cumplimiento a los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y demás normatividad legal aplicable, con el fin de garantizar la eficacia, eficiencia, efectividad y el respeto por el medio ambiente en el logro de los objetivos institucionales y la satisfacción del cliente y partes interesadas. La política del SIG se desarrolla a través de los siguientes modelos referenciales:

Calidad: diseñar y ejecutar estrategias que satisfagan las necesidades de los grupos de interés y prestar servicios que cumplen con los estándares definidos que contribuyen al cumplimiento de la misión y visión del Ministerio.

Ambiental: mejorar el desempeño ambiental de la entidad, a través de la protección del medio ambiente, la prevención de la contaminación ambiental, la identificación de aspectos que pueden producir impactos ambientales significativos, el establecimiento de controles operacionales que permiten responder a las condiciones ambientales cambiantes de la entidad en cumplimiento de las obligaciones legales.

Seguridad y Salud en el Trabajo: implementar ambientes de trabajo seguros que permitan el bienestar de las personas, gestionar los riesgos y peligros mediante actividades de prevención de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades de origen laboral, así como la promoción de hábitos de vida saludable.

Seguridad de la Información: identificar, gestionar y reducir los riesgos a los cuales se expone la información, asegurando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de esta en la entidad, así como la continuidad de las operaciones del Ministerio de Educación Nacional y la consolidación de una cultura de seguridad que permita el cumplimiento de los requisitos legales y contractuales vigentes.

Control Interno: evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación, implementando acciones encaminadas al desarrollo de los principios de autocontrol, autogestión y autorregulación.

Objetivos del SIG

En el marco del modelo propuesto el SIG tiene los siguientes objetivos:

Cuadro 3. Objetivos del SIG

COMPONENTE	OBJETIVO DEL SIG
Calidad	1) Aumentar los niveles de satisfacción del cliente y partes interesadas.
	2) Fortalecer la prestación de los servicios orientados al mejoramiento de la cobertura, calidad, eficiencia y pertinencia de la educación.
	3) Fortalecer el desempeño de los procesos establecidos en el Ministerio de Educación Nacional.
	4) Fortalecer la aplicación de mecanismos de autocontrol y de evaluación para garantizar la mejora continua.
Ambiental	5) Mejorar el desempeño ambiental en cumplimiento de las obligaciones legales y otras aplicable; previniendo la contaminación y contribuyendo a la protección del medio ambiente.
Seguridad y Salud en el Trabajo	6) Proteger la seguridad y salud de los servidores y colaboradores del Ministerio de Educación Nacional, previniendo enfermedades y accidentes laborales y promoviendo hábitos de vida saludables.
Seguridad de la Información	7) Proteger los activos de información de amenazas internas y externas que puedan afectar la privacidad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información del Ministerio o la privacidad de los titulares de la información.
Todos	8) Facilitar el cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la mejora en los resultados de los índices de buen gobierno.

Fuente, MEN

A los objetivos del SIG se les realiza seguimiento trimestral 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.

La medición con corte a septiembre de 2018 es la siguiente:

Cuadro 4. Medición de objetivos del SIG

Objetivo	% cumplimiento 2018 Plan de Acción	% cumplimientos indicadores	% acumulado
1. Aumentar los niveles de satisfacción del cliente y partes interesadas.	100,00%	100%	100,00%
2. Fortalecer la prestación de los servicios orientados al mejoramiento de la cobertura, calidad, eficiencia y pertinencia de la educación.	97,55%	N.A.	97,55%



Objetivo	% cumplimiento 2018 Plan de Acción	% cumplimientos indicadores	% acumulado
3. Fortalecer el desempeño de los procesos establecidos en el Ministerio de Educación Nacional.	99,96%	100%	99,98%
4. Fortalecer la aplicación de mecanismos de autocontrol y de evaluación para garantizar la mejora continua	95,91%	100%	97,95%
5. Mejorar el desempeño ambiental en cumplimiento de las obligaciones legales y otras aplicable; previniendo la contaminación y contribuyendo a la protección del medio ambiente.	99,98%	100%	99,99%
6. Proteger la seguridad y salud de los servidores y colaboradores del Ministerio de Educación Nacional, previniendo enfermedades y accidentes laborales y promoviendo hábitos de vida saludables.	99,98%	100%	99,99%
7. Proteger los activos de información de amenazas internas y externas que puedan afectar la privacidad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información del Ministerio o la privacidad de los titulares de la información.	100,00%	N.A.	100,00%
8. Facilitar el cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la mejora en los resultados de los índices de buen gobierno.	94,75%	100%	97,38%
			99,10%

Fuente, MEN

Se observa que las actividades del Plan de Acción y los indicadores del SIG asociados con cada uno de los objetivos SIG, tienen un nivel adecuado de cumplimiento con respecto a las metas establecidas.

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.

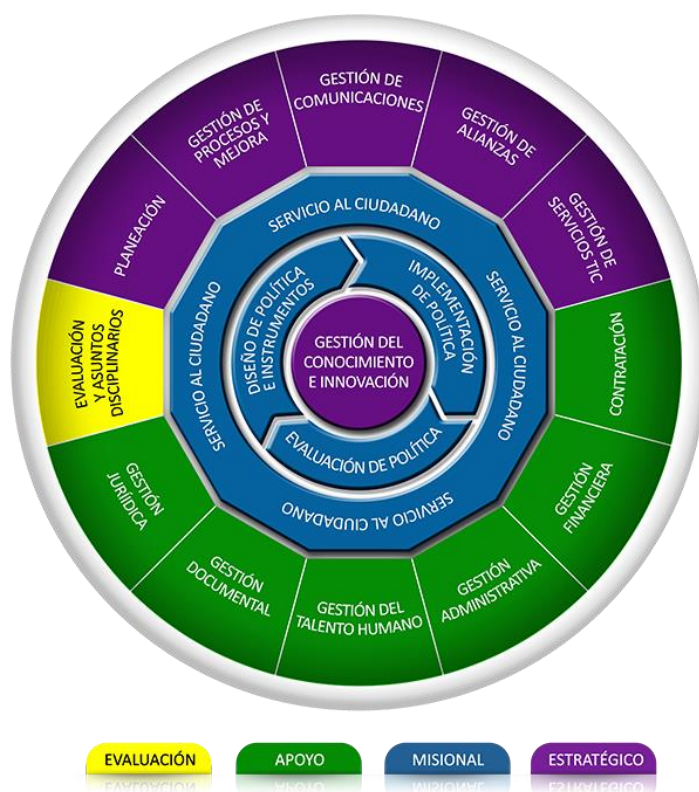
NTC ISO 14001:2015: No aplican exclusiones.

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 12. Mapa de Procesos MEN



Para llegar a este nuevo mapa de procesos, el cual entró en vigencia a partir de febrero del 2018 con la Resolución 1760, 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.

Se ha avanzado en la actualización de documentos asociados a este nuevo mapa de procesos, para lo cual el 100% ya fueron migrados a la nueva estructura, no obstante, en cuanto al avance en la actualización de fondo y contenido en los documentos se tiene el siguiente avance con corte a 30 de septiembre.

Cuadro 5. Desempeño de los procesos del SIG

Tipo de Proceso	Proceso	Documentos vigentes	Documentos con más de 2 años de vigencia	Documentos actualizados	Nivel de Desactualización	Nivel de actualización
A	Gestión de Talento Humano	52	9	43	17%	83%
A	Contratación	115	28	87	24%	76%
A	Gestión Jurídica	16	0	16	0%	100%



Tipo de Proceso	Proceso	Documentos vigentes	Documentos con más de 2 años de vigencia	Documentos actualizados	Nivel de Desactualización	Nivel de actualización
A	Gestión Administrativa	40	14	26	35%	65%
A	Gestión Financiera	35	17	18	49%	51%
A	Gestión Documental	33	0	33	0%	100%
EV	Evaluación y Asuntos Disciplinarios	40	0	40	0%	100%
E	Gestión de Procesos y Mejora	41	0	41	0%	100%
E	Gestión de Alianzas	5	0	5	0%	100%
E	Gestión de Comunicaciones	12	0	12	0%	100%
E	Gestión de Servicios TIC	32	0	32	0%	100%
E	Planeación	29	3	26	10%	90%
E	Gestión del Conocimiento e Innovación	4	0	4	0%	100%
M	Servicio al Ciudadano	56	24	32	43%	57%
M	Diseño de Política e Instrumentos	4	0	4	0%	100%
M	Evaluación de Política	2	0	2	0%	100%
M	Implementación de Política	74	15	59	20%	80%
		590	110	480	19%	81%

Fuente, MEN

Se observa que el nivel de actualización documental corresponde a un 81% con corte a 30 de septiembre de 2018. Para lo cual durante el último trimestre del año se espera avanzar en el 19% restante con el apoyo de los líderes de proceso y líderes de calidad.

