

# Plan Estratégico Institucional 2019-2022

Educación de calidad para un futuro con  
oportunidades para todos Versión 1.0



La educación  
es de todos

Mineducación

# Plan Estratégico Institucional 2019-2022

## INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Educación, de carácter indicativo<sup>1</sup>, se encuentra **en proceso de construcción** y su versión definitiva será conocida una vez sea expedido el decreto final con el que se adopta el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022. En este sentido el presente documento<sup>2</sup>, recoge el proceso liderado para dialogar con todos los actores del sistema educativo con el fin de conocer sus necesidades y así lograr mayor efectividad en las acciones y políticas que se formulen para el cuatrienio.

Igualmente, se presentan los siete ejes estratégicos del sector educación, que liderará el Ministerio de Educación y que fueron formulados en consideración a:

- 1) La información del contexto (metas de mediano y largo plazo, resultados de las mediciones internas y externas realizadas a la gestión y el desempeño de la entidad y del sector y resultados de las encuestas de satisfacción).
- 2) Los aportes de los grupos de interés recibidos en los espacios de diálogo.
- 3) El análisis de la capacidad institucional realizado por el equipo directivo en las jornadas de planeación estratégica de finales de 2018.

---

<sup>1</sup> Un plan indicativo es una herramienta de gestión que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el Plan Nacional de Desarrollo.

<sup>2</sup> El Ministerio de Educación Nacional presentó a consulta ciudadana el presente documento el 22 de enero de 2019. El informe sobre los canales de convocatoria y los aportes recibidos estará disponible en el seguimiento trimestral al plan anual de participación ciudadana, que se publicará en la sección de Transparencia y Acceso a la Información, de la página web institucional.

“La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo”

Nelson  
Mandela

Con base en este documento, otros actores del ecosistema podrán preparar sus aportes al Plan Sectorial de Educación mientras van orientando sus propias líneas de acción según sus características particulares, su oferta de valor, su realidad organizacional y las necesidades de sus partes interesadas.

## CONTENIDO

<b>1. Resumen .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Misión .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Visión.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Estructura del Sector Educativo.....</b>	<b>10</b>
<b>5. Horizonte Institucional .....</b>	<b>13</b>
<b>5.1. Plan Marco de Implementación.....</b>	<b>13</b>
<b>5.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible.....</b>	<b>15</b>
<b>5.3. Metas del Plan Nacional Decenal de Educación.....</b>	<b>18</b>
<b>6. Objetivos, indicadores y metas.....</b>	<b>20</b>
<b>6.1. Educación inicial de calidad para el desarrollo integral.....</b>	<b>20</b>
<b>6.2. Brindar una educación con calidad y fomentar la permanencia en la educación inicial, preescolar, básica y media.....</b>	<b>21</b>
<b>6.3. Apuesta por una educación media con calidad y pertinencia para los jóvenes colombianos.....</b>	<b>26</b>
<b>6.4. Apuesta para impulsar una educación superior incluyente y de calidad.....</b>	<b>29</b>
<b>6.5. Alianza por la calidad y pertinencia de la educación y formación del talento humano.....</b>	<b>38</b>
<b>7. Enfoque hacia la construcción de confianza desde el diálogo, la gestión con calidad y la probidad.....</b>	<b>39</b>

## 1. Resumen

La educación es la herramienta más poderosa para promover movilidad social y para la construcción de equidad. Pese a los avances para lograr acceso con calidad a la educación, persisten rezagos en el acceso, permanencia y calidad en todos los niveles. La cobertura en el grado de transición y en la educación media es baja. Los tránsitos entre grados y niveles no son exitosos, lo que redundo en bajas tasas de graduación, y persisten la brecha urbano – rural. En la educación superior el acceso es limitado y se presentan altas tasas de deserción.

Los resultados de calidad han mejorado, sin embargo, un alto porcentaje de estudiantes de la educación básica y media no alcanza los niveles de competencia esperados. En superior, adicionalmente, menos de la mitad de los estudiantes acceden a instituciones y programas de educación superior acreditados en alta calidad.

Finalmente, en la educación para el trabajo y desarrollo humano no existe un trabajo interinstitucional que favorezca el aseguramiento de la calidad de esta formación y el Marco Nacional de Cualificaciones no se ha posicionado como referente para el diseño de la oferta educativa y formativa.

Con el fin de generar una transformación en el sector educativo, el Ministerio de Educación Nacional en cumplimiento de su responsabilidad y en el marco del proceso de formulación del Plan Nacional de Desarrollo y Plan Plurianual de Inversiones 2018 – 2022 que adelanta el gobierno nacional dentro del cual está previsto avanzar en el logro de una Educación para un desarrollo equitativo y sostenible, desarrolló un proceso de consulta con el propósito de recoger los aportes que en esta materia tienen los diferentes actores presentes en los territorios.

Para lograrlo realizó la convocatoria a tres de las entidades del sector educativo, Colciencias, el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX y el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación – ICFES y con ellas planteó durante el segundo semestre de 2018 un ejercicio de diálogo y participación social con la comunidad, en las diferentes regiones del país.

A partir de la ejecución de 15 encuentros realizados a lo largo de todo el territorio nacional, se logra escuchar a más 2500 colombianos, en Riohacha, Leticia, Cartagena, Barranquilla, Medellín, Pereira, Quibdó, Mocoa, Neiva, Villavicencio, Ibagué, Bucaramanga, Cali Bogotá, y el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Espacios en los que se construyeron más de 1140 propuestas diferenciadoras de ciudadanos y ciudadanas aportando en las diferentes mesas de trabajo que surgen de la concertación de ocho mesas, incluida la de consulta con niños, niñas y adolescentes. Aportes que tienen como propósito seguir avanzando en una educación pertinente, inclusiva y de calidad para todos.

Este ejercicio se desarrolla metodológicamente a partir de los 7 ejes estratégicos del sistema que, de articularse adecuadamente, podrán aumentar el potencial de la educación como generador de equidad, inclusión y calidad de vida. Estos elementos pasan por asegurar un desarrollo integral en el ciclo de vida de la persona, y consolidar mecanismos transversales para que dicha condición sea una realidad en cualquier contexto.

1. Bienestar y Equidad en el Acceso a la Educación.
2. Educación inicial de calidad para el Desarrollo Integral.
3. Entornos Escolares para la convivencia y la ciudadanía.
4. Educación de Calidad para un futuro con oportunidades para todos.
5. Más y Mejor Educación en la Colombia Rural.
6. Haciendo Equipo por una mejor Gestión Educativa.
7. Agenda de Impulso a la Educación Superior.

