



**IMPACTO DEL ENCUENTRO NACIONAL DE SECRETARÍAS DE EDUCACIÓN EN LA INTEGRACIÓN  
DE POLÍTICAS EDUCATIVAS: UN PROYECTO DE GESTIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA  
COMUNICACIÓN Y CAMBIO SOCIAL EN COLOMBIA**

**GERMÁN ALBERTO MORENO CLAVIJO**

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Comunicación, Desarrollo y Cambio Social

Mayo de 2024

**IMPACTO DEL ENCUENTRO NACIONAL DE SECRETARÍAS DE EDUCACIÓN EN LA INTEGRACIÓN  
DE POLÍTICAS EDUCATIVAS: UN PROYECTO DE GESTIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA  
COMUNICACIÓN Y CAMBIO SOCIAL EN COLOMBIA**

**GERMÁN ALBERTO MORENO CLAVIJO**

Tesis de Maestría presentada como requisito para optar al título de Magíster en Comunicación,  
Desarrollo y Cambios Social

Asesora

**MARÍA FERNANDA PEÑA SARMIENTO**

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Maestría en Comunicación, Desarrollo y Cambio Social

Mayo de 2024

## **Dedicatoria**

Este proyecto lo quiero dedicar a las personas que me acompañaron durante el proceso, quienes siempre estuvieron presentes a lo largo de estos años, y quienes, con persistencia, me daban impulsos para avanzar. A Anyi Cárdenas, quien, con amor, choques de buena energía y regaños, no dejó de mencionarme un solo día después de terminadas mis clases que debía avanzar en la tesis y no dejar todo para última hora, pero fue inevitable no hacerlo. A mi mamá, mi papá y mi hermano, alcahuetas de toda la vida, quienes me acompañaron aún sin terminar de entender el fin último de mi Maestría, de igual forma, tampoco he podido explicarles bien el fin último de la comunicación. A mi abuelo Pedro, que partió de este plano terrenal antes de terminar las últimas clases, pero quien considero un maestro de la vida y mi inspiración para estudiar y estar al servicio de la gente. Y, por último, a mi compañera de maestría Mary Castro, quien no alcanzó a terminar su proyecto de grado, una mujer a la que le aprendí mucho sobre su concepto de sujeto político, su servicio desde la administración de su municipio en Cantagallo nos deja un vacío enorme en el curso, pero estará presente en el momento de la graduación.

## **Agradecimientos**

María Fernanda Peña, mi profe de pregrado desde 2011, especialización y maestría, y por supuesto, mi tutora de tesis. Infinitas gracias por la paciencia, por la sabiduría y su manera de dirigir a alguien tan disperso; cambié tres veces de proyecto, en todas estuve convencido de lo que quería hacer y ella me asesoró, aterrizó y apoyó con su amplio conocimiento, sensibilidad y capacidad de entender la comunicación. A Javier Espitia, quien me propuso hacer esta maestría resaltando mis habilidades, y quien siempre me convoca a espacios de discusión en la universidad sobre el futuro de este campo. A Amparo Cadavid, quien, con su forma única de manejo de aula, me logró convencer de que la comunicación es mi vocación. A Olga Gutiérrez, un ser maravillo que nos aterrizaba a la realidad, cada pregunta incomodaba y nos exigía a ver más allá, sobre todo, preparándonos para ejercer la función pública, la barrera desde donde estoy parado hoy día y de lo que trata este proyecto.

Quiero agradecer también a Javier Barón, mi jefe en el Ministerio de Educación, quien me delegó para liderar el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación confiando plenamente en mis capacidades, conocimiento y manejo del equipo, y quien me apoyó durante este tiempo de trabajo de grado.

## **Glosario**

### **CRESE**

Educación ciudadana, para la reconciliación, socioemocional, antirracista y para el cambio climático.

### **ETC**

Entidad Territorial Certificada

### **FOMAG**

Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio

### **OCDE**

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

### **ODS**

Objetivos de Desarrollo Sostenible

### **ONIC**

Organización Nacional Indígena de Colombia

### **PAE**

Programa de Alimentación Escolar

### **PDET**

Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial

### **PDT**

Planes de Desarrollo Territorial

### **PISA**

Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos

### **PND**

Plan Nacional de Desarrollo

## Tabla de contenido

<b>1. Resumen</b>	<b>10</b>
<b>2. Introducción</b>	<b>12</b>
<b>3. Diagnóstico y problemática</b>	<b>16</b>
3.1. Mapa de actores involucrados en la problemática	22
3.2. ¿Qué tipo de comunicación tiene el Ministerio de Educación con las Entidades Territoriales Certificadas? ..	27
3.3. Prueba piloto: encuentro nacional de secretarías de educación 2023	29
<b>4. Marco teórico</b>	<b>38</b>
4.1. Comunicación para el cambio social	38
4.2. Gestión del cambio	41
4.3. Comunicación participativa	43
<b>5. Diseño y formulación del proyecto</b>	<b>46</b>
5.1. Justificación	47
5.2. Planeación y formulación	49
5.2.2. Diseño metodológico	50
5.2.3. Cronograma	67
5.2.4. Presupuesto	69
5.3. Ejecución	70
5.3.1. Desarrollo de las actividades	70
5.3.2. Levantamiento de información estratégica	70
5.3.3. La agenda del encuentro	71
5.3.4. Convocatoria	79
5.3.5. Desarrollo de la agenda y metodologías	82
5.3.6. Costo total del evento	93
<b>6. Seguimiento y evaluación</b>	<b>96</b>
<b>6.1. Metas</b>	<b>96</b>
6.2. Seguimiento	97
6.3. Indicadores	98
6.4. Evaluación	100
<b>7. Logros y resultados</b>	<b>105</b>
<b>8. Aprendizajes</b>	<b>108</b>
<b>9. Aportes de la comunicación como campo disciplinar</b>	<b>112</b>
<b>10. Lista de referencias</b>	<b>116</b>

## Lista de tablas

Tabla 1. Total de la matrícula oficial y no oficial, comparativo 2023 y 2024. Reporte enero 31 de 2024.....	18
Tabla 2. Lista de las IE que se visitarán en el recorrido de experiencias vivenciales.....	52
Tabla 3. Distribución por mesas de trabajo de las ETC por municipios PDET.....	54
Tabla 4. Lista de las siete apuestas trazadas por el Ministerio de Educación en el PND.....	57
Tabla 5. Lista de los temas clave para la gestión de las ETC que estarán en la feria de servicios .....	64
Tabla 6. Agenda minuto a minuto del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024 .....	79
Tabla 7. Gráfica con los resultados generales de las votaciones de las ETC por las apuestas del PND .....	90
Tabla 8. Resultado completo de las votaciones de las ETC por cada apuesta del PND .....	92
Tabla 9. Documento reservado. Gasto total del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación .....	95
Tabla 10. Resultados encuesta de satisfacción. Fuente: elaboración propia. ....	102
Tabla 11. Resultados encuesta de satisfacción. Fuente: elaboración propia. ....	103

## Lista de figuras

Ilustración 1. Histórico del puntaje promedio en lectura – PISA 2022. ....	17
Ilustración 2. Eventos por categoría entre enero y diciembre de 2023. ....	20
Ilustración 3. Análisis de los perfiles y experiencia específica en educación de los nuevos mandatarios.. ....	26
Ilustración 4. Diseño del modelo de gestión de proyectos aplicado para el encuentro.....	46
Ilustración 5. Diseño de los bloques estratégicos de la agenda de trabajo.....	51
Ilustración 6. Planimetría y distribución de las mesas de trabajo distribuidas en el salón. ....	55
Ilustración 7. Modelo del formato de relatoría para el taller de armonización de apuestas PND. ....	56
Ilustración 8. Ejemplo del mapa de prioridad y afinidad para los ejercicios grupales.....	58
Ilustración 9. Modelo de la matriz individual para que cada ETC exponga sus apuestas.....	60
Ilustración 10. Matriz que recogerá las apuestas de cada ETC ubicadas en las mesas de trabajo.....	61
Ilustración 11. Diseño del cronograma con las actividades clave para el desarrollo del encuentro. ....	67
Ilustración 12. Captura de pantalla con la invitación enviada por WhatsApp a los invitados.....	81
Ilustración 13. Indicadores formulados para el proyecto de gestión. ....	99

## **Lista de anexos**

- 1. Anexo 1:** Matrícula SIMAT 2023 - 2024
- 2. Anexo 2:** Bitácora encuentro
- 3. Anexo 3:** Ficha técnica de las Entidades Territoriales Certificadas
- 4. Anexo 4:** Guion metodológico para relatores y moderadores
- 5. Anexo 5:** Formato único de relatoría para mesa de armonización
- 6. Anexo 6:** Ideas fuerza (bullets) para la ministra de Educación

## 1. Resumen

El siguiente proyecto de gestión analiza el impacto del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación en la integración de las políticas educativas del país, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 "*Colombia potencia mundial de la vida*". Este proyecto propone cómo el Encuentro puede facilitar la alineación de las apuestas estratégicas de educación del Gobierno Nacional con los Planes de Desarrollo Territorial 2024-2027 de los gobiernos regionales, con el fin de movilizar una transformación educativa a nivel local y regional.

Bajo la formulación de una serie de metodologías, espacios de diálogo para propósitos comunes y ejercicios de cooperación y bienes públicos, se busca promover la participación y los conocimientos de los actores estratégicos como directivos y equipos técnicos del Ministerio de Educación Nacional, secretarios de Educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas del país, así como otras entidades del sector educativo. Algunos resultados preliminares concluyen que el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación fue un espacio decisivo para la alineación de las políticas educativas en el nivel nacional y regional.

Este proyecto quiso aportar estrategias comunicativas y de cambio social para que en el Encuentro Nacional de secretarías de Educación se generará una vinculación de políticas educativas y su impacto en la transformación social y educativa en Colombia, articulando las visiones estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo y las realidades regionales, siendo la comunicación un eje articulador para garantizar una educación que responda por los derechos de las niñas y los niños en el país.

***Palabras clave:*** *comunicación participativa, cambio social, educación, armonización, convergencia, articulación.*

## **Abstrac**

The following management project analyzes the impact of the National Meeting of Education Secretaries on the integration of the country's educational policies within the framework of the National Development Plan 2022-2026 "Colombia, a global power for life." This project examines how the Meeting can facilitate the alignment of the National Government's strategic education objectives with the Territorial Development Plans 2024-2027 of regional governments, aiming to mobilize an educational transformation at the local and regional levels.

Through a series of methodologies, dialogue spaces for common purposes, and exercises of cooperation and public goods, the participation and knowledge of strategic actors such as officials and technical teams from the Ministry of National Education, Secretaries of Education from the 97 Certified Territorial Entities of the country, as well as other entities in the education sector, are analyzed. Some preliminary results conclude that the National Meeting of Education Secretaries was a decisive space for the alignment of educational policies at the national and regional levels.

This communication and social change project analyzes the role of the National Meeting of Education Secretaries in linking educational policies and its impact on social and educational transformation in Colombia, articulating the strategic visions of the National Development Plan and regional realities, with communication being a key element to ensure education that guarantees the rights of girls and boys in the country.

**Keywords:** participatory communication, social change, education, harmonization, convergence, articulation.

## 2. Introducción

Colombia tiene una deuda histórica con la educación. Los desplazamientos masivos de comunidades de las zonas rurales a las urbanas, la desigualdad en aprendizaje de las instituciones públicas frente a las privadas, el deterioro de la salud mental de niños y niñas, el aumento de presuntos casos de acoso y abuso sexual de docentes hacia estudiantes, la baja inversión económica hacia la educación pública, la falta de formación de docentes, la falta de garantías básicas como el acceso a energía, agua e internet en las instituciones educativas, entre otras problemáticas, han hecho que Colombia ocupe los últimos puestos en las pruebas que miden capacidades cognitivas en estudiantes, y a su vez, hace ver aún más la desigualdad histórica.

Y si se habla de la pandemia y se comparan estudiantes con características similares, se deduce que hubo reducción del desempeño académico en estratos bajos, así lo afirman Silvia Gómez y Luz Karime Abadía del Laboratorio de Economía de la Educación del departamento de Economía de la Universidad Javeriana. Las investigadoras deducen que, durante la pandemia, las familias más privilegiadas tuvieron acceso a internet y un computador de última tecnología, tutores personalizados y clases online preparadas, mientras que los más pobres, escasamente tenían acceso a internet por medio de un celular para acceder a tareas.

Esta crisis educativa afectó más a los pobres que a los ricos, incrementando la brecha educativa y limitando aún más las oportunidades futuras de los menos favorecidos. A niveles más bajos de educación, menor productividad, y menores ingresos. Esta crisis educativa condena a los pobres a seguir siendo pobres, y en últimas, a seguir dependiendo de ayudas económicas del gobierno (Gomez & Abadia, 2023).

Estas problemáticas posiblemente son las consecuencias de la falta de articulación entre los planes de educación del Gobierno Nacional con los gobiernos regionales, debido a que, si no hay gestión

del nivel regional al central, los recursos no llegarán para contrarrestar las necesidades básicas y los territorios seguirán sin garantizar el derecho a la educación y al desarrollo integral de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, desde la educación inicial hasta la educación superior.

La educación en Colombia, como pilar fundamental para el desarrollo integral de una nación, ocupa un lugar destacado en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 *“Colombia potencia mundial de la vida”*. Este plan no solo establece metas para el avance del país, sino que también reconoce a la educación como una fuerza transformadora capaz de combatir la desigualdad y fomentar un entorno propicio para el desarrollo del conocimiento y los saberes propios.

Por esa razón, este proyecto busca promover espacios de diálogo entre actores clave en el ámbito educativo regional y nacional, a través de una serie de encuentros presenciales de Secretarías de Educación, con el propósito de integrar de manera coherente las líneas estratégicas de educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional en los Planes de Desarrollo Territorial de los gobiernos regionales para el período 2024-2027.

El Encuentro Nacional de Secretarías de Educación emerge como un proyecto estratégico de directivos y equipos técnicos del Ministerio de Educación Nacional, junto a voceros de las 97 Entidades Territoriales Certificadas del país. Estos espacios no solo constituyen una oportunidad para revisar las líneas estratégicas delineadas en el Plan Nacional de Desarrollo, sino que, además, se erigen como un punto de convergencia para alinear dichas estrategias con los planes de desarrollo territorial. A través de este ejercicio de cooperación y diálogo se busca trazar un camino común hacia la transformación educativa a nivel local y regional.

Este documento inicia con un sesudo diagnóstico de las problemáticas y los actores involucrados, analizando los métodos de convergencia y comunicación que no permiten que se alineen las apuestas de las políticas educativas nacionales con las regionales. De este modo, se identifica que, si no se apropian las apuestas en educación del Plan Nacional de Desarrollo, que ya cuenta con recursos de la

nación asignados, y que, si los gobiernos regionales van en contravía de estas, difícilmente Colombia pueda superar la brecha y crisis educativa que vive hoy por hoy. En este mismo diagnóstico se profundiza y recoge los aprendizajes del Primer Encuentro Nacional de Secretarías de Educación realizado en junio de 2023, que sirvió como insumo principal para la realización de la edición 2024, que es analizada en este documento.

Luego profundiza un marco teórico con académicos expertos en comunicación que proponen un análisis desde la comunicación y el cambio social, la gestión del cambio y la comunicación participativa, incluyendo referencias sobre el rol de los comunicadores en la construcción de metodologías participativas. Continúa con el despliegue del diseño metodológico, en el que se describe toda la planeación para lograr este espacio político, las metodologías diseñadas, las estrategias implementadas y propuestas para el buen desarrollo del evento y los resultados de este. Al terminar el encuentro, se describen los mayores logros, resultados e indicadores formulados para hacer seguimiento y monitoreo de las acciones implementadas, siempre bajo el mismo objetivo: incluir las apuestas de educación del Plan Nacional de Desarrollo en los Planes de Desarrollo Territorial 2024 – 2027.

Al finalizar, se encuentra un análisis que recoge los aprendizajes principales de implementar este tipo de proyectos de gestión basados en estrategias comunicativas y de cambio social, y su lucha por la transformación de imaginarios de funcionarios públicos que ven la comunicación como procesos informativos, más no como procesos de transformación social, es válido, pero muchas veces entorpece las metodologías propuestas.

Y, por último, se profundiza sobre cómo la comunicación, como campo disciplinar, aportó al diseño y ejecución de este proyecto, concluyendo que la movilización y sensibilización, la facilitación de diálogo y la participación, y la construcción de alianzas, el empoderamiento de las comunidades, el monitoreo y evaluación participativa, son ejes transversales para ser de un proyecto de gestión, una ambiciosa estrategia comunicativa para la transformación de imaginarios y el cambio social.

Este proyecto de gestión, liderado por un comunicador estratégico, es el reflejo de jornadas arduas de trabajo que logra recoger las líneas estratégicas de Presidencia de la República de Colombia, del despacho de la ministra de Educación, Aurora Vergara Figueroa, y de las necesidades de escucha activa y metodologías participativas que exigen los secretarios de Educación del País. Es un proyecto que continúa y que cuenta con un equipo consolidado y una capacidad instalada, que, a través de encuentros regionales, se hará un seguimiento a cada uno de los compromisos adquiridos en el Encuentro Nacional.

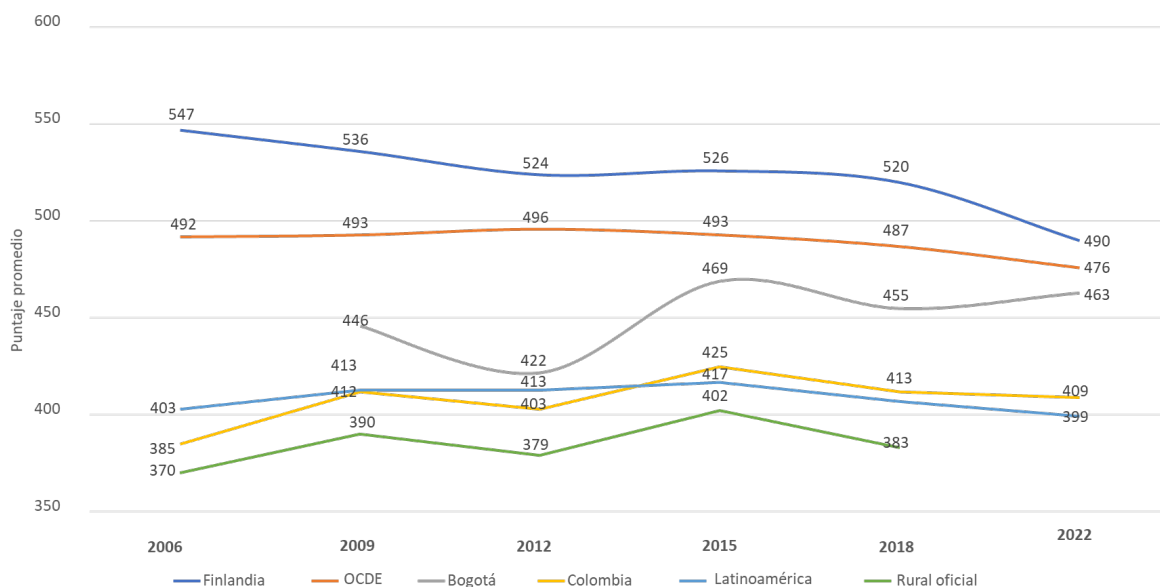
### 3. Diagnóstico y problemática

Desde hace 16 años Colombia participa en el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En esta prueba, que se realiza cada dos años, se aplica una evaluación sobre las capacidades, habilidades y aptitudes de los estudiantes en temas de lectura, matemáticas y ciencias. La evaluación más reciente fue realizada en el año 2022, en la que Colombia, junto a 80 países más, participó con 7.804 estudiantes de 15 años de instituciones educativas oficiales y no oficiales, zonas rurales y urbanas de todo el territorio nacional. Los resultados de esta medición evidencian que, en lectura, matemáticas y ciencias, más del 50% de los estudiantes colombianos no alcanzaron las competencias básicas (nivel 2) esperadas en cada una de las áreas. ¿Cómo entender este comportamiento?

Según datos de la OCDE, Colombia invirtió en el año 2018 el 3,2% de su PIB en la educación pública, y, aun así, en las pruebas PISA ocupó los puestos 58 en lectura, 69 en matemáticas y 62 en ciencias; mientras que Japón invirtió en el 2018 el 2,3% de su PIB (nueve puntos porcentuales menos que Colombia) en la educación pública, y en las mismas pruebas, ocupó los puestos 14 en lectura, 6 en matemáticas y 5 en ciencias. Chile fue el país latinoamericano que mejor le fue en la edición de estas pruebas, ocupó los puestos 43 en lectura, 59 en matemáticas, y 45 en ciencias, invirtiendo 3.0% de su gasto público en educación (dos puntos porcentuales menos que Colombia), y ocupando 10 puestos encima de Colombia en las pruebas PISA (OCDE, 2024).

Según datos del Banco Mundial en el periodo comprendido entre 2000 y 2020, Colombia ocupó el sexto puesto en el top 10 de países más desiguales del mundo de acuerdo con su distribución del ingreso; y en América Latina, de acuerdo con el promedio índice de Gini, Colombia ocupó el segundo lugar por debajo de Brasil (Banco Mundial, 2021).

Colombia necesita transformar estructuralmente el sistema educativo. Estas mediciones internacionales dejan ver una serie de necesidades básicas en los territorios que afectan el buen desempeño cognitivo de los estudiantes en las escuelas del país.



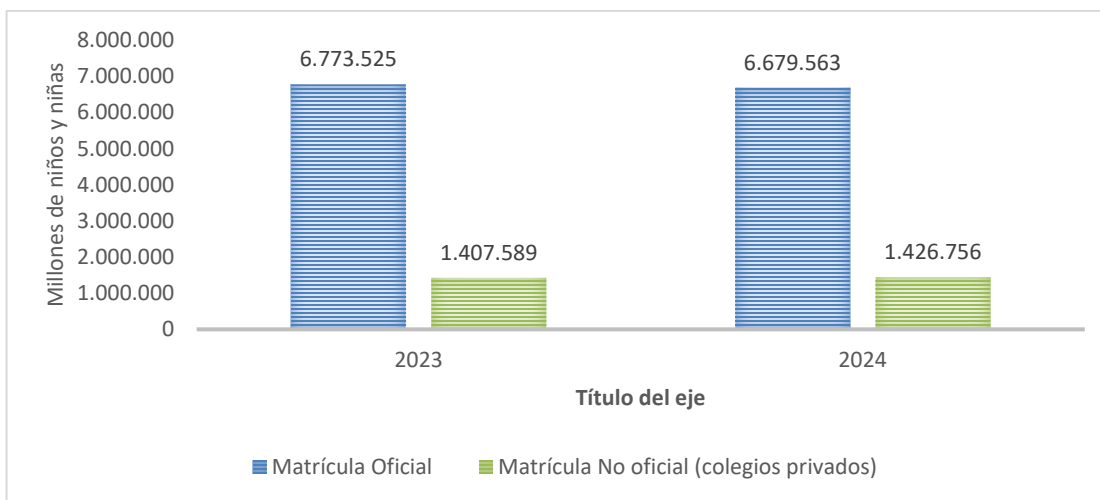
**Ilustración 1.** Histórico del puntaje promedio en lectura – PISA 2022. **Fuente:** Ministerio de Educación

Óscar Sánchez, viceministro de Educación Preescolar Básica y Media, en la audiencia pública de socialización del proyecto de Ley Estatutaria en noviembre de 2023, en Corozal, Sucre, afirmó que la educación no puede ser la misma para un país tan diverso cultural y biológicamente. No hay suministro de agua potable en todas las escuelas, la infraestructura es precaria, no hay servicio de internet en las escuelas rurales, y faltan docentes especializados.

Otra problemática adicional respecto a la educación en Colombia es la matrícula. Según reportes del SIMAT<sup>1</sup>, a enero de 2024 se reportaron 93.962 niños y niñas menos en instituciones oficiales, respecto a la misma fecha del año 2023; en cambio, en instituciones no oficiales si aumentaron 19.167 niños y niñas más en total respecto a la misma fecha del año 2023. Las ciudades que reportan mayor disminución en

<sup>1</sup> SIMAT es el único Sistema de Matrícula Estudiantil de Educación Básica y Media Colombia

matrícula tanto oficial como no oficial es Bogotá, con 32.000 niños menos que en 2023, seguida de Malambo con 10.000, Medellín con 9.000, Córdoba con 8.000, y La Guajira y Tolima con 5.000 respectivamente.



**Tabla 1.** Total de la matrícula oficial y no oficial, comparativo 2023 y 2024. Reporte enero 31 de 2024. Fuente: elaboración propia.

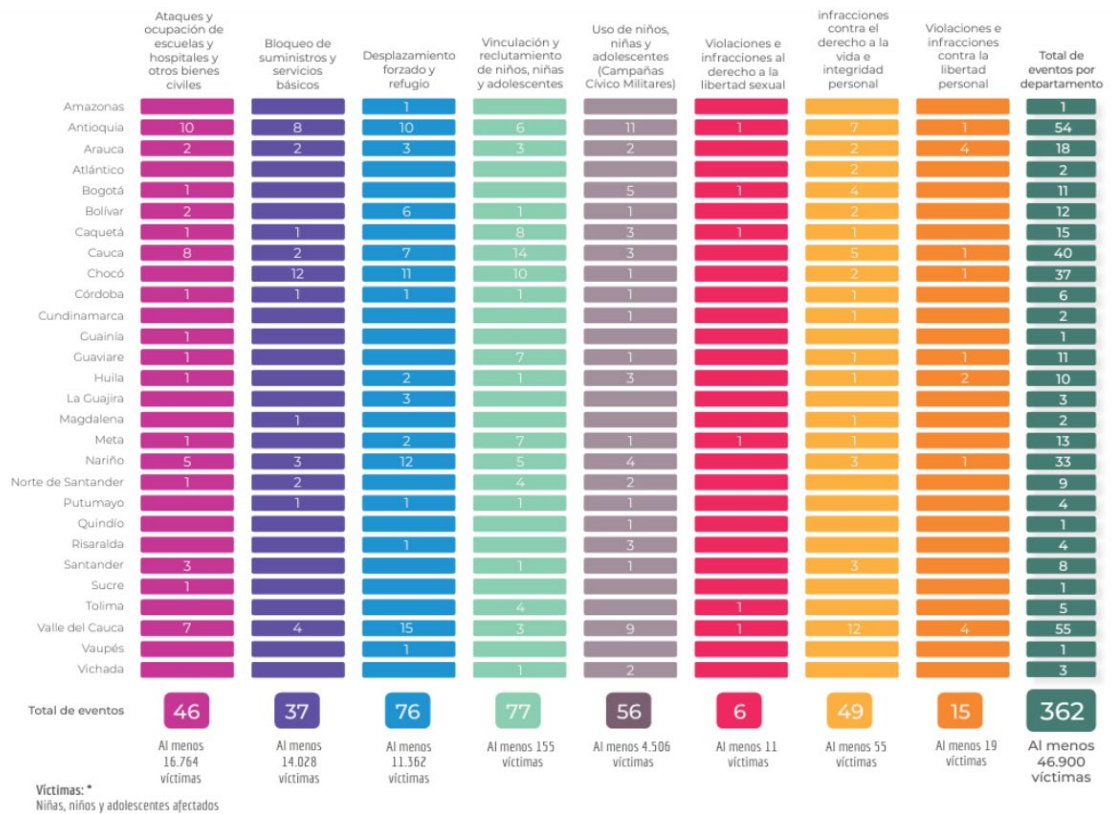
Si bien en todas las secretarías de Educación se está reportando el mismo problema de disminución de matrícula, hay territorios donde los casos son críticos por el número de estudiantes alcanzados en el sistema educación. En el municipio de Malambo, por ejemplo, la matrícula total con instituciones oficiales y no oficiales 2024, solo ha llegado al 58% del total reportado en la matrícula del 2023, en Vichada al 60%, en Guainía al 62%, en Quibdó al 85% y en Vaupés al 87% (anexo 1). Estas regiones, en su mayoría con predominancia rural, tienen grandes retos para alcanzar la cobertura en su matrícula debido a condiciones adversas como la falta de agua potable, internet, residencias escolares, entre otros.