Adicionalmente durante el 2018 se realizaron intervenciones de optimización y actualización integral en los siguientes procesos:

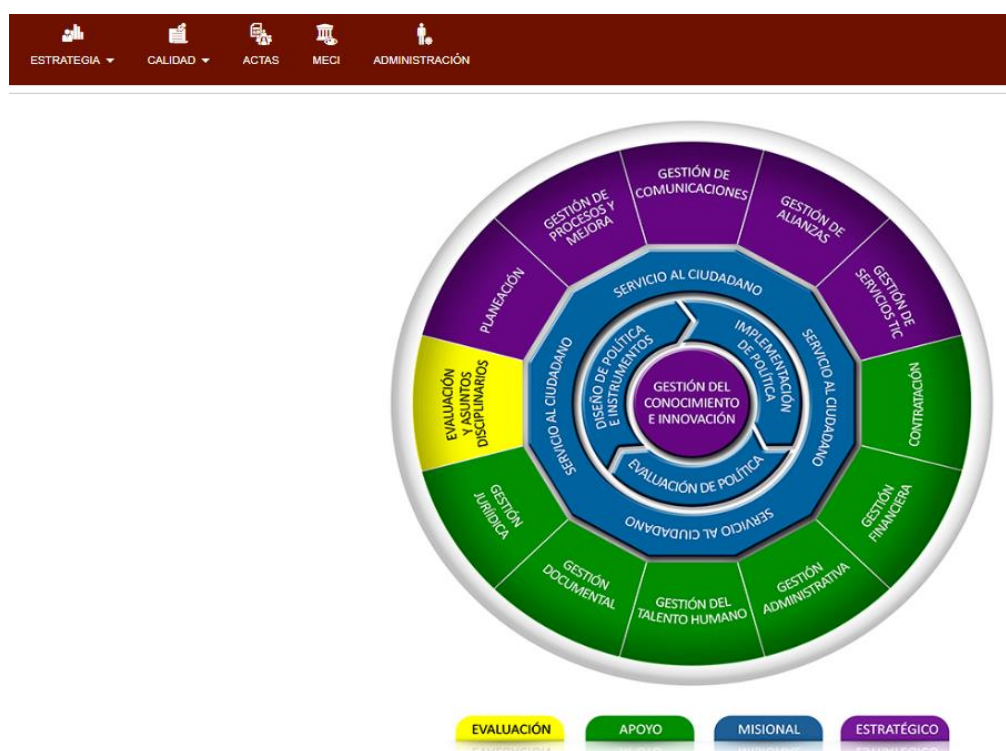
- Gestión Jurídica (Actualización con el Modelo Único de Gestión MUG)
- Implementación de Política (Nuevo procedimiento de Asistencia Técnica).
- Evaluación y Asuntos Disciplinarios (Actualización y mejora del 100% de documentos de la OCI y Asuntos Disciplinarios).
- Gestión del Conocimiento e Innovación.
- Diseño de Política e Instrumentos (Actualización y mejora) y Evaluación de Política (Nuevo) validados por todas las áreas misionales y programas y proyectos del 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 2018 se migró a una nueva versión de esta aplicación, que incluye los módulos de: indicadores, planes y proyectos, documentos, mejora, auditoria, riesgos, revisión por la dirección, producto no Conforme, gestión ambiental y actas.

Figura 13. Imagen aplicativo SIG



Fuente, MEN

Apropiación del SIG

Con estrategias de formación experiencial y metáforas que facilitan la comprensión y apropiación de conceptos, durante los últimos años se han realizado diversas actividades dirigidas a todos los colaboradores del MEN.



Mundo Calidad, la Reconquista 2017.

MIPG - El mundo de la Liga SIG 2018.

6.3. 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. No obstante, fueron determinadas 6 No Conformidades Menores, en las cuales se debe avanzar de acuerdo con el plan de mejoramiento establecido para 2018-2019:

- No se cuenta con un análisis de contexto completo (solo se presentó el del SIG)
- No se cuenta con el seguimiento y la revisión de la información sobre las partes interesadas y sus requisitos pertinentes
- Sin metodología para definir el alcance del SIG
- No se aborda sistemáticamente la determinación de las “oportunidades” y su correspondiente gestión
- No se determinan apropiadamente los aspectos ambientales en los que puede influir servicios contratados externamente (ej. fumigación, mantenimiento de ascensores)
- Sin plan de emergencias particular para San Cayetano

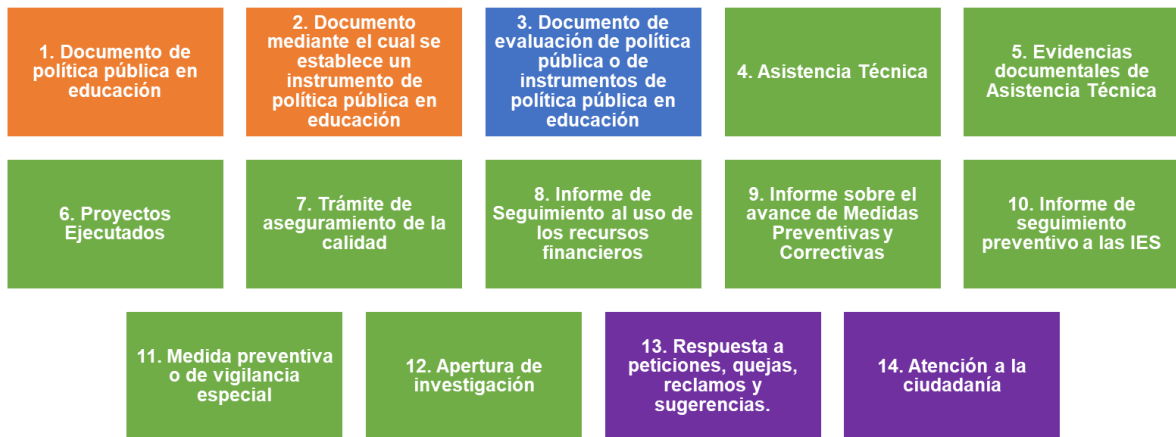
6.4. Servicios y productos misionales del MEN y el tratamiento PSNC

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 14. Servicios y productos MEN



Fuente, MEN

Los resultados con corte a 31 de marzo de este año fueron los siguientes:

Cuadro 6. Reporte servicios y productos

Producto	Total Trimestre	PNC	% PNC	Criterio No Conforme	% PNC por Proceso
1. Documento de política pública en educación.	28	6	21,43%	Pertinencia y alineación	12,77%
2. Documento mediante el cual se establece un instrumento de política pública en educación.	47	13	27,66%	Planificación	27,66%
		28	59,57%	Aprobación técnica	59,57%
TOTAL - DISEÑO DE POLÍTICA E INSTRUMENTOS	75	47	62,66%		100,00%
3. Documento evaluación de política pública o de instrumentos de política pública en educación.	5	0	0,00%	Ninguno	0,00%
TOTAL - EVALUACIÓN POLÍTICA	5	0	0,00%	Ninguno	0,00%
4. Informe de Asistencia Técnica.	504	35	6,94%	Oportunidad	1,76%
		5	0,99%	Contenido	0,25%
5. Asistencia técnica	515	25	4,85%	Oportunidad	1,26%
6. Proyectos ejecutados	21	0	0,00%	Ninguno	0,00%
7. Trámites de aseguramiento de la calidad	40.089	1.912	4,77%	Oportunidad	96,18%
8. Informe de Seguimiento al uso de los recursos financieros (informes a partir de visitas o del FUT)	0	0	0,00%	0	0,00%
9. Informe sobre el avance de medidas preventivas y correctivas de ET-EPBM.	0	0	0,00%	0	0,00%
10. Informe de seguimiento preventivo a las IES	20	7	35,00%	Oportunidad	0,35%
		2	10,00%	Compleitud	0,10%
11. Medida preventiva o de vigilancia especial.	3	2	66,67%	Pertinencia	0,10%
		0	0,00%	Oportunidad	0,00%
12. Apertura de investigación	7	0	0,00%	Ninguno	0,00%
TOTAL - IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICA	41.159	1988	4,83%		100,00%
13. Respuesta a peticiones, quejas o reclamos.	8.369	368	4,40%	Oportunidad	100,00%
14. Atención a la ciudadanía.	103.104	0	0,00%	Ninguno	0,00%
TOTAL ATENCIÓN AL USUARIO	111473	368	0,33%		100%

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 presenta el nivel de cumplimiento de los indicadores de procesos estratégicos, apoyo y evaluación con corte a 31 de septiembre de 2018:

Cuadro 6. Reporte de Indicadores

Proceso	III Trimestre			Promedio Trimestre III	Promedio Trimestre II	Promedio Trimestre I	Promedio a Trimestre III
	Eficacia	Eficiencia	Efectividad				
Contratación	100,00%	100,00%	N/A	100,00%	96%	96,50%	97,35%
Evaluación y Asuntos Disciplinarios	100,00%	N/A	100,00%	100,00%	100%	100,00%	100,00%
Gestión Administrativa	99,00%	98,99%	100,00%	99,33%	100%	99,88%	99,74%
Gestión de Alianzas	100,00%	N/A	N/A	100,00%	92%	98,47%	96,91%
Gestión de Comunicaciones	100,00%	N/A	100%	100,00%	100%	97,33%	99,11%
Gestión de Conocimiento e Innovación	100,00%	N/A	N/A	100,00%	76%	80,58%	85,40%
Gestión de procesos y mejora	100,00%	N/A	N/A	100,00%	100%	100,00%	100,00%
Gestión de servicios TIC	99,30%	N/A	100,00%	99,65%	99%	77,68%	92,08%
Gestión del Talento Humano	99,87%	99,37%	100%	99,75%	100%	97,64%	99,00%
Gestión documental	95,50%	N/A	N/A	95,50%	86%	89,63%	90,23%
Gestión Financiera*	0,00%	N/A	N/A	0,00%	99%	99,96%	66,41%
Gestión Jurídica	95,12%	N/A	100,00%	97,56%	100%	99,09%	98,88%
Planeación (Ind semestrales y anuales)	N/A	N/A	N/A	N/A	98%	N/A	97,75%
Servicio al ciudadano	100,00%	100,00%	N/A	100,00%	100%	98,75%	99,58%

Fuente, MEN

*El proceso de Gestión Financiera, se encuentra consolidando los datos del tercer trimestre.

Se observa que el nivel de cumplimiento de los indicadores del SIG en general tiene un adecuado comportamiento.

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.

Actualmente la entidad cuenta con un total de 106 riesgos (71 de proceso y 35 de corrupción), a los cuales los líderes de proceso realizan monitoreo cuatrimestral y la OCI realiza seguimiento también cuatrimestral.



A continuación, se presentan los resultados del último monitoreo realizado (enero a abril de 2018)

Cuadro 7. Reporte de Riesgos

INDICADOR 	INFORMACIÓN 	ESTADO 
# Riesgos octubre de 2017	144 de proceso y 44 de corrupción	
Fecha actualización de los riesgos 2017	Noviembre de 2017	
# Riesgos - Noviembre 2017	71 de proceso y 35 de corrupción	
% Procesos con riesgos ajustados 2018	100% (17)	
# de áreas que reportaron monitoreo – enero a abril 2018	34 de 34 dependencias - 100%	
Seguimiento a los controles / eficacia	Total controles 225. No eficaces 12 95% de eficacia.	
Total planes de manejo 2017 y 2018 / % de cumplimiento de los planes	Total acciones 108. Acciones con incumplimiento 3. 97% de cumplimiento.	
Seguimiento a la materialización de los riesgos	De 106 riesgos se reporta la materialización de 5	

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 2018).