El Ministerio de Educación (MEN) llevó a cabo un análisis y clasificación de los resultados de los talleres, logrando identificar seis tipos de insumos, propuestas o recomendaciones para el MEN en su proceso de construcción del PND. Las primeras corresponden a **ideas fuerza** con relación a hallazgos colectivos que se construyen a partir de la expresión literal de los mismos por parte de los participantes. El segundo tipo de insumos o recomendaciones, corresponden a **propuestas operativas o programáticas** que se identifican como aportes para la mejora de procesos específicos del sistema educativo y que pueden tener efecto en resultados a nivel de eficiencia y eficacia. El tercer grupo corresponde a **propuestas audaces o disruptivas** que se identifican como propuestas altamente creativas y que se expresaron como ideas innovadoras o de mejora por parte de los participantes. El cuarto grupo incluye propuestas asociadas a la **oferta**

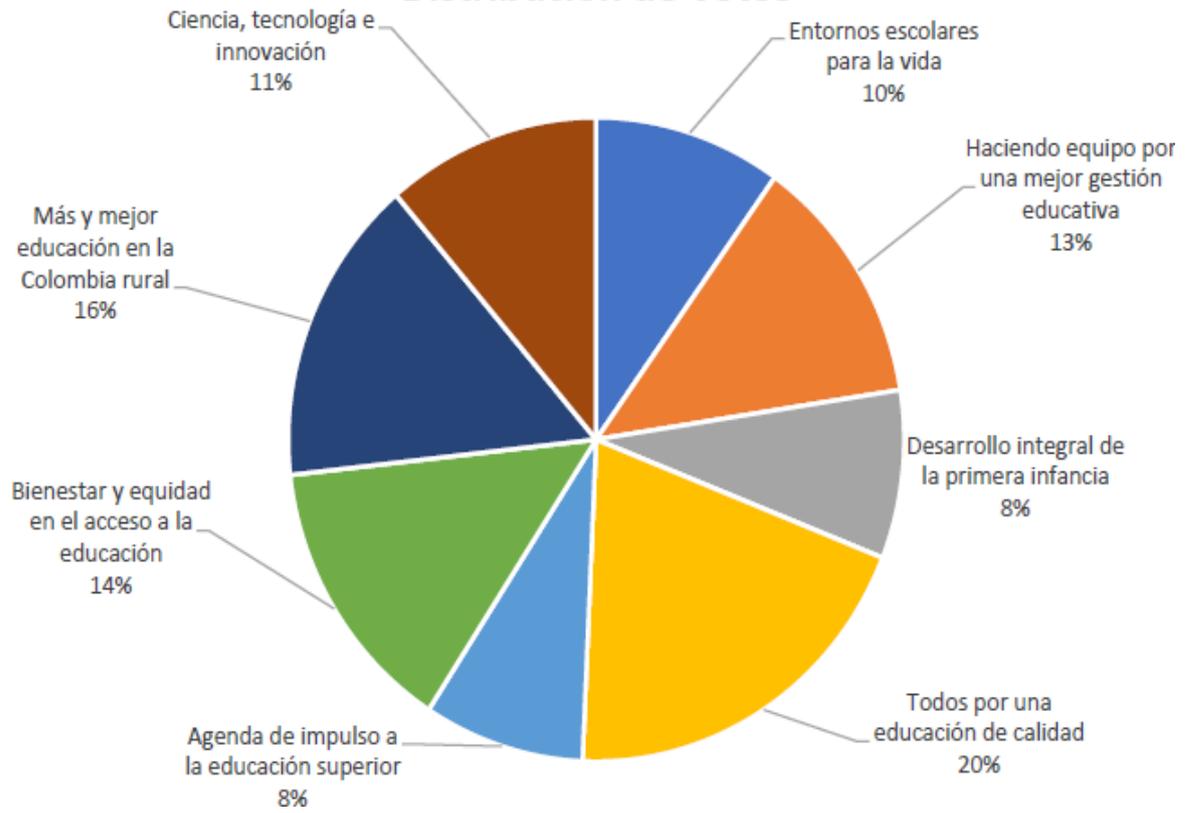
**programática del sector educación**, donde se identifican peticiones expresadas para aumentar cobertura, rediseñar o revisar y utilizar experiencias exitosas de los territorios en ciertos programas del gobierno nacional, lo cual puede ser indicativo para fortalecer dicha oferta de servicios. El quinto grupo corresponde a propuestas asociadas a **procesos de reglamentación o generación o revisión del marco legal** que enmarca la estructura del sistema educativo y que a criterio de los participantes se debe mejorar. El último grupo de insumos o propuestas corresponde **al énfasis regional** de los aportes donde se intenta dar una mirada desde las principales problemáticas sociales y el énfasis que la educación debería tener en cada territorio, de acuerdo con la percepción que se genera a partir de las conversaciones y los resultados de las diferentes mesas y talleres.

Adicionalmente, a través de la plataforma tecnológica [www.esconmigo.co](http://www.esconmigo.co) se incluyó un micrositio del Portal Colombia Aprende del Ministerio de Educación Nacional visualizándola como un espacio de interacción complementario a los diálogos presenciales enunciados, ampliando así la participación de las regiones hacia la política pública. Se identificaron 77 nuevos aportes de la ciudadanía que consolidan el ejercicio participativo planteado por el MEN para el continuo desarrollo de la política educativa de Colombia.

En dicho portal se incluyó un espacio de opinión a los ejes estratégicos planteados por el Ministerio de Educación Nacional, con el fin de determinar la prioridad que da la ciudadanía a los temas planteados.

De este espacio de participación se resalta que la quinta parte de los votos está concentrada en el ámbito de la calidad educativa, posicionando este eje como el de mayor prioridad para la ciudadanía. Los dos ejes que le siguen en prioridad de acuerdo con los votos otorgados son: Más y mejor educación rural con el 16% de los votos y Bienestar y equidad en el acceso a la educación con el 14%, evidenciando esa gran necesidad de cerrar brechas de cobertura y calidad entre la zona urbana y la zona rural del país; tal y como se puede evidenciar en la siguiente gráfica.

## Distribución de Votos



## Espacio para niños, niñas y adolescentes.

En este espacio se han recibido 28 propuestas de niños, niñas y adolescentes, que habitan las siguientes ciudades: Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Bugalagrande, Cali, Cartagena, El Cerrito, Florencia, Isthmina, Medellín, Quibdó, Sabanalarga, Santa Marta y Villavicencio. La mitad de las propuestas han llegado de niños y niñas de Bogotá y Medellín. La edad promedio reportada por los niños y niñas es de 14 años, siendo 9 años el niño más pequeño que ha remitido una propuesta a través de la plataforma.



Al analizar el contenido de las propuestas se puede identificar que los conceptos de aprendizaje, y el trabajo en clase y en desarrollo de sus materias resultan ser los que más se repiten en las propuestas presentadas.

En esta nube de palabras se puede apreciar esa preocupación de hacer más prácticas y menos teóricas, motivantes y flexibles los procesos que se desarrollan en las clases, para fortalecer sus habilidades para la vida; lo cual es nuevamente una expresión de la necesidad de realizar un profundo rediseño curricular desde la política educativa del país.

El Ministerio de Educación Nacional en los próximos cuatro años continuará construyendo política y lineamientos que permitan avanzar hacia una educación para el desarrollo equitativo y sostenible, tal como quedará expuesto en el plan de desarrollo y en el plan sectorial de educación, con metas y acciones claras y concretas, para la generación de oportunidades

educativas accequibles para toda la población, desde la primera infancia hasta las personas mayores, sin ningún tipo de discriminación, ni exclusión. Los esfuerzos estarán concentrados en garantizar que todos los y las estudiantes logren desarrollar todas sus capacidades y su potencial, en un sistema educativo más equitativo.