Hay otra arista que hace parte de este análisis de las problemáticas más comunes que afecta el servicio de la educación en Colombia y es la vinculación de niñas, niños y adolescentes a grupos armados ilegales. El Boletín de Monitoreo No. 30 del Observatorio de Niñez y Conflicto Armado de la COALICO – ONCA, que recoge un robusto ejercicio de monitoreo de eventos que afectan a niñas, niños y

adolescentes en contextos de conflicto armado, reporta que en el período de tiempo entre enero y diciembre de 2023, se vieron afectados al menos 46.900 niñas, niños y adolescentes en hechos como ataques y ocupación de escuelas y hospitales y otros bienes civiles, bloqueo de suministros y servicios básicos, desplazamiento forzado y refugio, vinculación y reclutamiento de niños, niñas y adolescentes, uso de niños, niñas y adolescentes en campañas cívico militares, violaciones e infracciones al derecho a la libertad sexual, violaciones e infracciones contra el derecho a la vida e integridad personal, y violaciones e infracciones contra la libertad personal (COALICO, 2024).

En la *ilustración 2* se pueden observar las regiones más afectados por esta problemática, y en especial, los mismos departamentos que presentan disminución en la matrícula 2024: Chocó, Guainía, Vaupés y Vichada. Este panorama pone en evidencia el riesgo y afectación de los derechos humanos de las niñas y los niños, como el acceso seguro a la educación, la salud y la alimentación, lo que requiere una atención inmediata en avance de medidas de protección y prevención que permitan la garantía plena de los derechos de las niñas, niños y adolescentes. Las Entidades Territoriales Certificadas deben trabajar en estrategias para frenar la deserción escolar y aumentar estrategias que amplíen la cobertura. Los Planes de Desarrollo Territorial son un camino para lograrlo.

Colombia tiene una deuda histórica con el cierre de las brechas entre la educación urbana y la rural. No es tarea fácil. En primera instancia debe trabajar en el cierre de la centralización de los recursos para que la inversión llegue hasta la ruralidad dispersa y no se queden en los proyectos de desarrollo de los sectores urbanos. A su vez, los territorios deben crear mecanismos de cofinanciación entre el sector público y privado para mejorar los índices de calidad, cobertura y mejoramiento de la media en las escuelas más necesitadas. Según este panorama ¿de quién depende tener un mejoramiento de la calidad educativa en el país?



**Ilustración 2. Eventos por categoría entre enero y diciembre de 2023. Fuente: boletín COALICO 2024**

De acuerdo con su visión, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia es el órgano encargado de liderar la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas educativas para garantizar el derecho a la educación y la prestación de un servicio educativo con calidad en el país. Por su parte, las Secretarías de Educación, y en conformidad con lo establecido en la Ley 715 de 2001, tienen la competencia de administrar el servicio educativo en su jurisdicción, garantizando su adecuada prestación en condiciones de cobertura, calidad y eficiencia, a través de la planificación, organización, coordinación y distribución de recursos humanos, administrativos y financieros.

Son las Entidades Territoriales Certificadas las encargadas de fortalecer los establecimientos educativos y son las responsables directas de prestar el servicio educativo, de acuerdo con las políticas y lineamientos establecidos tanto por el Gobierno Nacional como por los gobiernos locales de acuerdo con la realidad regional (Ministerio de Educación Nacional, 2020).

El Gobierno Nacional es el encargado de dar lineamientos políticos y administrativos a las Secretarías de Educación Certificadas, para que, a través de sus instituciones educativas, puedan brindar un servicio educativo de calidad en todas las regiones del país. Los recursos para que la prestación de este servicio sea efectiva, se encuentra dividida en recursos provenientes de la nación y recursos del nivel regional, correspondientes a los recursos de las Entidades Territoriales Certificadas. En un país descentralizado como Colombia, donde los gobiernos regionales son autónomos a la nación, deberían aportar en cantidades igual los recursos para la educación como ocurre en los países de la OCDE en los que el 48% del gasto proviene del nivel territorial, pero en Colombia la principal fuente de recursos proviene de la nación y es transferida a los territorios de acuerdo con unas destinaciones establecidas por categoría de municipio y ciudad, desincentivando la inversión propia de los territorios, que solo aportan el 16% del gasto total en educación (Forero & Moreno Parrado, 2019, pág. 24).

La ruta de trabajo del gobierno nacional es su Plan Nacional de Desarrollo, que dejó radicado en el Congreso de la República el 20 de julio de 2023, en el que propuso cambios significativos en la dignidad de las y los colombianos. Esta propuesta de una nueva visión de la educación en Colombia pasa por entender la educación como un medio fundamental para superar la desigualdad y para cambiar hacia una sociedad del conocimiento y de los saberes propios. Se propone garantizar el derecho a la educación y al desarrollo integral de las niñas, los niños, los adolescentes, los jóvenes y adultos, desde la educación inicial hasta la post media, a través de estrategias de acceso y permanencia.

La educación de calidad estará centrada en la formación y desarrollo de la profesión docente, y en el fortalecimiento pedagógico, curricular y de ambientes de aprendizaje. La apuesta es por una educación humanista, incluyente, antirracista e intercultural. Esta visión de la educación permite hacer de la escuela, más que un lugar físico un escenario alrededor del cual se organizan las comunidades. Se contará con un enfoque poblacional, regional, de género, territorial, étnico, atendiendo especialmente a la ruralidad.

Esta problemática es el reflejo de la falta de articulación entre los planes de educación del gobierno nacional con los gobiernos regionales. Al no tener una visión compartida como nación – territorio, los recursos nunca llegan para subsanar las necesidades básicas y, como lo estamos viendo con la información presentada, el país seguirá sin superar la desigualdad y sin garantizar el derecho a la educación y al desarrollo integral de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, desde la educación inicial hasta la educación superior.

Por esa razón, este proyecto busca promover espacios de diálogo entre actores clave en el ámbito educativo regional y nacional, a través de una serie de encuentros presenciales de Secretarías de Educación. El propósito es integrar, de manera coherente, las líneas estratégicas de educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional en los Planes de Desarrollo Territorial de los gobiernos regionales para el período 2024-2027.

### **3.1. Mapa de actores involucrados en la problemática**

Uno de los mayores retos en la administración pública es garantizar la gestión y transferencia de conocimiento. Cuando los gobiernos territoriales inician su proceso de empalme, deben organizar el cierre y balance de resultados de su administración mediante la elaboración de un informe de gestión, documento de rendición de cuentas y proceso de empalme de la gestión del conocimiento, donde se garantice la continuidad de procesos de desarrollo de manera transparente y efectiva con las nuevas administraciones territoriales (Departamento Nacional de Planeación, 2023).

Por circunstancias desafortunadas esto no ocurre. Los intereses y apuestas políticas no permiten que los equipos técnicos hagan un proceso de transferencia de conocimiento, y en muchos casos se estropea el trabajo realizado por los equipos técnicos durante la administración saliente. Es por lo que, en muchos casos resulta importante contar con procesos de sistematización, que permitan la

organización de la información -que fue previamente recogida-, para posibilitar su lectura, análisis y apropiación social de la información.

Óscar Jara, sociólogo peruano experto en sistematizaciones de experiencias, es muy crítico en cuanto a la construcción de procesos de recolección de información, por lo que afirma que sistematizar no es mirar hacia atrás para apropiarnos de lo que ocurrió en el pasado, sino que se trata de recuperar, de la experiencia vivida, elementos transformadores de nuestra realidad y la de las personas.

La primera vez que tuve una vivencia fue en un trabajo de educación popular, donde quien más aprende, es quien está en permanente desafío de aprendizaje, todos los días y a todas horas, y estos son los educadores y educadoras. El problema, es que muchas veces no logramos darnos cuenta de esos aprendizajes; tenemos muchos aprendizajes en nuestra práctica, pero no los reconocemos, se nos van olvidando en el camino porque caemos en el activismo y perdemos la posibilidad de parar un momento para recopilar, para recoger y para reflexionar en torno a todos esos aprendizajes los cuales, por tanto, muchas veces se pierden para nosotros mismos y por tanto no podemos compartirlos con otras personas (Jara Holliday, 2017)

En las administraciones gubernamentales, tanto regionales como nacionales, no existen procesos completos de transferencia de conocimiento. Existen reuniones de empalme para mantener la continuidad de los procesos administrativos, pero no garantizan la continuidad de los proyectos. En el sector de la educación no fue la excepción. El 1 de enero de 2024 se posesionaron 1.102 alcaldes y 32 gobernadores, y a su vez, fueron nombrados los responsables de la educación en el país.

Con la iniciativa de no dejar perder algunos procesos de las administraciones pasadas, el Departamento Nacional de Planeación junto a la Escuela Superior de Administración Pública, realizaron una serie de encuentros regionales entre noviembre y diciembre de 2023, en los que invitaban a los nuevos alcaldes y gobernadores para que las entidades del Gobierno Nacional pudieran hacerles un

balance sobre cómo encontrarían sus administraciones, y cómo podrían empezar las articulaciones entre los gobiernos regionales con las entidades nacionales.

Es allí donde la ministra de Educación, Aurora Vergara, da la orientación de convocar al primer Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024, para que, iniciando administración, puedan recibir las orientaciones y la socialización de las apuestas en educación del Gobierno Nacional. Para efectos de la realización del evento, el primer encuentro del sector de la educación del gobierno nacional con los nuevos mandatarios, se realizó un diagnóstico de quiénes serían las personas que llegan a ocupar esta importante cartera en las regiones.

Los secretarios y secretarias de Educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas, junto a sus líderes de planeación, fueron los invitados especiales a este Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024. El primer ejercicio para el levantamiento de la información básica de los secretarios de Educación fue enviar a los equipos técnicos de las Secretarías de Educación un enlace en Microsoft Forms con una encuesta para recoger datos demográficos y de contacto. La encuesta tenía varias secciones: el primer bloque pedía información de identificación, nombre de la Entidad Territorial Certificada, fecha de posesión, nombre del secretario de Educación, cargo, género y el número de identificación. En un siguiente momento se pedía la información de contacto como número de celular, correo institucional y personal, información de contacto adicional, y contacto de la secretaria privada. En un tercer bloque encontraban la información de la Entidad como teléfono, dirección, página web, correo institucional, y qué tipo de Entidad es, si municipal, distrital o departamental. Y en un cuarto bloque, se pedía la información de correspondencia donde se especifica ciudad de ubicación de la oficina y el departamento.

Hasta aquí se solicitó la información básica de contacto, pero con el objetivo de hacer un análisis más completo sobre quiénes eran las personas que llegaban a ocupar este cargo en cada una de las regiones, en coordinación con los gestores territoriales de la Subdirección de Fortalecimiento

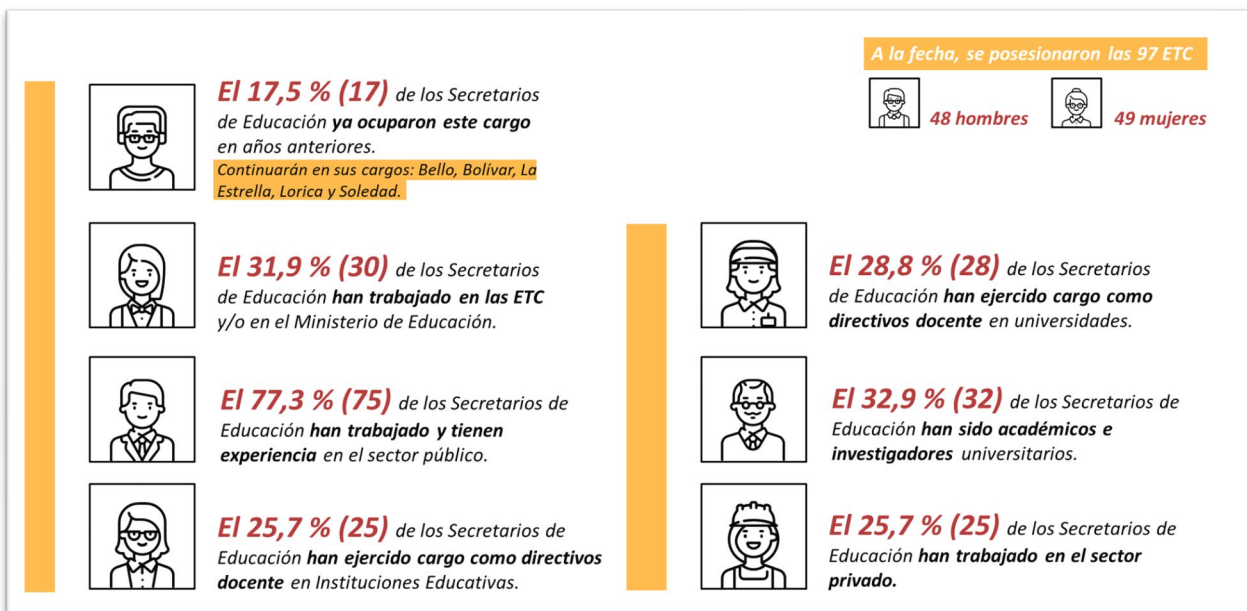
Institucional<sup>2</sup>, se les pidió que escribieran su formación y experiencia profesional. En un primer bloque, debían escribir su formación académica y un perfil de su experiencia laboral, y en un siguiente momento, especificar si había sido o no secretario de educación en años anteriores, si trabajó o no antes en la secretaría de Educación o en el Ministerio de Educación, si había sido o no rector o directivo docente en alguna institución educativa, si había sido o no directivo docente en alguna universidad del país, si había sido o no académico universitario, y si venía o había trabajado en el sector privado.

Esta información fue analizada y socializada en un comité directivo del Ministerio de Educación debido a su importancia. Para todos los directivos del ministerio era significativo conocer qué secretarios de Educación ya habían ocupado su cargo en años anteriores, quiénes conocen el sistema educativo nacional, cuándo trabajaron en la secretaría de Educación o Ministerio de Educación, quiénes conocen las rutas para llegar a todos los colegios, cuándo fueron rectores y directivos docentes, y quiénes definitivamente no son del sector y su inducción y adaptación al cargo puede tomar mucho más tiempo.

Los resultados del levantamiento del primer diagnóstico de los actores involucrados en la problemática descrita en este documento muestran que el 50,5% de los nuevos jefes de cartera de la educación son mujeres. Otro dato relevante es que el 17% de los secretarios de educación que ingresaron a partir del 1 de enero de 2024, ya habían ocupado este cargo antes en sus mismas entidades y en otras ciudades, y el 5% fueron oficializados en sus cargos con el cambio de la administración.

---

<sup>2</sup> Los Gestores Territorial son un grupo de 10 profesionales especializados en educación, que son las primeras personas de contacto que tienen las entidades con el Ministerio. Cada uno de ellos tiene a cargo entre 10 y 11 entidades.



**Ilustración 3.** Análisis de los perfiles y experiencia específica en educación de los nuevos mandatarios.  
**Fuente:** elaboración propia.

El 32% de los secretarios de Educación ya habían trabajado en las Entidades Territoriales Certificadas y el Ministerio de Educación, por ende, conocían la normatividad del sector educativo, la política educativa en Colombia, funciones y responsabilidades frente al cargo, entre otros aspectos. El 77% de los secretarios de educación habían trabajado y tenían experiencia en el sector público, ganando experiencia en la gerencia de administración pública.

El 26% de los secretarios de Educación habían sido rectores y directivos docentes en instituciones educativas. Este dato fue muy importante para el propósito del encuentro: generar mentorías y legados de quienes ya ocuparon estos cargos y conocen el modelo educativo en sus regiones y las formas en que se ejecutan los recursos. Hay nombramientos de docentes, hay necesidades en las aulas de clase, entre otros aspectos, y, que sean ahora secretarios de Educación, les acarrea una responsabilidad de conocimiento propio.

El 29% de los secretarios de educación habían ocupado cargos directivos en diferentes universidades públicas del país, reconociendo las necesidades en la creación de nuevos programas y

territorialización de las sedes de educación superior. El 33% habían dedicado parte de su vida a la academia e investigación, siendo creadores de varios contenidos que se discutirán en los ámbitos educativos en sus regiones, y, por último, el 26% de los secretarios de Educación vienen del sector privado, un escenario distinto al que maneja la educación, pero que con su experiencia aportarán lo necesario para el buen manejo de los recursos de la educación de los niños y las niñas en Colombia.

Otro dato importante es que el 7% de los secretarios de Educación que ya ocuparon su cargo en años anteriores, también fueron rectores y directivos docentes en instituciones educativas, y el 5%, lo fueron como directivos docentes en universidades públicas. El 14% de los secretarios de Educación que ya ocuparon su cargo anteriormente, también trabajaron en el Ministerio de Educación Nacional, por lo tanto, son profesionales que tienen mucha experiencia que aportar en el encuentro.

Hasta este momento el equipo metodológico del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024, liderado por un comunicador estratégico -quien escribe este proyecto de gestión-, había realizado un balance robusto sobre los actores involucrados en esta investigación que son los secretarios de Educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas, los responsables de construir, liderar y materializar todas las apuestas educativas en las regiones del país.

Reconociendo la experiencia y trayectoria profesional de cada uno de los secretarios de Educación, se debía profundizar en las formas y canales de comunicación existente entre el Ministerio de Educación y las Entidades Territoriales Certificadas.

### **3.2. ¿Qué tipo de comunicación tiene el Ministerio de Educación con las Entidades Territoriales Certificadas?**

Según relatos verbales de los secretarios de Educación que ya ejercieron su cargo en años anteriores identificados en el diagnóstico, en pasadas administraciones ha habido ministros y ministras de Educación que cortan por completo la comunicación con las Secretarías de Educación, y se remiten a

las comunicaciones oficiales como oficios y correos electrónicos. Esto ha generado que no exista un relacionamiento basado en la confianza o cercanía entre las administraciones locales y las entidades del Estado. Incluso, en ocasiones, los secretarios de Educación no entablaban diálogos directos con los directivos del Ministerio de Educación, sino que solo lo podían hacer a través de sus asesores.

En esta administración del presidente Gustavo Petro se ha hecho un énfasis en las relaciones humanas, cercanas y presenciales. Se quiere acabar con el mito de que es el Estado quien atiende a la sociedad civil, y quiere ser reemplazado por una co-construcción de las políticas públicas y proyectos de ley que puedan tener transformaciones reales para mejorar la calidad de vida en los territorios.

La Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial del Ministerio de Educación Nacional, área de la que es asesor el comunicador estratégico investigador de este proyecto de gestión, es la dirección encargada de mantener diálogo directo y estratégico con todas las Entidades Territoriales Certificadas. Es el primer contacto que tienen las y los secretarios de Educación con el Ministerio de Educación. Por tanto, es el área encargada de convocar a encuentros virtuales y presenciales, para socializaciones que el Ministerio de Educación quiera realizar en materia de transporte escolar, del Programa de Alimentación Escolar, de concurso docente, de estrategias de permanencia, acceso, bilingüismo, entre otros.

La Dirección de Fortalecimiento tiene cuatro canales de comunicación oficial con las Secretarías de Educación: grupo de gestores territoriales, llamadas y diálogo directo, grupo de WhatsApp y oficios. El grupo de gestores territoriales es un equipo interdisciplinar de 10 profesionales vinculado a la Subdirección de Fortalecimiento Institucional, encargado específicamente de asistir técnicamente a los secretarios de educación, ejemplo, si desde una entidad necesitan resolver un tema urgente de nombramiento de planta docente, el secretarios de educación llama al gestor territorial para expresar su necesidad, el gestor se comunica de inmediato con el área de recursos humanos del sector, analizan la

situación y en términos de 30 minutos, el gestor regresa la llamada o convocan a una reunión urgente vía Teams para conversar sobre la problemática y las posibles soluciones.

El otro canal de comunicación son las llamadas telefónicas o diálogos director por chat entre los secretarios de educación y los directivos del Ministerio, pero, de activa la ruta oficial de comunicación y es que el directivo comparte toda la información a los gestores territoriales para que estos activen las rutas de atención. El otro canal es el grupo de WhatsApp, en este están los 97 secretarios de educación, los dos viceministros de Básica y Superior, y todo el equipo directivo del Ministerio. Este chat, que es administrado por la Dirección de Fortalecimiento, es un espacio para las reflexiones, preguntas rápidas y envío masivo de información. Por ejemplo, muchos secretarios hacen consultas sobre quienes tienen cobertura al 100% del PAE, cómo van con las audiencias de nombramientos de docentes, cómo están manejando el tema de entes de control, entre otros, en muchas ocasiones son reflexiones que los mismos secretarios de educación se encargan de terminar, y en otras oportunidades, se convierte en preguntas técnicas para el Ministerio, que tienen una respuesta inmediata. Este es el canal de comunicación más rápido y efectivo.

Y por último están los oficios enviados por el Sistema de Gestión Documental, un sistema de intranet y correspondencia para el envío masivo de oficios informativos. Este canal de comunicación solo permite respuestas oficiales, por lo tanto, es por este medio por el cual se invitan a los secretarios de educación a los encuentros que organiza el Ministerio, y se hace un refuerzo con una pieza gráfica a través del grupo de WhatsApp.

### **3.3. Prueba piloto: encuentro nacional de secretarías de educación 2023**

A julio de 2023 aún no se había realizado un encuentro presencial con las y los secretarios de Educación. La ministra de Educación no había tenido la posibilidad de conversar con ellos presencialmente. Es por esto que, la Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial decide realizar

un encuentro presencial de secretarios de Educación para socializar cuáles son las apuestas del Ministerio de Educación en el gobierno del presidente Gustavo Petro.

La Dirección conformó un equipo interdisciplinario que se encargó de la realización del encuentro. Este equipo estaba liderado por el comunicador estratégico de la Dirección, con el apoyo de la líder financiera, y cuatro asesoras expertas en educación, que habían participado en ediciones pasadas de encuentros de secretarios. Una de las primeras acciones que tomó este equipo fue hacer un balance y análisis de los encuentros pasados realizados en los últimos diez años, tomando variables como lugar, fecha, invitados, temáticas abordadas y compromisos de los espacios.

La conclusión a la que llega el equipo es que todos los encuentros se habían realizado en un hotel de la ciudad de Bogotá, se habían realizado presentaciones magistrales de expertos en ciertas temáticas, pero la metodología siempre era la misma: secretarios de Educación sentados en sus puestos, escuchando horas de contenido que socializaba el Ministerio de Educación sin generar participaciones, más allá de intervenciones orales. Por tanto, era de vital importancia descentralizar el encuentro.

En primera instancia se descartó la ciudad de Bogotá y se empezaron a barajar opciones como La Guajira, Villavicencio, Pasto y Bucaramanga. Después de varias indagaciones y consultas con los despachos del Ministerio, se decidió que el evento se realizaría en el departamento de La Guajira, porque este territorio era un compromiso del Gobierno; por tanto, auspiciar una de las conversaciones más importantes para el futuro de la educación del país, cobraría sentido realizarlo en uno de los territorios con más necesidades en la prestación del servicio educativo.

Luego de que se definió el lugar, el equipo se dividió y asumió dos tareas importantes: uno, diseñar la agenda, metodologías y espacios de diálogo para el encuentro; y dos, hacer avanzadas presenciales al departamento de La Guajira para buscar el espacio idóneo para la realización del evento. De inmediato el equipo se puso en contacto con las Secretarías de Educación de Riohacha y La Guajira,

para tener una co-organización y anfitriones para del evento con las secretarías locales, y así tener una visión más estratégica de los lugares.

Del 22 al 24 de junio de 2023 se realizó el primer Encuentro Nacional de Secretarías de Educación del gobierno del presidente Gustavo Petro en la ciudad de Riohacha, en La Guajira, para conocer las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo y realizar visitas a instituciones etnoeducativas que inspiraran promover diálogos alrededor de problemáticas existentes en el territorio.

Se diseñó una agenda con tres días de trabajo que incluyeron: i) instalación, socialización de la agenda y presentación de las y los Secretarios de Educación; ii) presentación y socialización de las apuestas de educación del PND; iii) trabajo en mesas: profundización en cada una de las apuestas del PND, a través de los legados de las y los secretarios de educación y de un ejercicio de tablero de inversión de recursos; iv) conversaciones situadas sobre educación: visitas a experiencias educativas en el departamento de La Guajira y Riohacha; v) diálogos intersectoriales: sobre formación integral con Gobierno Nacional; vi) conversaciones entre equipo jurídico del MEN y las SE, sobre las sanciones moratorias en la ETC.; y vii) mesas técnicas: diálogo entre las y los secretarios de educación con el Ministerio de Educación, sobre los temas más importantes y pendientes en las ETC.

Cada uno de estos espacios se pensó estratégicamente para que los secretarios de Educación siempre tuvieran su atención enfocada en los mensajes que se querían entregar desde el Ministerio de Educación. Al evento asistieron 120 personas, entre ellas, 77 secretarios de Educación.

En el primer día, se organizó una cena que incluyó palabras de apertura de autoridades indígenas quienes dieron una bienvenida al territorio, luego la gobernadora del departamento de La Guajira, posteriormente el alcalde Riohacha, y, por último, la señora ministra de Educación. Es importante resaltar que una de las acciones más valiosas de todo encuentro presencial es la instalación del evento, preferiblemente, se sugiere garantizar que la instalación sea armónica, por eso se procuró incluir el saludo de una autoridad indígena, de alguien nativo del territorio.

En el segundo día del encuentro se propuso iniciar con un espacio de presentación y de reconocimiento de los participantes. Al ser una agenda tan apretada y con tan poco tiempo, se propuso poner a todas las personas de pie, reunirse en la parte frontal del auditorio y hacer grupos de personas de acuerdo con las preguntas que el facilitador iba indicando. Algunas de las preguntas fueron: ¿para quién es la primera vez que está en La Guajira?, ¿quiénes cuidan o han cuidado hijos de su pareja?, ¿quiénes creen en el más allá?, ¿quiénes aman bailar?, ¿quiénes sufrieron acoso escolar?, ¿quiénes tuvieron un profesor que los marcó en sus vidas?, ¿quiénes están muy enamorados/as?, ¿quiénes se sienten solos?, ¿quiénes tienen hijos en edad escolar?, ¿quiénes adoran cocinar?, ¿quiénes son maestros y maestras?, entre otras. Esta metodología sirvió para identificar y reconocer causas y acciones comunes entre sí, sin importar su partido político, su condición, su cargo, o simplemente su forma de participar.

Después de la presentación, continuó uno de los momentos más importantes del evento, la socialización de las apuestas de educación que quedaron explícitas en el Plan Nacional de Desarrollo, siendo la Formación Integral la sombrilla del proceso. Para este espacio, se sugirió que participaran las autoridades del Ministerio para tener un mayor reconocimiento y un buen proceso de escucha, es por esto que este espacio fue presentado por la ministra de Educación, Aurora Vergara, y por el viceministro de Educación Preescolar, Básica y Media, Óscar Sánchez, bajo la moderación de Aracely Rodríguez, docente de la Escuela Normal del Carmen de Bolívar, una persona dinámica, curiosa y con conocimiento de la temática. Para que un panel no sea aburrido, siempre se debe elegir un moderador diferente a la institucionalidad, alguien con conocimiento del tema, con criterio y con dinamismo.