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. (Ver Informe de Satisfacción 2017)

Auditorías Internas

La OCI realiza auditorías internas a los modelos referenciales del SIG cada año, durante el 2018 la OCI llevó a cabo las auditorías al SGC y SGA a los 17 procesos. 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 con corte a 31 de marzo de 2018:

Cuadro 8. Reporte de Auditorías

INDICADOR 	INFORMACIÓN	ESTADO
Número de auditorías programadas para la vigencia 2017	17 auditorías regulares y 7 auditorías especiales	
% Cumplimiento de las auditorías 2017	100% (24 auditorías realizadas)	
Número de no conformidades originadas por auditorías internas 2017	23	
Número de auditorías programadas para la vigencia 2018	17 Auditorías Combinadas (SGC – SGA) 16 Auditorías de Gestión 8 Auditorías Especiales	
% Cumplimiento de las auditorías 2018 (Corte 31/03/2018)	100%	
Número de no conformidades originadas por auditorías internas 2018 (con corte a 31 de marzo 2018)	9	
Cumplimiento del plan de auditorías de la auditoría interna de SGC-SGA mayo/junio 2018	100% (17 procesos auditados SGC – SGA)	
Número de No conformidades originadas por auditoría interna de SGC-SGA mayo/junio 2018	11 (Dato parcial esta pendiente la replica por las dependencias)	
Número de Oportunidades de Mejora originadas por auditoría interna de SGC-SGA mayo/junio 2018	56 (Dato parcial esta pendiente la replica por las dependencias)	

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 junio de 2018. (Ver documento anexo)

Planes de Mejoramiento

El MEN cuenta con planes de mejoramiento para cada uno de sus procesos asociados a diferentes fuentes como lo son: Auditorías, PQRS, 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 presentado en la última Revisión por la Dirección del SIG.

Cuadro 9. Reporte Planes de mejoramiento

Año	FUENTE	ACCIONES PREVENTIVAS	ACCIONES CORRECTIVAS	TOTAL SEGUIMIENTO	ESTADO CERRADA (EFICAZ)
2017 (junio)	Auditoría y/o Evaluación OCI / Autocontrol de Procesos	0	30	30	8
2017 (diciembre)	Auditoría y/o Evaluación OCI / Autocontrol de Procesos	45	205	250	139
2018 (marzo)	Auditoría y/o Evaluación OCI / Autocontrol de Procesos	32	140	172	41

Fuente, MEN

6.5. Partes Interesadas del Ministerio

Las partes interesadas en las actividades que realiza el Ministerio de Educación Nacional se identifican a continuación para cada uno de los modelos referenciales del SIG:

Cuadro 10. Partes Interesadas

PARTES INTERESADAS INTERNAS	PARTES INTERESADAS EXTERNAS
SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	
• Directivos, jefes, coordinadores y líderes de proceso. • Subcontratistas. • Auditores internos • Áreas del Ministerio. • Colaboradores del todas las áreas del MEN. • Oficial de Seguridad de la Información	• Usuarios de los trámites y servicios del MEN. • Secretarías de Educación. • MINTIC. • Entidades adscritas y vinculadas. • Entes de control. • Medios de comunicación.
SISTEMA DE GESTIÓN Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	
• Directivos, jefes, coordinadores y líderes de proceso • Áreas del Ministerio. • Servidores públicos. • Contratistas. • Subcontratistas. • Sindicato. • Auditores Internos	• Visitantes. • PMU CAN. • Secretaría de Movilidad. • Alcaldía de Bogotá • Fuerza Pública • Sindicatos externos. • EPS.

PARTES INTERESADAS INTERNAS	PARTES INTERESADAS EXTERNAS
• Brigadistas. • Ángeles guardianes. • Representante del sistema designado por la alta dirección. • Profesional responsable del SGSST en la STH.	• IPS. • Cajas de compensación • Auditores externos • Usuarios o ciudadanos • ARL. • Comunidad • Entes reguladores • EMI – Proveedor servicio de atención. • Defensa civil, servicios públicos o de atención de emergencias • Entes de control • Ministerio de Salud y Protección Social • Ministerio del Trabajo • Otros proveedores
SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL	
• Directivos, jefes, coordinadores y líderes de proceso • Líderes Ambientales • Gestora Ambiental. • Áreas del Ministerio. • Servidores públicos. • Contratistas. • Subcontratistas. • Auditores Internos • Representante de la Dirección • Contratistas con responsabilidad ambiental: Aseo, Mantenimiento (vehículos, equipos), suministro de fotocopias, de recolección de residuos aprovechables y peligrosos, suministro de papelería, suministro de combustible.	• Entes de control ambiental (DAMA, Secretaría de Ambiente, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Rural; otros). • Proveedores de Servicios Públicos. • Entidades públicas y privadas del sector del CAN y de San Cayetano. • Transeúntes. • Visitantes.
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	
• Directivos, jefes, coordinadores y líderes de proceso • Áreas del Ministerio. • Servidores públicos. • Contratistas. • Subcontratistas. • Representante de la Dirección • Líderes de calidad	• Sectores productivos • Organismos internacionales. • Entidades estatales. • Entes de control • Sociedad en general • Instituciones de Educación Superior • Secretarías de Educación Certificadas • Ente certificador • Estudiantes • Docentes • Padres de Familia
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	



PARTES INTERESADAS INTERNAS	PARTES INTERESADAS EXTERNAS
• Oficina de Control Interno. • Directivos, jefes, Coordinadores y líderes de Proceso • Áreas del Ministerio. • Servidores públicos. • Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	• Ciudadanos • Congreso de la República • Organismos internacionales • Departamento administrativo de la Función Pública DAFP. • OCDE • Transparencia internacional • Entes de control

Elaboración propia

Caracterización de las partes interesadas desde la Unidad de Atención al Ciudadano

El Ministerio definió su política de servicio al ciudadano a través de la Resolución 06559 de 2018 comprometiéndose a garantizar los derechos de los ciudadanos, a mejorar la relación entre el ciudadano y la entidad ofreciendo servicios efectivos de calidad, oportunos y confiables bajo los principios de transparencia y prevención, generando estrategias para la lucha contra la corrupción que permitan satisfacer sus necesidades.

En este sentido, desde la Unidad de Atención al Ciudadano (UAC) el Ministerio de Educación Nacional como cabeza del sector educativo brinda atención pertinente, orientada a servir a la ciudadanía, a las demás entidades del Gobierno Nacional Central, al sector privado y demás actores que demanden de los servicios del MEN. En este sentido y para mejorar los canales de servicio del MEN, es importante identificar los tipos de usuarios hacia los que debe enfocarse los canales de servicio, para establecer políticas y herramientas adecuadas y pertinentes para la satisfacción de las necesidades de cada usuario. A través de las variables demográficas, geográficas, intrínsecas y de comportamiento, se pretende caracterizar a los usuarios y las características del servicio de la Entidad.

Con la identificación de los usuarios a través de la medición de variables se pueden focalizar acciones tendientes al mejoramiento de la atención al ciudadano que solicita por cualquiera de los canales de atención, información sobre los trámites y servicios ofrecidos por el Ministerio de Educación Nacional.

Dentro de las políticas nacionales de servicio al ciudadano establecidas por el CONPES 3785 de 2013 y el Decreto 2482 de 2012 se señaló como eje fundamental de todas las instituciones del estado al ciudadano, por lo que, la atención a esté es transversal a cada uno de los procesos y servicios prestados por las entidades públicas.

Es así como se garantiza el acceso a la información a los ciudadanos y demás actores del sector, de una manera eficiente en la que se satisfagan las necesidades del usuario del servicio.

Los ejercicios de caracterización en el marco de la implementación de la Política de Servicio al Ciudadano permiten identificar los canales sobre los que se deben priorizar las acciones para la atención adecuada según el tipo de usuario, la forma en que se debe presentar la información, los ajustes que son fundamentales en la infraestructura física, las posibilidades de implementación de nuevas tecnologías para la provisión de trámites y servicios y los protocolos que se deben utilizar para interactuar con los ciudadanos.

Dentro de las estrategias diseñadas por el Estado para facilitar el acceso a la información de todos los ciudadanos se cuenta con el programa NO MAS FILAS <https://www.nomasfilas.gov.co/>  con el que se pretende unificar en una sola página de internet la realización de trámites según el área. Adicionalmente se tiene orientación a través de diversos canales sobre la realización de dichos trámites.

Por lo que, en articulación con toda la política establecida, el Ministerio de Educación Nacional realizó una encuesta con el fin de caracterizar y definir el tipo de usuario, sus necesidades y así poder establecer políticas y herramientas efectivas para mejorar el acceso de los ciudadanos a los trámites y servicios ofrecidos.

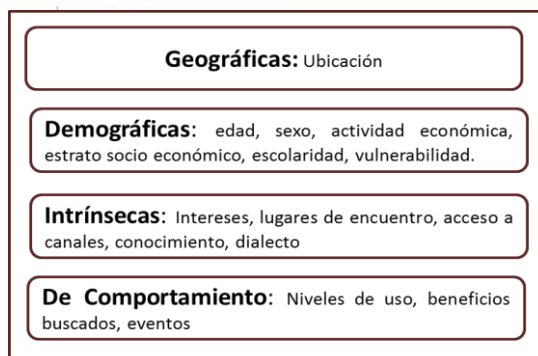
En este sentido, se establecieron las variables de medición para la caracterización de los usuarios de los servicios del MEN con el fin de identificar los segmentos de la población con necesidades similares que permitan su agrupación y la implementación de estrategias por parte del Ministerio para brindarles un servicio oportuno y eficaz.

Variables de Medición de la caracterización

Dentro de las categorías y variables de caracterización se tienen las siguientes, las cuales, han sido empleadas en diferentes mediciones.



Figura 16. Variables de Medición



Fuente, MEN

Para la caracterización realizada, se emplearon las siguientes variables de medición en cada una de las categorías:

Geográficas: Permite identificar grupos representativos por cada área geográfica.

- Ubicación: Discrimina cada trámite y servicio que se presta de manera virtual y aquellos que se prestan de manera presencial en Bogotá, por lo que es necesario tener identificadas las regiones de donde provienen los ciudadanos.

Demográficas: Permite estudiar las características de una población y su desarrollo a través del tiempo.