El Ministerio de Educación Nacional en el próximo cuatrienio consolidará un sistema educativo cuyo propósito fundamental sea poner a los niños y las niñas en edad escolar en el centro del escenario, esto es: garantizar las condiciones para lograr el desarrollo integral, no solo a través del servicio educativo, sino potenciando la coordinación con los demás sectores responsables de la garantía de sus derechos.

Esto implica estructurar el sistema educativo en torno a la comprensión de la persona como un todo, una integralidad que depende no solo de sus atributos individuales sino también de su entorno familiar y de su contexto socioeconómico y cultural. Por lo tanto, la calidad es un imperativo para garantizar que los resultados de los procesos educativos no dependan de estos factores y de la educación a la que se accede. Una educación de calidad que no puede limitarse a la medición de los aprendizajes, sino que debe considerar también la definición y acompañamiento en trayectorias de vida que aporten al desarrollo individual, social, económico y a la innovación.

## **2. 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.

## **3. 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. requeridas para garantizar el cierre de brechas de acceso, permanencia y calidad en el entorno urbano y, especialmente en el rural.

#### 4. Estructura del Sector Educativo

La prestación del servicio educativo se estructura a lo largo del gobierno nacional y regional (departamental, territorial, municipal y local). Siendo el nivel nacional o central el responsable 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. Por su parte, el nivel descentralizado asume la dirección, planificación, administración y presta el servicio educativo en condiciones de equidad, eficiencia y calidad.

En cuanto a ciclos de formación, 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 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.

- 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 regional y hacen parte de ellas, los departamentos, distritos y municipios certificados, quienes ejercen la administración de la prestación del servicio educativo en el territorio de su jurisdicción en los niveles de educación inicial, preescolar, básica y media a través de los establecimientos educativos (EE). Las ETC departamentales responden por la prestación del servicio educativo de todos sus municipios no certificados. Actualmente, el sistema educativo cuenta con 96 ETC.

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



A 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.

## 5. Horizonte Institucional

El horizonte institucional está constituido por 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). La siguiente figura agrupa los lineamientos estratégicos según su proyección en el tiempo. Posteriormente, se explica cada uno de ellos.

Figura 1. Marco estratégico institucional



Fuente: MEN, 2018

### 5.1. 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

## 5.2. 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

### 5.3. Metas del 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

## 6. Objetivos, indicadores y metas

En esta sección se describen los objetivos estratégicos, indicadores y metas del Plan Estratégico Institucional.

### 6. 1. Educación inicial de calidad para el desarrollo integral

La educación inicial de calidad es una de las apuestas más importantes y su universalización progresiva se erige como el principal logro a alcanzar. En el presente cuatrienio se hará énfasis en brindar educación inicial con enfoque integral en el grado transición, en el marco de la Ley 1804 de 2016, lo que implica, entre otros aspectos, la incorporación de una línea de módulos de formación y acompañamiento en el marco del Programa Todos a Aprender y el enriquecimiento del aporte nutricional del Programa de Alimentación Escolar (PAE).

El Ministerio de Educación Nacional, como entidad rectora de la política educativa, en articulación con la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia (CIPI), pondrá en marcha el Sistema de Gestión de Calidad de la Educación Inicial y desarrollará una estrategia de cualificación del talento humano vinculado a la oferta oficial y privada de la educación inicial y preescolar. De igual manera, establecerá orientaciones técnicas sobre la educación en el hogar, diseñará y pondrá en servicio una plataforma digital para la consulta de material sobre competencias socioemocionales y fortalecerá el Sistema de Seguimiento Niño a Niño (SSNN).

En la siguiente tabla se presentan los indicadores y metas asociados a este primer objetivo estratégico<sup>3</sup>.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Tasa de cobertura neta en educación para el grado transición	55,3%	58,44%	61,63%	64,81%	68,0%	68,0%
Niños y niñas en preescolar con educación inicial en el marco de la atención integral <sup>4</sup>	68.080	110.000	260.000	400.000	500.000	500.000

## 6. 2. Brindar una educación con calidad y fomentar la permanencia en la educación inicial, preescolar, básica y media

- Bienestar y equidad en el acceso a la educación

Para lograr la equidad, el acceso a la educación preescolar, básica y media debe darse en igualdad de condiciones. Se deben favorecer las trayectorias completas atendiendo a factores que inciden en el bienestar y la permanencia de los niños, niñas y jóvenes, a través de acciones como el

<sup>3</sup> Los indicadores de cobertura se ajustarán una vez se cuente con la información de población por edades simples proveniente del Censo 2018.

<sup>4</sup> La meta total de educación inicial en el marco de la atención integral es de 2 millones. El sector de educación aporta la cuarta parte de esta meta.

reconocimiento de sus características y particularidades, la alimentación escolar y adecuados ambientes de aprendizaje, entre otros.

En cuanto a educación inclusiva, se formulará una Política Nacional de Educación Inclusiva, que oriente a los distintos actores para la apropiación y construcción de políticas, prácticas y culturas inclusivas que promuevan el respeto y atención a la diversidad étnica, lingüística y cultural, respeten la identidad y características de las distintas poblaciones, garanticen el acceso a oportunidades de aprendizaje de calidad a todos los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, y aporten a la eliminación de todas las formas de discriminación y exclusión en los entornos educativos. Además, se realizarán procesos de formación docente, se trabajará con las Secretarías de Educación para la gestión de dotaciones y apoyos para la atención de estudiantes con discapacidad, se fortalecerán los modelos etnoeducativos y se generarán lineamientos relacionados con estrategias educativas flexibles.

Una de las principales acciones para promover el acceso y permanencia será la reforma del Programa de Alimentación Escolar, con un conjunto de estrategias que permitirán ampliar su cobertura, optimizar los recursos y garantizar la calidad, transparencia y continuidad del servicio a lo largo del año escolar. El Ministerio pondrá en marcha la nueva Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar, la cual permitirá establecer líneas técnicas de operación, contratación, oportunidad, supervisión y calidad, así como brindar apoyo a las entidades territoriales.

En materia de infraestructura educativa, el Ministerio de Educación formulará una política que visibilice los planes, programas, y proyectos para la inversión en infraestructura escolar y dotación, con el objeto de que los establecimientos educativos estatales cuenten con la capacidad instalada en condiciones de pertinencia, seguridad, comodidad y accesibilidad, que permita la implementación de las estrategias en torno al mejoramiento de la cobertura y calidad en la educación.

Se fortalecerán las capacidades de las entidades territoriales para identificar y priorizar sus necesidades. Para ello, se articularán y fortalecerán los sistemas de información, inventario, seguimiento y control de infraestructura educativa a nivel nacional. Se fortalecerá el Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa (FFIE), mediante el diseño de mecanismos que

permitan superar las dificultades para su gestión, la ampliación de su campo de acción y la definición de criterios de priorización para la estructuración e implementación de proyectos; se realizarán convocatorias para el mejoramiento, ampliación y adecuación de infraestructura educativa rural, y se gestionará el mecanismo de Obras por Impuestos.