La propuesta en este punto no era que cada secretario de Educación escuchara los puntos del plan de desarrollo, que en su mayoría ya conocían, sino que se buscaba mantener la atención de las personas. Es por esto por lo que, cada vez que se hacía una socialización de una apuesta del Plan, cada persona hacía una elección y votaba si consideraba importante o no esta apuesta en el territorio. El

montaje se hizo en la plataforma gratuita Slido, donde este preguntaba cada que se terminaba un punto de socialización ¿qué tan prioritario es este tema para su región?, y los participantes escaneaban el código QR en pantalla y respondían. Esta dinámica les invitaba a estar siempre atentos para poder responder la encuesta.

Luego de la conversación del gabinete del Ministerio de Educación Nacional, se pasó a trabajos en grupos. En la inscripción del evento, cada persona recibía su escarapela de participación y un número del 1 al 12. Al iniciar esta actividad, el salón estaba dividido en 12 mesas de trabajo y se les pidió a las personas ubicarse de acuerdo con su numeración. En cada mesa esperaban un relator y un moderador. Los relatores eran directivos del Ministerio de Educación, personas transversales que conocen toda la temática de educación y están en capacidad de responder cualquier pregunta, y los moderadores, eran docentes que invitó el Ministerio, para que pudieran ser actores estratégicos en la motivación de las discusiones las mesas de trabajo.

Por mesa, los moderadores movilizaron la conversación sobre las siguientes preguntas: i) ¿cómo quiere ser recordado por la comunidad educativa y por qué?, ii) ¿por qué acciones quiere ser recordado?, y iii) ¿cómo conecta lo que usted más valora con las apuestas del PND? Las preguntas 1 y 2 fueron respondidas verbalmente en la plenaria del grupo lideradas por el moderador. Cada Entidad tuvo una hoja con una tabla en la que están las seis apuestas del PND. En la tabla, cada secretario de Educación pondrá la acción que más valora y la cruzará con una apuesta del PND. Posteriormente, hicieron cruces, por ejemplo, “en mi ETC logré incorporar una cátedra de educación emocional, esta sería mi mayor acción en el punto 1, formación integral”, y así, con las otras apuestas del PND, siempre y cuando tengan acciones por reportar.

El relator tuvo la labor de ir identificando qué acciones se repiten o se asemejan, y consolidar una sola acción que más valoran los secretarios de Educación de su mesa. Y lo plasmaban en un documento de conclusiones de la mesa. Se les pidió que cuando terminaran este primer ejercicio,

entregar el formato a las personas del equipo de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional, para proyectar los resultados en las pantallas.

En un segundo momento, los moderadores planteaban el siguiente caso hipotético “Usted es nombrado nuevamente como secretario de educación, pero ahora cuenta con una experiencia relacionada con el cargo. Si cada grano de frijol representa 10 mil millones de pesos, y su recurso propio suma 10 granos (o sea 100 mil millones de pesos en total), ¿cómo sería la distribución de inversión de acuerdo con las seis apuestas del PND?

Cada secretario tenía 10 granos de frijol y una hoja con una tabla de inversión. Cada secretario debía repartir su dinero (frijoles) en las casillas de la tabla. Cuando ubicaran sus 10 frijoles, los relatores tomaran una fotografía al resultado del “frijolómetro” por cada Entidad Territorial, verificando que tenían el nombre de la ETC. Posterior a ello, todos recogerán sus frijoles y los pondrán en una “bolsa común”. Si en su mesa había ocho secretarios de educación, tendrían 80 fríjoles, o sea, 800 mil millones de pesos.

Como mesa regional debían invertir todo ese recurso en las seis apuestas del PND, pero pensado regionalmente. El moderador invitaba a la reflexión sobre la inversión de los recursos en cada apuesta. El relator tomaba esta nueva fotografía. Al final, cada relator buscaba a su compañero relator de mesa/s, y elegían a un vocero/a por mesa territorial y socializaban los resultados en plenaria. El relator hacía los análisis de la inversión en cada mesa y mostraba las tendencias de las mesas. Cada grupo de Entidades tenía cinco minutos para socializar el frijolómetro.

En total, se tenían 25 minutos de socialización de resultados, por lo tanto, se le pidió a cada mesa que fuera breve en su socialización. La idea no era conocer cómo invertiría cada secretario de Educación, sino leer las tendencias; por ejemplo, si seis secretarios invirtieron más recursos en la apuesta número uno, allí teníamos una primera lectura, y así sucesivamente.

Luego de que los secretarios de Educación priorizaran sus apuestas territoriales de cara a las líneas del PND, se propuso hacer una ruta de intercambio de experiencias y estrategias implementadas por instituciones etnoeducativas de las Secretarías de Educación de La Guajira y Riohacha. El objetivo de estos recorridos consistía en intercambiar experiencias y dialogar alrededor de las estrategias de acceso, bienestar y permanencia de los niños, niñas, jóvenes y adolescentes en el sistema educativo en el departamento. Durante los recorridos los Secretarios de Educación tuvieron la oportunidad de conversar con la comunidad educativa sobre acciones, procesos, estrategias de gestión y liderazgo, primera infancia, acceso, permanencia, y educación media y superior, acompañados por los rectores de las instituciones etnoeducativas, por todo el equipo de administrativos, directivos docentes, docentes de aula, madres y padres de familia, niños, niñas, jóvenes y adolescentes, directivos y equipos técnicos del Ministerio de Educación Nacional.

Dentro de los recorridos se destacaron las experiencias de las instituciones etnoeducativas como centro de vida comunitaria y el reconocimiento de los saberes ancestrales, entendiendo la sostenibilidad de los recursos del territorio y el fortalecimiento de los proyectos educativos y etnoeducativos, para dar respuesta a las necesidades de las regiones desde acciones innovadoras y entendiendo la particularidad de cada territorio.

Después de los recorridos realizados en la tarde del segundo día y en media mañana del siguiente, se propuso organizar un panel de gobierno sobre las apuestas de la estrategia de Formación Integral, que le dará un nuevo sentido a la jornada escolar para aumentar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, y cómo podrían vincularse los sectores de la cultura, el deporte, la recreación, la actividad física, las artes, la ciencia y la estrategia de educación CRESE (ciudadana, para la reconciliación, antirracista, socioemocional y para el cambio climático) en prácticas pedagógicas, orientado hacia la premisa ¿qué queremos que pase en la escuela? Este panel de gobierno estuvo acompañado por el ministro de Cultura, Jorge Zorro; la viceministra de Transformación Digital de

Ministerio de Tic, Sindey Bernal; la viceministra de Conocimiento del Ministerio de Ciencia, Andrea Navas; el viceministro de Educación de Preescolar, Básica y Media del Ministerio de Educación, Óscar Sánchez; y estuvo moderado por la ministra de Educación Nacional, Aurora Vergara Figueroa.

Por último, el equipo organizó mesas técnicas de diálogo, donde se reunían directivos del Ministerio con los secretarios de Educación en espacios autónomos, para abordar temas y requerimientos más prioritarios en las regiones, como sanción moratoria, PAE, transporte escolar, infraestructura, estrategias de permanencia, entre otros. En un espacio en plenaria, el equipo de la Oficina Asesora Jurídica socializó con los secretarios cuál es la naturaleza jurídica del FOMAG, quiénes son sus afiliados, cuál es la colocación del recurso, y cuáles son las leyes y acuerdos con las que se basa el Ministerio de Educación para abordar la sanción moratoria, como la Ley 1071 de 2006, la Ley 678 de 2001, el Acuerdo 003 del 29 de diciembre de 2022, entre otros.

El evento cerró con una cena que incluyó palabras de agradecimiento por parte del viceministro de Educación Oscar Sánchez, y mensajes por parte de los secretarios, quienes manifestaron un total agradecimiento al Ministerio de Educación por haber organizado el espacio de diálogo y de socialización, recatando las metodologías abordadas, las experiencias territoriales propuestas y sobre todos, el interés y confianza emitida por todo el equipo del Ministerio para el acompañamiento en su prestación del servicio educativo en los territorios.

Este encuentro presencial permitió generar diálogos cercanos y directos entre las y los secretarios de educación y directivos del Ministerio de Educación, con el fin de garantizar la calidad en la prestación del servicio educativo en cada una de las regiones, y que se generara los primeros acercamientos sobre sus legados y procesos de empalme que se tendrían en los meses siguientes en las regiones.

Uno de los primeros compromisos de este Encuentro, luego del reconocimiento de una gran variedad de la oferta formativa de distintos sectores, es que esta oferta debe ser articulada y la labor del

Ministerio de Educación es orquestar esa articulación. Para ello dispondrán de profesionales de enlace como rectores, practicantes, o enlaces que se brindarán a las Secretarías de Educación, quienes tendrán la tarea de coordinar cómo esta oferta formativa se integra a la jornada escolar.

A su vez, se realizarán rutas de acompañamiento a las Entidades Territoriales Certificadas y colegios para fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y escolar, para la identificación e implementación de esquemas viables y diversos que favorezcan nuevas formas de entender la jornada escolar. Por último, se destaca que la oferta de formación se brindará de acuerdo con las necesidades del territorio y en conversaciones con la comunidad educativa, en principio no a todas las escuelas les llega de todo y les llega lo mismo.

Este Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2023, el piloto de una serie de encuentros liderados por el comunicador estratégico investigador de este proyecto de gestión es el inicio de un proceso que sirvió como inspiración para la realización del Encuentro Nacional de Secretarías 2024. Todo lo bueno, lo malo, lo que está por mejorar y lo que se debería hacer para un próximo encuentro, fueron los puntos de evaluación que trabajaron con el equipo metodológicos posterior al cierre del encuentro 2023 en La Guajira, arrojando retos y aprendizajes claves para la continuidad de este proceso en el largo plazo.

#### **4. Marco teórico**

El siguiente marco teórico sobre el *“Impacto del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación en la integración de políticas educativas: un proyecto de gestión desde la perspectiva de la comunicación y cambio social en Colombia”*, tiene como propósito realizar un acercamiento teórico y conceptual acerca de la importancia de planear estratégica y metodológicamente actividades que garanticen la transformación de la sociedad y garanticen las bases para la participación de la ciudadanía en procesos de cambio en sus territorios.

En primera instancia, se hace una aproximación sobre las claves de la participación de las personas en las estrategias comunicativas, cómo estas hacen parte del diagnóstico, formulación y ejecución de los planes de comunicaciones. A su vez, se hace una mirada al modelo de comunicación y el cambio social, y pensar que más allá de una actividad realizada, este tipo de metodologías conviertan esta serie de encuentros en un proceso sistemático y escenario político, para que anualmente se incluya dentro del plan de adquisiciones del Ministerio de Educación y se mantenga este espacio de diálogo para tomar las decisiones de la educación de las niñas y los niños en el país.

En un segundo bloque, se dará una mirada hacia la gestión del cambio, los pasos para llegar a la meta final y las transformaciones que se esperan que ocurran cuando se implementan estrategias comunicativas. Y, por último, se abordan las dimensiones de la comunicación participativa recogiendo algunas miradas de Paulo Freire y Jesús Martín Barbero, y cómo este tipo de comunicación ha abordado diferentes problemáticas en América Latina.

##### **4.1. Comunicación para el cambio social**

Pensarse una comunicación para la gente, que no esté al servicio de los modelos tradicionales y que sea funcional para hacer transformaciones en la sociedad, es una comunicación para el cambio social, o

por lo menos, así lo plantean José Miguel Pereira y Amparo Cadavid en *“Comunicación, desarrollo y cambio social. Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios”*, un libro que congrega a más de 20 textos de investigadores y académicos que analizan, comparan y dan ejemplos sobre procesos de comunicación para el desarrollo y el cambio social, y su convergencia con los movimientos ciudadanos y los medios de comunicación (Pereira G. & Cadavid B., 2011).

Para Alfonso Gumucio, periodista boliviano, cineasta y especialista en comunicación, la comunicación para el cambio social, a diferencia de la comunicación para el desarrollo, tiene una serie de características propias: mientras la comunicación para el cambio social es participativa, surge de la sociedad, se basa en la cultura propia, respeta las lenguas, la historia, usa las tecnologías disponibles, es democrática, y busca alianzas y redes, la comunicación para el desarrollo no cuenta con la participación de los sectores afectados ni garantiza la participación comunitaria de los sectores más pobres.

La comunicación para el cambio social es una comunicación ética, es decir de la identidad y de la afirmación de valores; amplifica las voces ocultas o negadas, y busca potenciar su presencia en la esfera pública. Recupera el diálogo y la participación como ejes centrales de los procesos sociales (Gumucio Dagron, 2011).

Gumucio también resalta y compara la comunicación para el cambio social con la comunicación alternativa, y concluye que, en ambas disciplinas, el proceso comunicacional es más importante que los productos “los productos y la difusión de éstos no es sino un elemento complementario en el proceso de comunicación (...) es importante otorgar la apropiación del proceso comunicacional, y no únicamente de los medios (radio, prensa, televisión, etc.)” (Gumucio Dagron, 2011).

Esta premisa implica un reto grande en la administración pública, entendiendo los tiempos, recursos y disposición de los operadores para co-construir procesos comunicativos, porque una cosa es el interés y disposición de los funcionarios públicos de querer trabajar con las comunidades, y otro los procesos administrativos y burocráticos que ralentizan cualquier proceso.

José Miguel Pereira y Amparo Cadavid en la introducción de este texto explican que Jesús Martín Barbero, uno de los grandes teóricos de la comunicación, afirma que varios investigadores latinoamericanos consideran que la comunicación “es un campo de conocimiento interdisciplinario y un lugar estratégico desde dónde pensar la sociedad, sus procesos, conflictos, contradicciones y crisis”, haciendo referencia a la forma en la sociedad concibe la comunicación, ligada hacia grandes productos digitales o medios masivos de comunicación, sin pensar que la comunicación es el vehículo para llegar a las transformaciones de las sociedades (Pereira G. & Cadavid B., 2011).

La comunicación al ser un proceso vivo, diferentes disciplinas la encasillan y estudian, pero en el cambio social, según Gumucio, siempre se deben pensar estrategias con condiciones mínimas, alejados de la teoría, pero que siempre deben estar presentes en los procesos de comunicación para el cambio social: i) garantizar la participación comunitaria y apropiación, ii) garantizar el lenguaje y pertinencia cultural, iii) generar contenidos locales, iv) hacer uso de tecnología apropiada, y v) fortalecer procesos de convergencia y redes (Gumucio Dagron, 2011).

Si analizamos el proyecto en mención, que propone armonizar las apuestas en educación del gobierno nacional con los gobiernos regionales, podrían verse reflejadas las cinco condiciones, haciendo especial énfasis en dos de ellas: participación comunitaria y convergencia y construcción de redes. Gumucio afirma que en la participación comunitaria se debe garantizar la participación y compromiso de los actores y sujetos del cambio, y en el proyecto se pueden evidenciar algunas de las propuestas de los secretarios de educación y es proponer mesas de trabajo con rectores y rectoras de todas las instituciones educativas en sus territorios para garantizar la inclusión y participación de las personas directamente implicadas en las decisiones de las Secretarías de Educación.

“La comunicación para el cambio social promueve el diálogo y el debate, no solamente en el proceso de comunicación, sino hacia otros procesos similares. La constitución de redes contribuye a consolidar los procesos, y el intercambio los enriquece” (Gumucio Dagron, 2011). Esta premisa

fortalecer la metodología del ejercicio de cierre simbólico del encuentro: cómo crear fondos de inversión entre la nación y el territorio, para cofinanciar apuestas comunes en educación sin tonos políticos. Lo que puede iniciar como un ejercicio de inversión simbólico, puede terminar en grandes proyectos y procesos en los territorios.

Finalmente, este proyecto permite entender cómo la comunicación puede ser implementada como una herramienta para promover el cambio social y el desarrollo sostenible en la nación y cada uno de los territorios, destacando la importancia de una comunicación participativa y contextualizada en procesos clave para el desarrollo humano como la educación.

#### **4.2. Gestión del cambio**

Todo proceso comunicativo debe tener explícito unas apuestas de transformación, cambiar de un Estado a otro, cambiar un patrón o conducta establecida, y el vehículo para lograrlo es la comunicación. En el Encuentro Nacional de secretarios de Educación se esperaba eso, generar un cambio de imaginarios sobre la visión del gobierno nacional y su apuesta por una educación gratuita e incluyente en los territorios, contraria, en algunos casos, con las administraciones territoriales que prestan directamente el servicio educativo en las instituciones educativas del país.

La gestión del cambio es un proceso en cualquier contexto en el que se busque implementar transformaciones. Es por ello que, la participación de los actores del cambio juega un papel crucial en el éxito y la efectividad de dicho proceso. Como cualquier proceso comunicativo, la gestión del cambio implica la planificación, ejecución y seguimiento de estrategias para facilitar la transición de un estado actual a un estado deseado, y la participación de los actores del cambio es esencial para garantizar que esta transición sea fluida y exitosa.

La experta en gestión del cambio, la profesora Fayné Reggio, hace especial énfasis en que no existe una fórmula para genera el cambio en una organización, sino lograr un aprendizaje organizacional para

que se valoricen a las personas de una institución “Los seres humanos somos autónomos y no podemos forzar a alguien a cambiar sus valores. Y cuando eso ocurre, las personas tienden a reaccionar como siempre lo hicieron, con resistencia”. Y muchas veces, al tratarse de eventos con carácter político, habrá resistencia por parte de las personas porque ya llegan con sus propios imaginarios y acciones puntuales por realizar (Reggio, 2013).

Al estilo de Gumucio, la profesora Reggio también explica la gestión del cambio en procesos comunicativos en tres etapas: i) concienciar a la persona de la necesidad del cambio, ii) fomentar los nuevos valores y comportamientos de las personas para que se identifiquen y los interioricen, y iii) generar nuevos aprendizajes, transformando en norma un nuevo patrón de comportamiento (Reggio, 2013). Si se analizan las etapas que propone la profesora Reggio en el proyecto expuesto en este documento, hay una similitud en cuanto a la ruta metodológica diseñada: i) concienciar a las personas de la necesidad del cambio, se hizo a través de la socialización de las apuestas y los retos más grandes del sector de la educación que quedaron expuestos en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional.

El generar nuevos aprendizajes, transformando en norma un nuevo patrón de comportamiento, se pudo lograr a través de recorridos por diferentes instituciones del departamento de Boyacá, para conocer la realidad del sector en un departamento que presenta temas cruciales como la deserción escolar y la no terminación del ciclo completo de educación básica primaria, debido a que inician labores en el campo y sus padres muchas prefieren tenerlos trabajando que estudiando.

Que el cambio sea ahora, es difícil medirlo. Quizás con cambios culturales o políticos podría haber avances. Uno de los indicadores de este cambio es cuando los secretarios de educación puedan incluir las apuestas del gobierno nacional en sus planes de desarrollo territorial. En conclusión, la gestión del cambio real requiere la participación de las comunidades entrelazada con los actores del cambio en todas las etapas del proceso o de la estrategia proyectada. Al tener procesos constituidos de

comunicación, reflexionar sobre las metodologías para la toma de decisiones, y crear ambientes de apoyo y empoderamiento comunitario, se puede aumentar el potencial de éxito y transformación en cualquier iniciativa de cambio.

#### **4.3. Comunicación participativa**

Al gestionar y promover una comunicación participativa, abierta y colaborativa, se avanza en la construcción de consensos y la creación de relaciones de confianza entre los participantes. Más allá de las metodologías diseñadas por el equipo del Ministerio de Educación para garantizar la participación de las personas, se debe tener en cuenta las dinámicas políticas y de confianza con la que llegan los participantes a los espacios, en muchas ocasiones, reciben bien las orientaciones, pero en otras, entran en confrontaciones, y es natural.

En un país como Colombia, con desigualdades sociales, políticas y económicas históricas, la comunicación participativa se ha convertido en una herramienta para el empoderamiento de las comunidades construyendo procesos democráticos y fortaleciendo la participación ciudadana y la inclusión social. Para pensadores latinoamericanos como Paulo Freire, la comunicación participativa partía de la pedagogía dialógica, haciendo énfasis en el habla y en el diálogo de grupos de personas, más que en los medios de comunicación.

La noción freiriana de comunicación dialogal es ampliamente aceptada como una teoría normativa de comunicación participativa (...) esta teoría está basada en un diálogo grupal, más que en medios tan amplios como la radio, la televisión y la prensa. Freire también le presta poca atención al lenguaje o a la forma de comunicación, dedicando la mayor parte de su discusión a las intenciones de los actos de comunicación (Servaes & Malikhao, 2007).

Así como lo afirma Freire, la comunicación participativa es una forma de amplificar las voces de aquellos que tradicionalmente han sido excluidos del debate público nacional, y en eso también coincide

Gumucio cuando afirma que la comunicación no depende de intereses económicos impuestos para hacer comunicación, sino que se trata de crear un proceso que garantice una transformación en la sociedad *“No se trata simplemente de poseer los instrumentos, una radio, un periódico o un canal de televisión; se trata, sobre todo, de apropiarse de la gestión, de la creación y del proceso comunicacional que involucra la participación comunitaria”* (Gumucio Dagron, 2011).

Una de las manifestaciones más claras de la comunicación participativa en Colombia ha sido la creación de medios alternativos y comunitarios. La ONIC, por ejemplo, habla de procesos de comunicación propia y comunicación apropiada. En comunicación propia gestionan su propio cambio y diseñan sus modelos de comunicación para estar en sinergia y conectados con sus organizaciones: hablan en lengua, con códigos específicos, no pautan, tienen sus propias antenas, entre otros. Por el contrario, la comunicación apropiada la ven como esa comunicación impuesta desde *occidente*, que no respeta la cosmogonía, sus saberes propios, que imponen agenda, entre otros (Herrera Huérfano, Cadavid B., & Vega ).

El fin último de la comunicación participativa, como su nombre lo indica, es la herramienta fundamental para promover participación ciudadana. Es por esto que para el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación, se hizo énfasis en reconocer quiénes de los nuevos secretarios de educación fueron directivos docentes en sus trabajos inmediatamente anteriores, con el fin de identificar con ellos cuáles son los mayores retos en la escuela, cuáles son las necesidades más urgentes que se deben suplir en las instituciones y cuáles deberían ser las primeras acciones a incluir en los Planes de Desarrollo Territorial articuladas con ellos planes del gobierno nacional.

El objetivo de reconocer a estos actores, que en el encuentro fueron 25 de 97 secretarios de Educación que fueron rectores, es destacar su voz en la construcción de los lineamientos y articulación de las apuestas en educación. Una cosa es la identificación de las necesidades en la escuela dichas por las administraciones municipales y departamentales, y otra de ellas es reconocer las problemáticas más

comunes en las instituciones educativas, vistas desde una perspectiva de los actores involucrados y que ahora serán quienes tomen las decisiones y lleven las riendas de la educación en sus territorios.

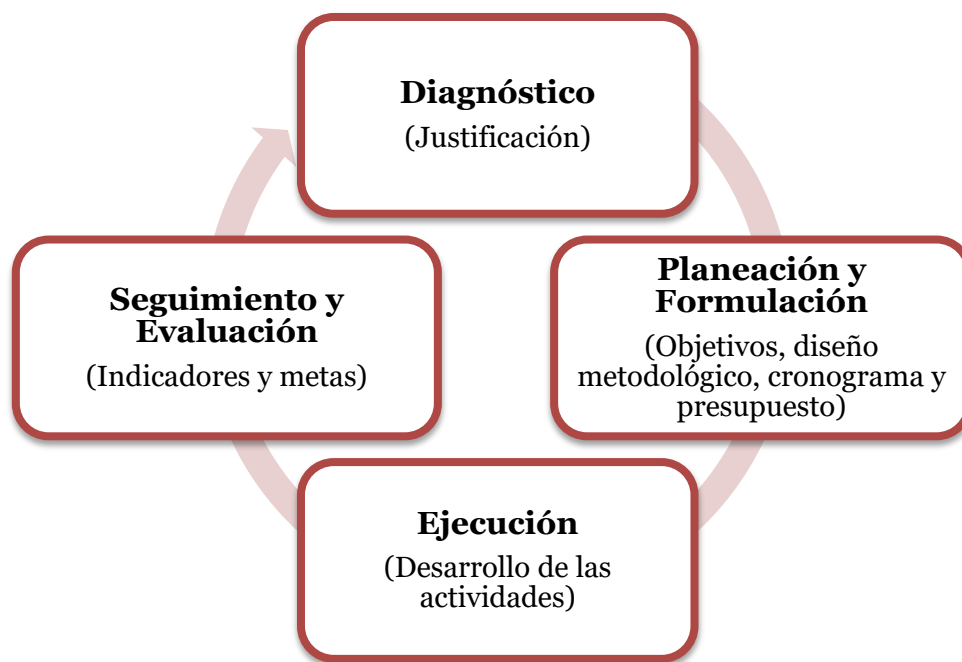
Como lo dice el profesor César Rocha de la universidad Uniminuto, la comunicación participativa ha sido el resultado de las inequidades sociales en muchos países y los conflictos que surgen de estas, por ello en su texto *El legado de Jesús Martín Barbero al Campo de la Comunicación Participativa y para el Cambio Social*, hace un análisis sobre cómo Barbero se convirtió en un referente latinoamericano sobre la comunicación popular, una comunicación transformadora hecha por las propias comunidades y fuera de los medios tradicionales de información.

Esta es una comunicación implicativa, transformativa y participativa que precisa de sujetos capaces de transgredir el orden establecido y de hacer visibles otras formas de narrar y de construir un “nosotros”, partiendo de las diferencias y de los disensos. Así fue como el maestro Jesús Martín-Barbero aportó a este campo: haciéndose, convirtiéndose o reconociéndose como un comunicador popular que desde el lado de los sujetos y las culturas populares rompió las barreras de los estudios de comunicación, al hacer notar que los individuos de los sectores populares y los movimientos sociales se comunican de formas distintas y significativas para ellos y para otros (Rocha Torres, 2021).

Por último, la comunicación participativa y la educación tienen un vínculo muy estrecho en el que se complementan mutuamente, promoviendo el empoderamiento, la participación y el desarrollo comunitario. Este tipo de comunicación, centrada en las personas y en la creación de entornos que reconoce la diversidad de voces y experiencia de todos los participantes, es el tipo de comunicación que puede hacer posible grandes transformaciones de fondo en los territorios, garantizando siempre la participación ciudadana.

## 5. Diseño y formulación del proyecto

La planeación, ejecución y seguimiento del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024 se inspiró bajo el modelo de gestión de proyectos: diagnóstico, planeación y formulación, ejecución y seguimiento y evaluación. Este ciclo *ilustración 4*, permitió tener una planeación estratégica del evento para lograr una incidencia en la inclusión de las apuestas en educación del gobierno nacional, en los planes educativos de los gobiernos territoriales y así avanzar en una educación con dignidad para el futuro de las niñas, los niños, los jóvenes y los adultos del país.



**Ilustración 4.** Diseño del modelo de gestión de proyectos aplicado para el encuentro.  
**Fuente:** elaboración propia

A continuación, se desarrollará punto por punto el diseño y formulación del encuentro, recogiendo la justificación, objetivo general y objetivos específicos, la metodología, actividades, indicadores, metas, cuadros de planeación, cronograma y presupuesto, en las cuatro fases del ciclo de gestión de proyectos.

## 5.1. Justificación

En el diagnóstico y problemática de este documento se abordaron algunos aspectos clave sobre la importancia de construir canales de confianza y comunicación entre las Entidades Territoriales Certificadas y el Ministerio de Educación Nacional, con el fin de reforzar un compromiso conjunto para construir un sistema educativo de calidad y garantía de derechos. Los secretarios de educación juegan un rol clave en la implementación del sistema educativo de país, contribuyendo a diario al desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes en los territorios y será clave en la construcción de un país más justo, equitativo y en paz.