Dentro de esta categoría se eligieron las variables:

- Género: Esta variable permite identificar el género de los ciudadanos que han participado en el ejercicio.
- Edad: Esta variable clasifica los ciudadanos por rangos de edades, su importancia radica en que permite identificar la influencia que esta variable tiene sobre las preferencias, roles y expectativas.
- Actividad Económica: Esta variable identifica la profesión o la actividad a la que se dedica el ciudadano, así mismo aquellos servicios en los que las necesidades atendidas están asociadas a las necesidades que emergen de la ocupación o actividad económica del interesado.
- Vulnerabilidad: Esta variable permite identificar individuos con características que pudiesen limitar su capacidad de acceder en igualdad de condiciones a los servicios del Estado o cuyos derechos hayan sido vulnerados; la identificación es fundamental para el diseño de estrategias diferenciales que garanticen un acceso universal a los trámites y servicios del Estado.

- **Escolaridad:** indica qué universidades presentan internacionalización tanto educativa como laboral para el caso del trámite de legalización.

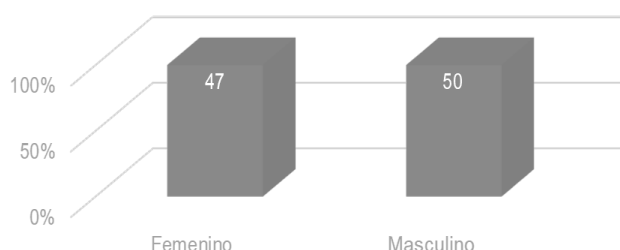
Intrínsecas: Estas variables hacen referencia a actividades, preferencias individuales o estilos de vida de los ciudadanos, usuarios o grupos de interés que permiten identificar características para diferenciarlos.

- **Acceso a canales:** Canales a los que el ciudadano, usuario o grupo de interés tiene acceso. La importancia de esta variable radica en que permite identificar los canales potenciales por los cuales puede contactar a sus usuarios, de acuerdo con las localidades donde viven y/o trabajan.
- **Conocimiento:** Esta variable da cuenta del nivel de conocimiento del ciudadano, usuario o grupo de interés sobre los servicios de la entidad. Esta variable contiene elementos para el diseño de una estrategia de comunicación y para el diseño de nuevos servicios y canales.
- **Lugar de destino de la documentación:** esta variable permite conocer los países de preferencia de los ciudadanos para continuar estudios o en materia laboral.
- **Titularidad del trámite:** permite identificar a través de qué persona se hace el trámite. Puede ser en nombre propio o a través de un tercero, persona natural o persona jurídica.

Resultados

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

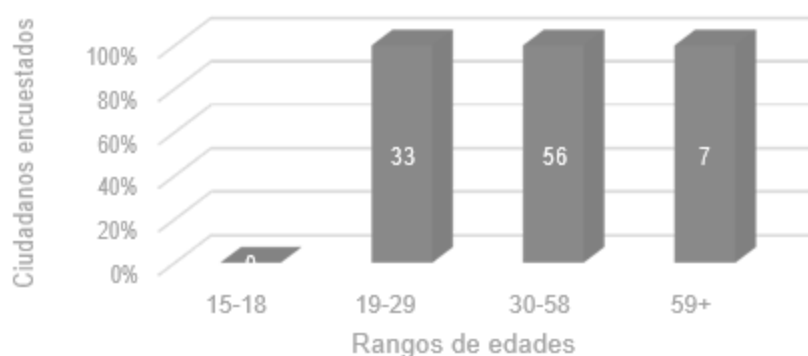
1. Clasificación de género de los usuarios de los servicios de la unidad de atención al ciudadano del MEN.



Los resultados demuestran que el 50% de los usuarios corresponde a población masculina, mientras que el 47%, al género femenino. Sin embargo, es importante

aclarar que el porcentaje restante para completar el total de encuestados no eligió ninguna de las dos opciones de la encuesta.

2. Rango de edad de los usuarios de los servicios de la unidad de atención al ciudadano del MEN.



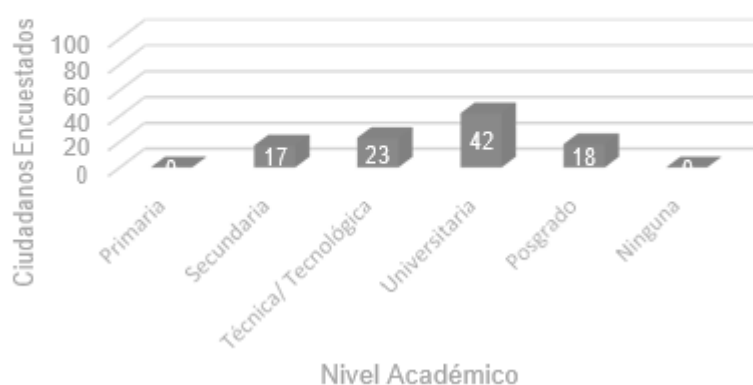
Dentro de la variable por rango de edad se encontró que la mayor proporción de usuarios está concentrada en la población de 30 a 58 años con el 56%. En segundo lugar, el rango de 19 a 29 años con el 33%, tal como está representado en la gráfica anterior.

3. Actividad ocupacional de los usuarios de los servicios de la unidad de atención al ciudadano del MEN.



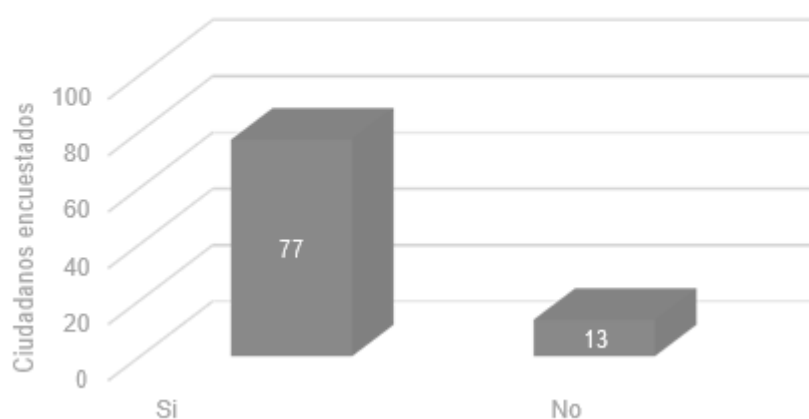
Por actividad ocupacional, la mayor demanda de servicios proviene de los ciudadanos que se encuentran actualmente laborando, con un 51%; seguido de la población estudiantil con un 20%.

4. Nivel académico de los usuarios de los servicios de la unidad de atención al ciudadano del MEN.



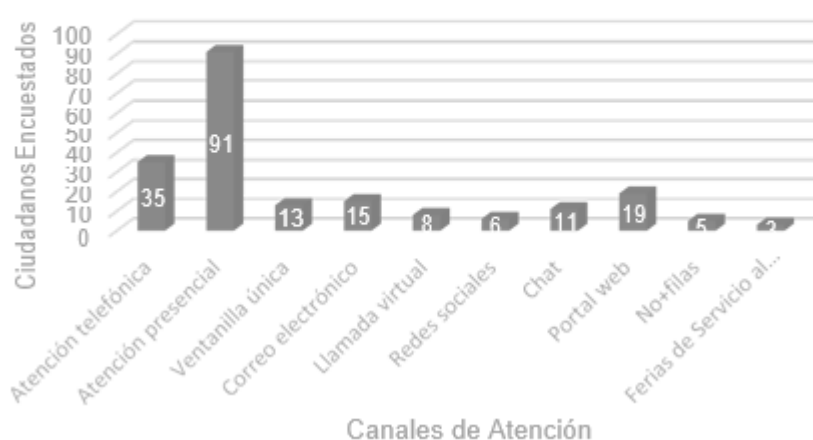
Los resultados demuestran que el 42% de los ciudadanos encuestados son universitarios, 23% tiene una carrera técnica/tecnológica y un 18% tiene estudios de posgrado.

5. La entidad informa los canales de atención de los trámites o servicios requeridos.



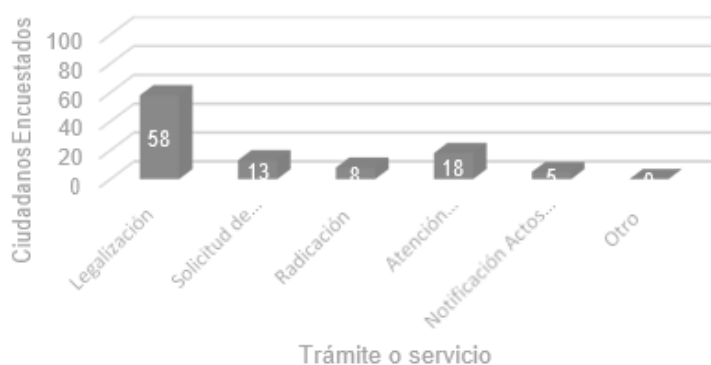
El resultado de esta variable indica que el 77% de los usuarios de la UAC manifestaron que, el Ministerio si informa sobre los canales de atención, en comparación con el 13% que afirmó lo contrario.

6. Sabe usted a través de que Canales de atención con los que cuenta el Ministerio de Educación puede realizar el trámite o servicio



Los canales que son informados por la Entidad para realizar los trámites o servicios ofrecidos corresponde al 91% para la atención presencial, el 35% para el canal telefónico, el 19% para el portal web; y como una última instancia, se encuentran las ferias de servicio al ciudadano.