Finalmente, se definirá una ruta de acceso y permanencia, que permita vincular activamente a las familias, consolidar el Sistema de Convivencia Escolar y darle continuidad en la educación básica y media a los procesos de fortalecimiento de competencias transversales y socioemocionales, que los niños han vivenciado con las atenciones iniciales en la primera infancia.

En la siguiente tabla se presentan los indicadores y metas asociados con bienestar y equidad en el acceso a la educación.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Estudiantes beneficiarios del nuevo Programa de Alimentación Escolar	5.300.000	5.600.000	6.033.000	6.469.000	7.000.000	7.000.000
Aulas funcionales construidas en colegios oficiales	1.497	920	1.205	3.228	1.712	7.065
Aulas terminadas y entregadas	3.142	2.317	2.284	980	25	5.606
Tasa de deserción en la educación preescolar, básica y media del sector oficial	3,08%	2,96%	2,87%	2,79%	2,7%	2,7%
Tasa de cobertura bruta para la educación media	80,1%	80,8%	81,5%	82,3%	83,0%	83,0%

- **Todos por una educación de calidad**

Mejorar la calidad de la educación preescolar, básica y media, con enfoque territorial, y lograr disminuir las brechas existentes entre sectores y zonas de prestación del servicio educativo, resulta fundamental en la perspectiva de que los niños y jóvenes permanezcan en el sistema, logren los aprendizajes que les son necesarios para continuar su proyecto de vida y construyan trayectorias de manera efectiva.

La política pública educativa para la educación preescolar, básica y media se encamina hacia el reconocimiento del rol de los docentes y directivos

docentes como líderes y agentes de cambio para el avance de la calidad. En el cuatrienio, los esfuerzos se concentrarán en fortalecer sus prácticas pedagógicas y didácticas a través de una estrategia de formación en todos los momentos de la carrera docente, promover su desarrollo personal y profesional y favorecer condiciones para su bienestar, y garantizar la incorporación de la excelencia como criterio para la provisión de vacantes.

La estrategia de formación dirigida a docentes y directivos docentes consta de cuatro ejes: 1) formación inicial, con la que se busca incidir en las escuelas normales superiores y en los programas de pregrado de las facultades de educación; 2) formación de docentes en servicio; 3) formación posgradual y 4) consolidación de la Escuela de Liderazgo para rectores.

En relación con el desarrollo de competencias de los estudiantes, se fortalecerá el Programa Todos a Aprender (PTA), para ampliar su alcance desde la educación inicial hasta la básica secundaria. El PTA continuará trabajando en las áreas de lenguaje y matemáticas al mismo tiempo que hará énfasis en el desarrollo de competencias transversales, socioemocionales y ciudadanas. En educación inicial, se definirán unas orientaciones pedagógicas en torno al perfil del docente, las estrategias y prácticas pedagógicas que, de manera intencionada, potencien el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas, la participación de las familias y la comunidad en el proceso educativo, la articulación curricular y la trayectoria educativa.

Para el fomento de las competencias se contempla también el acceso a materiales y recursos de calidad, el fortalecimiento del Plan Nacional de Lectura y Escritura y del Programa Nacional de Bilingüismo, y el fortalecimiento de competencias para usar y aprovechar las tecnologías y nuevos medios en procura de la innovación y la gestión del conocimiento.

Se fortalecerá también la formación de competencias ciudadanas y socioemocionales. Con las primeras se revisarán las orientaciones curriculares y pedagógicas, de manera que se promuevan aprendizajes cívicos de cara a los retos actuales relacionados con la ciudadanía digital, la economía global, la diversidad pluricultural y la democracia. Con respecto a las competencias socioemocionales, se diseñarán orientaciones curriculares y pedagógicas para que guíen a las instituciones en la comprensión de la importancia central que tienen estas competencias, formadas desde la

primera infancia hasta la vida adulta, e incentiven la apropiación de alternativas metodológicas para trabajarlas desde el aula, empezando en los primeros grados y con mayor énfasis en la educación media.

En el cuatrienio, se avanzará en la implementación gradual de la jornada única con calidad, para que los estudiantes fortalezcan sus competencias básicas y afiancen sus competencias socioemocionales, integrando las artes, la cultura, el deporte, la ciencia, la tecnología, la creatividad, enriqueciendo así sus proyectos de vida. Entre los componentes de esta apuesta por la jornada única de calidad, se encuentran: gestión escolar, formación docente y acompañamiento pedagógico, aprovechamiento de la capacidad instalada, articulación interinstitucional, resignificación del Proyecto Educativo Institucional y ambientes de aprendizaje innovadores, alimentación escolar, fortalecimiento de las didácticas en el aula y mejoras en los contenidos de los textos escolares.

Para resaltar el papel protector de los establecimientos educativos, contribuir corresponsablemente con las familias y la sociedad al desarrollo socioemocional de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, al ejercicio de sus derechos y a la construcción de una ciudadanía ética, democrática e incluyente, se desarrollará la estrategia de Entornos Escolares para la Vida, la Convivencia y la Ciudadanía, a través de los siguientes componentes: i) Emociones para la vida, con énfasis en la formación a docentes, estudiantes y familias en competencias socioemocionales y ciudadanas, ii) Sistema Nacional de Convivencia Escolar, que promueve el desarrollo de protocolos y rutas de atención para atender situaciones que afectan el desarrollo integral y la convivencia de los niños, las niñas y los jóvenes, y iii) Pensamiento crítico e histórico, con la puesta en marcha de acciones pedagógicas frente a la enseñanza de la historia, la ética y la ciudadanía.

Por último, se fortalecerá el sistema de evaluación mediante el rediseño de las pruebas Saber de la educación básica y se retomará su aplicación censal. Estas pruebas tendrán varias mejoras: accesibilidad para la población con discapacidad, avance en el reconocimiento de la diversidad étnica en la construcción de las pruebas e inclusión de competencias socioemocionales y de preguntas que evalúan las habilidades de escritura, entre otras.

Los indicadores y metas asociados con estas estrategias son:

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Porcentaje de estudiantes en Instituciones Educativas oficiales con Jornada Única	12%	15%	18%	21%	24%	24%
Brecha entre los porcentajes de establecimientos no oficiales y oficiales en niveles A+, A y B, en pruebas Saber 11	35,4 p.p.	34,9 p.p.	34,4 p.p.	33,9 p.p.	33,4 p.p.	33,4 p.p.
Porcentaje de colegios oficiales en las categorías A+ y A de la Prueba Saber 11	14%	15%	17%	18,5%	20%	20%
Reestructuración de las pruebas Saber 3º, 5º y 9º	0%	75%	100%	-	-	100%

### 6. 3. Apuesta por una educación media con calidad y pertinencia para los jóvenes colombianos

Los estudiantes de la educación media se encuentran en un periodo de resoluciones e incertidumbre, no solo en torno a los escenarios de formación o de trabajo futuros, sino frente a su rol como adultos en torno al ejercicio de su ciudadanía y las nuevas dinámicas de relación con pares, familiares y otros miembros de sus círculos sociales. Por ello, la educación media debe fortalecer en ellos actitudes asertivas para la relación con los otros, permitir la exploración y descubrimiento de sus intereses y talentos, acompañar las decisiones sobre su futuro y la construcción de sus proyectos de vida.