Es por ello por lo que el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación en su edición 2024, y luego del reciente nombramiento de los 97 secretarios de educación que acompañarán los gobiernos territoriales por los próximos cuatro años, buscará generar espacios de diálogo entre actores clave en el ámbito educativo regional y nacional, con el propósito de integrar de manera coherente las líneas estratégicas de educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional *“Colombia Potencia Mundial de la Vida”*, en los Planes de Desarrollo Territorial de los gobiernos regionales para el período 2024-2027.

Esto será posible con la ayuda de una socialización de las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo con el fin de comprender su importancia, objetivos y aportes a la formulación de políticas educativas en los territorios; la exploración vivencial de las apuestas en educación del gobierno nacional a través de visitas y recorridos por diferentes instituciones educativas del departamento de Boyacá, y por último, por medio de espacios de encuentro en el que se reconozcan los roles protagónicos de los secretarios de educación en el sistema educativo de país, usando metodologías que busque crear fondos educativos comunes regionales entre los territorios y la nación.

Con este encuentro anual, se espera impactar positivamente en cada una de las regiones del país, por medio de la creación de nuevas apuestas en educación humanista, incluyente, antirracista e intercultural, que permitirá hacer de la escuela, más que un lugar físico, un escenario alrededor del cual se organizan las comunidades.

Es una apuesta grande y ambiciosa. Es una petición del presidente Gustavo Petro de crear espacios de encuentro y de diálogo cercano entre las diferentes entidades del estado y los responsables de implementar las políticas públicas en los territorios. El Ministerio de Educación tiene un plan de compras anual, en el que se incluyen la organización de encuentros presenciales con participación, por lo que este encuentro de secretarios de educación cuenta un con presupuesto de 800 millones de pesos, en el que se incluyen tiquetes de 200 personas, hospedaje, alimentación y alquiler de espacios que garanticen el buen desarrollo del encuentro para 300 personas.

El encuentro tendrá una duración de cinco días en total, dos días de viajes aéreos y terrestres y tres días efectivos para el trabajo conjunto. Se desearía por lo menos estar una semana completa para trabajar todas las acciones necesarias, pero las agendas de los secretarios de educación iniciando calendario escolar no dan abasto. Es por ello por lo que la agenda de los tres días de trabajo es robusta y en algunos casos, con horarios extendidos. Se busca que, con el encuentro, se abran nuevos canales que mantengan una comunicación constante y directa entre los secretarios de educación y el equipo directivo y funcionarios estratégicos del Ministerio de Educación Nacional, y a su vez, se pueda transmitir información de manera ágil y los secretarios puedan encontrar respuestas a sus inquietudes y solicitudes diarias.

El fin último del encuentro es que los secretarios de educación se lleven a sus territorios apuestas en educación armonizadas con las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo, que están en marcha en varias regiones del país y cuentan con financiación. Se hará una evaluación del desarrollo del encuentro, encuestas de satisfacción y se hará un seguimiento riguroso a las apuestas que incluya cada Entidad

Territorial Certificada en los Plan de Desarrollo Territorial 2024 - 2027, para conocer qué tanta incidencia pudo obtener este tipo de encuentros a través de sus metodologías.




## **5.2. Planeación y formulación**

### **5.2.1. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Promover un espacio de diálogo entre actores clave en el ámbito educativo regional y nacional, con el propósito de integrar de manera coherente las líneas estratégicas de educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Nacional en los Planes de Desarrollo Territorial de los gobiernos regionales para el período 2024-2027.

#### **Objetivos específicos**

-  Socializar a los secretarios de Educación las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo con el fin de comprender su importancia, objetivos y aportes a la formulación de políticas educativas en los territorios.
-  Construir propósitos comunes a través de una exploración vivencial de las metas del Plan Nacional de Desarrollo por medio de visitas y recorridos por diferentes instituciones educativas del departamento de Boyacá.
-  Reconocer el rol protagónico de los secretarios de Educación en el sistema educativo de país, contribuyendo al desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes en los territorios, a través de una metodología que busque crear fondos educativos comunes regionales entre los territorios y la nación.

### 5.2.2. Diseño metodológico

El equipo metodológico del encuentro propone una serie de actividades que permitirán el buen desarrollo del Encuentro, organizándolo por bloques de trabajo para que los participantes se ubiquen espacialmente y puedan decidir en qué momentos de la agenda participar y en qué espacios tener reuniones en paralelo para atender temas urgentes de su gestión.

Como se describe en el diagnóstico de este documento, los secretarios de educación no solo participan del encuentro para conocer las apuestas del gobierno nacional, sino que también necesitarán resolver temas críticos que tienen cada uno en sus ETC. El inicio del calendario escolar no solo trae consigo temas álgidos como matrícula, PAE y transporte escolar, sino que también necesitan resolver en temas administrativos como el nombramiento e ingreso de nuevos docentes a las instituciones educativas, el pago de prestaciones sociales de periodos pasados, proyección de recursos 2024, entre otros temas.

Es por esto por lo que la agenda temática del encuentro propone abordar tres grandes bloques de trabajo, tal y como se observa en la *ilustración 5*: inmersión en las apuestas del plan de desarrollo, temas administrativos que requieran atención inmediata, y socialización de otras apuestas en educación y reflexionar sobre las apuestas comunes en las regiones.

Esta organización permitirá que cada secretario de educación proyecte su agenda en paralelo al encuentro y vaya resolviendo lo urgente y lo estratégico, para aprovechar al máximo la presencialidad de directivos del ministerio de Educación y otras entidades adscritas al sector de la educación, para así prepararse con sus equipos de trabajo de cara a los ejercicios participativos y políticos con alcaldías y gobernaciones, cuando empiecen las jornadas para la redacción y propuestas de los Planes de Desarrollo Territorial en cada una de sus regiones.

Para el encuentro se contrató un servicio de relatoría gráfica, que permita ir recogiendo las discusiones y conclusiones en tiempo real, y así tener un consolidado final.



*Ilustración 5. Diseño de los bloques estratégicos de la agenda de trabajo. Fuente: elaboración propia.*

### **5.2.2.1. Formulación metodológica 1: Inmersión en las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo**

El primer bloque de trabajo del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación es socializar las apuestas en educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo y armonizarlas con las apuestas en educación que tiene cada ETC, para ser incluidas en los Planes de Desarrollo Territorial. Para este ejercicio de armonización se proponen tres actividades consecutivas: exploración vivencial por instituciones educativas del departamento de Boyacá, socialización del contexto actual de la educación en Colombia y apuestas incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo, y ejercicio para cruzar las apuestas en educación con sus respectivas fuentes de financiación.

### **Exploración vivencial:**

En coordinación con la Secretaría de Educación de Boyacá, se buscaron instituciones educativas que estuvieran priorizadas por el gobierno nacional y que ya estuvieran ejecutando proyectos del Ministerio de Educación, con el objetivo de compartir con los secretarios de educación de otras regiones del país, los avances y retos de este tipo de proyectos. Es por esto por lo que se identificaron las siguientes instituciones:

<b>Institución</b>	<b>Municipio</b>	<b>Temática</b>
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Tunja	Tránsito de media a superior
Institución Educativa Silvino Rodríguez	Tunja	Tres ciclos – Educación inicial
Institución Educativa San Luis	Duitama	Tutores Formación Integral
Institución Educativa San Felipe	Cucaita	Min Ciencias.
Institución Educativa Técnica Agropecuario	Chivatá	Alianza SENA
Institución Educativa Nicolás Cuervo y Rojas	Oicatá	Ministerios Deporte y Cultura

**Tabla 2.** Lista de las instituciones educativas que se visitarán en el recorrido de experiencias vivenciales.

Desde Bogotá se organizarán todos los secretarios de Educación en seis buses, de tal manera que queden organizados así durante el resto del día y cada bus visitará la institución educativa que le corresponda de acuerdo con la distribución asignada. El equipo técnico, en los viajes de avanzada que realizó a la región, se reunió con cada uno de los rectores de las instituciones para así organizar el recibimiento y las temáticas a abordar en cada visita.

Los secretarios de educación tendrán la oportunidad de conocer, recorrer y establecer diálogo con docentes, estudiantes y madres de familia, y así poder llevarse acciones para implementar en sus territorios, a partir no solo del recurso, sino también de la creatividad, el trabajo articulado con toda la comunidad educativa, para hacer posible la formación integral en el arte y la cultura, complementando así el aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

Es importante que cada secretario de educación pueda levantar la mayor información posible de la institución, no solo para conocer la experiencia sino para llevarse ideas a su territorio. Es por eso por lo

que el equipo técnico diseñó una bitácora de apuntes (anexo 2) en la que cada persona podrá ir respondiendo las siguientes preguntas: *¿qué es lo que más valora de lo que ve en el recorrido?, ¿considera que hace falta algo? ¿qué haría para promover lo que falta?, ¿cómo podría implementar esta experiencia en su Entidad Territorial?, ¿qué recursos o insumos necesitaría para llevarlo a cabo?* En esta bitácora podrán levantar las memorias de cada uno de los recorridos, compartirlo con otros colegas y llevarlo a sus equipos de trabajo.

### ***Socialización de los retos de la educación en Colombia y las apuestas del PND***

Al iniciar el encuentro, se propone que los dos viceministros de educación básica y superior puedan compartir con los secretarios de educación unas reflexiones en torno a los retos que tiene la educación en Colombia. Se le pidió a cada despacho que usaran presentaciones con cifras y contextos sobre cómo se financia la educación, qué puesto ocupa Colombia en comparación con otros países, en qué se invierten los recursos de la nación, y cómo el gobierno nacional ha avanzado en estas inversiones.

Desde el equipo técnico se sugieren las siguientes preguntas para que los dos viceministros las respondan en diálogo con el público *¿cómo trazamos metas medibles sobre la implementación de la formación integral y el fortalecimiento de capacidades ciudadanas y artísticas?, ¿cómo garantizamos ampliar la cobertura en el segundo ciclo de la educación inicial?, ¿cómo garantizamos los resultados de calidad?, ¿cómo ganar el corazón y la mente de las maestras y maestros?, ¿cómo garantizamos el tránsito de la educación media a la superior? Y ¿cómo lograr que la universidad llegue a los territorios?*

Luego de estas dos exposiciones, se le pedirá a la ministra de Educación que socialice, punto por punto con cifras y proyecciones, cada una de las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo, para que los secretarios de educación y líderes de planeación puedan ver con qué apuesta se tienen mayor afinidad, cuáles ya están en marcha con presupuesto asignado y cuáles definitivamente no serán apuestas.

### **Armonización de las apuestas**

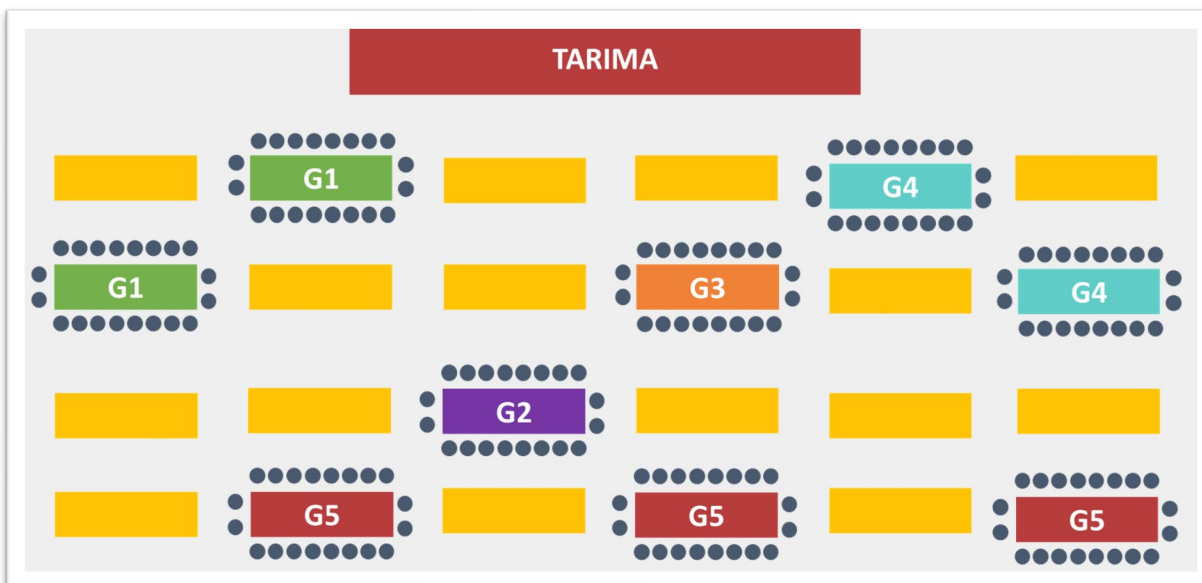
Previo al encuentro, se le enviará a cada Entidad Territorial Certificada una ficha técnica (anexo 3) que deberán llevar diligenciada al evento, en la que se les solicita responder ¿cuáles son sus tres (3) apuestas en clave de legado?, ¿cómo piensa hacerlo?, ¿con qué presupuesto piensa hacerlo?, ¿diferencie las fuentes con que va a financiar estas apuestas?, ¿con qué personal y alianzas piensa hacerlo?

Para este ejercicio de armonización de las apuestas en educación del gobierno nacional con los gobiernos territoriales, todas las personas deberán ubicarse en grupos y mesas de trabajo. En cada escarapela se les asignará su número de mesa. En cada espacio habrá un relator y un moderador. La distribución de las mesas se realizará de acuerdo con la ubicación geográfica de su Entidad Territorial Certificada, cruzada con los municipios, ciudades y departamentos PDET y no PDET:

<b>Número de grupo</b>	<b>Tipo de ETC</b>	<b>Número de mesas</b>
Grupo 1	19 ETC departamentales PDET	2 mesas
Grupo 2	13 ETC departamentales NO PDET	1 mesa
Grupo 3	8 ETC municipales y capitales PDET	1 mesa
Grupo 4	21 ETC capitales NO PDET	2 mesas
Grupo 5	36 ETC municipales NO PDET	3 mesas

**Tabla 3.** Distribución por mesas de trabajo de las ETC por municipios PDET

Esta es la planimetría del salón donde se realizará el encuentro con la ubicación espacial de cada una de las mesas de trabajo *ilustración 6*. Cada mesa contará con 20 sillas, pliegos con las matrices impresas, tableros para el soporte y apunte de notas, fichas bibliográficas, marcadores y esferos.




**Ilustración 6.** Planimetría y distribución de las mesas de trabajo distribuidas en el salón.  
**Fuente:** elaboración propia.

El equipo técnico organizador del encuentro decidió pedir apoyo a las otras direcciones del Ministerio de Educación para que apoyaran en las relatorías y moderación de las mesas de trabajo, para estar seguros de que la información se concentrará en una sola entidad, y a su vez, se podrán facilitar espacios con conocimiento de las temáticas abordadas. Es por eso por lo que se les pidió a las direcciones de Monitoreo y Control y Planeación y Finanzas del ministerio, que apoyaran el ejercicio con profesionales técnicos de sus áreas como moderadores de cada una de las mesas, teniendo en cuenta su amplio conocimiento en la proyección de metas, apuestas y diferenciación en las fuentes de financiación públicas y privadas que cada entidad maneja. Y en los relatores, pedimos el apoyo a los gestores territoriales de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional, profesionales que acompañan a cada una de las Entidades Territoriales Certificadas y que articulan todas las apuestas del sector de la educación.

A cada uno de los relatores se les entregará un guion metodológico (anexo 4) y un formato único de relatoría (anexo 5), que es un documento sencillo que permitirá recoger las apuestas en educación que

armonizará cada una de las Entidades Territoriales Certificadas con las apuestas del gobierno nacional, identificando cada una de sus fuentes de financiación *ilustración 7*.



Ministerio de Educación Nacional	
Encuentros Nacional de Secretarios de Educación	
Lugar:	
Fecha:	
Mesa temática:	
Responsable de la relatoría:	

ETC-ID	ARMONIZACIÓN - PLANES - FUENTES					
	N. APUESTA 1	FUENTES IDENTIFICADAS	N. APUESTA 2	FUENTES IDENTIFICADAS	N. APUESTA 3	FUENTES IDENTIFICADAS
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

Ideas claves de las discusión	
-------------------------------	--

*Ilustración 7. Modelo del formato de relatoría para el taller de armonización de apuestas PND. Fuente: elaboración propia*

Por otro lado, se les compartirá al equipo de relatores y moderadores un listado con cada una de las apuestas en educación del gobierno nacional con sus metas propuestas en cifras, para que, al momento de facilitar las discusiones de cada mesa, tengan la información a la oficial:

<p><b>Apuesta 1: educación inicial en el marco de la atención integral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> 2,7 millones de niños y niñas de 0 a 5 años con educación inicial en el marco de la atención integral ICBF – MEN.</li> <li>• <b>Meta:</b> 800 mil niños y niñas con educación inicial en los grados de pre-jardín, jardín y transición en las 97 ETC.</li> <li>• <b>Meta:</b> 400 municipios priorizados para la respuesta intersectorial según el riesgo de vulneraciones críticas a la niñez.</li> </ul>
<p><b>Apuesta 2: Formación Integral. Arte, deporte, ambiente, TIC, bilingüismo, lenguaje, matemáticas y CRESE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> 5 mil establecimientos educativos que incorporan la FI.</li> <li>• <b>Meta:</b> 8 mil establecimientos educativos implementan evaluación de la FI.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> 30% de estudiantes en establecimientos educativos oficiales con ampliación de jornada</li> </ul>
<b>Apuesta 3: SIMES. Sistemas integrados de educación media y superior en zonas de ruralidad dispersa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> Tasa de cobertura neta en educación media 48% al 65%</li> <li>• <b>Meta:</b> Porcentaje de establecimientos educativos rurales en categoría D en pruebas SABER 11 60% al 45%</li> <li>• <b>Meta:</b> 500 mil cupos en educación superior con énfasis en poblaciones y territorios marginados</li> <li>• <b>Meta:</b> 14 sistemas regionales con 74 municipios focalizados, 90 mil estudiantes beneficiados, 535 EE fortalecen la media, 279 amplían su oferta educativa en básica secundaria y media.</li> </ul>
<b>Apuesta 4: Poder Pedagógico Popular</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Componentes:</b> formación docente, bienestar laboral y dignificación de la labor docente, y reconocimiento de los saberes y fortalezas pedagógicas de los territorios.</li> <li>• <b>Meta:</b> 1.239 nuevos orientadores escolares en municipios PDET.</li> <li>• <b>Meta:</b> 5 mil cupos para formación inicial (licenciaturas para normalistas).</li> <li>• <b>Meta:</b> 20 mil cupos para formación posgradual.</li> </ul>
<b>Apuesta 5: Universidad en tu territorio. Educación superior de calidad para la libertad y la dignidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> pasar de una tasa de cobertura del 53% al 62%</li> <li>• <b>Meta:</b> 100 sedes educativas en el país.</li> <li>• <b>Meta:</b> 30 mil estudiantes de grado 11 y bachilleres recién graduados de 72 subregiones del país.</li> <li>• <b>Meta:</b> transformar el sistema de aseguramiento de la calidad en la educación superior.</li> <li>• <b>Meta:</b> consolidación de un sistema de educación superior que promueva el acceso y la admisión equitativa.</li> </ul>
<b>Apuesta 6: Programa de Alimentación Escolar equitativo con cobertura universal</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> alcanzar un 95% de la cobertura del PAE y entrega de canastas en tiempos de receso escolar</li> <li>• <b>Meta:</b> 5 millones de estudiantes.</li> </ul>
<b>Apuesta 7: Planes de espacios educativos como centro de la vida comunitaria</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> 19.500 ambientes educativos construidos o mejorados en EPBM para la paz y la vida.</li> <li>• <b>Meta:</b> 18 mil ambientes pedagógicos con dotación para infraestructura escolar.</li> </ul>

**Tabla 4.** Lista de las siete apuestas trazadas por el Ministerio de Educación en el PND

### **Momento 1 ejercicio armonización de apuestas: mapa de prioridad y afinidad**

Esta metodología pretende acercar a los secretarios de educación de gobiernos territoriales afines y opuestos, a las apuestas en educación del gobierno nacional, por medio de un ejercicio de prioridad y afinidad. En una matriz se pondrán una serie de actores estratégicos que se verán beneficiados con las

apuestas del gobierno nacional, y en otro espacio se pondrán las entidades territoriales que están en cada mesa *ilustración 8*. Cada entidad, por medio de unos sticker de colores que representan un semáforo (rojo, amarillo y verde), identificará con qué actores siente más afinidad y prioridad para trabajar en sus territorios, en cuáles tiene una prioridad media y en otras una prioridad baja. Este ejercicio busca hacer un primer acercamiento en las temáticas comunes entre nación y territorio.

Este espacio tendrá un tiempo límite de 20 minutos. El moderador inicia con una ronda de presentación de cada una de las personas del grupo, donde deberán mencionar su nombre, su cargo y la entidad que representa. Este ejercicio debe realizarse en 5 minutos. A su vez, les pide que se agrupen en sus parejas: secretario de educación y su líder de planeación; y quienes no estén acompañados, hacen este ejercicio de manera individual. A cada entidad se le entregan tres sticker verdes, dos amarillos y dos rojos. En el tablero se pegará con cinta un pliego con el mapa de prioridad y afinidad, que tendrá expuesto en la parte superior los nombres de los actores estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo, y en la parte izquierda, deberán poner el nombre de su ETC. En los cuadros del medio, en sentido horizontal, deberán ubicar en frente de su entidad, los sticker.

ETC	Niño y niñas de 0 a 5	Capacidades pedagógicas	Ciclos completos	Maestros y maestras	Jóvenes y adultos	Alimentación	Ambientes educativos
ANTIOQUIA							
ARAUCA							
BOLÍVAR							
CAQUETÁ							
CAUCA							
CESAR							
CHOCÓ							
CÓRDOBA							
GUAVIARE	●	●	●	●	●	●	●
HUILA							

**Ilustración 8.** Ejemplo del mapa de prioridad y afinidad para los ejercicios grupales.  
**Fuente:** elaboración propia

Tienen 10 minutos para pensar cómo acomodar sus sticker. Como ellos ya traen sus tres apuestas en clave de legado, deberán poner sus círculos verdes en los actores con los que desearía trabajar y desarrollar sus apuestas, en amarillo las de prioridad media, y en rojo las de prioridad baja, como se observa en el ejemplo de la gráfica 6. Se le pide a cada representante de su entidad que se ponga de pie, y en voz alta, especifique en el tablero con qué actores quieren trabajar y priorizar en sus planes de desarrollo territorial. No deben justificar sus respuestas, solo hacen su votación y los moderadores realizan una lectura general de los actores más votados, o con mayor predominancia de sticker verde.

### ***Momento 2 ejercicio armonización de apuestas: armonizaciones apuestas PND***

Luego de haber hecho un primer ejercicio de afinidad, el moderador le entrega una matriz a cada entidad territorial *ilustración 9*. Allí encontrará un espacio para ubicar sus tres apuestas en clave de legado, y encontrará las apuestas en educación del gobierno nacional. Sobre cada apuesta territorial, hacen una lectura horizontal e identifican en qué cuadrante se alinean con las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo. En ese punto, reescriben su apuesta en educación para ser incluidas en sus Planes de Desarrollo Territorial. Se presentarán casos donde se reformulen por completo las apuestas, u otros casos donde simplemente se armoniza en el discurso, pero dejan intacta su apuesta. Puede haber casos donde no armonizan sus apuestas con el plan de desarrollo y las dejan tal cual las traen formuladas.

Cuando cada entidad tenga sus apuestas armonizadas con el PND, se procede a conversar sobre los recursos que usará para financiar cada apuesta. Ellos manifestarán verbalmente con qué recurso, si propio o público, financiará cada una de sus apuestas reformuladas. El equipo de Monitoreo y Control y Planeación y Finanzas, en plenaria del grupo, les retroalimentará sus propuestas en ejecución de recursos y los orientará sobre qué tipo de recurso deberá hacer uso, si de obras por impuesto, del Sistema General de Participaciones, de regalías, entre otros.

**ETC: GUAVIARE**

APUESTAS	Educación Inicial	Formación Integral	SIMES	Poder Pedagógico Popular	Universidad en tu Territorio	PAE cobertura universal	Planes de espacios educativos
Estudiantes que terminan básica secundaria, puedan culminar educación media			●				
Maestros y maestras de básica primaria con estudios de posgrado				●			
Establecimientos educativos con dotación para infraestructura escolar							●

**Ilustración 9.** Modelo de la matriz individual para que cada ETC exponga sus apuestas.  
**Fuente:** elaboración propia.

A medida que cada ETC termina su ejercicio, tiene sus tres apuestas en educación armonizadas con las apuestas del plan de desarrollo, y tiene orientaciones claras sobre cómo podrá financiar su plan, deberá escribir esta información en fichas bibliográficas que posteriormente pegará en una matriz grande que estará en cada mesa *ilustración 10*, y que permitirá hacer una lectura horizontal y regional de acuerdo con su grupo.

Esas matrices, con las fichas bibliográficas por ETC, es el producto final de este ejercicio que le servirá al Ministerio de Educación para priorizar el trabajo en las regiones, ver qué apuestas se armonizaron con el Plan de Desarrollo e iniciar trabajo articulado de inmediato, y qué otras apuestas regionales surgen para apoyarlas. Este espacio de diálogo servirá para dejar instalados en los equipos un mensaje de construcción de apuestas conjuntas entre territorios y nación.



**ARMONIZACIÓN PLANES DE DESARROLLO POR ETC**



PUESTAS PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	EDUCACIÓN INICIAL	FORMACIÓN INTEGRAL	SIMES	PODER PEDAGÓGICO POPULAR	UNIVERSIDAD EN TU TERRITORIO	PAE COBERTURA UNIVERSAL	PLANES DE ESPACIOS EDUCATIVOS
ENTIDAD TERRITORIAL CERTIFICADA							

**Ilustración 10.** Matriz que recogerá las apuestas de cada ETC ubicadas en las mesas de trabajo.  
**Fuente:** Elaboración propia.

### 5.2.2.2. Formulación metodológica 2: Temas críticos administrativos

En este segundo bloque estratégico del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación, se describe cómo a través de una lectura estratégica y analítica que tuvo el equipo metodológico por medio de varios comentarios y chats previos al encuentro, pudo evidenciar que los secretarios de educación no solo iban a llegar a participar a través de la escucha activa de las actividades propuestas por el Ministerio de Educación, sino que iban a poner sobre la mesa una serie de temas urgentes y críticos de la gestión administrativa de las entidades, que deben resolver en muy poco tiempo.

Es por esto por lo que se propuso, en medio del encuentro, realizar una metodología de café del mundo para abordar cada uno de estos temas que más comentarios y molestias genera en el buen desarrollo de las actividades de las entidades territoriales. Los temas para tratar son planta y

nombramiento de nuevos docentes, conflictos jurídicos y acciones de repetición, y la administración de los recursos de la cuenta especial denominada Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio (Fomag).

Para iniciar este ejercicio, se propone iniciar con un panel en plenaria con todos los secretarios de educación, para que el Ministerio de Educación socialice el estado actual de los temas prioritarios para las entidades, en qué proceso se encuentra cada uno, qué acciones son recurrentes en las conversaciones y aspectos generales de la dimensión administrativa.