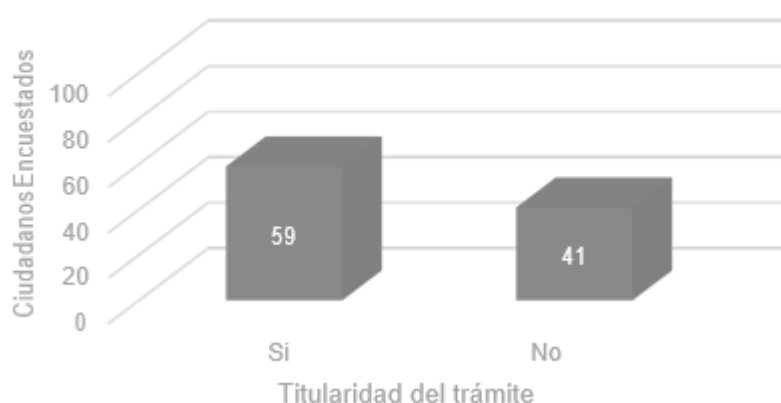
7. Que tramite o servicio de los prestados por la Unidad de Atención al Ciudadano va a realizar:



Los resultados demuestran que el trámite más solicitado corresponde a la legalización, con una demanda de 58%, información que coincide con la actividad

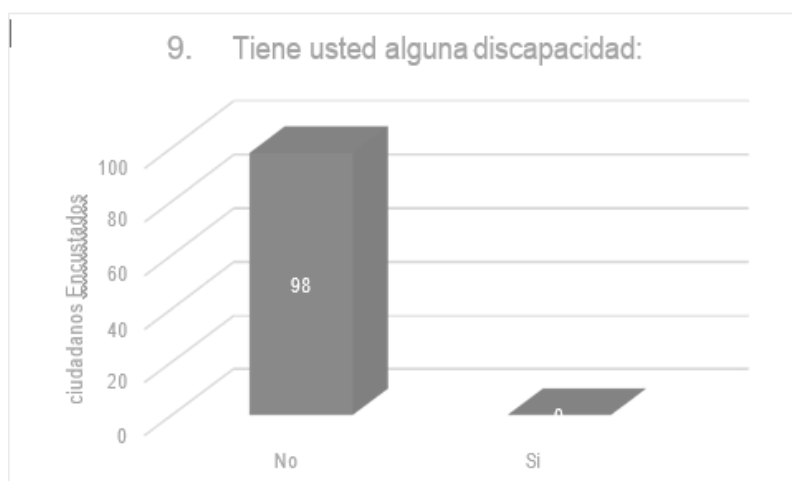
de caracterización para este trámite. Seguidamente, se encuentra la atención personalizada con una demanda de 18%.

8. Titularidad del trámite a realizar: Es usted el titular del trámite a realizar

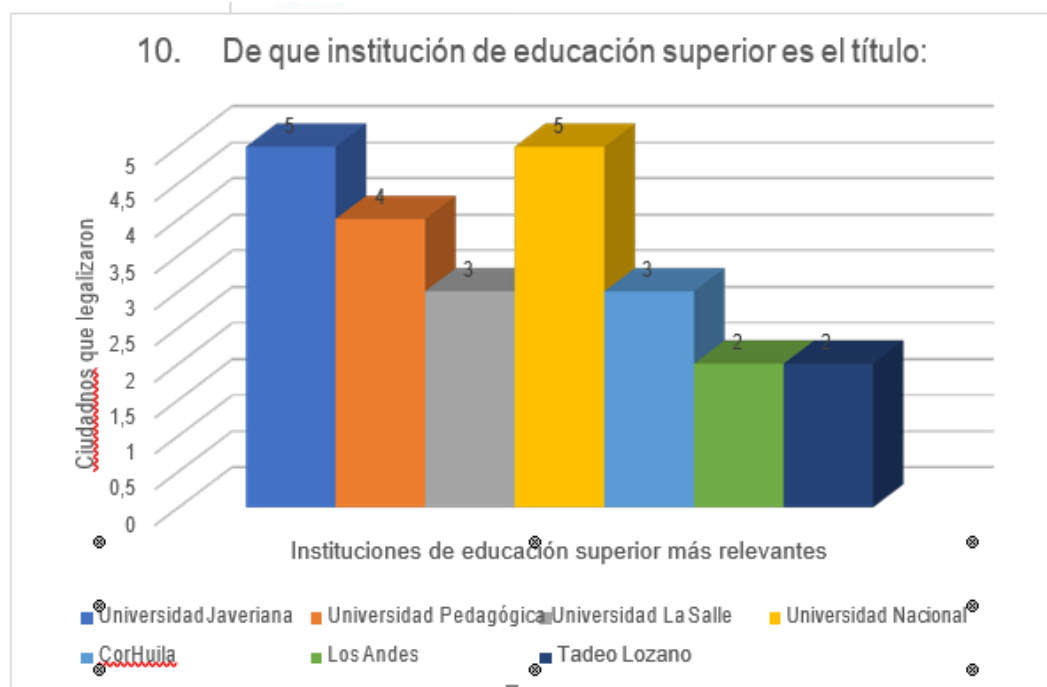


El resultado de esta variable indica que el 59% de los usuarios de la UAC corresponde a los titulares que no necesitaron de terceros para realizar el trámite, mientras que el 41% se acercó como representante.

9. Tiene usted alguna discapacidad:



El resultado de esta variable indica que el 98% de los usuarios de la UAC no tiene ninguna discapacidad. Sin embargo, el 2% restante, no eligió ninguna opción.



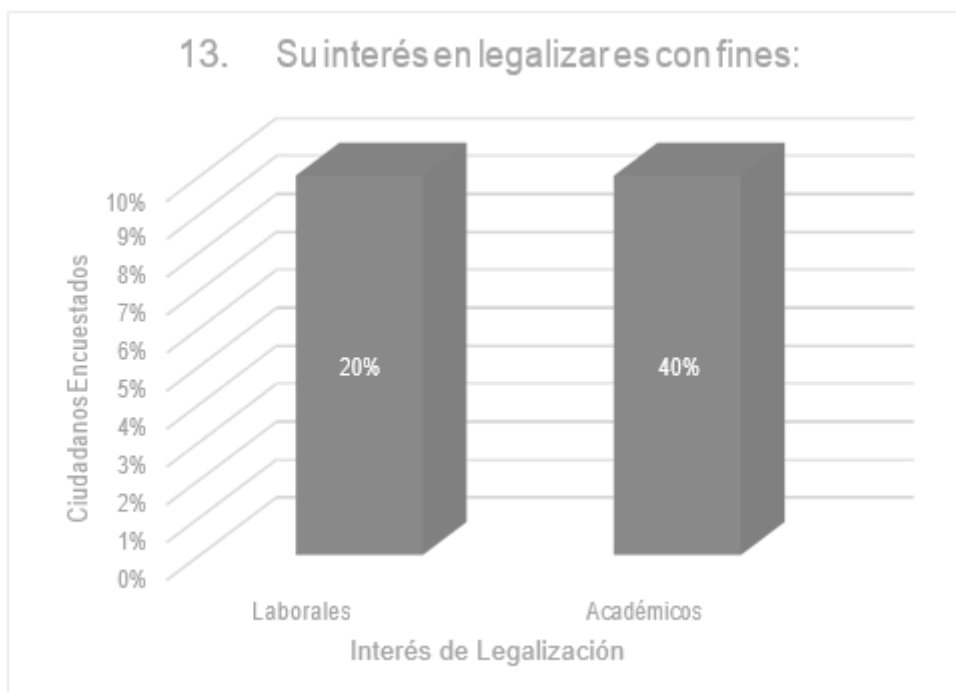
El resultado anterior representa a las instituciones de las cuales se realizaron más legalizaciones, entre las que se tiene la universidad Javeriana, la Universidad Nacional y la Universidad Pedagógica.



Por lugar de procedencia, se identifica que la mayor demanda de servicios proviene de la ciudad de Bogotá.



Los resultados anteriores demuestran que el destino que predomina corresponde a España con 14 legalizaciones y Chile con 12 legalizaciones entre otros países como Canadá y México.



El resultado de esta variable indica que el 40% de los usuarios de la UAC realizaron su proceso de legalización de documentos y trámites, con fines académicos en el exterior y un 20% lo efectuó por temas laborales.

Caracterización de las partes interesadas

CATEGORÍA	GRUPO DE INTERÉS	POBLACIÓN (CIFRAS)	VARIABLES DE VINCULACIÓN (PODER, INTERÉS, IMPACTO)	GRADO (ALTO, MEDIO, BAJO)	RELACIONAMIENTO	OBJETIVO DE LA EMPRESA	TEMA DE INTERÉS PARA EL GRUPO	TEMA DE INTERÉS PARA LA EMPRESA	QUÉ SE HA HECHO CON ELLOS- TIPO DE RELACIONAMIENTO
ALTA DIRECCIÓN	COMITÉ DE DIRECCIÓN (DIRECTORES)	4	PODER	A	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO	El Comité de Dirección se reúne semanalmente
	EQUIPO DIRECTIVO (SUBDIRECTORES Y JEFES DE OFICINA)	37	PODER	M	Operacional	Gestionar la estrategia maximizando la utilidad y minimizando el gasto	RESPALDO, CONFIANZA	RESULTADOS OPERACIONALES	Los subdirectores interactúan entre sí semanalmente en distintos
EMPLEADOS	FUNCIONARIOS DE CARRERA	395	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social,	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene
	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	79	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social,	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene
	EMPLEADOS EN PROVISIONALIDAD	89	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social,	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	CONDICIONES LABORALES FAVORABLES, APRENDIZAJE	COMPROMISO	Reuniones con equipos de trabajo, participación en actividades de cultura organizacional. Buzón de sugerencias
	PLANTA TEMPORAL	127	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social,	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene
	CONTRATISTAS DIRECTOS	827	INFLUENCIA	A	Normativo, social, vínculo profesional	Atraer talento humano para fortalecer la capacidad operacional con perfiles técnicos	CONDICIONES LABORALES FAVORABLES, APRENDIZAJE	COMPROMISO	Reuniones con equipos de trabajo, participación en actividades de
	PERSONAL DE CONTACTO A CARGO DE TERCEROS		IMPACTO	M	Legal, vínculo profesional	Impulsar la gestión organizacional con buenas prácticas y resultados concretos. Generar experiencias positivas para todos los grupos de valor externos.	CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL, NEGOCIACIÓN DE ACUERDOS DE NIVELES DE SERVICIO	CALIDAD	Reuniones con equipos de trabajo, participación en actividades de cultura organizacional. Buzón de
EQUIPOS DE TRABAJO	GRUPOS INTERNOS DE TRABAJO	69	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Operacional	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Apoyar en la implementación de modelos referenciales. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO LIDERAZGO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene actividades mensualmente. Reuniones con
	LÍDERES DE CALIDAD	85	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Operacional	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Apoyar en la implementación de modelos referenciales. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO LIDERAZGO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene actividades mensualmente. Reuniones con
	LÍDERES AMBIENTALES	41	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Operacional	Ejecutar las tácticas de manera efectiva. Mantener el buen ambiente laboral. Apoyar en la implementación de modelos referenciales. Desarrollar el talento y la gestión del conocimiento. Fortalecer la cultura organizacional	PARTICIPACIÓN, RECONOCIMIENTO, CRECIMIENTO	COMPROMISO LIDERAZGO	El plan de talento humano (capacitación, incentivos y bienestar) está dirigido a funcionarios de carrera y tiene actividades mensualmente. Reuniones con
ENTIDADES DEL SECTOR EDUCACIONAL	ENTIDADES ADSCRITAS	7	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social, Operacional	Impulsar y generar iniciativas institucionales y sectoriales para la política de Desarrollo administrativo interno y del Sector; coordinar la política de descentralización en el sector Y promover competentes para las acciones conjuntas	ESTRATEGIA, PARTICIPACIÓN, CRECIMIENTO, DESARROLLO INSTITUCIONAL, MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN.	COMPROMISO LIDERAZGO CALIDAD RESULTADOS SOBRE LA GESTIÓN	Reuniones con con los representantes del sector administrativo, asesoría técnica.
	ENTIDADES VINCULADAS	3	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, social, Operacional	Impulsar y generar iniciativas institucionales y sectoriales para la política de Desarrollo administrativo interno y del Sector; coordinar la política de descentralización en el sector Y promover competentes para las acciones conjuntas	ESTRATEGIA, PARTICIPACIÓN, CRECIMIENTO, DESARROLLO INSTITUCIONAL, MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN.	COMPROMISO LIDERAZGO CALIDAD RESULTADOS SOBRE LA GESTIÓN	Reuniones con con los representantes del sector administrativo, Asistencia técnica.
	SECRETARÍAS DE EDUCACIÓN	95	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Normativo, social, Operacional	Generar directrices, efectuar seguimiento y apoyar a las Entidades Territoriales para una adecuada gestión de los recursos humanos del sector educativo, en función de las políticas nacionales de ampliación de cobertura, mejoramiento de la calidad y la eficiencia del sector educativo y la pertinencia	ESTRATEGIA, PARTICIPACIÓN, IMPACTO POSITIVO EN LA ET, CRECIMIENTO DE COBERTURA, CALIDAD Y EQUITAD DEL SISTEMA EDUCATIVO EN LA ET, MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EN LA EJECUCIÓN	COMPROMISO LIDERAZGO CALIDAD RESULTADOS SOBRE LOS INDICADORES MISIONALES	Reuniones periódicas con las Secretarías de Educación y Asistencia Técnica