La oferta formativa de este nivel debe avanzar hacia la incorporación de temáticas, aprendizajes y competencias que motiven a los estudiantes, acercándolos a las realidades sociales, económicas y productivas locales y nacionales, haciendo que la experiencia escolar sea significativa y enriquecedora para la construcción de sus proyectos de vida.

De esta forma, la apuesta por una educación media con calidad y pertinencia implica reevaluar los objetivos y funciones de este nivel educativo, enriquecer un currículo que debe resultar atractivo, diverso y significativo para los jóvenes a fin de motivar su permanencia y graduación, y promover acciones que faciliten su tránsito y aproximación hacia escenarios de educación y trabajo futuros, entre ellas el fortalecimiento de competencias básicas y

socioemocionales. Los jóvenes colombianos y sus familias deben encontrar valor agregado en la educación media y reconocer la importancia de completar la trayectoria educativa, aspectos especialmente retadores en las zonas rurales del país.

En virtud de lo anterior, se avanzará en la puesta en marcha de estrategias que permitan repensar estratégicamente este nivel: 1) cualificación y ampliación de las opciones de formación, diversificando cada vez más la oferta de acuerdo a los intereses y expectativas de los jóvenes y en diálogo con el entorno y las oportunidades que este ofrece, 2) reconocimiento y fortalecimiento de las competencias y aprendizajes que requieren los jóvenes para afrontar el ciclo vital en el que se encuentran y los roles que asumirán al terminar el colegio y 3) desarrollo de acciones articuladas con el sector productivo y la oferta de formación posmedia en cada territorio, para ampliar las posibilidades de tránsito y continuidad en el sistema educativo y/o la vinculación al mundo del trabajo.

El programa de doble titulación constituye una ruta para favorecer las trayectorias educativas y ocupacionales de los jóvenes, el cual brinda la posibilidad a los estudiantes de cursar un programa de formación técnico laboral de manera paralela con el plan de estudios de la media, para que al finalizar obtengan una certificación que los habilite para continuar en programas de educación superior o ingresar al mercado laboral. Para ello, se debe trabajar en el reenfoque de los programas de articulación entre la educación media y superior que permita brindar a los jóvenes una oferta diversa y amplia en áreas como industrias creativas, STEM, tecnología 4.0, nueva ruralidad y desarrollo sostenible.

Para favorecer la toma de decisiones informadas con respecto a la trayectoria ocupacional de los jóvenes, se debe trabajar en una estrategia nacional de orientación socio-ocupacional robusta, integrada al currículo, articulada con las apuestas regionales del sector productivo y sensible a los intereses y expectativas de los jóvenes. Esta estrategia se vinculará con los sistemas de información existentes, de forma que contribuya al conocimiento y exploración de las trayectorias mencionadas.

Finalmente, para favorecer el tránsito de los estudiantes hacia la educación posmedia y/o el mundo del trabajo, se configurarán ecosistemas de innovación, una estrategia que busca conectar a los jóvenes con las

instituciones educativas, sector productivo y otras entidades (centros de investigación, parques tecnológicos, organizaciones profesionales, etc.) presentes en cada región, a manera de red de apoyo interinstitucional que faciliten el aprovechamiento de los recursos existentes y brinden mayores oportunidades de desarrollo personal y ocupacional para los jóvenes.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Estudiantes de educación media con doble titulación	530.000	142.990	164.051	168.973	174.046	650.000

## 6. 4. Más y mejor educación rural

En el cuatrienio, se trabajará por una educación que reduzca las brechas y genere igualdad de oportunidades entre el campo y la ciudad.

Para ello, se definirá e implementará una Política Integral de Educación Rural, articulando a entidades del Gobierno, la academia y actores de la sociedad civil, en torno a la generación de consensos y la consolidación de condiciones de equidad, y con énfasis en orientaciones curriculares y proyectos educativos institucionales, bienestar y permanencia, desarrollo profesoral, innovación y productividad.

Para la prestación del servicio educativo oficial y el ejercicio de la profesión docente en zonas rurales del país, se adelantará por única vez un concurso especial rural para docentes y directivos docentes de todas las zonas rurales del país, según los requisitos establecidos en el Decreto Ley 882 de 2017.

Por otra parte, teniendo en cuenta que la alfabetización es la base para la participación social y económica de los individuos, se buscará que Colombia sea un país libre de analfabetismo. Para lograrlo, se priorizarán las zonas rurales en los procesos de alfabetización, se revisará el proceso de descentralización de la estrategia, se revisarán y fortalecerán las fuentes de financiación y se afianzarán las alianzas con el sector privado.

Finalmente, una de las acciones relevantes en la educación rural está referida a la transformación de los actuales internados en residencias

escolares que cuenten con espacios educativos de calidad y con condiciones dignas, que vinculen a las familias y aporten a la construcción de proyectos de vida viables y con oportunidades. Por esta razón, se definirán lineamientos para su operación y se realizarán inversiones para mejorar tanto las condiciones de infraestructura como de dotaciones, que permitan dar garantía de protección y de goce efectivo de derechos de esta población, en ambientes que inspiran y promueven más y mejores aprendizajes.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Tasa de cobertura bruta para la educación media rural	66,8%	68,2%	69,7%	71,3%	73,0%	73,0%
Brecha de la cobertura neta entre zona rural y urbana en los niveles de preescolar, básica y media	9,0 p.p.	8,6 p.p.	8,3 p.p.	7,9 p.p.	7,5 p.p.	7,5 p.p.
Estudiantes beneficiarios del nuevo Programa de Alimentación Escolar en zonas rurales	1.780.000	1.824.000	1.862.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000
Porcentaje de residencias escolares fortalecidas y cualificadas en el servicio educativo	0%	12,5%	25,0%	37,5%	50,0%	50,0%
Porcentaje de colegios oficiales rurales en las categorías A+ y A de la Prueba Saber 11	4,1%	4,75%	6,25%	8,50%	10,0%	10,0%
Tasa de analfabetismo en la población de 15 años y más	5,2%	4,8%	4,6%	4,4%	4,2%	4,2%

## 6. 5. Apuesta para impulsar una educación superior incluyente y de calidad

Durante el cuatrienio, el Ministerio implementará estrategias que permitan hacer de la educación superior una opción de ampliar cobertura, calidad y pertinencia, de modo que las personas mejoren sus condiciones de vida y por esta vía, aporten su conocimiento a los sectores productivos y sociales para contribuir al desarrollo armónico del país en temas económicos, ambientales, sociales y culturales.

Las estrategias se proponen en consonancia con los desafíos sobre los cuales se debe estructurar y direccionar el Subsistema de Educación Superior, en una perspectiva de mediano y largo plazo.