Luego de este panel, que no debe tardar más de 30 minutos, se procede a hacer el ejercicio de café del mundo. Al ser tantos participantes y solo tres temáticas, se propone hacer dos mesas por cada una de las temáticas, para un total de seis mesas, y en cada una de ellas ubicar un relator, un moderador, y un documentador, con las siguientes orientaciones:

- **Moderador:** persona que dirige la conversación, en este caso, será un funcionario del Ministerio de Educación o de la Fiduprevisora, entidad a cargo de la ejecución del Fomag.
- **Relator:** persona encargada de recoger las ideas clave y plasmarlas en el tablero dispuesto para la mesa, en este caso, se trata de un gestor territorial del Ministerio.
- **Documentador:** persona encargada de recoger en detalle todas las discusiones de la mesa, a manera de relatoría, en este caso se trata de un gestor territorial del Ministerio.
- Se define una pregunta significativa que sea importante para los participantes y sobre la que se requiera explorar distintas perspectivas.
- El ejercicio contará con tres rondas de diálogo, de acuerdo con las tres temáticas planteadas, cada ronda será de 20 minutos.
- Los secretarios de educación y líderes de planeación cambiarán de mesa durante cada ronda.

- Se aconseja destinar cinco minutos para que los participantes puedan destacar y reflexionar sobre lo más significado para ellos y las ideas y proyectos que se pueden derivar las conversaciones.
- En las pantallas del evento se anunciará cuando falten cinco minutos para el cambio de mesa.
- Se cambiará de mesa en sentido de las manecillas del reloj.
- A la llegada de un nuevo grupo los relatores, moderadores y documentadores socializarán brevemente los aportes los grupos anteriores.
- Para el punto anterior contarán con pliegos de papel bond y notas adhesivas (un color por cada grupo) para consolidar las ideas y reflexiones más relevantes.
- Es importante alentar a todos a contribuir con sus ideas y puntos de vista.
- Luego de este panel, que no debe tardar más de 30 minutos, se procede a hacer el ejercicio de café del mundo.

Luego de las tres rotaciones todos los grupos vuelven a plenaria. Los relatores de cada mesa tendrán máximo cinco minutos para socializar los aspectos más relevantes de su mesa, algunos compromisos y acuerdos a los que puedan llegar las entidades territoriales y el Ministerio de Educación, de acuerdo con las temáticas abordadas.

Este no será el único espacio para resolver temas administrativos, a diferencia de otros encuentros de secretarios, en este se dispondrán de mesas técnicas de atención personalizada, al mejor estilo de una feria de servicios, donde funcionarios del Ministerio de Educación y entidades adscritas y aliadas del sector de la educación, conversarán y atenderán cada uno de los temas que requieran atención inmediata en las entidades. Estas mesas técnicas estarán habilitadas los tres días que dura el encuentro, en horario de 09:00 a.m. a 07:00 p.m., para que los secretarios de educación puedan hacerlo en cualquier momento de la agenda. Los temas que se trabajarán en la feria de servicios son:

TEMÁTICA	MESAS TÉCNICAS
Educación inicial	Ampliación de la cobertura en prejardín, jardín y transición / Plantas temporales / Fortalecimiento en Educación Inicial en las ETC / Formación docente / Colectivos pedagógicos / Ambientes pedagógicos y de experiencias / Estrategias de flexibilidad en la ruralidad / Fortalecimiento y condiciones para la calidad en la educación inicial / Sistemas de información y seguimiento de gestión / ICBF
Espacios Educativos como Centros de la Vida Comunitaria	Infraestructura / FFIE / Conectividad escolar / Dotación / Findeter
Sistemas de Información del Conocimiento	SIMAT / SIMPADE / EVI
Estrategias de permanencia	UAPA / Transporte Escolar / Matrícula contratada
Poder pedagógico	Formación Integral / Gobierno escolar / Convivencia Escolar SIUCE / Formación docente / Evaluación / Innovación
Educación Superior	Creación de programas de educación superior / Tránsito de media a superior / ICETEX / ICFES / SENA
Dignificación y bienestar docente – RRHH del sector	Plantas docentes / Bienestar y Sistema Maestro / FOMAG: SGP, deudas FOMAG, recobros de incapacidades, certificados ampliación planta.
Sistema General de Participaciones	
Oficina asesora jurídica	Acciones de repetición
Educación rural, propia e interculturales	SEIP / Educación propia / Educación intercultural
Segmento de la sociedad civil	Mesa de articulaciones de educación para la paz / Empresarios por la Educación / Coalición colombiana por el derecho a la Educación / Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar / Red Papaz
Transversales	INSOR / Colpensiones / Organización Internacional del Trabajo

*Tabla 5. Lista de los temas clave para la gestión de las ETC que estarán en la feria de servicios*

### **5.2.2.3. Formulación metodológica 3: apuestas clave en educación y fondos comunes de inversión**

En este tercer y último bloque de la metodología, se abordará la fase final del encuentro. Luego de socializar las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo, de que cada secretario de educación armonizara sus apuestas con las del gobierno nacional, y abordara los temas críticos en cuanto a gestión administrativa en sus entidades, es momento de iniciar el cierre del evento. Para ello, se propone socializar en plenaria una serie de temas de interés general para la gestión de las entidades en cada uno

de sus territorios, con el fin de fortalecer sus capacidades técnicas y políticas en esta agenda conjunta de educación.

Los temas escogidos por el equipo técnico son: educación superior, con todas las estrategias sobre la llegada de nuevas universidades y gratuidad en los territorios; socialización del proyecto Ley Estatutaria: la educación como derecho fundamental; socialización de orientaciones claves prioritarias para garantizar el buen inicio del calendario escolar en el 2024; socialización de la estrategia de Poder Pedagógico Popular; socialización de las estrategias para las ETC por parte del INSOR; y socialización de las estrategias de conectividad escolar, en el marco de la alianza Ministerio de Educación y el Ministerio de las Tic's.

Luego de socializados estos temas de interés, se procederá a hacer la elección, en plenaria, del representante de las ETC ante el Consejo Directivo de la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar, quien administra el PAE en todos los colegios del país. Este espacio de votación está a cargo de la entidad, quien contará con su metodología propia y sistema de votación.

En este punto de la agenda, se empieza a trabajar en el cierre del evento. La primera actividad de cierre es hacer una reflexión sobre la importancia de empezar a trabajar en fondos de recursos entre las regiones para hacer proyectos comunes de educación. Por medio de la metodología de todos ponen, se buscará hacer un ejercicio de inversión de recursos simbólica, para poder identificar los proyectos comunes por la educación de las regiones del país, generando así nuevas sinergias territoriales en recursos y cooperación.

Para este ejercicio, la plenaria debe organizarse nuevamente en los grupos que trabajaron la armonización de las apuestas, en ETC PDET y no PDET. A cada mesa se le asignará un relator, que serán los gestores territoriales del Ministerio, y este entregará un recipiente con 20 frijoles rojos y un canasto en fique vacío. Cada frijol representa mil millones de pesos y serán los recursos propios de cada una de

las entidades sentadas en la mesa. Los moderadores tendrán 100 fríjoles en un recipiente y un canasto vacío.

La metodología consiste en leer cada una de las apuestas de plan de desarrollo y los moderadores, quienes hacen las veces de Ministerio de Educación, hacen un aporte de fríjoles a su canasto (los participantes no saben qué cantidad de fríjoles tiene el Ministerio en total). Y luego, se destinan 10 minutos para que cada mesa decida qué cantidad de fríjoles invierten en el canasto común, de cara a la apuesta mencionada.

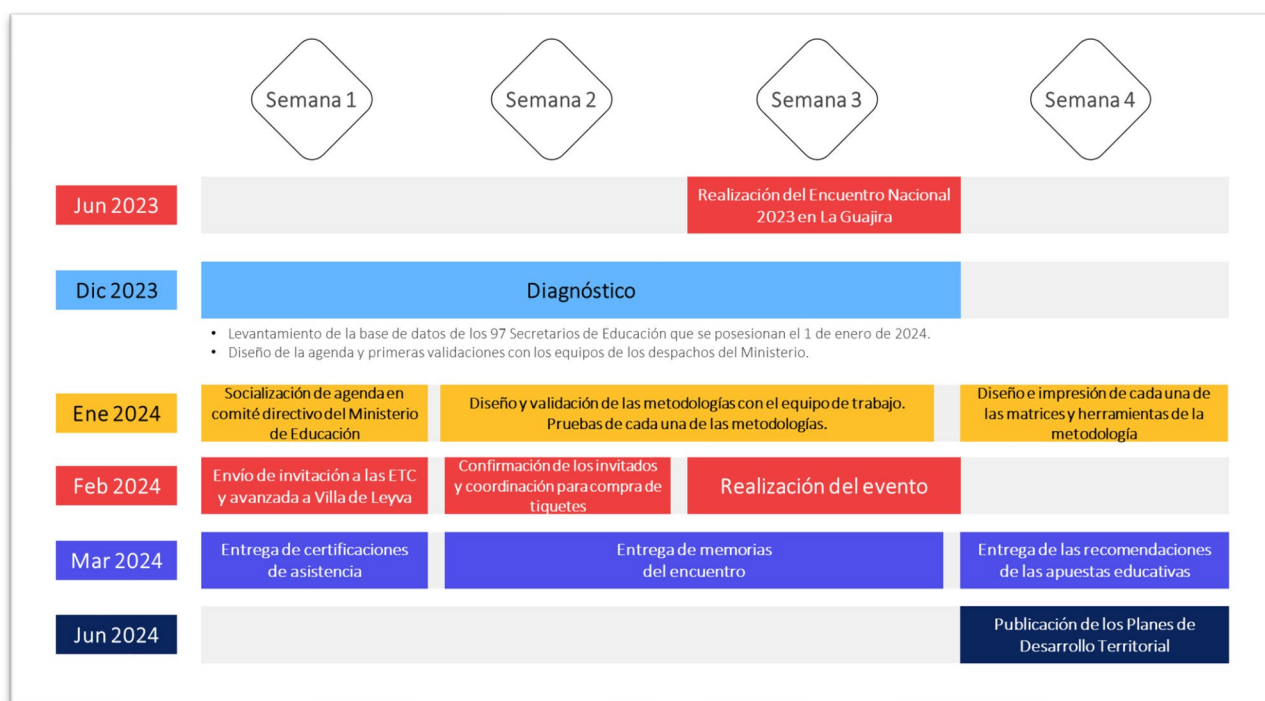
En total se harán siete rondas. Los fríjoles del Ministerio de Educación se invertirán en su totalidad, asemejando que es la inversión del gobierno nacional a las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo. Mientas que, en las mesas, las entidades deciden a qué apuesta le deberían brindar más recursos. La propuesta es que cada mesa pueda invertir sus 20 fríjoles. Si en alguna mesa sobran fríjoles y no se invierten, se hace una reflexión sobre el destino de los recursos.

Al finalizar las siete rondas y las discusiones en cada mesa, los relatores deberán llevar los nueve canastos y juntarlos con el canasto del Ministerio de Educación. En un canasto más grande, se verterán los fríjoles del Ministerio (100), y los fríjoles de cada mesa (20 fríjoles por mesa), para un total de 280 fríjoles en un solo canasto. Ahora, el moderador repartirá nuevamente esa bolsa común (canasto grande) en las 9 mesas. A cada mesa le tocará 31 fríjoles, quiere decir que al invertir como mesa regional y juntar con los recursos de la nación, aumentaron simbólicamente un 55% su bolsa común como región.

Este ejercicio permitirá hacer una reflexión sobre cómo empezar a trabajar en proyectos nación – territorio sin tonos políticos, enfocados en garantizar una educación digna y de calidad. Con este ejercicio, se les dará la palabra a los viceministros de Básica y Superior, para que hagan un balance del encuentro, recuerden los compromisos de los tres días de trabajo y el cierre del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación.

### 5.2.3. Cronograma

Luego de las elecciones regionales en octubre de 2023, se empezaron a hacer nombramientos de los nuevos secretarios de educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas, que se empezarían a posesionar en enero de 2024. Dada estas circunstancias, donde ingresarían nuevos secretarios a las carteras de educación en las regiones, al finalizar noviembre de 2023, la ministra de Educación le pide a la Subdirección de Fortalecimiento Institucional que organice para mediados de febrero de 2024 el primer Encuentro Nacional de Secretarías de Educación.



**Ilustración 11.** Diseño del cronograma con las actividades clave para el desarrollo del encuentro. **Fuente:** elaboración propia.

Este cronograma inicia en diciembre de 2023 con el levantamiento de la base de datos de los secretarios de educación que se posesionarían a partir del 01 de enero de 2024. Esta labor se empezará a trabajar con los equipos técnicos de las entidades quienes tienen la información precisa de los nombramientos, y finalizará la segunda semana de enero de 2024, fecha en la que ya se conocerán la mayoría de los nombramientos.

Continúa con el diseño y socialización de la primera agenda del encuentro en un Comité Directivo del Ministerio de Educación, espacio en el que se esperan recibir comentarios frente a las temáticas, tiempos e invitados. Posteriormente, se procederá a diseñar cada una de las metodologías con el equipo técnico del encuentro y direcciones del ministerio encargadas de la organización del encuentro. Validadas estas metodologías, se procederá con la impresión de cada una de las matrices diseñadas para el buen desarrollo de las actividades propuestas.

Teniendo la agenda y metodología, se procederá a enviar el oficio de invitación a los secretarios de educación por medio del Sistema de Gestión Documental del ministerio, a su vez, se enviará también un enlace de inscripción para recoger los datos para la compra de sus tiquetes. Posterior a ello, se realizará una avanzada al departamento de Boyacá para conocer los tiempos de recorrido terrestre, instalaciones y condiciones de cada una de las instituciones educativas donde se realizarán los recorridos en el marco del encuentro. A su vez, se visitará el Hotel Duruelo en Villa de Leyva, lugar donde se realizará el evento. Se hará reconocimiento de salones y espacios físicos para el buen desarrollo de las metodologías propuestas.

Se iniciarán las confirmaciones de los secretarios de educación, compra de tiquetes y reservas en los hoteles en Bogotá y Villa de Leyva. En la semana siguiente, del 22 al 24 de febrero de 2024, se realizará el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación.

En el mes de marzo, se realizará el diseño y entrega de los certificados personalizados de permanencia de cada participante para trámites administrativos en cada una de sus entidades. A su vez, se trabajará en la construcción de las memorias del encuentro, tanto gráficas como escritas, y las recomendaciones de las apuestas en educación armonizadas con el plan de desarrollo, cada una con sus respectivas sugerencias de fuentes de financiación para la ejecución de estas.

El buen desarrollo de este cronograma de trabajo consiste en tener una planeación estratégica, un equipo técnico aplicado que cumpla con los tiempos y una buena disposición por parte de los

directivos del Ministerio quienes serán las personas encargadas de aprobar cada una de las metodologías y actividades propuestas.

#### **5.2.4. Presupuesto**

El Ministerio de Educación Nacional, al igual que todas las entidades del estado, contrata bajo licitación pública un operador logístico que se encarga de prestar servicios para la planeación, organización, producción y ejecución de los eventos y actividades de carácter local, nacional e internacional, que estén estipulados en el desarrollo de los planes, programas, proyectos y metas que tengan trazadas las entidades. Esto con el fin de optimizar los procesos de adquisición de productos, prestación de servicios transporte o alquiler, siempre en términos de máxima eficiencia a nivel de costos y tiempo.

Debido a que el Ministerio de Educación no puede hacer uso de sus propios recursos, se le debe enviar al operador logístico la solicitud del evento, indicando fecha, cantidad de personas participantes y lugar donde se tiene proyectado realizar el encuentro. El operador le comparte al equipo técnico un tarifario, documento que contiene todas las acciones que realiza el operador con su respectivo costo. El equipo técnico debe regresar ese documento expresando allí sus necesidades en cuanto a número de tiquetes aéreos, número de habitaciones para el hospedaje, salones, materiales, entre otros aspectos logísticos.

Para este Encuentro Nacional de Secretarios de Educación 2024, y según la proyección de eventos anual que realiza el Ministerio, este evento tiene asignados \$850.000.000 (ochocientos cincuenta millones de pesos), que serán invertidos en: gastos administrativos, convocatoria / invitación / confirmación, salones y alojamiento, transporte, personal, alimentación, registro, mobiliario, menaje, emergencia y contingencia, video, sonido, iluminación, conectividad, energía, alquiler de técnica, materiales, e imprevistos.

### **5.3. Ejecución**

#### **5.3.1. Desarrollo de las actividades**

Del 22 al 24 de febrero el hotel Duruelo de Villa de Leyva recibió a los secretarios de Educación y líderes de planeación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas del país. Durante tres días, directivos del Ministerio de Educación y secretarios de educación revisaron las líneas estratégicas de educación expuestas en el Plan de Desarrollo, para ser incluidas en los futuros Planes de Desarrollo Territorial 2024-2027 de los gobiernos regionales. Se plantearon propósitos comunes en la búsqueda de una formación integral, mejoras a la infraestructura, el tránsito inmediato y acceso a la educación superior, así como la dignificación de la labor docente y la universalidad del programa de alimentación escolar, entre otros.

En el evento participaron 89 secretarios de educación de 97, una participación histórica en comparación a las ediciones pasadas de los encuentros. En total participaron 296 personas entre secretarios de educación, líderes de planeación, equipo directivo y técnico del Ministerio de Educación y entidades adscritas. A continuación, se describirán cada una de las actividades realizadas para el buen desarrollo del encuentro que incluye levantamiento de información estratégica, convocatoria, consolidación y puesta en marcha de la agenda del encuentro, el desarrollo de las metodologías y las tareas y compromisos.

#### **5.3.2. Levantamiento de información estratégica**

El 1 de enero de 2024 se posesionaron los nuevos alcaldes y gobernadores de todo el país. A su vez, se iban empezando a posicionar cada uno de los secretarios de educación en las 97 Entidades Territoriales Certificadas. Por medio de un minucioso seguimiento a las redes sociales oficiales de cada alcaldía y gobernación, búsqueda de resoluciones de nombramientos, y conversaciones con los equipos

técnicos de las entidades, se pudo hacer el levantamiento de la base de datos con los nombres y datos de contacto de los nuevos jefes de cartera de educación en las regiones.

Esta base de datos fue una gran oportunidad no solo para conocer los datos de los nuevos secretarios de educación, sino que también permitió leer la afinidad política de cada alcalde y gobernadores, específicamente si son de partidos políticos de gobierno, independientes o en oposición. También se aprovechó la oportunidad, y más allá de tener todos los datos de contacto de cada secretario de educación, a través de los gestores territoriales se levantó información estratégica y clave para la programación de las metodologías, y era poder conocer su experiencia en el sector de la educación para ver qué tipo de lenguaje manejar con ellos durante el encuentro. Las preguntas eran: *¿fue secretario de educación?, ¿trabajó en la secretaría de educación o en el Ministerio de Educación?, ¿ha trabajado en el sector público?, ¿ha sido directivo docente en institución educativa?, ¿ha sido directivo docente en universidades?, ¿es académico de alguna universidad?, ¿viene del sector privado?*, en el apartado de diagnóstico de este documento, se podrá conocer el análisis de este ejercicio.

Al finalizar el mes de enero, ya se tenía actualizada la base de datos en un 90%, lo que permitiría hacer una robusta convocatoria.

### **5.3.3. La agenda del encuentro**

Este fue uno de los documentos que más ajustes y revisiones tuvo en el desarrollo del evento. Desde el despacho de la ministra y los viceministros de Educación, hasta los equipos técnicos de las áreas, sugerían cambios de temas debido al interés y lo estratégico para el ministerio de Educación tener reunidos en un solo lugar a todos los secretarios de educación del país.

Al empezar a recibir tantos comentarios y sugerencias sobre la agenda, a mediados de enero de 2024, el equipo técnico de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional -área encargada de organizar el encuentro-, tomó la decisión de organizar y proyectar una agenda general y socializarla en el Comité

Directivos del Ministerio de Educación, espacio estratégico que sesiona cada semana, y en el que participa la ministra, los viceministros y los directores y subdirectores de la cartera de educación.

Al socializar la agenda en este espacio, se avanzó en la apropiación de las temáticas que se abordaron en el encuentro, así como los momentos que le correspondían a cada área, para así ir proyectando los equipos de trabajo. A su vez, se iba teniendo aprobación de los bloques de trabajo a través de la discusión en plenaria de las reuniones del Comité, y así se iba obteniendo cada vez más el documento final de la agenda de trabajo.

El último ajuste en la agenda lo solicitó el viceministro de Educación Básica y Media, Óscar Sánchez, quien solicitó invitar a varias organizaciones de la sociedad civil que trabajan estrategias educativas para que ofrecieran sus estrategias y servicios en el encuentro. A continuación, se comparte la agenda en detalle que se usó durante el encuentro:

#### Miércoles 21 de febrero de 2024

Hora	Actividad	Metodología
06:00 p.m.	Llegada de los secretarios de Educación a Bogotá	Llegada de todos los secretarios de educación y líderes de planeación a la ciudad de Bogotá. Se hospedan en los hoteles Cosmos y Dann, al norte de la ciudad.

#### Jueves 22 de febrero de 2024

Hora	Actividad	Metodología
07:00 a.m. a 07:30 a.m.	Alistamiento y salida hacia el departamento de Boyacá	Acomodación de los secretarios de educación, líderes de planeación de las ETC y equipo directivo del MEN, en los buses dispuestos por el MEN para el traslado hacia la ciudad de Tunja.
07:30 a.m. a 09:30 a.m.	Viaje terrestre Bogotá – Puente de Boyacá.	Todos los secretarios de educación y líderes de planeación viajan hacia el Puente de Boyacá, hacen un recorrido turístico, recorren el monumento y reciben un refrigerio típico de la región.
09:30 a.m. a 10:30 a.m.	Recorrido por Puente de Boyacá	A través de gestores de la secretaría de turismo de Boyacá, se acompaña el recorrido guiado por el Puente de Boyacá.
10:30 a.m. a 11:00 a.m.	Viaje terrestre Puente de Boyacá – Tunja	Los secretarios de educación y líderes de planeación se dirigen hacia el restaurante Rancho de la Doma en la ciudad de Tunja.
11:00 a.m. a 12:00 m.	Recopilación de apuestas en educación de las ETC	Entrega de materiales para el encuentro, y se realizará el primer ejercicio que consiste en que cada ETC suba un aplicativo diseñado por el MEN, las tres apuestas en Educación priorizadas y cuáles serán sus

Hora	Actividad	Metodología
		<p>fuentes de financiación. En este espacio se dan las orientaciones logísticas y operativas para los recorridos que realizaremos.</p> <p>Enlace: <a href="https://forms.office.com/r/6KPpBRxTpG">https://forms.office.com/r/6KPpBRxTpG</a></p>
12:00 m. a 02:00 p.m.	Almuerzo	En coordinación con la Secretaría de Educación de Boyacá, se organizará un almuerzo de bienvenida en la ciudad de Tunja.
02:00 p.m. a 02:30 p.m.	Recorrido terrestre hacia IE	Salida desde Tunja hacia las instituciones educativas en Tunja y Boyacá.
02:30 p.m. a 04:30 p.m.	Exploración vivencial de las metas del PND	<p>Visita y recorrido por parte de los secretarios de educación y líderes de planeación a instituciones educativas en el departamento de Boyacá. En los recorridos cada institución educativa muestra su experiencia de manera estratégica y creativa. Cada IE organiza los recibimientos a las comitivas, los recorridos y muestras artísticas y culturales. El MEN organiza con cada IE refrigerios e hidratación.</p> <p><b>Recorridos:</b></p> <p><b>GRUPO 1:</b>  <b>Municipio:</b> Avenida Central del Norte 39-115, Tunja.  <b>Nombre de la Universidad:</b> Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.  <b>Contacto IE:</b>  <b>Direcciones del MEN que acompaña:</b> Despacho de Superior y Media.</p> <p><b>GRUPO 2:</b>  <b>Municipio:</b> Calle 28 No. 2-91 Barrio Dorado  <b>Nombre IE:</b> Institución Educativa Silvino Rodríguez, sede Dorado.  <b>Contacto IE:</b>  <b>Tema:</b> Educación Inicial.  <b>Direcciones del MEN que acompaña:</b> Camilo Peña, Subdirección de Primera Infancia</p> <p><b>GRUPO 3:</b>  <b>Municipio:</b> IE Duitama.  <b>Nombre de la IE:</b> Institución Educativa San Luis  <b>Contacto IE:</b>  <b>Tema:</b> Arte y cultura, la formación en la integralidad de niños y niñas  <b>Dirección del MEN que acompaña:</b> Angélica Osorio, Calidad MEN.</p> <p><b>GRUPO 4:</b>  <b>Municipio:</b> IE Cucaita  <b>Nombre IE:</b> Institución Educativa San Felipe.  <b>Contacto IE:</b>  <b>Direcciones del MEN que acompaña:</b></p> <p><b>GRUPO 5:</b>  <b>Municipio:</b> IE Chivatá  <b>Nombre IE:</b> Institución Educativa Técnica Agropecuario  <b>Contacto IE:</b></p>

Hora	Actividad	Metodología
		<p><b>Direcciones del MEN que acompaña:</b> Dirección de Calidad – SENA Boyacá.</p> <p><b>GRUPO 6:</b>  <b>Municipio:</b> IE Oicatá  <b>Nombre IE:</b> Institución Educativa Nicolás Cuervo y Rojas  <b>Contacto IE:</b> Elizabeth Fonseca  <b>Direcciones del MEN que acompaña:</b> Dirección de Calidad.</p>
04:30 p.m. a 06:00 p.m.	Recorrido terrestre de IE hacia Villa de Leyva	Recorrido terrestre desde las Instituciones Educativas y UPTC hacia el municipio de Villa de Leyva.
06:00 p.m. a 08:00 p.m.	Cena	Cena en el hotel Duruelo para todos los secretarios de educación y equipo Ministerio de Educación.
08:00 p.m.	Descanso	Descanso

### Viernes 23 de febrero de 2024

Hora	Actividad	Metodología
07:00 a.m. a 07:30 a.m.	Traslado	Traslado de los secretarios de educación y líderes de planeación que están hospedados en hoteles diferentes al hotel Duruelo. Registro de participantes.
07:30 a.m. a 07:45 a.m.	Desayuno y muestras artísticas y culturales	Inicia servicio de desayuno y presentaciones artísticas y culturales por parte de estudiantes y docentes de Instituciones Educativas del municipio de Villa de Leyva.
07:45 a.m. a 08:00 a.m.	Instalación y saludos	<p><b>Palabras de bienvenida al encuentro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Víctor Gamboa Chaparro, alcalde de Villa de Leyva</li> <li>- Carlos Amaya, gobernador de Boyacá.</li> <li>- Aurora Vergara Figueroa, ministra de Educación Nacional.</li> </ul>
08:00 a.m. a 08:20 a.m.	Bienvenida y reflexión sobre el nuevo rol de los secretarios de Educación	Saludo, diálogo y exposición sobre el nuevo rol y los retos que afrontarán los secretarios de educación y las acciones valiosas que podrá realizar para transformar la educación en el país. <b>Socializa: Aurora Vergara Figueroa, ministra de Educación Nacional.</b>
08:20 a.m. a 09:00 a.m.	Educación de calidad para vivir con dignidad	<p>A través de una exposición, los dos viceministros de Educación conversan con los secretarios de Educación alrededor de las siguientes preguntas que orientarán las exposiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Cómo trazamos metas medibles sobre la implementación de la formación integral y el fortalecimiento de capacidades ciudadanas y artísticas?</li> <li>○ ¿Cómo garantizamos ampliar la cobertura en el segundo ciclo de la educación inicial?</li> <li>○ ¿Cómo garantizamos los resultados de calidad?</li> <li>○ ¿Cómo ganar el corazón y la mente de las maestras y maestros?</li> </ul> <p><b>Socializa: Óscar Sánchez, viceministro de Educación, Preescolar, Básica y Media</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Cómo garantizamos el tránsito de la educación media a la superior?</li> <li>○ ¿Cómo lograr que la universidad llegue a los territorios?</li> </ul>