CATEGORÍA	GRUPO DE INTERÉS	POBLACIÓN (CIFRAS)	VARIABLES DE VINCULACIÓN (PODER, INTERÉS, IMPACTO)	GRADO (ALTO, MEDIO, BAJO)	RELACIONAMIENTO	OBJETIVO DE LA EMPRESA	TEMA DE INTERÉS PARA EL GRUPO	TEMA DE INTERÉS PARA LA EMPRESA	QUÉ SE HA HECHO CON ELLOS - TIPO DE RELACIONAMIENTO
ORGANISMOS DE ASESORÍA Y COORDINACIÓN	CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR – CESU	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
	CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN – CNA	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
	COMISIÓN NACIONAL INTERSECTORIAL DE ASEGURAMIENTO	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
	COMISIÓN PEDAGÓGICA NACIONAL DE COMUNIDADES	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
	COMITÉS REGIONALES DE EDUCACIÓN SUPERIOR – CRES	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
	COMISIÓN NACIONAL DE TRABAJO Y CONCERTACIÓN DE LA EDUCACIÓN	1	PODER IMPACTO E INFLUENCIA	AAA	Operacional	Mantener la organización alineada en torno a las políticas y objetivos estratégicos	ESTRATEGIA, CONTROL DEL RIESGO	LIDERAZGO, ASESORÍA TÉCNICA	Reuniones periódicas
PROVEEDORES	PROVEEDORES DE LA OPERACIÓN MISIONAL		IMPACTO PODER	AM	Legal, operacional	Establecer estrategias para el desarrollo de proveedores poniendo especial atención a la gestión del riesgo	CONDICIONES CONTRACTUALES QUE GARANTICEN EL EQUILIBRIO ECONÓMICO. TRANSPARENCIA EN LA CONTRATACIÓN, CUMPLIMIENTO	ÉTICA, CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DEL SERVICIO, SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, EFICIENCIA CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES	Reuniones periódicas y documentos contractuales, evaluación de la calidad del servicio
	PROVEEDORES DE PERSONAL DE CONTACTO CON CLIENTE		IMPACTO	A	Negocial, social, operacional	Establecer estrategias para el desarrollo de proveedores poniendo especial atención a la gestión de intangibles	CONDICIONES CONTRACTUALES QUE GARANTICEN EL EQUILIBRIO ECONÓMICO. TRANSPARENCIA EN LA CONTRATACIÓN, ENTRENAMIENTO, CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DEL SERVICIO	ÉTICA EN LAS RELACIONES LABORALES CON EL PERSONAL DE CONTRATADO PARA SER LA IMAGEN DEL ICES ANTE EL CLIENTE FINAL (CONDICIONES FAVORABLES, ATRACCIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PERSONAL	Entrenamiento, reuniones, documentos contractuales, evaluación de la calidad del servicio
	PROVEEDORES DE PROCESOS TRANSVERSALES		IMPACTO PODER	AM	Negocial, social	Establecer estrategias para el desarrollo de proveedores y mejorar la eficiencia operacional	CONDICIONES CONTRACTUALES QUE GARANTICEN EL EQUILIBRIO ECONÓMICO. TRANSPARENCIA EN LA CONTRATACIÓN, CUMPLIMIENTO	ÉTICA, CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DEL SERVICIO, SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, EFICIENCIA CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES	Reuniones, documentos contractuales, evaluación de la calidad del servicio
COOPERANTES NACIONALES E INTERNACIONALES	AGENCIAS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Relacionamiento, institucional	Gestionar la participación del país en los escenarios de política educativa interacional	INFORMACIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN DEL PAÍS EN LOS	COORDINACIÓN ASISTENCIA DURANTE LA ARTICULACIÓN DE	
	AGENCIA NACIONAL PARA LA COOPERACIÓN	1	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Relacionamiento, institucional	Gestionar la participación del país en los escenarios de política educativa interacional	INFORMACIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN DEL PAÍS EN LOS	COORDINACIÓN ASISTENCIA DURANTE LA ARTICULACIÓN DE	
	FUENTES OFICIALES PRIVADAS INTERINSTITUCIONALES		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Relacionamiento institucional	Gestionar la participación del país en los escenarios de política educativa interacional	INFORMACIÓN SOBRE LA PARTICIPACIÓN DEL PAÍS EN LOS	COORDINACIÓN ASISTENCIA DURANTE LA ARTICULACIÓN DE	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS ESPECIALIZADOS (ACADÉMICOS)		INFLUENCIA, IMPACTO	A	Relacionamiento institucional	Contribuir a la formación de masa crítica en torno a los temas de la educación	PERTINENCIA, INDEPENDENCIA, CONFIABILIDAD DE LAS EVALUACIONES Y SUS RESULTADOS	DESARROLLO DE METODOLOGÍAS ESTANDARIZADAS CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL,	Boletines de prensa, entrevistas, eventos especiales para medios
	PRENSA ESCRITA NIVEL NACIONAL	11	INFLUENCIA	A	Relacionamiento institucional	Divulgar información de interés para la ciudadanía	NOVEDADES CON RESPECTO A LA GESTIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN	MENSAJES DE INTERÉS PARA LA COMUNIDAD PARA LA PROMOCIÓN DE LA CULTURA DE LA EVALUACIÓN Y PARA ESTIMULAR LA INSCRIPCIÓN A LAS	Boletines de prensa, entrevistas
	RADIO NIVEL NACIONAL	6	INFLUENCIA	A	Relacionamiento institucional	Divulgar información de interés para la ciudadanía	NOVEDADES CON RESPECTO A LA GESTIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN	MENSAJES DE INTERÉS PARA LA COMUNIDAD PARA LA PROMOCIÓN DE LA CULTURA DE LA EVALUACIÓN Y PARA ESTIMULAR LA INSCRIPCIÓN A LAS	Boletines de prensa, entrevistas
	TV NIVEL NACIONAL	4	INFLUENCIA	A	Relacionamiento institucional	Divulgar información de interés para la ciudadanía	NOVEDADES CON RESPECTO A LA GESTIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN	MENSAJES DE INTERÉS PARA LA COMUNIDAD PARA LA PROMOCIÓN DE LA CULTURA DE LA EVALUACIÓN Y PARA ESTIMULAR LA INSCRIPCIÓN A LAS	Boletines de prensa, entrevistas



CATEGORÍA	GRUPO DE INTERÉS	POBLACIÓN (CIFRAS)	VARIABLES DE VINCULACIÓN (PODER, INTERÉS, IMPACTO)	GRADO (ALTO, MEDIO, BAJO)	RELACIONAMIENTO	OBJETIVO DE LA EMPRESA	TEMA DE INTERÉS PARA EL GRUPO	TEMA DE INTERÉS PARA LA EMPRESA	QUÉ SE HA HECHO CON ELLOS - TIPO DE RELACIONAMIENTO
ESTABLECIMIENTOS PRESTADORES DEL SERVICIO EDUCATIVO	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIÓN INICIAL OFICIALES		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIÓN INICIAL NO OFICIALES		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIÓN PREESCOLAR OFICIALES		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIÓN PREESCOLAR NO OFICIALES		IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	INSTITUCIONES EDUCATIVAS OFICIALES	9882	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	INSTITUCIONES EDUCATIVAS NO OFICIALES	9768	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR OFICIAL	62	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADAS	211	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN RÉGIMEN ESPECIAL	19	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
	ESTABLECIMIENTOS EDUCACIÓN FORMACIÓN PARA EL TRABAJO	1	IMPACTO E INFLUENCIA	AA	Normativo, institucional, operacional	Mejorar los esquemas de aprendizaje, Articular el ciclo educativo y Coordinar planes de ampliación de cobertura acompañados de una política de calidad	POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA IMPLEMENTAR UN SERVICIO EDUCATIVO CON ACCESO EQUITATIVO; CALIDAD Y CON	TRANSPARENCIA, CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD VIGENTE, MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	Comunicaciones oficiales Página web Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de
SECTOR PRIVADO	EMPRESAS		INFLUENCIA	B	Relacionamiento institucional	Obtener apoyo del sector productivo para la ejecución de las políticas públicas	INCORPORACIÓN DEL SECTOR PRODUCTIVO A LA POLÍTICA EDUCATIVA E IMPACTO DE LA MISMA EN LA PRODUCTIVIDAD	COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de
	FUNDACIONES DEL SECTOR PRIVADO		INFLUENCIA	B	Relacionamiento institucional	Obtener apoyo del sector productivo para la ejecución de las políticas públicas	INCORPORACIÓN DEL SECTOR PRODUCTIVO A LA POLÍTICA EDUCATIVA E IMPACTO DE LA MISMA EN LA PRODUCTIVIDAD	COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de
	GREMIOS Y ASOCIACIONES		INFLUENCIA	B	Relacionamiento institucional	Obtener apoyo del sector productivo para la ejecución de las políticas públicas	INCORPORACIÓN DEL SECTOR PRODUCTIVO A LA POLÍTICA EDUCATIVA E IMPACTO DE LA MISMA EN LA PRODUCTIVIDAD	COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRODUCTIVO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de