- **Fortalecimiento de la educación superior pública y del financiamiento de la educación superior**

El Ministerio fortalecerá las instituciones de educación superior (IES) oficiales mediante el desarrollo de una estrategia sostenible, pertinente y ajustada a las necesidades de la educación superior, que promueva al estudiante como centro de la construcción e implementación de la política educativa. Para ello, asignará recursos adicionales al incremento del Índice de Precios al Consumidor (IPC) para funcionamiento y recursos adicionales para inversión bajo una senda de sostenibilidad y responsabilidad fiscal.

Los recursos de inversión adicionales serán destinados hacia los factores de alta calidad con una gestión transparente a nivel institucional que promueva, en el marco de la autonomía, la adopción de prácticas de buen gobierno y gestión en los procesos de toma de decisiones y ambiente de control interno, con una rendición de cuentas permanente frente a la ciudadanía.

La sostenibilidad del Subsistema de Educación Superior requiere esfuerzos orientados a fortalecer la estructura de los mecanismos de financiación. Para esto, el Gobierno Nacional adelantará un proceso de revisión integral de fuentes y usos de los recursos de las IES públicas para garantizar su financiación y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

De igual forma, el Gobierno Nacional fortalecerá los mecanismos de financiamiento de la infraestructura física de las IES, a través de las líneas de crédito con tasa compensada creadas por la Financiera de Desarrollo Territorial (FINDETER), entre otras entidades.

Con respecto a la financiación de la demanda, se busca hacer más eficaz el financiamiento a la educación superior mediante la transformación institucional del ICETEX, revisando y mejorando su portafolio de servicios, para hacer que más colombianos puedan hacer parte del Subsistema de Educación Superior, accediendo a créditos y estímulos que lo hagan posible, y con ello, favorecer la trayectoria educativa completa.

- **Gradualidad en la gratuidad en el acceso a educación superior para población vulnerable y reconocimiento de la excelencia académica**

El acceso a la educación superior es una de las herramientas más poderosas para la disminución de la desigualdad y así generar una sociedad con mayor equidad donde las oportunidades de los jóvenes sean priorizadas en la política pública. Por ello, el Ministerio fortalecerá la política de acceso y permanencia en la educación superior para contribuir a la equidad e impulsar la transformación de las vidas de los jóvenes, familias y regiones más vulnerables del país, favoreciendo la movilidad social.

En ese orden de ideas surge el Programa “Generación E” que permite a jóvenes de bajos recursos económicos acceder, permanecer y graduarse de programas académicos de educación superior, promoviendo la movilidad social y regional del país para el cierre de brechas, en un marco de financiación sostenible y gradual. Para su implementación, se han establecido convenios con el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (ICETEX) y el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (DPS). Se fortalecerá la gestión para articular esfuerzos con las entidades territoriales y se aprovechará experiencia del DPS temas de inclusión social y atención a grupos vulnerables para brindar un mayor acompañamiento a los beneficiarios y a sus familias, de forma tal que se facilite su tránsito a la educación superior.

El componente de Equidad busca garantizar el acceso de estudiantes vulnerables socioeconómicamente a IES públicas con un esquema gradual de gratuidad que cubrirá el 100% del valor de la matrícula a través de subsidios a los estudiantes y otorgará un apoyo de sostenimiento semestral para gastos académicos. Por su parte, el componente de Excelencia busca reconocer el mérito de bachilleres de bajos recursos económicos con mejores resultados en Saber 11°, para que accedan, según su elección, a instituciones públicas o privadas con Acreditación de Alta Calidad o a programas con Acreditación de Alta Calidad ofertados por una institución no acreditada con más del 25% de sus programas acreditados, contando además con un apoyo de sostenimiento por semestre.

- **Cierre de brechas regionales y urbano-rurales**

El Ministerio promoverá acciones para potenciar alternativas de educación superior que recojan las necesidades y características de lo rural y que respondan a los desafíos de la nueva ruralidad, del relevo generacional, de la acumulación de los saberes propios y de equidad de oportunidades para que los jóvenes puedan acceder a trayectorias educativas completas.

La política de acceso y permanencia en educación superior, en el contexto rural, promoverá el ingreso y la permanencia de la población rural a una educación superior pertinente y de calidad, a través de programas contextualizados y pertinentes, de manera que existan oportunidades equitativas para que los jóvenes rurales puedan completar sus trayectorias educativas habiendo desarrollado las competencias que aportan a sus proyectos de vida y al desarrollo social y económico de los territorios.

Para ello, se prevén en los siguientes ejes de acción: a) fortalecimiento de los proyectos de regionalización de las IES; b) articulación con la educación media; c) promoción de modalidades flexibles e innovadoras; d) reconocimiento de saberes previos, en consonancia con los avances en el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) para favorecer la continuidad en los procesos educativos y e) impulso a prácticas y pasantías, tanto para responder a la necesidades de aplicar el conocimiento para resolver problemas prácticos presentes en el territorio, como para que jóvenes de otros contextos se aproximen a los contextos rurales.

- **Innovación**

Frente al reto de renovación, el Ministerio ha previsto apoyar de manera decidida la innovación tecnológica de las IES, la consolidación de un oferta superior virtual y a distancia de calidad y pertinente, y la promoción del aprendizaje en escenarios reales productivos, de modo que los jóvenes permanezcan y desarrollen las competencias para su transición efectiva al mundo del trabajo al graduarse.

Se promoverán iniciativas que impulsen el uso de la tecnología y las telecomunicaciones en la educación superior, como herramientas que contribuyan a la cobertura, acceso y permanencia, y al desarrollo de los planes de vida de quienes accedan a ella. Con este propósito, se construirán lineamientos de política para fomentar la innovación educativa en la

educación superior y así avanzar en la transformación digital de las Instituciones.

El Ministerio buscará ampliar la oferta de programas virtuales y a distancia, con condiciones de calidad, para que los jóvenes cuenten con nuevas alternativas de acceso a la educación superior. Para ello, se expedirá una resolución que orientará sobre las condiciones de calidad de programas presenciales, a distancia, virtuales, duales u otros desarrollos que combinen e integren las anteriores modalidades, que servirá como hoja de ruta para las IES al momento de diseñar, actualizar y ofrecer programas con calidad bajo estas modalidades. De igual forma, se promoverá la capacitación de docentes y jóvenes en herramientas tecnológicas para el buen uso de estos programas.

Por último, El Ministerio trabajará en conjunto con la Presidencia de la República, el Ministerio de Trabajo y el SENA para generar lineamientos de carácter normativo, operativo y técnico que animen la vinculación del sector productivo en la educación superior (formación dual). Estas orientaciones versarán sobre el desarrollo de acciones de formación de los actores involucrados en los espacios reales de trabajo, la actualización de docentes a partir del vínculo que se crea con las empresas, la inducción a los estudiantes para que puedan aprovechar los beneficios de la modalidad dual y las condiciones de gestión académica y administrativa que las IES deben garantizar su oferta con calidad.

- **Fortalecimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad**

El Ministerio transformará un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior centrado en las capacidades y procesos, hacia uno basado en resultados de aprendizaje de los estudiantes, que reconozca y promueva la diversidad de las instituciones y programas académicos, a la vez que fortalecerá la inclusión, la corresponsabilidad, la articulación y la confianza entre los actores que hacen parte de él.