Hora	Actividad	Metodología
		<b>Socializa: Alejandro Álvarez, viceministro de Educación Superior</b>
09:00 a.m. a 09:15 a.m.	Presentación equipo directivo del MEN	<p><b>Presentación del equipo directivo del Ministerio de Educación</b> Los dos viceministros de Educación realizan la instalación del espacio, dan un saludo inicial y presentan todo el equipo directivo del Ministerio de Educación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oscar Sánchez Jaramillo, viceministro de Educación Básica, presenta las cuatro direcciones del VEPBM.</li> <li>- Alejandro Álvarez, viceministro de Educación Superior, presenta las dos direcciones del VES.</li> </ul>
09:15 a.m. a 09:45 a.m.	Socialización de las apuestas PND	<p>El Ministerio de Educación socializa punto por punto con cifras y proyecciones, cada una de las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo.</p> <p><b>Socializan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Aurora Vergara Figueroa, ministra de Educación Nacional.</b></li> <li>- <b>Cristian Carmona, Planeación MEN.</b></li> </ul>
09:45 a.m. a 11:30 a.m.	Armonización PND con Planes de Desarrollo Territorial (taller grupo nominal)	<p>En este momento de la agenda, los secretarios de educación y líderes de planeación ya cuentan con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tres apuestas en clave de legado saben cómo piensan hacerlo, con qué fuentes va a financiarlo y con qué personal y alianzas estratégicas.</li> <li>- Conocen las apuestas en educación del Ministerio de Educación Nacional, propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo. Conocen los cronogramas de ejecución y presupuestos asignados.</li> </ul> <p>A través de la metodología de grupo nominal, los secretarios de educación y líderes de planeación inician el ejercicio haciendo un cruce de afinidad de sus intereses en educación con actores estratégicos del PND. En un siguiente ejercicio, cruza sus tres apuestas en clave de legado, con las apuestas del PND y construye apuestas que incluirá en sus Planes de Desarrollo Territorial 2024-2027.</p> <p>Al tener sus tres apuestas, deberá indicar con qué fuentes financiará esas apuestas y cómo invertirá los recursos que tiene a disposición. Finalmente, el ejercicio termina con una lectura regional de apuestas en clave de armonización de los planes de desarrollo.</p> <p><b>Distribución por mesas:</b></p> <p><b>GRUPO ETC DEPARTAMENTALES PDET:</b> <b>DOS (2) MESAS:</b> 19 ETC departamentales PDET.</p> <p><b>GRUPO ETC DEPARTAMENTALES NO PDET:</b> <b>UNA (1) MESA:</b> 13 ETC departamentales NO PDET.</p> <p><b>GRUPO ETC MUNICIPALES Y CAPITALES PDET:</b> <b>UNA (1) MESA:</b> 8 ETC municipales y capitales PDET.</p>

Hora	Actividad	Metodología
		<p><b>GRUPO ETC CAPITALES:</b>  <b>DOS (2) MESAS:</b> 21 ETC capitales NO PEDET.</p> <p><b>GRUPO ETC MUNICIPALES CERTIFICADAS:</b>  <b>TRES (3) MESAS:</b> 36 ETC municipales certificadas NO PEDET.</p>
11:30 a.m. a 12:30 p.m.	Socialización dimensión administrativa	En plenaria con todos los secretarios de educación, a través de un panel, el MEN socializa el estado actual de los temas prioritarios para las ETC de orden administrativo: nómina, acciones de repetición, Sistema General de Particiones, planta docente y Fomag. Espacio que, en la tarde y con la metodología de “café del mundo”, se profundizará por temática específica.
12:30 p.m. a 02:00 p.m.	Almuerzo	Almuerzo con diálogos intencionados. En lógica de red y de mentoría, ubicamos estratégicamente a quienes ya fueron secretarios de educación, para que lideren las conversaciones en las mesas.
02:00 p.m. a 05:00 p.m.	Café del mundo dimensión administrativa	<p>Bajo la metodología de <b>Café del mundo</b>, los secretarios de educación podrán profundizar temas clave para la gestión de las ETC:</p> <p><b>Mesa 1:</b> Sistema General de Participaciones  <b>Mesa 2:</b> Fomag  <b>Mesa 3:</b> Planta docente, ingreso y periodos de prueba.  <b>Mesa 4:</b> Conflictos jurídicos: acciones de repetición  <b>Mesa 5:</b> Soporte Lógico  <b>Mesa 6:</b> Matrícula 2024</p> <p><b>Moderadores:</b> secretarios de Educación.  <b>Relatores:</b> subdirectores del MEN.  <b>Documentadores:</b> gestores territoriales MEN.</p> <p>Cada 20 minutos se hace una rotación, y en dos horas, los secretarios de educación habrán abordado los temas clave.</p> <p>En paralelo, estarán habilitadas las mesas técnicas de atención personalizada para todos los secretarios de educación.</p>
05:00 p.m. a 05:30 p.m.	Plenaria café del mundo	Todos los grupos vuelven a plenaria, y los relatores socializan las conclusiones, compromisos y acciones inmediatas de cada uno de los temas priorizados.
05:30 p.m. a 06:30 p.m.	Espacios de atención personalizada	<p>Al terminar el espacio de café del mundo, las ETC podrán buscar atención personalizada en las mesas técnicas que no son de dimensión administrativa inmediata, pero sí clave para las gestiones de las ETC en los territorios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Educación Inicial</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ampliación de la cobertura en prejardín, jardín y transición.           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plantas temporales.</li> </ol> </li> <li>b. Fortalecimiento en Educación Inicial en las ETC           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formación docente</li> <li>2. Colectivos pedagógicos</li> </ol> </li> </ol> </li> </ol>

Hora	Actividad	Metodología
		<p>3. Ambientes pedagógicos y de experiencias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Estrategias de flexibilidad en la ruralidad</li> <li>d. Fortalecimiento y condiciones para la calidad en la educación inicial.</li> <li>e. Sistemas de información y seguimiento de gestión.</li> <li>f. ICBF</li> </ul> <p><b>2. Espacios Educativos como Centros de la Vida Comunitaria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Infraestructura</li> <li>b. FFIE</li> <li>c. Conectividad escolar</li> <li>d. Dotación</li> <li>e. Findeter</li> </ul> <p><b>3. Sistemas de Información del Conocimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. SIMAT</li> <li>b. SIMPADE</li> <li>c. EVI</li> </ul> <p><b>4. Estrategias de permanencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. UAPA</li> <li>b. Transporte Escolar</li> <li>c. Matrícula contratada</li> </ul> <p><b>5. Poder pedagógico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Formación Integral</li> <li>b. Gobierno escolar</li> <li>c. Convivencia Escolar SIUCE</li> <li>d. Formación docente</li> <li>e. Evaluación</li> <li>f. Innovación</li> </ul> <p><b>6. Educación Superior</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Creación de programas de educación superior</li> <li>b. Tránsito de media a superior</li> <li>c. ICETEX</li> <li>d. ICFES</li> <li>e. SENA</li> </ul> <p><b>7. Dignificación y bienestar docente – RRHH del sector</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Plantas docentes</li> <li>b. Bienestar y Sistema Maestro</li> <li>c. FOMAG: SGP, Deudas FOMAG, recobros de incapacidades, certificados ampliación planta.</li> </ul> <p><b>8. Dignificación y bienestar docente – RRHH del sector</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Plantas docentes</li> <li>b. Bienestar y Sistema Maestro</li> </ul> <p><b>9. Sistema General de Participaciones</b></p>

Hora	Actividad	Metodología
		<p><b>10. Oficina asesora jurídica</b></p> <p>a. Acciones de repetición</p> <p><b>11. Educación rural, propia e interculturales</b></p> <p>a. SEIP</p> <p>b. Educación propia</p> <p>c. Educación intercultural</p> <p><b>12. Segmento de la sociedad civil</b></p> <p>a. Mesa de articulaciones de educación para la paz</p> <p>b. Empresarios por la Educación</p> <p>c. Coalición colombiana por el derecho a la Educación</p> <p>d. Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar</p> <p>e. Red Papaz</p> <p><b>13. Transversales</b></p> <p>a. INSOR</p> <p>b. Colpensiones</p> <p>c. Organización Internacional del Trabajo</p> <p><i>*Este espacio de atención personalizada estará funcionando los viernes y sábado, de 08:00 a.m. a 05:00 p.m., en un salón paralelo al encuentro, en el hotel Duruelo.</i></p>
06:30 p.m. a 07:30 p.m.	Cena	Cena en el hotel el Duruelo y recorrido nocturno por las calles tradicionales de Villa de Leyva.

### Sábado 24 de febrero de 2024

Hora	Actividad	Metodología
06:30 a.m. a 07:30 a.m.	Desayuno	Cada secretario de educación y líder de planeación desayuna en el hotel donde se hospedó.
07:30 a.m. a 08:00a.m.	Traslado	Traslado de los secretarios de educación y líderes de planeación que están hospedados en hoteles diferentes al hotel Duruelo.
08:00 a.m. a 08:30 a.m.	Educación Superior	Diálogo con las Secretarías de Educación sobre las estrategias de la llegada de nuevas universidades y gratuidad en los territorios. <b>Socializa: despacho de VES</b>
08:30 a.m. a 09:00 a.m.	Ley Estatutaria	Socialización del proyecto “Ley Estatutaria: la educación como derecho fundamental” <b>Socializa: despacho VEPBM</b>
09:00 a.m. a 09:30 a.m.	Orientaciones calendario escolar	El Ministerio de Educación socializa orientaciones claves prioritarias para garantizar el buen inicio del calendario escolar en el 2024. <b>Socializa: Olga Fuentes, directora de Cobertura del MEN.</b>
09:30 a.m. a 10:00 a.m.	Estrategia Poder Pedagógico Popular	Socialización de la estrategia de Poder Pedagógico Popular. Encuentros 2023 – 2024 <b>Socializa: despacho VEPBM</b>
10:00 a.m. a 10:15 a.m.	INSOR	Socialización de estrategias para las ETC por parte del INSOR.
10:15 a.m. a 10:30 a.m.	Conectividad escolar	Socialización de las estrategias de conectividad escolar, en el marco de la alianza Ministerio de Educación - Min Tic.

Hora	Actividad	Metodología
10:30 a.m. a 10:45 a.m.	Elección representante ETC ante Consejo Directivo UAPA	En plenaria, se realiza un proceso de votación para elegir al nuevo secretario de educación que representará a las 97 ETC ante el consejo directivo de la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar. <b>Organiza:</b> UAPA
10:45 a.m. a 12:30 p.m.	Recursos comunes en los territorios	Por medio de la metodología de <b>todos ponen</b> , se buscará hacer un ejercicio de inversión de recursos simbólica, para poder identificar los proyectos comunes por la educación de las regiones del país, generando así nuevas sinergias territoriales en recursos y cooperación.
12:30 p.m. a 02:00 p.m.	Almuerzo	Almuerzo con diálogos intencionados. En lógica de red y de mentoría, ubicamos estratégicamente a quienes fueron rectores y directivos docentes, y ahora son secretarios de educación, para que lideren las conversaciones en las mesas sobre los nuevos retos.
02:00 p.m. a 03:00 p.m.	Cierre del encuentro	Bajo la metodología <b>“ver para creer, creer para ser”</b> , realizaremos el cierre programático del Encuentro de Secretarías de Educación 2024.
04:00 p.m.	Regreso terrestre	Todos los secretarios de educación y equipo directivo y profesional del Ministerio de Educación se regresan vía terrestre a la ciudad de Bogotá.

**Tabla 6.** Agenda minuto a minuto del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024

#### 5.3.4. Convocatoria

Este tipo de encuentros requiere la presencia del jefe de la cartera de educación, en este caso, de la ministra de Educación, Aurora Vergara Figueroa. El primer paso fue conversar con el equipo de la ministra, en el que se revisaron las posibles fechas y lugares para la realización del encuentro. Luego de confirmada esta información, se procedió a hacer la convocatoria a los secretarios de educación.

Esta comunicación fue enviada por dos canales: carta de invitación firmada por la ministra de Educación y posteriormente enviada por el *Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo*<sup>3</sup>, y una pieza gráfica enviada por el grupo de WhatsApp con un mensaje de convocatoria. La carta la escribió el equipo técnico, luego pasó por la revisión de los directivos del área, y posteriormente fue enviada al equipo de la ministra para su revisión y posterior firma. El cuerpo de la carta de convocatoria enviada a los secretarios de educación para garantizar su participación en el espacio fue el siguiente:

<sup>3</sup> Sistema electrónico de correspondencia que tiene el Ministerio de Educación Nacional, para enviar comunicaciones oficiales a todas las entidades del estado públicas y privadas.

*Estimados secretarios y secretarias de Educación del país, en primer lugar, quiero darles una fraternal bienvenida a ustedes, que ahora forman parte fundamental de nuestro compromiso conjunto para construir un sistema educativo de calidad y garantía de derechos. A partir de este momento, asumen un rol protagónico en el sistema educativo de país, su trabajo diario contribuirá al desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes en los territorios y será clave en la construcción de un país más justo, equitativo y en paz.*

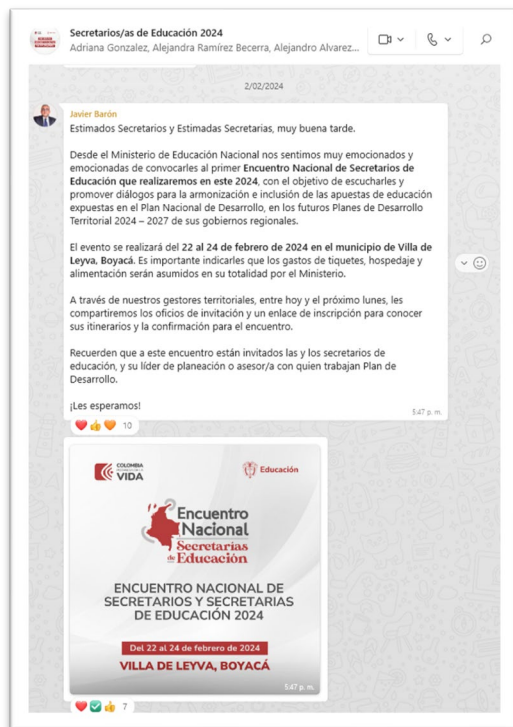
*En el Plan Nacional de Desarrollo ‘Colombia, potencia mundial de la vida’, el sector educativo tiene importantes apuestas que permitirán que la educación sea una fuerza transformadora para superar la desigualdad y hacer de nuestro país una sociedad del conocimiento y de los saberes propios. Desde nuestro programa, queremos garantizar el derecho a la educación y al desarrollo integral de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, desde la educación inicial hasta la educación superior. Este Plan apuesta por una educación humanista, incluyente, antirracista e intercultural, que permitirá hacer de la escuela, más que un lugar físico, un escenario alrededor del cual se organizan las comunidades.*

*Dialogar y construir sobre estos temas es el propósito central de nuestro primer encuentro de Secretarías de Educación del 2024, en el que esperamos que participen todas y todos los secretarios de educación y los líderes de planeación de sus entidades. El evento se realizará del 22 al 24 de febrero de 2024 en el municipio de Villa de Leyva, Boyacá, y durante estos días trabajaremos sobre los siguientes temas:*

- *Armonización de las apuestas en educación del PND con los planes en educación de las ETC, para ser incluidas en las bases de los Planes de Desarrollo Territorial 2024 – 2027.*
- *Diálogo sobre cómo trazar metas medibles para el mejoramiento de la calidad educativa, que incluye experiencias regionales.*
- *Exploración vivencial de las metas del PND, visita a Instituciones Educativas de Boyacá.*
- *¿Cómo lo han hecho los otros?, un diálogo con secretarios de Educación que ya ejercieron su cargo, y con rectores que asumen como secretarios de educación.*
- *Espacio para la socialización de estrategias de Educación Superior, Ley Estatutaria, estrategias de ingreso docentes por concurso de méritos, generalidades periodo de prueba, orientaciones para el inicio calendario escolar, estrategia Poder Pedagógico Popular, calidad educativa, entre otros.*

*Es importante indicarles que los gastos de tiquetes, hospedaje y alimentación serán asumidos en su totalidad por el Ministerio. La información detallada de la agenda será enviada en los siguientes días por el equipo de la Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial.*

El subdirector de Fortalecimiento Institucional, Javier Barón, y responsable directivo de la organización del encuentro, fue la persona encargada de enviar la pieza gráfica con el mensaje por el grupo de WhatsApp *ilustración 12*, donde se encuentran los viceministros de educación, directivos del ministerio de Educación, y los 97 secretarios de educación del país.



**Ilustración 12.** Captura de pantalla con la invitación enviada por WhatsApp a los invitados

Adicional a esta comunicación, también se les compartió un enlace en Forms para inscribirse al encuentro y así se recogió la mayor cantidad de información logística para que el *operador logístico del Ministerio*<sup>4</sup> pudiera entrar en contacto con ellos y así iniciar todo el trámite de compra de tiquetes, confirmación de itinerario, tiquetes, restricciones alimenticias, acomodación en hoteles, entre otras acciones operativas.

<sup>4</sup> Todas las entidades públicas cuentan con un operador logístico. Son entidades ajenas a los ministerios y se coordinan con los equipos de administrativa de cada entidad.

### 5.3.5. Desarrollo de la agenda y resultados

#### Día 1 (jueves 22 de febrero)

Ya teniendo en marcha el despliegue logístico y operativo, y teniendo a todos los secretarios de educación en la ciudad de Bogotá, se citaron a todos los secretarios de educación y sus líderes de planeación a las 07:30 a.m. en el hotel Cosmos en la capital del país, para salir hacia el departamento de Boyacá. Se hizo una parada técnica en el Puente de Boyacá para conocer la historia del departamento, hacer recorrido por este lugar histórico y así empezar a adentrarse en la cultura boyacense.

El recorrido continuó hacia el restaurante *Rancho de la Doma*, en el que disfrutaron de un almuerzo típico y se hizo una breve instalación. El viceministro Óscar Sánchez dio unas palabras de bienvenida, agradeció la presencia de las personas y el haber atendido la convocatoria. El moderador comentó las temáticas y recorridos que realizarían posterior al almuerzo y entregó, junto con los logísticos, unas bolsas de tela con la marca del evento, y en ella venía la bitácora de notas impresa, la cartilla con las apuestas de educación del gobierno nacional, un lápiz, un esfero, un borrador y un tajalápiz.

Junto con el equipo técnico y metodológico, se tomó la decisión de hacer un ejercicio adicional a los que ya se tenían establecidos y que no estaban planeados, para que cada secretario de educación se transportara a la edad de 12 años, siendo estudiante de un colegio, y este niño debe escribirle una carta al secretario de educación de esa época, describiéndole las necesidades más complejas que tenían en cada uno de sus territorios. Este ejercicio se enriquecería, debido a que en las próximas horas visitarían varias instituciones educativas, y se les pidió que recordaran todo: a qué olía su colegio, su profesora, su mamá, sus compañeros, qué ruidos escuchaba, cuál era su relación y comunicación con los compañeros, con sus amigos, entre otras preguntas orientadoras que se hicieron verbalmente y en plenaria luego del almuerzo.

Con estas indicaciones, los seis buses se dirigieron a cada uno de los establecimientos educativos, y posteriormente, al hotel Duruelo en Villa de Leyva. Cada institución educativa, y tal cual como lo manifestaron los rectores en la avanzada realizada por el equipo, organizaron una bella bienvenida con toda la comunidad educativa que incluía música, desfiles, comparsas, regalos, entre otras. En algunos municipios como en Duitama, Tunja y Cucaita, participaron los alcaldes dándole la bienvenida a las comitivas que estaban encabezadas por los viceministros de educación, directivos del Ministerio de Educación, y alrededor de 18 secretarios de educación.

En estos recorridos los secretarios de educación pudieron conocer las apuestas del Ministerio de Educación ya en marcha, a partir no solo del recurso, sino también de la creatividad, el trabajo articulado con toda la comunidad educativa, para hacer posible la formación integral en el arte y la cultura, complementando así el aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

La formación integral y la educación CRESE es el corazón del cambio educativo para este gobierno. Por razones diversas, desde hace varios años en Colombia se prescindió de la educación integral. La prioridad siempre ha sido el lenguaje, la ciencia y la matemática, que por supuesto son de vital importancia para el desarrollo de todos los seres humanos, pero también es importante para el aprendizaje aspectos como la emocionalidad, el espíritu y el cuerpo. La formación integral es aceptar, además de un currículo con matemática, ciencias y lenguaje, la necesidad de formar niños y niñas con educación ciudadana, participativa, que reconozcan el valor de la vida, que tengan una acción política en la sociedad, que reconozcan y entiendan que existen relaciones humanas.

La prestación del servicio educativo debe garantizarlo las ETC a través de unos recursos propios y los recursos de la nación. Pero una formación integral en las escuelas debe garantizarlo el Estado. Es por esto por lo que se le está dando un nuevo sentido a la jornada escolar para aumentar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, a través de una estrategia de formación integral que incorpore la cultura, el deporte, la recreación, la actividad física, las artes, la ciencia, el bilingüismo, el

lenguaje, las matemáticas y la estrategia de educación CRESE, en prácticas pedagógicas pertinentes al contexto. Para ello, se llevarán a cabo rutas de acompañamiento a las ETC y colegios, como en el caso de las instituciones educativas en Boyacá, con la intención de fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y escolar, así como la identificación e implementación de esquemas viables y diversos que favorezcan nuevas formas de entender la jornada escolar.

Por último y para terminar esta primera jornada, cada uno de los buses se dirigió hacia el hotel Duruelo en Villa de Leyva. Allí recibieron una cena en el hotel y luego descansaron después de una larga jornada cargada de viajes.

En paralelo, el equipo técnico y metodológico, se reunió en la tarde del primer día en uno de los salones del hotel, para hacer la transferencia metodológica con los moderadores y relatores que acompañarían las mesas técnicas del siguiente día. Por agenda y compromisos previos, no se había podido realizar antes esta reunión en Bogotá, y por fortuna, se pudo hacer con todos los actores implicados. Se les explicó la metodología y se les entregaron los formatos de relatoría, la planimetría de distribución de las mesas y la cartilla con las mismas apuestas en educación que tenían los secretarios de educación. A su vez, se construyó un documento con ideas fuerza que sería entregado a la ministra de Educación, para su intervención en el siguiente día (anexo 6).

## **Día 2 (viernes 23 de febrero)**

Para el bloque de la mañana, se tenía contemplada la instalación, palabras de la ministra, panel de los dos viceministros, socialización de las apuestas en educación del Plan Nacional de Desarrollo a cargo de la ministra, y posteriormente la metodología de armonización de apuestas de plan de desarrollo hasta la hora del almuerzo. Este bloque no se ejecutó tal cual como estaba planeado y se presentaron dos novedades que el equipo había contemplado, pero aun así tomó la decisión de hacer y asumir.

La primera novedad era el registro de los participantes, al ser un evento que contemplaba más de 250 personas, se necesitaba un equipo de registro muy rápido para evitar filas y aglomeraciones de personas. El equipo hizo un pre-registro el jueves 22, donde entregó las escarapelas en los buses cuando hicieron el recorrido por las instituciones educativas, pero, aun así, el equipo de administrativa exigía registro diario de cada participante para evidencias.

En efecto las personas se agruparon en frente de la carpa principal y cuando la ministra llegó al recinto, les pidió a las personas que se ubicaran de inmediato en sus puestos porque iba a iniciar el encuentro y después se hacía el registro. Esta fue una forma efectiva de poder acomodar a todas las personas en las mesas, pero cada mesa estaba marcada con su número para la metodología y en el registro se le entregaría el número de mesa a cada persona para que se ubicara en el puesto correspondiente. Al hacer el ingreso así, las personas se ubicaron en las sillas que iban encontrando y el equipo tuvo que tomar decisiones frente a la metodología que más adelante se explica.

La segunda novedad fue que cuando la ministra llegó al recinto, pidió intervenir lo más pronto posible porque debía salir pronto hacia Bogotá. Esto implicó hacer ajustes en la agenda, que el equipo ya lo tenía contemplado. La ministra pide hacer una sola intervención, donde saludaría y explicaría los puntos del Plan Nacional de Desarrollo, previo acuerdo con su equipo del despacho, pero la ministra no lo hizo de esta forma.

Ella hizo su saludo protocolario, resaltó la masiva participación de todos los secretarios de educación del país, e hizo una impecable presentación sobre las *"cinco lecciones para gestionar una mejor educación en el siglo XXI"*, orientadas a brindar mejores oportunidades y más equitativas en cuanto a innovación educativa de la mano con la formación integral, la educación de calidad, la educación ambiental, la educación pertinente a cada territorio, humanista, incluyente, antirracista e intercultural y, especialmente, en presupuestar con honestidad. "Tenemos el gran reto de convertir a la escuela en el epicentro de la transformación social y cultural, fomentando de manera progresiva una

formación integral en las 53.327 sedes educativas del país, y garantizando la educación como un derecho fundamental", indicó la ministra en su intervención.

Luego de su intervención, les pidió a todos los secretarios de educación salir del recinto y hacer una declaración conjunta a medios de comunicación a través de una rueda de prensa, y posteriormente, hacer un registro fotográfico de este momento. Estos imprevistos le costaron un poco más de una hora y media de retraso en la agenda prevista y restaba tiempo de las actividades posteriores. El equipo técnico había hablado con el equipo de comunicaciones de la ministra, y no se tenía contemplada esta actividad, lo decidieron en la mañana, previo a su intervención.

En el momento en que los secretarios de educación salieron a tomar la fotografía, se tuvo una reunión de emergencia con el equipo técnico y metodológico para tomar decisiones en cuanto a la actividad prevista. La situación más compleja era mover a 250 personas de cada uno de sus puestos, donde tenían computadores, maletas, etc., y hacer el montaje inicial. Al tener más de una hora y media de retraso, y prever que el movimiento de las personas a sus mesas costaría unos 20 minutos más, se tomó la decisión de no hacer un ejercicio por mesas sino por Entidad Territorial Certificada. Se eliminó la primera actividad de ejercicio de afinidad por actor estratégico de las apuestas del plan de desarrollo y se le pidió a cada secretario de educación que trabajara con su colega líder de planeación, y al tener todas las matrices impresas, se le entregó a cada persona y duplas las herramientas para hacer el ejercicio.

Luego de las socializaciones de los viceministros de educación, el moderador explicó la metodología en plenaria y les pidió que trabajaran en cada uno de sus puestos. Le pidió a los moderadores y relatores que estaban confirmados para acompañar cada mesa de trabajo, que hicieran un acompañamiento personalizado a las personas que iban teniendo dudas en el momento de la matriz. Este ejercicio tenía contemplado en la agenda un espacio de una hora y 45 minutos, y finalmente resultó realizándose en 40

minutos. El ejercicio resultó muy positivo porque cada secretario de educación se pudo concentrar en su matriz y en consolidar sus apuestas en educación armonizadas con las del gobierno nacional.

Terminado el ejercicio, los gestores territoriales recogieron una a una las matrices impresas y desarrolladas con las apuestas en educación armonizadas, para construir una gran matriz de apuestas en educación que serán incluidas en los Planes de Desarrollo Territorial 2024 – 2027, pero esta vez analizadas por la Oficina Asesora de Planeación y Finanzas del Ministerio de Educación, donde sugerirán cuáles son las posibles fuentes de financiación a las que podrá acudir de acuerdo al tipo de apuesta que proponga. Este ejercicio será enviado en el transcurso de un mes a los secretarios de educación.