CATEGORÍA	GRUPO DE INTERÉS	POBLACIÓN (CIFRAS)	VARIABLES DE VINCULACIÓN (PODER, INTERÉS, IMPACTO)	GRADO (ALTO, MEDIO, BAJO)	RELACIONAMIENTO	OBJETIVO DE LA EMPRESA	TEMA DE INTERÉS PARA EL GRUPO	TEMA DE INTERÉS PARA LA EMPRESA	QUÉ SE HA HECHO CON ELLOS - TIPO DE RELACIONAMIENTO
COMUNIDAD EDUCATIVA	SUJETOS CON DERECHO A LA EDUCACIÓN.		IMPACTO E INFLUENCIA	A B	Normativo, institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	FACILIDAD DE ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE PROYECTOS QUE BENEFICIAN LAS POBLACIONES. ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES ESPECÍFICAS. SOLICITUDES DE INFORMACIÓN	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA. OBTENER LEGITIMIDAD	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de cuentas
	TALENTO HUMANO (DOCENTES)	326612	IMPACTO E INFLUENCIA	A A	Normativo, institucional, operacional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	FACILIDAD DE ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE PROYECTOS QUE BENEFICIAN LAS POBLACIONES. ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES ESPECÍFICAS. SOLICITUDES DE INFORMACIÓN	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA. OBTENER LEGITIMIDAD	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de cuentas
	TALENTO HUMANO (DIRECTIVOS DOCENTES)	20623	IMPACTO E INFLUENCIA	A A	Normativo, institucional, operacional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	FACILIDAD DE ACCESO A INFORMACIÓN SOBRE PROYECTOS QUE BENEFICIAN LAS POBLACIONES. ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES ESPECÍFICAS. SOLICITUDES DE INFORMACIÓN	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA. OBTENER LEGITIMIDAD	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de contacto Rendición de cuentas
	ORGANIZACIONES EDUCATIVAS		INFLUENCIA	A	Relacionamiento institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES ESPECÍFICAS.	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, RESPETUOSAS	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de
	COMUNIDADES EDUCATIVAS Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN.		INFLUENCIA	B	Relacionamiento institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES ESPECÍFICAS.	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, RESPETUOSAS	Comunicaciones oficiales Página web Foros Redes sociales Correos electrónicos Canales de
ORGANIZACIÓN SOCIAL	ORGANIZACIONES DE MINORÍAS	1342	IMPACTO	A	Relacionamiento normativo	Respetar los derechos constitucionales de las poblaciones especiales en la actuación del Instituto	POLÍTICAS PÚBLICAS ESPECIALIZADAS QUE PERMITAN LA ACCESO A LA EDUCACIÓN.	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA.	Página web, contacto telefónico
	COMUNITARIAS		INFLUENCIA	A	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA.	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión institucional, foros, encuestas,
	GREMIAL		INFLUENCIA IMPACTO	A	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión
	SINDICAL		INFLUENCIA PODER IMPACTO	A	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS FRENTE A NECIDADES	PARTICIPACIÓN ACTIVA, OBTENER RESPETUOSAS, CON VIABILIDAD JURÍDICA Y FINANCIERA.	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión institucional, foros, encuestas,
	CABILDOS Y COCEJOS COMUNALES		IMPACTO	B	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión
	ASOCIACIONES DE CIUDADANOS		IMPACTO	B	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión
	ONG'S		INFLUENCIA IMPACTO	A	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión
	ASOCIACIONES DE PADRES DE FAMILIA		IMPACTO	B	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión
	VEEDURÍAS CIUDADANAS	34	INFLUENCIA IMPACTO	A	Normativo, Institucional	Ganar favorabilidad para eliminar conflictos y avanzar en la implementación de las metas institucionales	ESPACIOS DE NEGOCIACIÓN PARA INCLUIR DEMANDAS CIUDADANAS	PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LAS ACTIVIDADES DISPUESTAS, PETICIONES	Rendición de cuentas, publicación de información sobre la gestión



CATEGORÍA	GRUPO DE INTERÉS	POBLACIÓN (CIFRAS)	VARIABLES DE VINCULACIÓN (PODER, INTERÉS, IMPACTO)	GRADO (ALTO, MEDIO, BAJO)	RELACIONAMIENTO	OBJETIVO DE LA EMPRESA	TEMA DE INTERÉS PARA EL GRUPO	TEMA DE INTERÉS PARA LA EMPRESA	QUÉ SE HA HECHO CON ELLOS - TIPO DE RELACIONAMIENTO
PODER LEGISLATIVO	CONGRESO DE LA REPÚBLICA	1	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Rendir cuentas sobre la importancia y pertinencia de las políticas educativas para obtener apoyo y credibilidad	INFORMACIÓN SOBRE EL IMPACTO SOCIAL DE LA EJECUCIÓN DE LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS Y EL APOORTE EN EL	Pertinencia e impacto de las políticas educativas y programas con las que se materialicen, gestión social y	Reuniones, comunicación telefónica
	ALTAS CORTES	4	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Defender jurídicamente las actuaciones de la Institución	GARANTÍA DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES	Evidencia del cumplimiento de los derechos constitucionales en la gestión	Respuestas a acciones de tutela
PODER JUDICIAL	FISCALÍA	1	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Demostrar el comportamiento ético y legal de la organización para la prestación del servicio público	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD Y EVITAR LOS	Evidencia del cumplimiento de los derechos constitucionales en la gestión	Respuestas a acciones de tutela
	TRIBUNALES ADMINISTRATIVOS	176	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Defender jurídicamente las actuaciones de la Institución	GARANTÍA DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES	Evidencia del cumplimiento de los derechos constitucionales en la gestión	Respuestas a acciones de tutela
	JUZGADOS ADMINISTRATIVOS	342	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Defender jurídicamente las actuaciones de la Institución	GARANTÍA DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES	Evidencia del cumplimiento de los derechos constitucionales en la gestión	Respuestas a acciones de tutela
PODER EJECUTIVO	OTROS MINISTERIOS	15	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AAA	Normativo, Institucional	Dar cumplimiento a la normatividad vigente. Aportar a las metas gubernamentales y estatales.	VERIFICAR Y ACOMPAÑAR CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN, FINANCIERAS, PND	ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, PROGRAMAS GUBERNAMENTALES Y ESTATALES	Asistencia de la Ministra al consejo de Ministros. Participación en las actividades de las cuales el MEN es
	DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	8	PODER, IMPACTO, INFLUENCIA	AAA	Normativo, Institucional	Dar cumplimiento a la normatividad vigente. Aportar a las metas gubernamentales y estatales.	VERIFICAR Y ACOMPAÑAR CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN, FINANCIERAS, PND	ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, PROGRAMAS GUBERNAMENTALES Y ESTATALES	Participación en las actividades de las cuales el MEN es convocado y rendir cuentas sobre la
	UNIDADES ADMINISTRATIVAS	8	IMPACTO, INFLUENCIA	AA	Normativo, Institucional	Dar cumplimiento a la normatividad vigente. Aportar a las metas gubernamentales y estatales.	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN, FINANCIERAS, PND	ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, PROGRAMAS GUBERNAMENTALES Y ESTATALES	Participación en las actividades de las cuales el MEN es convocado y rendir cuentas sobre la
	FUERZAS MILITARES Y POLICIA NACIONAL	3	INFLUENCIA	M	Normativo, Institucional	Dar cumplimiento a la normatividad vigente	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO	CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD VIGENTE	Participación en las actividades de las cuales el MEN es
	SUPERINTENDENCIAS	10	IMPACTO, INFLUENCIA	M	Normativo, Institucional	Dar cumplimiento a la normatividad vigente y prestar servicios de calidad.	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE CONDICIONES DE CALIDAD EN LA	CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD VIGENTE	Participación en las actividades de las cuales el MEN es
ENTES DE CONTROL	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	1	PODER, INFLUENCIA	AA	Normativo	Demostrar el comportamiento ético y legal de la organización para la gestión de recursos públicos	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD PARA EL MANEJO	CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD EN EL MANEJO FISCAL	Auditorías, rendición de cuentas
	DEFENSORÍA DEL PUEBLO	1	PODER, INFLUENCIA	AA	Normativo	Demostrar el comportamiento ético y legal de la organización para la prestación del servicio público	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD PARA LA GESTIÓN	CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Auditorías, rendición de cuentas
	PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN	1	PODER, INFLUENCIA	AA	Normativo	Demostrar el comportamiento ético y legal de la organización para la gestión de recursos públicos	VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD PARA EL MANEJO	CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Auditorías, rendición de cuentas