El Sistema mejorará la articulación entre sus diferentes actores, alrededor de una comprensión y respuesta común de la diversidad dada por: a) las diferentes naturalezas jurídicas de las IES (instituciones técnicas profesionales, instituciones tecnológicas, instituciones universitarias, escuelas tecnológicas y universidades); b) los diferentes niveles de

formación (técnico, tecnológico, universitario, especialización, maestría de profundización o de investigación, doctorado) y c) las distintas modalidades de la oferta académica (presencial, a distancia, virtual, dual u otros desarrollos que combinen e integren las anteriores modalidades).

Esto supone fortalecer la articulación de las políticas y el marco normativo, así como de los procesos del sistema (registro calificado, su modificación o renovación, acreditación, convalidación, globalización), para generar una institucionalidad coherente y un trabajo colaborativo y corresponsable entre los actores.

En el marco del proceso de fortalecimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, el Ministerio ha identificado la necesidad de formación, articulación y fortalecimiento de los procesos orientados al mejoramiento de la calidad en las instituciones de educación superior y en general de todos los actores del sistema, de modo que las condiciones de calidad definidas en el nuevo marco normativo tengan una implementación apropiada. En tal sentido, se ha previsto el diseño, la implementación y la consolidación de una Red de Conocimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SACES), que articule esfuerzos en materia de formación y desarrolle capacidades de los actores educativos involucrados, tales como CONACES, CNA, CESU, Ministerio de Educación, IES, pares académicos, delegados e inspectores in situ en procesos de inspección y vigilancia, y demás instancias y entidades responsables e interesadas en el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

La globalización y la internacionalización de la educación inciden en los procesos de aseguramiento de la calidad de los sistemas educativos nacionales. De ahí que en Colombia, la convalidación de títulos obtenidos en el extranjero se conciba como un procedimiento propio del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior.

El proceso de convalidación implica una serie de revisiones que buscan garantizar que los títulos correspondan a programas académicos con reconocimiento oficial en los países de origen y que a su vez puedan ser reconocidos a nivel nacional para todos los efectos legales.

El Ministerio ha previsto construir un Plan Estratégico de Convalidaciones con tres ejes: i) Normatividad; ii) Aprendizaje y iii) Relacionamiento estratégico y comunicaciones.

- **Fomento de la investigación y de la formación de alto nivel**

El Ministerio ha previsto mejorar la capacidad investigativa de las IES a través de la financiación y la asistencia a la formulación de proyectos de investigación formativa y gestión, a través de los Planes de Fomento a la Calidad para IES públicas.

También se espera mejorar la calidad de las publicaciones y su impacto internacional, razón por la cual se apoyará el acceso y uso de la información científica mundial por parte de las IES y centros de investigación. En el caso de las IES pública las estrategias de fomento a la investigación se incorporarán a los planes de fomento a la calidad.

El Ministerio, junto con todos los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, apoyará la formación de capital humano de alto nivel, como un objetivo prioritario y estratégico para el país. Es fundamental apoyar a jóvenes y profesionales que buscan acceder a estudios de maestría y doctorado en Colombia y el exterior, con miras a una más rápida y mejor inserción y articulación en las sociedades y economías del conocimiento.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Tasa de cobertura en educación superior	52,8%	54,6%	56,4%	58,2%	60,0%	60,0%
Estudiantes beneficiados por el componente de equidad de Generación E	0	80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
estudiantes de alto rendimiento académico y bajos ingresos beneficiados por el componente de excelencia de Generación E	0	4.000	4.000	4.000	4.000	16.000
Tasa de deserción anual en programas universitarios	9,0%	8,7%	8,4%	8,1%	7,8%	7,8%
Tasa de tránsito inmediato a la educación superior en zonas rurales	22%	23%	24%	25%	26%	26%

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Reglamentación del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior e implementación de una nueva plataforma tecnológica	0%	30%	50%	75%	100%	100%
Estudiantes matriculados en programas de maestría y doctorado	74.900	77.200	79.700	82.300	85.000	85.000

## 6. 6. Eficiencia y desarrollo de capacidades para una gestión moderna del sector educativo

En el Pacto por una gestión pública efectiva del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 se propone la transformación de la gestión y el uso eficiente de los recursos. Con tal derrotero, el Ministerio ha definido tres ejes de trabajo: 1) fortalecimiento del Ministerio de Educación; 2) fortalecimiento de las capacidades de las secretarías de educación y 3) fortalecimiento de las entidades adscritas y vinculadas.

En cuanto al primer eje de trabajo, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Ministerio definió una estrategia de transformación cultural que aborda aspectos internos tales como comportamiento organizacional, procesos y procedimientos, estructura, cadena de servicio, gestión del cambio y aprendizaje organizacional. Estos componentes se articulan en cuatro líneas: i) análisis y mejoramiento de las capacidades institucionales; ii) política de transparencia y acceso a la información pública y lucha contra la corrupción; iii) formación, autoevaluación, alineación y apropiación de las políticas de desempeño institucional y sectorial y iv) gestión del conocimiento y la Innovación.

De igual forma se fortalecerá la gestión del talento humano en el Ministerio, se impulsará el proceso de transformación digital impulsará la planeación y la ejecución de los proyectos de tecnología de la información y las comunicaciones, a fin de mejorar la gestión del servicio educativo en los niveles nacional y territorial, y mejorar la oportunidad de la información como apoyo a la toma de decisiones, y se fortalecerá el Modelo de Atención al Ciudadano.

En cuanto al segundo frente, el Ministerio trabajará en el fortalecimiento de su gestión intra e intersectorial con el ánimo de garantizar la adecuada prestación del servicio educativo en condiciones de calidad y pertinencia. Para lograrlo, llevará a cabo un proceso de armonización de sus estrategias, buscando superar la dispersión de acciones y realizar procesos de seguimiento que den cuenta del cumplimiento de los fines de la educación, y avanzará en procura de transformar sus interacciones con las secretarías de educación y en la identificación de estrategias de calidad desde un enfoque de acompañamiento a la gestión territorial que fortalezca las capacidades.

El Ministerio ha previsto implementar una estrategia de asistencia técnica integral a las entidades territoriales certificadas que contempla la estructuración y puesta en marcha de la Escuela de Secretarías de Educación y el acompañamiento para la implementación del Modelo de Gestión en educación inicial.

En relación con el tercer frente, se formuló el Plan Estratégico Sectorial 2019-2022, cuyo propósito principal es contribuir a las metas de corto, mediano y largo plazo, a través del fortalecimiento de las políticas de gestión y desempeño del Ecosistema Sectorial en cuanto a calidad del servicio y transparencia, con un proceso de transformación cultural que articule las dimensiones y los componentes de la gestión estratégica y operativa.

El propósito es ubicar al sector educación entre los tres primeros lugares en los resultados de la evaluación del desempeño institucional y sectorial que mide anualmente el Departamento Administrativo de la Función Pública a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG).