Una actividad no planeada y que surgió en el marco del encuentro, fue organizar almuerzos con diálogos intencionados. En lógica de red y de mentoría, ubicamos estratégicamente a quienes ya fueron secretarios de educación y rectores en instituciones educativas, para que lideren las conversaciones en las mesas, sin relatoría y sin memorias, solo conversación para acompañar los almuerzos. Allí se distribuyeron por mesas a los secretarios de educación que ya ocuparon esta cartera en años anteriores, y conversara alrededor de los nuevos retos de las administraciones regionales, cómo manejaron en el pasado el ingreso de los nuevos docentes a las instituciones, cómo manejaron los bloqueos y paros de la comunidad educativa, entre otros temas que fueran surgiendo. Y a los secretarios que fueron rectores en instituciones educativas, se les pidió conversar alrededor de cómo su experiencia como directivo docente adquiere un valor especial ahora que ejercerá como secretario de educación, cuáles son las estrategias para llegar a los colegios, a la escuela y al corazón del sector educativo.

Con estos diálogos intencionados y basados en el diagnóstico de este documento, se evidencia que 17 secretarios de educación que ya ejercieron este cargo y que no son nuevos en el sector, tienen mucha información que transmitirle a los nuevos secretarios de educación que vienen de otros sectores que no son la educación y llegan con muchos vacíos, y por otro lado, hacer una reflexión más profunda

de quienes ya fueron rectores y que en el pasado le exigían a los secretarios de educación, qué retos hay ahora, cuáles son las estrategias para llegar de la mejor manera a las instituciones educativas.

Continuando con el desarrollo de la agenda, la metodología de café del mundo contemplaba iniciar con un panel antes del almuerzo, para dar contexto a los secretarios de educación y así poder conversar en las mesas de trabajo con mayores argumentos e información actualizada. Por los cambios en la agenda con el desarrollo de las actividades de la mañana, el equipo técnico y metodológico decidió reorganizar el bloque de la tarde recortando algunos tiempos. En el momento del almuerzo, el equipo organizó el salón con las mesas distribuidas por los grupos que trabajarían café del mundo, dejando materiales de trabajo en los puestos.

Posterior al almuerzo, inició el panel de la dimensión administrativa que abordó las temáticas de planta y nombramiento de nuevos docentes, conflictos jurídicos y acciones de repetición, y la administración de los recursos de la cuenta especial denominada Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio (Fomag). Después de este espacio ilustrativo, se inició la metodología de café del mundo, haciendo rotaciones cada 20 minutos en tres rondas de trabajo. Después de las rotaciones, los relatores de cada mesa tuvieron un espacio a manera de panel, en el que socializaron los aspectos más relevantes de su mesa, algunos compromisos y acuerdos a los que llegaron los secretarios de educación y el Ministerio de Educación, de acuerdo con las temáticas abordadas.

En un salón paralelo al principal, estaban ubicadas 20 mesas con profesionales técnicos del Ministerio y entidades invitadas, para tener espacios de atención personalizada y asistencia técnica para el fortalecimiento de capacidades de las entidades territoriales. Este salón siempre estuvo lleno, no hubo un solo momento del día en el que estuviera solo, incluso, cuando terminó la metodología del café del mundo, varios secretarios de educación se dirigieron al salón a resolver temas urgentes y estuvieron allí hasta las 07:00 p.m. Posterior a ello, todos cenaron en el hotel Duruelo y la alcaldía de Villa de Leyva ofreció unos recorridos guiados por el centro histórico del municipio, en el que participó la gran mayoría

del grupo y estuvieron hasta la media noche en la plaza principal, espacio muy necesario que sirvió para el esparcimiento, la catarsis, las alianzas y la profundización y discusión de los temas que no tuvieron espacio para el diálogo en el marco de las actividades.

### **Día 3 (sábado 24 de febrero)**

El bloque propuesto para la mañana del sábado inició con un retraso de una hora y en el transcurso de las presentaciones se iban haciendo los ajustes pertinentes en cuanto al tiempo. Todos los temas propuestos fueron los que se presentaron en el encuentro: educación superior, proyecto Ley Estatutaria, orientaciones claves prioritarias para garantizar el inicio del calendario escolar en el 2024, Poder Pedagógico Popular, INSOR, y conectividad escolar.

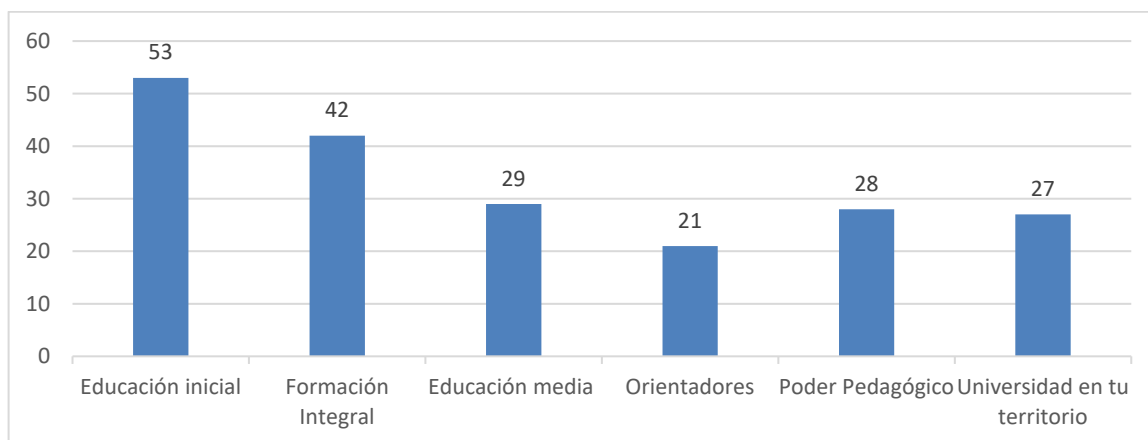
La agenda continuó la elección, en plenaria, del representante de las ETC ante el Consejo Directivo de la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar. Bajo una metodología de elección por voto en físico, eligieron al secretario de Educación de Boyacá, como representante de los secretarios de educación ante el Consejo Directivo. Este espacio tomó mucho más tiempo del estimado, y le restó a la actividad del todos ponen.

Terminado este ejercicio, y previa conversación con el viceministro de Educación Básica Óscar Sánchez, se decidió hacer una breve socialización de las apuestas en educación trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo. Este punto debió haberse hecho el día anterior, pero por motivos de agenda, no se pudo realizar. Al ver la pertinencia del ejercicio de inversión simbólica por apuestas, el viceministro decidió agrupar algunas apuestas y dejar en firme solamente seis: educación inicial, formación integral, educación media – SIMES, orientadores escolares, poder pedagógico popular y universidad en tu territorio.

A las 12 del mediodía se dio inicio a la última actividad de cierre de Encuentro de secretarios. Se proyectó en la pantalla la distribución de las mesas de trabajo y se les pidió a todas las personas que se

ubicaran dependiendo el tipo de ETC al que pertenece, si es PDET o no PDET. Luego de que estuvieran ubicados, cada relator llegó con los materiales de trabajo que incluía los frijoles. En plenaria se hizo el ejercicio de las seis rondas de inversión simbólica (una ronda por apuesta del PND), y las reflexiones pertinentes en cuanto a la importancia de pensarse fondos comunes para la educación, sin importar los partidos políticos y las apuestas de campaña, solo dejando por delante educación de calidad para la dignidad de miles de niños y niñas en Colombia.

Todas las mesas invirtieron sus 20 frijoles, en muchas de ellas se generaron discusiones en cuanto al número de frijoles por apuesta. Por ejemplo, en una mesa discutían por qué invertir más frijoles en universidades que en primera infancia, o por qué invertir más en orientadores que en formación integral. Estos son los resultados de la votación final de todas las mesas:



**Tabla 7.** Gráfica con los resultados generales de las votaciones de las ETC por las apuestas del PND.  
**Fuente:** elaboración propia.

Se marca una tendencia de todas las Entidades Territoriales Certificadas hacia la cofinanciación para la vinculación de más de 2,7 millones de niños y niñas de 0 a 5 años con la educación inicial en el marco de la atención del ICBF, implementando a su vez los tres ciclos de la educación inicial prejardín, jardín y transición. Se resalta también la tendencia de las entidades hacia la vinculación del arte, el deporte, el ambiente, las TIC, el bilingüismo, el lenguaje, las matemáticas y la educación CRESE, en los

establecimientos educativos incorporando la formación integral. Y, por último, se puede observar cómo la vinculación de nuevos orientadores a las instituciones educativas no es una apuesta que sobresalga en las discusiones, sino que dependa en su gran parte, de los nombramientos de los nuevos docentes en los territorios.

Así fueron las votaciones por cada una de las mesas:

Mesa	Apuestas	Inversión
<b>Mesa 1:</b> ETC departamentales PDET	Educación inicial	6 frijoles
	Formación integral	3 frijoles
	Educación media – SIMES	4 frijoles
	Orientadores escolares	1 frijol
	Poder Pedagógico Popular	2 frijoles
	Universidad en tu Territorio	4 frijoles
<b>Mesa 2:</b> ETC departamentales PDET	Educación inicial	6 frijoles
	Formación integral	4 frijoles
	Educación media – SIMES	3 frijoles
	Orientadores escolares	2 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	3 frijoles
<b>Mesa 3:</b> ETC departamentales NO PDET	Educación inicial	5 frijoles
	Formación integral	6 frijoles
	Educación media – SIMES	1 frijol
	Orientadores escolares	1 frijol
	Poder Pedagógico Popular	4 frijoles
	Universidad en tu Territorio	3 frijoles
<b>Mesa 4:</b> ETC municipales y capitales PDET	Educación inicial	6 frijoles
	Formación integral	3 frijoles
	Educación media – SIMES	3 frijoles
	Orientadores escolares	3 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	2 frijoles
	Universidad en tu Territorio	3 frijoles
<b>Mesa 5:</b> ETC capitales NO PDET	Educación inicial	4 frijoles
	Formación integral	4 frijoles
	Educación media – SIMES	3 frijoles
	Orientadores escolares	3 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	3 frijoles
	Universidad en tu Territorio	3 frijoles
<b>Mesa 6:</b> ETC capitales NO PDET	Educación inicial	6 frijoles
	Formación integral	4 frijoles
	Educación media – SIMES	4 frijoles
	Orientadores escolares	2 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	2 frijoles

	Universidad en tu Territorio	2 frijoles
<b>Mesa 7:</b> ETC municipales NO PDET	Educación inicial	5 frijoles
	Formación integral	6 frijoles
	Educación media – SIMES	2 frijoles
	Orientadores escolares	1 frijol
	Poder Pedagógico Popular	4 frijoles
	Universidad en tu Territorio	2 frijoles
<b>Mesa 8:</b> ETC municipales NO PDET	Educación inicial	5 frijoles
	Formación integral	3 frijoles
	Educación media – SIMES	4 frijoles
	Orientadores escolares	3 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	3 frijoles
	Universidad en tu Territorio	2 frijoles
<b>Mesa 9:</b> ETC municipales NO PDET	Educación inicial	5 frijoles
	Formación integral	4 frijoles
	Educación media – SIMES	2 frijoles
	Orientadores escolares	3 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	3 frijol
	Universidad en tu Territorio	3 frijoles
<b>Mesa 10:</b> ETC municipales NO PDET	Educación inicial	5 frijoles
	Formación integral	5 frijoles
	Educación media – SIMES	3 frijoles
	Orientadores escolares	2 frijoles
	Poder Pedagógico Popular	2 frijoles
	Universidad en tu Territorio	3 frijoles

**Tabla 8.** Resultado completo de las votaciones de las ETC por cada apuesta del PND

Con este ejercicio de inversión simbólica se cerró el último bloque del Encuentro, y todas las personas se reunieron para almorzar, comentando la importancia de auspiciar este tipo de espacios en cada uno de sus territorios. En el último espacio del encuentro se realizaron dos actividades de cierre. El primer ejercicio fue pedirles a los secretarios de educación, quienes quisieran, que leyeran las cartas que escribieron sus “yo” de 12 años en el colegio, a sus “yo” del presente como secretarios de educación.

Este ejercicio buscó hacer una reflexión profunda sobre el rol que ejercerán durante los próximos cuatro años en sus territorios, para que reconocieran cuáles eran las exigencias que hacían cuando estaban en sus instituciones educativas, y que ahora, como responsables de la cartera de educación en sus municipios y departamentos, qué es posible hacer a través de su gestión, y qué es lo inevitable que

debe continuar como por ejemplo los temas administrativos que no paran. En este espacio algunos secretarios voluntariamente leyeron sus cartas, otros simplemente las guardaron para ellos mismos.

En un segundo momento, se les pidió a los dos viceministros de Educación Básica y Superior, que hicieran el cierre del evento. Por su lado, el viceministro de Educación Superior, Alejandro Álvarez, destacó el interés de los secretarios de educación por las apuestas del gobierno para llevar la universidad a los territorios para que más jóvenes ingresen a las instituciones de educación superior en todas las regiones y ampliar la infraestructura, mientras que por su parte, el viceministro de Educación Preescolar, Básica y Media, Óscar Sánchez, señaló la importancia de este tipo de encuentros: "ha sido un espacio de construcción de confianza, de fortalecimiento del acuerdo nacional por la educación entre los territorios y la nación".

Así, sobre las 03:00 p.m. del sábado 24 de febrero, se dio por finalizado el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024.

### 5.3.6. Costo total del evento

El Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024 tenía un presupuesto asignado por \$850.000.000 (ochocientos cincuenta millones de pesos), de los cuales se gastó un total de \$880.526.183 (ochocientos ochenta millones quinientos veintiséis mil ciento ochenta y tres pesos), garantizando transporte aéreo y terrestre, alimentación, hospedaje y materiales para 296 personas durante cinco días. A continuación, una descripción de los rubros generales, sus cantidades y los costos aproximados de cada rubro:

CATEGORÍA	CANTIDADES	VR. TOTAL
Tiquetes aéreos ida y regreso	157	\$ 199.946.094
Confirmación de asistencia y envío de tiquete	384	\$ 1.169.419
Hospedaje 4 noches	728	\$ 182.109.127
Monitor de bus para cada una de las Vans	16	\$ 2.589.535

Coordinador de transporte. planeación	2	\$ 378.556
Logísticos en Bogotá para recibir a los secretarios en cada hotel	8	\$ 1.258.192
Operarios para brigadas de aseo	15	\$ 3.017.471
Coordinador de alimentos	3	\$ 567.833
Logísticos de protocolo	10	\$ 1.527.020
Personal Roadie (Backline)	4	\$ 1.449.096
Salones para las cenas del 21 y 25 de febrero	2	\$ 7.223.636
Registro sistematizado	2	\$ 3.936.671
Refrigerios empacados.	340	\$ 9.326.839
Estación de café disponible en el salón donde se tomarán las cenas	170	\$ 2.642.443
Cenas para alojados el día 21 y 24 de febrero y para todos los asistentes al evento el 22 y 23 de febrero	840	\$ 41.860.249
Almuerzos el día 22 en Tunja, 23 y 24 en Villa de Leyva	750	\$ 37.375.223
Refrigerio AM y PM	1500	\$ 41.147.820
Estación de café permanente.	750	\$ 11.657.835
Desayuno de trabajo en salón principal	250	\$ 9.829.698
Sillas Tiffany	750	\$ 7.092.698
Mesas tablón grande	96	\$ 1.711.658
Manteles y sobre mantel para mesa cuadrada	192	\$ 2.544.749
Meseros para atender, estaciones de café, refrigerios, almuerzos, cenas	75	\$ 10.972.574
Servicio de ambulancia medicalizada (servicio por día)	3	\$ 5.013.837
Salón para reuniones	11	\$ 11.566.965
Escarapela en material amigable con el medio ambiente	250	\$ 832.405
Cordón personalizado sin PVC	250	\$ 548.590
Carpa tipo hangar (12x36)	3	\$ 52.288.526
Piso para carpa nivelado y óptimo para el tránsito de personas	1080	\$ 28.144.595
Tarima de 8,40m x 2,40m	52	\$ 2.430.635
Tapete Moqueta	52	\$ 1.280.774
Tarima pintada color negro	8	\$ 342.343
Atril	2	\$ 340.150
Salas tipo huevo para paneles	2	\$ 758.939
Mesas redondas con mantel tipo spandex	126	\$ 2.246.551
Manteles para mesa redonda	126	\$ 1.578.418
Pantalla principal de 8m x 4m	80	\$ 35.843.847
Dos (2) Pantallas laterales de 4m x 3m	60	\$ 26.882.885
Pantallas de retorno para panelistas	7	\$ 2.811.732
Círculo cerrado de tv	3	\$ 3.771.836
Sonido amplio y suficiente para el espacio	3	\$ 5.029.113
Caja de prensa	2	\$ 246.885
Sistema de iluminación para panelistas	40	\$ 7.333.351

Pares del para iluminación de escenario principal	15	\$ 1.110.966
Pares led para laterales de la carpa	20	\$ 1.481.288
Canal dedicado Wifi para asistentes	3	\$ 4.224.456
Planta eléctrica para pantallas, sonido e iluminación	3	\$ 7.351.651
Planta eléctrica para puntos de corriente y asistentes en general	3	\$ 4.032.436
Puntos de corriente por mesa con multitomas	132	\$ 10.846.845
Pointer	2	\$ 123.441
Radio de 2 vías	16	\$ 1.638.563
Tablero en acrílico	10	\$ 242.308
Muestra Cultural de la región	1	\$ 3.183.855
Impresora láser multifuncional	2	\$ 466.337
Computador para impresiones	2	\$ 384.042
Sonido para Puente de Boyacá	3	\$ 2.468.837
Servicio de transporte de 5 toneladas para montaje	4	\$ 4.571.923
Transporte terrestre para 240 personas	21	\$ 62.403.558
Material pedagógico	200	\$ 2.016.442
Tajalápiz	17	\$ 296.450
Lápiz	17	\$ 186.844
Borrador	17	\$ 257.407
Esferos	17	\$ 205.193
Impresión de 200 bitácoras, media carta, full color 4X4, en Bond 90, plegado al caballete con dos ganchos.	3200	\$ 1.606.976
200 impresiones tamaño oficio en bond 90 gr, blanco y negro por una sola cara	200	\$ 46.648
20 impresiones tamaño pliego en bond 90 gr, blanco y negro por una sola cara.	20	\$ 59.432
Sticker tamaño 3cm x 3cm. Paquete por 100 unidades divididos así: 300 sticker color verde, 400 sticker color rojo, 400 sticker color amarillo.	11	\$ 88.723
200 marcadores punta delgada (no plumones, sino tipo sharpie). 100 negros y 100 azules.	20	\$ 343.529
Cinta de enmascarar	10	\$ 114.764
Fichas Bibliográficas paquete por 100 unidades de diferentes colores	8	\$ 50.942
Pliegos de papel bond blanco 120 gr.	30	\$ 95.516
<b>TOTAL</b>		<b>\$880.526.183</b>

**Tabla 9.** Documento reservado. Gasto total del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación

Es un evento con un costo elevado, pero que garantiza las condiciones técnicas y logísticas para el buen desarrollo de las actividades. En comparación con eventos que se realizan a nivel nacional y distrital, este monto está entre los promedios.

## 6. Seguimiento y evaluación

### 6.1. Metas

El Departamento Nacional de Planeación afirma que los Planes de Desarrollo Territorial son instrumentos de planeación mediante el cual las alcaldías y gobernaciones concretan las decisiones, acciones, medios y recursos que se ejecutarán durante un período de gobierno (Planeación, 2023). La elaboración de estos planes pasa por los Consejos Territoriales de Planeación, espacios conformados por ciudadanos que representan los intereses de la comunidad y hacen una veeduría a alcaldías y gobernaciones para que incluyan todas las apuestas discutidas en los territorios, para ser aprobados y posteriormente convertirse en las hojas de ruta de los próximos cuatro años de alcaldes y gobernadores del país.

Al Encuentro Nacional de Secretarías de Educación, aparte de invitar a los secretarios de Educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas, también se invitaron a los líderes de planeación de cada entidad, para poder discutir con ellos las acciones y apuestas que se pueden incluir en los futuros Planes de Desarrollo Territorial y cuáles no.

La meta principal de este proyecto de gestión es que **las 97 Entidades Territoriales Certificadas del país, logren incluir la mayor cantidad de apuestas en educación del Plan Nacional de Desarrollo**, en los futuros Planes de Desarrollo Territorial. Es por esto que se socializaron las apuestas, sus indicadores y los recursos que llegarían a los territorios si se hacen dichas armonizaciones. De igual forma si hay entidades que no les interesa las apuestas del Gobierno Nacional, y tiene sus propias apuestas, el Ministerio de Educación apoyará cada una de estas acciones, pero no el marco del Plan Nacional de Desarrollo sino como órgano principal y responsable de garantizar la prestación del servicio educativo en el país.

Según el cronograma, hacia enero de 2024, las gobernaciones y alcaldías debieron haber trabajado en la elaboración preliminar del proyecto de Plan Nacional de Desarrollo, hacer la presentación al concejo de Gobierno y socializarlo con la Corporación Autónoma Regional (CAR). Hacia finales de febrero, en medio del Encuentro Nacional de Secretarías, debieron haber presentado el proyecto del Plan de Desarrollo al Consejo Territorial de Planeación, para que, a finales de mayo, se haga la socialización del Plan a los consejos municipales y asambleas departamentales, para que posteriormente sea aprobado, y a partir de junio de 2024, empezar su implementación.

Las metodologías y actividades propuestas en este proyecto buscaban armonizar estas apuestas en educación, para que la mayor cantidad de las 97 Entidades Territoriales, incluyan las apuestas del gobierno nacional en sus planes regionales. La socialización de las apuestas, el reconocimiento de estas en las instituciones educativas en Boyacá, y los ejercicios de bienes comunes y presupuestos colaborativos entre nación territorio, pueden tener un buen resultado en la vinculación de estas apuestas en los Planes de Desarrollo Territorial 2024 – 2027.

## **6.2. Seguimiento**

Este proyecto de diseñar, promover y desarrollar Encuentros Nacional de secretarios de Educación tiene un antes y un después. En años anteriores, estos encuentros no tenían relevancia política porque eran espacios de un día donde el Ministerio de Educación socializaba sus apuestas e invitaba a que las gobernaciones y alcaldías hicieran sinergia con ellas y así tener una visión más general y compartida de la educación en Colombia.

Desde junio de 2023, que se realizó el primer Encuentro Nacional de Secretarías de Educación en La Guajira, y que garantizó la participación efectiva de todos los actores involucrados en la toma de decisiones para el cierre de esas administraciones en gestión educativa, el Ministerio de Educación ve la importancia de continuar con este tipo de espacios estratégicos. Para el 2024, se le pide al mismo

equipo liderado por un comunicador estratégico, que organice el mismo espacio realizado en La Guajira, pero para los nuevos secretarios de educación. Estos encuentros ya se convierten en un proceso que tiene una serie de metodologías, acciones y estrategias para desarrollarlo.

Tanto así, que no solo se pensó para el 2024 realizar un encuentro, sino adicional a ello, hacer cuatro encuentros regionales en el segundo semestre del año, para acompañar a las Secretarías de Educación que incluyeron las apuestas en educación del Plan Nacional de Desarrollo en sus planes de desarrollo territorial, y así compartir las metodologías e indicadores para empezar implementar en conjunto las apuestas en educación.

Estos encuentros regionales se realizarán en Barranquilla (agosto 2024), congregando a las Entidades Territoriales de la costa caribe y Antioquia; en Cali (septiembre 2024), congregando a las Entidades del pacífico Chocoano, Caucano y Nariñense; en Villavicencio (octubre 2024), congregando a las Entidades de la Amazonía y llanos orientales; y por último en Bucaramanga (noviembre 2024), convocando a las Entidades de la zona andina y céntrica del país. Los cuatro encuentros tendrán la misma metodología y agenda de día y medio, diseñada para acompañar en este primer año de formulación e implementación de los Planes de Desarrollo Territorial.

En el plan de compras del Ministerio de Educación se dejó la proyección que para el año 2025, se realizaran cinco encuentros de secretarios de Educación: cuatro encuentros regionales en el primer semestre, para continuar fortalecimiento las capacidades e implementación de las apuestas conjuntas, y dejar el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación para octubre de 2025, fecha estratégica para empezar a trabajar procesos de cierre y futuros empalmes del Gobierno Nacional.

### **6.3. Indicadores**

Los indicadores propuestos para este proyecto de gestión tienen como soporte la evaluación del progreso y el impacto de mediar espacios de diálogo entre actores del ámbito educativo regional y

nacional, con el fin de integrar de manera coherente las líneas estratégicas de educación en los Planes de Desarrollo Territorial, y continuar con el legado de la realización de encuentros nacionales y regionales con todos los secretarios de educación del país.



**Ilustración 13.** Indicadores formulados para el proyecto de gestión. **Fuente:** elaboración propia.

El primer indicador es el grado de integración de las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo en los Planes de Desarrollo Territorial. Este indicador buscar evaluar el grado en que las líneas estratégicas de educación de los planes de desarrollo se integran de manera coherente y efectiva, utilizando una escala de evaluación que pueda comparar las estrategias y objetivos de cada plan.

El segundo indicador es la adopción de medidas y políticas educativas. Este indicador tiene la posibilidad de medir las políticas educativas en los Planes de Desarrollo Territorial, basadas en las líneas estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo, tales como la inclusión de objetivos específicos, asignación de recursos, y cronogramas de implementación relacionados con la educación.

El tercer indicador es la medición de la participación de actores estratégicos para el desarrollo del encuentro. Este indicador mide la participación de los actores como voceros y directivos del Ministerio

de Educación Nacional, los secretarios de Educación de todo el país, directivos de instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil. Esta medición se hará efectiva en términos de número de participantes en representatividad de los diferentes grupos de interés.

El cuarto indicador es el mejoramiento de la calidad educativa. Este indicador busca medir el impacto del proceso de diálogo y la integración de las líneas estratégicas en los Planes de Desarrollo Territorial en la mejora del sistema educativo. El aumento de la calidad educativa en promedio de las instituciones educativas de cada Entidad Territorial Certificada, la reducción de la desigualdad en el acceso a la educación, el aumento en la cobertura educativa, y el aumento de categoría en las pruebas PISA 2024.

El quinto y último indicador obedece al número de encuentros realizados. Este indicador puede medir la cantidad de encuentros realizados con actores estratégicos nacionales y regionales del sector de la educación. Se medirán a través de número de reuniones, talleres y espacios de diálogo presencial y virtuales.

Con estos indicadores se propone hacer un seguimiento riguroso a las apuestas en educación de los Planes de Desarrollo Territoriales que serán aprobados por los consejos municipales y asambleas departamentales en junio de 2024, para reconocer qué tan estratégicos son este tipo de encuentros con sus metodologías y actividades.

#### **6.4. Evaluación**

La evaluación del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación se proyectó para realizarse presencial en el último día del Encuentro, pero por demoras en el desarrollo de la agenda, la gran mayoría de las personas se empezaban a retirar del recinto después de las palabras de cierre de los viceministros de Educación, sin embargo, el equipo metodológico tenía una segunda opción y era un cuestionario online para que pudieran responder en los siguientes días al encuentro.

Este cuestionario se realizó en Google Forms y proyectó 10 preguntas estratégicas para poder hacer una valoración y evaluación cualitativa y cuantitativa sobre las percepciones de los secretarios de Educación en cuanto al desarrollo, programación y temáticas del evento.