6.6. Matriz de Estrategias Contexto Institucional

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

Cuadro11. Matriz DOFA Modelos Referenciales

AL INTERIOR	
Fortalezas	Debilidades
SGC - Se cuenta con la Subdirección de Desarrollo Organizacional que asesora y acompaña a las demás áreas en la implementación y mejora del SGC. - Se cuenta con líderes de calidad en todas las áreas. - Simplificación de la documentación de procesos respecto al tamaño y complejidad del MEN. - Recursos y compromiso de la Alta Dirección. - Disponibilidad de recursos para apropiar el SGC. SGA - Existencia de un equipo de líderes ambientales comprometidos y que generan acciones de conciencia ambiental. - Personal competente de servicios generales, capacitado frente al adecuado manejo y almacenamiento de los residuos que se generan en el Ministerio de educación Nacional. - Desarrollo de actividades de sensibilización y toma de conciencia frente al ahorro y uso eficiente de los recursos agua, energía, papel y gestión de residuos. - Se cuenta con actividades de control operacional ambiental como los programas ambientales y las cláusulas ambientales de los contratos y los respectivos programas de mantenimiento frente al ahorro y uso eficiente de los recursos agua, energía, papel y gestión de residuos. - Adecuada disposición de residuos aprovechables. SGSI - El SGSI se encuentra involucrado en la planeación Institucional. - Disposición y compromiso de la alta dirección y de las áreas que lideran el SGSI frente al Sistema Integrado de Gestión del MEN. SGSST - Se cuenta con un cargo profesional especializado en la Subdirección de Talento Humano con funciones específicas que dan respuesta al rol de "responsable del SGSST" - Ubicación estratégica de la sede principal y la sede San Cayetano en cuanto a los desplazamientos en casos de emergencia de la entidad. - El SGSST es actualmente uno de los modelos referenciales del SIG del MEN.	SGC - Falta de una mayor apropiación del SGC por parte de los servidores. - Atraso en la actualización de los documentos del sistema. - Falencias en la articulación de las áreas que participan en los procesos. - Alta rotación de personal. SGA - Falta de compromiso de los servidores frente a la aplicación de las actividades de ahorro y uso eficiente de los recursos, que se promueven en las actividades de los programas ambientales. - Sobre población de funcionarios en la sede central del Ministerio. - Fallas de la infraestructura en la sede principal del Ministerio de Educación Nacional, se requiere un cambio de sede. - Falta de mantenimiento en la señalización y demarcación de los puntos ecológicos y bodegas de residuos. SGSI - Demora en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, debido a que inició hace poco. - Falta de uso y apropiación del SGSI. - Materialización de incidentes de seguridad de la información. - Controles de seguridad por fortalecer. SGSST - Insuficiencia de recursos humanos para atender las necesidades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. - Falta de apropiación y divulgación del SGSST. - Sobrecarga laboral. - Planta nueva (diagnóstico de condiciones de salud). Control Interno - Falta de apropiación del modelo control interno. - Las áreas no tienen apropiado el proceso de gestión del conocimiento en cuanto a las acciones o actividades realizadas por parte de los funcionarios. - No aplicación del módulo de la aplicación del SIG de manera que permita la gestión del MECI.



AL INTERIOR	
Fortalezas	Debilidades
Control Interno - Cultura organizacional y objetivos institucionales claros. - Disposición al cambio de los servidores del MEN. - Procesos, instrumentos y mecanismos de comunicación interna de gran cobertura y aceptabilidad del MEN. Aspectos transversales - Se cuentan con los recursos físicos y financieros necesarios para desplegar la política en el marco del SIG. - Apropiación generalizada de la gestión del riesgo. - Procesos implementados. - Sentido de pertenencia de los colaboradores del MEN. - Compromiso del MEN para garantizar servicios educativos con calidad en todos los niveles. - Esquema de gestión integral que modeliza la operación del MEN definida mediante la articulación de los sistemas de gestión de calidad, salud y seguridad en el trabajo, ambiental, seguridad de la información y sistema de control interno (MECI). - Mejoramiento de la estructura del SIG (simplificación niveles de procesos y documentos). - Resultados de la evaluación de la satisfacción del cliente.	- El cambio de personal de la OCI. - Desconocimiento por parte de la alta dirección de los roles de la OCI. - No fenecer la cuenta fiscal con la CGR por ausencia de apropiación del MECI. Aspectos transversales - Desconocimiento del manejo del sistema de gestión documental. - Falta de capacidad instalada en las áreas misionales. - Alta carga de actividades operativas. - El MEN no cuenta con la planta de cargos requerida.
AL EXTERIOR	
Oportunidades	Amenazas
SGC - Nuevas tecnologías disponibles para los sistemas de gestión. - Nuevos lineamientos sobre el SGC (NTC ISO 9001:2015, Modelo MIPG V2, entre otros) - Nuevos lineamientos de política. SGA - Estar incluidos en el "plan de renovación del CAN", que permite estar en contacto con las situaciones del sector vecino del MEN. - Transferencia de conocimiento referente de otras entidades que implementan el SGA. - Capacitaciones y actualizaciones normativas y acompañamiento en actividades de sensibilización y toma de conciencia de parte de entidades ambientales. SGSI - Apoyo y asesoría del MINTIC en la implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información. - Normatividad definida para la implementación del SGSI.	SGC - Cambio de gobierno. - Actualización o cambio normativo. - Ingreso de nuevo personal por el concurso. SGA - Recursos limitados por austeridad del gasto. - Cambios normativos frecuentes. - Actividades que desarrollen las entidades vecinas que generen impactos ambientales. - Cambio climático. SGSI - Uso indebido de la información. - Robo de las bases de datos y de información en general. - Ataques cibernéticos. - Falta de actualizaciones en los sistemas. - Desconocimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en terceros del Ministerio. - El nivel de exigencia de la norma no corresponde a la capacidad diferenciada de las entidades adscritas. SGSST - Exigencia normativa versus presupuesto disponible para el SGSST.

AL INTERIOR	
Fortalezas	Debilidades
SGSST - Implementación estratégica del teletrabajo y de otras líneas de acción enfocadas al bienestar. - Alianzas o convenios para la implementación del SGSST. - Fortalecimiento del SGSST con un grupo de trabajo que apoye su liderazgo. Control Interno - Unificación de normativa con el MIPG - Mandato constitucional del Sistema de Control Interno. Aspectos transversales - Implementación del MIPG versión 2 que permitió revisar y actualizar el SIG. - Cambios importantes desde el sector educativo de cara a las necesidades del país como resultado del postconflicto. - El proceso de adhesión de Colombia dentro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). - Fortalecer las coberturas y la calidad de la educación en Colombia. - Fortalecer la capacidad institucional en función de las tecnologías de información.	- Recursos limitados por austeridad del gasto. Control Interno - Exceso normativo en relación con los modelos de gestión de control entre otros. - El cambio de gobierno puede darle o no continuidad en la adopción del Modelo. - Desbordamiento de solicitudes por parte de los distintos órganos de control. Aspectos transversales - Contexto político del país. - Entorno económico de Colombia

Cuadro12. Matriz de Estrategias Contexto Institucional

Estrategias FO	Estrategias DA
SGC - 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. SGA - 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. SGSI	SGC - 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. SGA - Actividades de control operacional con mayor impacto para mitigar los efectos del cambio climático. - Estrategias internas para fortalecer la conciencia ambiental de los servidores del MEN. SGSI - 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. SGSST



Estrategias FO	Estrategias DA
- Actualizar y hacer seguimiento al plan de trabajo de implementación del SGSI optimizando los recursos que se tienen y el tiempo. SGSST - 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. Control Interno - Diseñar espacios y actividades de innovación que permitan a los servidores del MEN apropiarse el MIPG y MECI. Aspectos transversales - 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.	- 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. Control Interno - 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. Aspectos transversales N/A
Estrategias FA	Estrategias DO
SGC - Blindar la permanencia y sostenibilidad del SGC mediante mecanismos de largo plazo (mayor que el periodo del gobierno). SGA - Aplicar medidas de seguimiento por parte de los líderes ambientales frente a la prevención de emergencias ambientales. SGSI - Realizar procesos de auditoria y revisión por la dirección al SGSI. - Realizar seguimiento a la implementación de los controles de seguridad de la Información en MEN. SGSST - 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. Control Interno - Acompañamiento y seguimiento por parte la OCI a las diferentes áreas en la respuesta a los entres de control, estableciendo lineamientos previos que	SGC - 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. SGA - 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. SGSI - 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. SGSST - Posicionamiento del SGSST para todo el MEN. - Concretar los productos que ayudan en la implementación del SGSST con base en alianzas estratégicas. Control Interno

Estrategias FO	Estrategias DA
permitan agilidad y sinergias en las respuestas los requerimientos. Aspectos transversales N/A	- Promover el autocontrol en el marco del desarrollo del MIPG a través de campañas. Aspectos transversales - 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:

Cuadro13. Escenario Futuro

ESCENARIO FUTURO	
FORTALEZAS REQUERIDAS PARA SU PROGRESO	REQUERIMIENTOS PARA LA COMPETITIVIDAD
SGC - Consolidación de la estrategia de los líderes de calidad. SGA - Cohesión entre los grupos voluntarios internos del Ministerio: brigadistas COPASST, líderes ambientales. SGSI - Garantizar el mejoramiento continuo del SGSI en la planeación institucional. SGSST - Fortalecer los grupos de apoyo (capacitación y vinculación). Control Interno - Articular de forma adecuada el SIG y el MECI de acuerdo con lo establecido en el Modelo de Planeación y Gestión- MIPG. Aspectos transversales N/A	SGC - Sistema sencillo y de amigable aprehensión SGA - Fortalecer el trabajo en equipo con los grupos de voluntariados. - Fortalecer los conocimientos del equipo de líderes ambientales. SGSI - 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. SGSST - Fortalecer y divulgar el SGSST a todo el MEN Control Interno - Mejorar el cumplimiento de los requisitos para mejorar la posición del MEN en el FURAG. Aspectos transversales - 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

REQUISITOS DEL TALENTO HUMANO	EXPECTATIVAS ANTE PROVEEDORES	REQUERIMIENTOS ANTE LOS DIVERSOS INTERLOCUTORES
SGC - 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. SGA - Capacitar a la brigada de emergencia y líderes ambientales en temas ambientales. SGSI - 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. SGSST - Grupo idóneo y calificado con experiencia en implementación. Control Interno - Capacitar a los funcionarios del MEN en MECI Aspectos transversales N/A	SGC - Calidad en los servicios ofrecidos. - Conocimiento del sector SGA - Capacitar a los contratistas con impacto ambiental el SGA del MEN SGSI - 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. SGSST - Cumplimiento de compromisos pactados. Control Interno - Los entes de control esperan información veraz, oportuna, confiable, pertinente y completa. Aspectos transversales - Potencializar las alianzas que se tiene y aprovechar nuevas alianzas estratégicas.	SGC - Información veraz y oportuna entregada a partes interesadas. SGA - Gestionar en entidades externas capacitaciones, actualizaciones y acompañamientos en tema ambiental. SGSI - 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. SGSST - Recursos - Compromiso - Entrenamiento - Reconocimiento. Control Interno - Trabajo articulado con el DAFP- Departamento Administrativo de la Función Pública y entes de control. Aspectos transversales N/A

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

6.7. 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 integralidad, 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 OTSI del Ministerio de educación:

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