Se elaborará un mapa de políticas de gestión y desempeño de cada entidad adscrita o vinculada, a fin de diseñar rutas diferenciadas en consideración a sus realidades particulares y sus fortalezas.

El Ministerio y las entidades adscritas y vinculadas han identificado la necesidad de implementar estrategias de transformación cultural para que la confianza en el sector se construya sobre la calidad de los procesos y de las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación. Para ello, el Ministerio hará una transferencia del proceso llevado a cabo al interior de la entidad.

En cuanto a transformación digital, el Ministerio asesorará y apoyará a las entidades adscritas y vinculadas en la implementación de la Política de Gobierno Digital, de estrategias de gobierno de TI y de servicios de información y tecnológicos para el mejoramiento de su gestión.

## **6. 7. Alianza por la calidad y pertinencia de la educación y formación del talento humano**

El Gobierno Nacional impulsará la identidad y reconocimiento de la educación técnica y tecnológica y el involucramiento del sector productivo, y condiciones de calidad para que esta formación sea cada vez mejor, más pertinente, ajustada a las condiciones de los territorios y con mayor cobertura.

Para avanzar en el reconocimiento de esta formación, es necesario que el sistema educativo del país cuente con mayor comparabilidad y reconocimiento internacional, que favorezca la movilidad educativa y laboral de las personas, consolidando rutas de aprendizaje para brindar trayectorias de educativas completas.

Frente a este desafío, el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación y el Ministerio del Trabajo, ha diseñado el Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC). Este Sistema se concibe como el “conjunto de instrumentos, políticas, procesos y arreglos necesarios para alinear la educación y la formación a los requerimientos actuales y anticiparse a las necesidades sociales y productivas del país”<sup>5</sup>, con el fin de facilitar la adecuación entre la oferta y la demanda del mercado de trabajo, promover la educación y formación a lo largo de la vida, y fomentar la movilidad educativa, formativa y laboral de las personas.

El SNC incluye, entre sus componentes, el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), el subsistema de aseguramiento de la calidad de la educación y formación, un subsistema de movilidad educativa y formativa, la plataforma de información que permita orientar la oferta de formación; el

<sup>5</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1955 de 2019. Artículo 194.

subsistema de normalización de competencias, y el de evaluación y certificación de competencias.

Este sistema reafirma la necesidad de avanzar en la puesta en marcha del Marco Nacional de Cualificaciones como referente para organizar, dar coherencia, pertinencia y calidad a la oferta educativa y formativa, reconocer las competencias y aprendizajes obtenidos con la experiencia laboral, y generar claridad sobre los perfiles de salida ocupacional para el mercado del trabajo en atención a las necesidades y expectativas sociales y productivas regionales y nacionales.

El país cuenta con una metodología para el diseño de cualificaciones en los distintos sectores que ha sido aplicada y validada, dando lugar a 175 cualificaciones agrupadas en 11 catálogos sectoriales. En los próximos años se espera avanzar en la construcción de cuatro catálogos adicionales, la definición de un modelo de institucionalidad y gobernanza del MNC y el fomento de su uso por parte de los sectores educativo y productivo.

Con el SNC se busca también facilitar la movilidad de las personas al interior del sistema educativo y los procesos de homologación de títulos y certificaciones. Para ello, se contempla el diseño y avance en la implementación de un esquema de movilidad educativa y formativa que considere procesos de acumulación y transferencia de créditos académicos que permitan la configuración de vías flexibles e individualizadas y que sean comparables en términos de resultados de aprendizajes.

Indicador	Línea Base 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta cuatrienio
Reglamentación e implementación del Marco Nacional de cualificaciones (MNC)	40%	48%	53%	56%	60%	60%

## 7. Enfoque hacia la construcción de confianza desde el diálogo, la gestión con calidad y la probidad.

La recuperación de la legitimidad institucional como un objetivo de país, solo es posible por el camino de la interacción, la participación y la concertación razonada con los grupos de interés, para la búsqueda de acuerdos, la disminución de confrontaciones y el aumento de la cooperación y la corresponsabilidad. Siendo la Educación uno de los pilares del desarrollo que requiere el compromiso de todas las partes para poder avanzar como sociedad, el sector está llamado a fortalecer su capacidad de gestión, articulando la red de redes de actores, para conseguir los objetivos deseados en un gran pacto por la educación.

La necesidad de que todo el ecosistema del sector haga conciencia de esto impulsa al Ministerio de Educación a desarrollar durante el cuatrienio un proceso de transformación de la cultura organizacional, con el fin de alinear y fortalecer un tejido de creencias compartidas en torno a las relaciones de servicio basadas en el liderazgo, la transparencia y la comunicación; que se traduzcan en un desempeño y desarrollo institucional de calidad y probidad.

La hoja de ruta contempla la formulación e implementación de proyectos de mejora personal, grupal e institucional para profundizar en la atención de las necesidades que los ciudadanos y las partes interesadas, y de esta manera construir confianza a través del diálogo constante y constructivo con todos los actores.

Este fortalecimiento de la gestión desde la gobernanza implica romper las barreras de acceso a la esfera pública, dando mayor responsabilidad a las partes interesadas en la discusión de los problemas y de sus alternativas de solución inteligentes, dándoles acceso a la información, para que puedan analizarla, organizar propuestas, argumentos, comparar enfoques alternativos y negociar.

De esta manera la gestión basada en la dimensión relacional comprende la implementación de los procesos, protocolos, modelos, metodologías y sistemas necesarios para que todos los actores reconozcan las necesidades de los demás; cooperen en el establecimiento de los satisfactores; compartan las soluciones; se impliquen en la acción; e intervengan en el balance social de los resultados.

Para ello, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TIC, juegan un papel determinante. La mediación digital ha generado un cambio

en la forma de conocer, comprender, relacionarse y transformar el entorno, por eso es imperativo que los esquemas de atención de las instituciones del sector se acompañen con las nuevas realidades e innoven para que la experiencia de los ciudadanos con los servicios de la administración públicas sea innovadora, ágil y efectiva y se soporten con sistemas de información potentes y confiables.

En este sentido, se impulsará la cultura de servicio en el sector, iniciando con la implementación de un modelo integral de servicio en el Ministerio, a través de sistemas de información, canales articulados, mecanismos y estrategias de interacción y relacionamiento adecuadas a las necesidades de cada grupo de interés, que puedan ser replicables en los territorios.

Se promoverá en el sector un sistema de toma de decisiones basado en la gobernanza, que dé cuenta de procesos de diálogo y validación previa con los grupos de interés, así como la verificación de los impactos que dichas decisiones generan en términos alcance, actores, procesos y recursos, buscando la mayor articulación posible entre ellos, en aras de evitar incertidumbre y ambigüedad y construir confianza.

Igualmente, se iniciarán acciones para implementar, con apoyo interinstitucional, el Modelo de Gestión de Cumplimiento Centrado en La Transparencia y la Prevención de la Corrupción Incluido el Soborno, diseñado por la Procuraduría General de La Nación, el Instituto de Estudios del Ministerio Público y el Icontec, cuyo propósito es elevar los estándares definidos por la entidad en la materia.