El cuestionario inicia con un mensaje de autorización de uso de datos, una identificación opcional de las personas, no es obligatoria ingresar su nombre y su cargo, debido a que en encuentros pasados hacían comentarios de las calificaciones que hacían algunos secretarios de Educación, por eso se da la opción de ingresar su nombre o hacer la encuesta en completo anonimato.

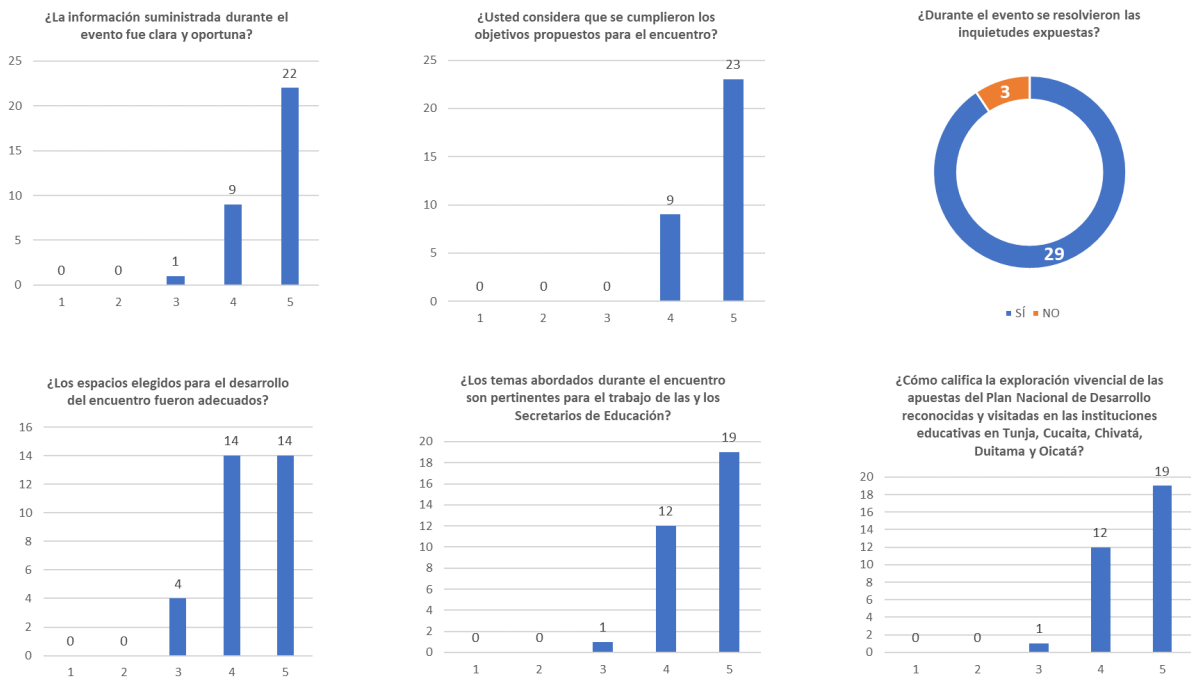
Luego, viene una segunda sección llamada *¿Qué tan estratégico fue el encuentro?*, que contiene preguntas tales como:

- ¿La información suministrada durante el evento fue clara y oportuna?
- ¿Usted considera que se cumplieron los objetivos propuestos para el encuentro?
- ¿Durante el evento se resolvieron las inquietudes expuestas?
- ¿Los espacios elegidos para el desarrollo del encuentro fueron adecuados?
- ¿Los temas abordados durante el encuentro son pertinentes para el trabajo de las y los Secretarios de Educación?
- ¿Cómo califica la exploración vivencial de las apuestas del Plan Nacional de Desarrollo reconocidas y visitadas en las instituciones educativas en Tunja, Cucaita, Chivatá, Duitama y Oicatá?
- ¿Qué tan estratégicas fueron las conferencias expuestas por el Ministerio de Educación y las y los invitados?
- ¿Cómo califica el ejercicio de armonizar las apuestas en educación de las ETC con las apuestas en educación del Plan Nacional de Desarrollo? ¿Es útil para sus Planes de Desarrollo Territorial?
- ¿Cómo califica el ejercicio del café del mundo donde se abordaron temas como el Fomag, la planta docente y las acciones de repetición?

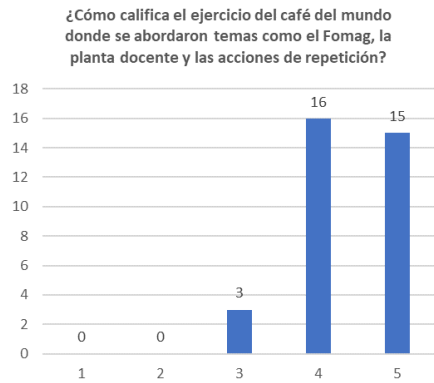
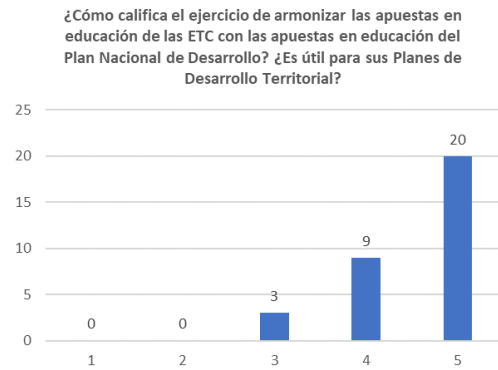
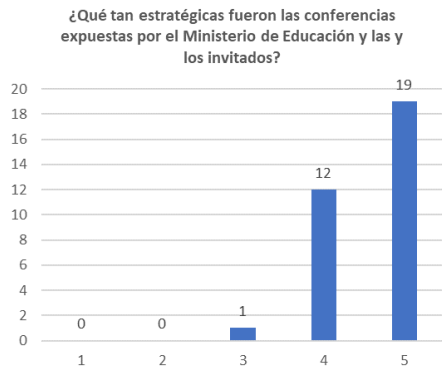
- ¿Qué tan pertinentes fueron las mesas de atención personalizada por parte de funcionarios del Ministerio de Educación y entidades adscritas e invitadas por el MEN?

Estas preguntas tenían que calificarse siendo 1 la calificación más baja, y 5 la calificación más alta. Y como cierre, proyecta una pregunta que es: *En una palabra, describa cómo le pareció el ejercicio de inversión en apuestas del Plan Nacional de Desarrollo a través de los frijoles, ubicados en mesas regionales*, que busca recoger el sentir de los secretarios de Educación en el Encuentro, y, para terminar, de deja un espacio libre para comentarios y observaciones generales.

De las 97 Secretarías de Educación que acompañaron el Encuentro, solo 32 respondieron la encuesta, convirtiéndose en una muestra real del 33%, suficiente para recoger algunas percepciones de los participantes. Los resultados son los siguientes:



**Tabla 10.** Resultados encuesta de satisfacción. Fuente: elaboración propia.



**Tabla 11.** Resultados encuesta de satisfacción. *Fuente:* elaboración propia.

Algunas reflexiones sobre estos resultados indican que los secretarios de Educación salieron satisfechos con las metodologías, pánenes, actividades y logística en general. Los espacios elegidos para el encuentro tuvieron una votación sobresaliente, y en el marco del Encuentro lo manifestaron, y es que, por temas logísticos del hotel, varias personas tuvieron que hospedarse en hoteles fuera el Encuentro, lo que implicaba una logística adicional para moverlos, y además, el operador no llegó con los ventiladores industriales, por tanto hubo momentos de intenso calor al interior de la carpa tipo hangar donde se realizó el Encuentro.

Otro resultado para analizar es la calificación del ejercicio del Café del Mundo. Si bien los temas abordados allí fueron claves para el Encuentro, la logística para moverse de mesa en mesa les incomodó en varios momentos, debido a que la acomodación de las mesas dentro del recinto, no fueron

los adecuados para ello, y tuvieron que moverse con sus cosas personales como computadores y maletas, porque sobre el contenido temático lo calificaron muy bien verbalmente en las retroalimentaciones que se hicieron.

En general es una buena evaluación la que hicieron los secretarios de Educación, valoraron el ejercicio, lo agradecieron verbalmente en espacios oficiales y en espacios de café en el hotel, al igual que en el grupo de WhatsApp. Incluso, varios secretarios de Educación se acercaron al viceministro de Educación Óscar Sánchez, para ofrecer sus territorios como próximas sedes para la realización del Encuentro Nacional de secretarios de Educación. Es un balance positivo que deja muchos compromisos, retos y un gran movimiento público por la educación de calidad en el país.

## **7. Logros y otros resultados alcanzados**

Uno de los principales logros de este proyecto es reconocer que el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes de Desarrollo Territoriales, son instrumentos para que la educación se convierta en proyecto de nación para combatir la desigualdad y fomentar espacios seguros para el desarrollo de los proyectos de vida de los niños y niñas de Colombia, garantizando el derecho a la educación en todas sus etapas, desde la primera infancia hasta la educación superior, promoviendo el desarrollo integral de todas las personas.

Un siguiente logro de este proyecto es el reconocimiento del Encuentro Nacional de secretarios de Educación como un proceso estratégico dentro del Plan Nacional de Desarrollo y no solo como un evento. Este espacio ganó tal reconocimiento, que ya el gobierno nacional lo identifica como un espacio que congrega actores políticos clave para alinear las estrategias educativas en los niveles regionales y nacional. Este reconocimiento se debe también gracias en que la comunicación, eje central de la ejecución, se identificaron las necesidades particulares de cada territorio, posicionando el tema como una herramienta para estimular los procesos de transformación social.

Como tercer logro se reconoce al Encuentro Nacional de Secretarías de Educación como una contribución al conocimiento académico y práctico. A través de las metodologías, la garantía de participación de todos los actores involucrados en la toma de decisión de la educación en el país del ámbito público, privado y social, se proporciona información sobre cómo promover la integración de políticas educativas a nivel nacional y regional y su impacto en la transformación social.

Por último, uno de los logros más destacados es la continuidad, seguimiento y recomendaciones para futuros proyectos. Luego de la realización de este encuentro, queda una necesidad instaurada y es la continuación del proyecto a través de los encuentros regionales programados, para hacer seguimiento a las apuestas educativas proyectadas en los Planes de Desarrollo Territorial. Se espera que

este proyecto pueda seguir garantizando la creación de espacios de diálogo entre actores con pensamientos opuestos e improbables, pero que llegan a acuerdos comunes para la garantía de una educación de calidad.

En términos de resultados, se destaca el avance por un reconocimiento de la crisis educativa en Colombia. En la planeación del encuentro, el haber incluido un balance sobre la crisis educativa, las Entidades Territoriales Certificadas que más gastan en educación, quienes tienen mejor calidad educativa, entre otros, ayudó a analizar la crisis desde problemáticas como el desplazamiento hacia sectores rurales, la desigualdad en las instituciones educativas y la falta de suministros básicos como el agua o el internet. Incluso, se discutieron los retos que dejó la pandemia y cómo evidenció aún más las brechas educativas existentes.

Un siguiente resultado es la creación de un nuevo proceso de articulación interinstitucional entre la nación y los gobiernos territoriales, si bien la mayoría de los gobiernos entrantes en el 2024 son de oposición al gobierno nacional, se resalta la capacidad de diálogo y apertura para la identificación de necesidades educativas de cada una de las regiones y poder avanzar en la garantía de las necesidades educativas.

Como tercer resultado, se identifica el reconocimiento del Plan Nacional de Desarrollo como un plan marco estratégico que aborda todos los desafíos educativos. En los ejercicios de armonización, había secretarios de Educación que incluían en sus líneas de los Planes de Desarrollo Territorial, las apuestas en educación del gobierno nacional tal cual como estaban redactadas, e incluso, en algún momento le pidieron al equipo facilitador suministrar la batería de indicadores expuestos en Planeación Nacional, para ser incluidos en sus apuestas.

Por último, se rescata la identificación, por parte de los secretarios de Educación, de las metodologías participativas diseñadas desde el nivel nacional. Muchos de los jefes de cartera solicitaron al Ministerio de Educación los guiones metodológicos implementados en el encuentro, para ellos

replicarlos en los encuentros que realizarán con rectores y rectoras en sus municipios y departamentos, para recoger lineamientos básicos y necesidades, y ser incluidas en las apuestas de los Planes de Desarrollo Territorial.

## 8. Aprendizajes

Si no hay un cambio en los imaginarios de los líderes de las entidades públicas, difícilmente dejarán de ver a los comunicadores como los responsables de cubrimientos en redes sociales, que es una gestión clave en la comunicación, pero no ven el rol de la comunicación como proceso de transformación.

En los gobiernos nacionales la comunicación no solo debe velar por la construcción de una imagen y marca institucional, que pasa en la mayoría de los casos, sino que debe generar y a la vez garantizar el diálogo entre los voceros del gobierno y la ciudadanía, implementar estrategias para educar e informar de manera más clara, generar confianza y transparencia, promover y garantizar la participación ciudadana, gestionar y crear rutas para el manejo de crisis. En síntesis, un comunicador debe gerenciar la formulación de estrategias para fortalecer la democracia, mejorar la gobernabilidad y promover un sentido social en el país.

Esta introducción para decir que los equipos de comunicaciones de las entidades gubernamentales no hacen comunicación, solo informan a través de sus canales oficiales. Mientras que un equipo interdisciplinar, liderado por un comunicador estratégico, pudo sortear y desarrollar este proyecto de gestión. Pero uno de los principales retos, y ahora aprendizaje, es que, como actores externos a los equipos de comunicaciones de las entidades públicas es que se deben mantener diálogos con todos los actores involucrados en la planeación de un encuentro de este tipo, porque cuando los equipos de comunicaciones hacen acciones improvisadas, pueden arruinar planeaciones de encuentros que llevan semanas de planeación.

Este caso hace referencia a una situación ocurrida en el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación realizada en febrero de 2024. Desde el inicio, se confirmó la presencia de la ministra de Educación en el Encuentro, ella abría el espacio y socializaba las apuestas del Plan Nacional de

Desarrollo para que los secretarios de educación recibieran los insumos suficientes y pudieran trabajar posteriormente en sus matrices de apuestas en educación para sus territorios. Pero, por sugerencia del equipo de comunicaciones del despacho, se le pidió a la ministra que hablara de otras temáticas clave para los secretarios de educación. En efecto, fue información valiosa, pero retrasó la metodología.

En ese mismo escenario, luego de la intervención de la ministra, el equipo de comunicaciones les pidió a todos los secretarios de educación que salieran del recinto para hacer una declaración a medios de comunicación y posteriormente tomarse una fotografía con ellos, lo que generó un retraso de una hora y media en la agenda, haciendo que el equipo metodológico pudiera hacer, en tiempo récord, un ajuste inmediato de las actividades posteriores, reduciendo los tiempos y eliminando otras acciones. El equipo organizador había hablado con el equipo de comunicaciones y en varias oportunidades, manifestaron que no realizarían movimientos con las personas ni con medios de comunicación.

Es importante posicionar el tema en la agenda pública del país, sí, lo es, pero esa manifestación a medios de comunicación se quedará en una nota de prensa que se lee por un día y no hará que los gobiernos regionales incorporen las apuestas en educación del gobierno nacional. El afán de posicionar los temas con los medios desconoce los procesos comunicativos y estratégicos de este tipo de eventos.

Como aprendizaje, se debe ser insistentes y advertirles a los equipos asesores de comunicaciones de la ministra, que, si se realizan acciones improvisadas en medio de la agenda, retrasa y entorpece metodologías que han sido previamente aprobadas y necesarias para el cumplimiento de los objetivos de este tipo de proyectos.

Otro aprendizaje importante de este proyecto es la socialización oportuna de la agenda de evento. Si bien se iniciaron las socializaciones de la agenda en enero de 2024, faltando 10 días para el desarrollo de este, los despachos del ministerio pedían ajustes e incorporación de acciones e invitados adicionales a los ya previstos, y por ello, iniciaron espacios de negociación de la agenda. Como aprendizaje, una de las mejores acciones es socializar, con todas las instancias decisivas, la agenda en

plenaria y recibir y discutir los comentarios y apreciaciones de cada uno y cada una, y no recibir, como ocurrió en este proyecto, comentarios por diferentes vías, y en algunos casos, en contravía de lo que mencionaban otros. Hay retos en la comunicación interna, sí. No existe comunicación entre los despachos de la ministra y sus viceministros, lo que retrasa la toma de decisiones y probaciones en procesos clave como la agenda del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación.

Uno de los aprendizajes positivos, y que servirán como lecciones aprendidas para futuros encuentros en el marco del proyecto, es la programación de recorridos por instituciones educativas. Así como se hizo en el Encuentro de La Guajira, y como se replicó en el encuentro de Boyacá, visitar y conocer de viva voz las experiencias y realidades de las instituciones educativas del país, aumenta la sensibilidad de los participantes y les invita a participar de manera más efectiva y consiente las discusiones y toma de decisiones sobre el futuro de la educación del país.

Otra de las acciones para resaltar es la inclusión de agendas culturales en medio del encuentro. Al proponer salidas y recorridos por el municipio o ciudad donde se realice el encuentro, hace que los participantes tengan un espacio de esparcimiento diferente al oficial, donde podrán discutir abiertamente las cosas positivas y negativas del encuentro, y, además, profundizar con funcionarios del ministerio apuestas conjuntas para garantizar y mejorar el servicio educativo en las regiones. Impulsar espacios culturales y de ocio en este tipo de espacios, y que participen funcionarios del ministerio, hace que aumente la confianza y la manera de comunicarse. Y esto se puede comprobar en la forma en que, al día siguiente de este tipo de espacios culturales, la manera de síntesis, aprobación y facilidad para llegar a acuerdos obedece a la creación de esos espacios de confianza.

Existen muchos aprendizajes a la hora de realizar este tipo de proyectos, siempre se tendrán aprendizajes en cuanto a la logística, la planeación, los momentos de la agenda, entre otros, pero lo más valioso, es que el equipo metodológico pueda reaccionar de manera muy ágil ante cualquier adversidad que impidan el buen desarrollo de la agenda. En este encuentro de Boyacá, el equipo metodológico tuvo

momentos de crisis cuando vio que se terminaba la mañana y la ministra y los secretarios se estaban tomando fotos, pero como un equipo profesional, esta crisis jamás se vio en el desarrollo del encuentro.

Directivos del ministerio se acercaron al finalizar el encuentro a felicitar al equipo metodológico porque fueron conscientes del retraso y movimiento de la agenda y tiempos de la metodología, y percibieron que el equipo tuvo que modificar varios momentos de la agenda, pero al interior del encuentro fue impecable, afirman que no se notó improvisación, movimientos bruscos en la agenda ni desconocimiento de esta. En tiempo real, se hicieron las modificaciones de la agenda, se aplicaron las metodologías y se obtuvieron los resultados esperados.

## **9. Aportes de la comunicación como campo disciplinar**

Este proyecto de gestión recoge y analiza el impacto del Encuentro Nacional de Secretarías de Educación 2024 en la integración de las políticas educativas del país, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026. Aquí se observa cómo este tipo de encuentros puede facilitar la alineación de las apuestas estratégicas de educación del Gobierno Nacional con los Planes de Desarrollo Territorial 2024-2027 de los gobiernos regionales, con el fin de movilizar una transformación educativa a nivel local y regional.

Se implementó una serie de metodologías, espacios de diálogo para propósitos comunes y ejercicios de cooperación y bienes públicos, para que directivos y equipos técnicos del Ministerio de Educación Nacional, secretarios de Educación de las 97 Entidades Territoriales Certificadas del país, así como otras entidades del sector educativo, alinearan las políticas educativas en el nivel nacional y regional. A mediados de junio de 2024 se conocerán las apuestas de los planes de desarrollo regionales y se podrá determinar qué tipo de apuestas comunes, con el Plan Nacional de Desarrollo, incorporaron los secretarios de educación con la aprobación de alcaldes y gobernadores, algunos pro-gobiernos, varios en oposición.

Como estudiante de la maestría de Comunicación, Desarrollo y Cambio Social, y luego de sistematizar el encuentro, analizar sus metodologías, actividades y resultados recopilados en este documento, es importante concluir que este proyecto es una apuesta de comunicación y cambio social. Primero, vincular las políticas educativas y su impacto en la transformación social en Colombia, articulando las visiones estratégicas del Plan Nacional de Desarrollo y las realidades regionales, es una variable estratégica de la comunicación, convirtiéndose en un eje articulador para garantizar una educación con derechos para las niñas y los niños en el país.

En este amplio espectro del cambio social, la comunicación tiene un poder clave para proporcionar transformaciones en la sociedad. Este campo disciplinar, que nace de las ciencias sociales, aporta herramientas y enfoques que pueden ser utilizados para promover el cambio, en este caso educativo, pero también social, desde metodologías de facilitación del diálogo y la participación y el empoderamiento de las comunidades.

La educación es un tema crítico que agrupa varios agentes movilizadores, y la comunicación genera ese tipo de procesos de sensibilización, promulgando información precisa sobre el rol de la educación en la superación de la desigualdad, o como garantía de los derechos para los niños y las niñas, promover una educación de calidad en zonas rurales dispersas, actuando sobre la población directa y generando un sentido de urgencia y compromiso con el cambio.

La comunicación también garantiza espacios de diálogo y promueve la participación de diferentes actores sociales, organizaciones de la sociedad civil, y actores políticos que toman las decisiones sobre políticas públicas en los territorios. En el encuentro, se garantizaron espacios permanentes para el intercambio de ideas, experiencias, soluciones compartidas, entre otros, fortaleciendo un discurso común para lograr conversaciones entre la nación y el territorio, vislumbrando causas comunes.

Ahora bien, en proyectos de gestión usualmente la comunicación tiene un rol más activo como proceso final de la acción, por ejemplo, una estrategia comunicativa, una campaña, un plan de redes sociales, planes de medios, entre otros. Este proyecto de gestión, de realizar por segundo año consecutivo el Encuentro Nacional de Secretarías de Educación, tiene un enfoque más hacia el rol de la comunicación como proceso para la consolidación y motivación de la participación de los diversos actores involucrados.

Viendo este campo interdisciplinar, el comunicador es quien literalmente facilita la comunicación entre los actores partícipes del proceso. Para el Encuentro, se construyeron diferentes canales de

comunicación que impulsaban e inspiraban ambientes seguros de diálogo para llegar a los fines comunes. Esta comunicación fue adaptada a las necesidades y características propias de cada secretario de Educación, por eso el diagnóstico es uno de los capítulos más importantes de este documento y del proyecto, debido a que es a partir de él, que se construyen los mensajes, se planificaron las actividades de interacción y así se pudo garantizar la participación plena y activa de todos los actores involucrados.

La creación de espacios de participación la puede hacer cualquier profesional de ciencias sociales, pero son los comunicadores quienes se convierten en mediadores para recoger las ideas, bien sea a través de grupos focales, talleres, o metodologías usadas en el encuentro como inversiones simbólicas para fondos regionales de educación, que inspiran a las personas con creatividad, a pensarse causas comunes hacia el mismo norte. Es el comunicador social, que como facilitador y promotor de técnicas de participación a través de metodologías, logra comunicar de manera efectiva, auspiciando métodos de intercambio entre diferentes actores, y promoviendo la inclusión y la diversidad en procesos participativos democráticos y transformadores.

Otro campo disciplinar para este análisis es la comunicación al servicio de la educación. En este proyecto de gestión, es el comunicador para el cambio social que actúa como un facilitador para promover la comunicación participativa entre los actores relevantes de la educativo: estudiantes, maestros, padres de familia, organizaciones de la sociedad civil y la comunidad educativa en general. Es el encargado de proponer diseños de materiales educativos, multimedia, audiovisuales, guías pedagógicas o juegos interactivos, que contribuyan al aprendizaje y desarrollo de habilidades de los estudiantes.

La comunicación en el sector de la educación también sería la encargada de promover la participación de la comunidad en la mejora de la calidad de la educación. Si no se fuera tan insistente en incluir las apuestas del Gobierno Nacional en los Planes de Desarrollo Territorial, no hablaríamos de secretarios de Educación como movilizados sociales. El Encuentro, en últimas, buscaba también

concientizar a los secretarios de Educación que su trabajo está para sensibilizar, empoderar a la comunidad, y colaborar con organizaciones y redes de la sociedad civil para abogar por políticas y prácticas educativas más inclusivas, equitativas y efectivas.

En últimas, este proyecto de gestión, liderado por un comunicador estratégico para el cambio social, jugó un papel crucial en el sector de la educación, y fue facilitar la comunicación participativa, promover cambios de comportamientos, generar contenidos estratégicos, y servir como agente de cambio y movilización social. Este trabajo es una propuesta para que se siga replicando en el segundo semestre del año 2024 y que cumplan con el cronograma establecido para que en las regiones se repliquen estas metodologías participativas, porque es solo así, a través de un fortalecimiento al sistema educativo, que se promueve el acceso equitativo a una educación gratuita, de calidad y con dignidad para todos los niños y niñas del país.

## 10. Lista de referencias

Banco Mundial. (2021). *Hacia la construcción de una sociedad equitativa en Colombia*. Washington D.C. 20433, Estados Unidos de América: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.

Banco Mundial. (11 de Abril de 2023). *Programa General de Educación*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>

COALICO. (2024). *Boletín de Monitoreo No. 30 niñez y conflicto armado en Colombia*. Bogotá: Observatorio de Niñez y Conflicto Armado .

Departamento Nacional de Planeación. (Julio de 2023). *www.dnp.gov.co*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/NuevosMandatarios/Guia\_TransicionGobierno.pdf?utm\_source=descarga&utm\_id=descarga

Forero, D., & Moreno Parrado, C. (2019). *Gasto en el Sector Educativo en Colombia*. Bogotá: Fedesarrollo.

Gomez , S., & Abadia, L. (Abril de 2023). *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/educacion/salvemos-a-una-generacion-perdida-de-estudiantes/>

Gumucio Dagron, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. En J. Pereira G., & A. Cadavid B., *Comunicación, desarrollo y cambio social: interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios* (pág. 76). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Herrera Huérfano, E., Cadavid B., A., & Vega , J. (s.f.). La Minga: por la comunicación colectiva de los pueblos indígenas. *Política pública de comunicación indígena en Colombia*. 3 - 42.

- Jara Holliday, Ó. (2017). La sistematización de experiencias: prácticas y teoría para otros mundos. En Ó. Jara Holliday, *La sistematización de experiencias: prácticas y teoría para otros mundos* (pág. 17). La Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE.
- Ministerio de Educación Nacional. (29 de Septiembre de 2020). *Guía Fondo de Servicios Educativos*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/243879:Guia-Fondo-de-Servicios-Educativos>
- OCDE, O. p. (31 de Marzo de 2024). *Datos de la OCDE*. Obtenido de Gasto público en educación: <https://data.oecd.org/eduresource/public-spending-on-education.htm#indicator-chart>
- Pereira G., J., & Cadavid B., A. (2011). Comunicación, desarrollo y cambio social. Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios. En J. Pereira G., & A. Cadavid B., *Comunicación, desarrollo y cambio social. Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios* (pág. 13). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Planeación, D. N. (2023). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/SisPT/Planes%20de%20Desarrollo%20Territorial.pdf>
- Reggio, F. (2013). El cambio organizacional.
- Rocha Torres, C. (2021). El legado de Jesús Martín Barbero al Campo de la Comunicación Participativa y para el Cambio Social. *Mediaciones*, 27.
- Servaes, J., & Malikhao, P. (2007). Comunicación Participativa: ¿El nuevo paradigma? *Redes.com: revista de estudios para el desarrollo social de la comunicación*, 48. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Documents/Downloads/Dialnet-ComunicacionParticipativaElNuevoParadigma-3671275%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Documents/Downloads/Dialnet-ComunicacionParticipativaElNuevoParadigma-3671275%20(2).pdf)