



METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PROCESO DE EMPALME EN EDUCACIÓN - ENTIDADES TERRITORIALES CERTIFICADAS



Contenido

I. INTRODUCCIÓN	3
II. ANTECEDENTES	5
1. La educación es un derecho fundamental de los niños, niñas y jóvenes	5
2. Los componentes del derecho a la educación	8
3. Marco normativo	11
a) Ley 152 de 1994	11
b) Ley 951 del 2005	12
c) Ley 1151 del 2007	12
d) Resolución Orgánica 5674 del 2005	12
e) Guía núm. 27 del Ministerio de Educación	12
f) Circular 18 del 2015 Contraloría General de la República y Procuraduría General de la Nación	13
III. EMPALME	14
1. Objetivos del empalme en educación	14
2. Empalme: Oportunidad para mejorar la gestión del sector educativo	15
a) ¿Qué es el empalme?	15
b) El empalme en educación	15
c) El empalme como esfuerzo técnico y de trabajo colaborativo de ambas administraciones, la saliente y la entrante	16
d) El empalme permite ordenar la información del sector educativo	17
3. Responsabilidades de los gobernantes con el empalme	18
a) El Gobierno Nación es ejemplo en educación para los nuevos gobiernos territoriales	21
4. Programas de gobierno de la administración elegida, empalme y Plan Nacional de Desarrollo son la base de la formulación del Plan de Desarrollo Territorial de Educación para el período 2016-2019	22
5. El informe de gestión en educación es fundamental para preparar el empalme y la información para la administración entrante	24
a) Informe ejecutivo sobre la situación de la Secretaría de Educación del departamento, distrito o municipio certificado en educación	25

b) Información detallada con las estadísticas del sector y de calidad	26
c) Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos materiales y los bienes muebles e inmuebles a cargo de la Secretaría de Educación	26
d) Informe detallado sobre los estados presupuestales y financieros de la Secretaría de Educación certificada	26
e) Informe pormenorizado sobre la planta de personal de directivos docentes, docentes y personal de apoyo de los colegios, así como el personal de la Secretaría de Educación.	26
f) Evaluación y resultados por vigencias fiscales de los programas, estudios y proyectos ejecutados y en ejecución en el período de gobierno.....	27
6. Indicadores para el empalme y el Plan de Desarrollo Sectorial de Educación definidos en función del derecho a la educación como política pública	27
a) La asequibilidad o disponibilidad.....	28
b) La accesibilidad o acceso	4
<i>Programa de alimentación escolar</i>	6
<i>Colombia libre de analfabetismo</i>	7
c) La adaptabilidad o permanencia.....	8
d) La aceptabilidad o calidad	9
<i>Financiación y mejoramiento de la gestión administrativa</i>	20
7. Cronograma del empalme	22
Fechas para el empalme propuestas por la Circular Conjunta núm. 18 de la Contraloría de la República y la Procuraduría General de la Nación.	23
IV. BIBLIOGRAFÍA.....	26

I. INTRODUCCIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) y el Ministerio de Educación Nacional (MEN) han preparado este documento con el propósito de guiar el proceso de empalme en el sector educativo, que realizarán los alcaldes y gobernadores entrantes y salientes de las entidades territoriales certificadas en educación.

El proceso de empalme es una oportunidad para conocer y evaluar en cada entidad territorial:

1. El cumplimiento del derecho a la educación de calidad para miles de niños, niñas y jóvenes en sus cuatro componentes básicos: asequibilidad (disponibilidad), accesibilidad (acceso), adaptabilidad (permanencia) y aceptabilidad (calidad). Asimismo, el estado financiero de la educación en la entidad territorial y la capacidad de gestión de las Secretarías de Educación
2. El desarrollo y los resultados del Plan Sectorial de Educación de la entidad territorial durante el período 2012-2015.
3. El avance y desarrollo de los macroprocesos definidos por el MEN (direccionamiento, misión y de apoyo) en el proyecto de modernización de las Secretarías de Educación.
4. Los resultados de las líneas estratégicas para el sector educativo definidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un nuevo país.

Dada la importancia que tiene el proceso de empalme para el sector educativo, por el tamaño del sector, el número de personas involucradas y los recursos que administra, esta metodología propone que el empalme se efectúe de manera planeada con el propósito de lograr que los gobernantes entrantes y salientes interactúen sobre los temas estratégicos y específicos del sector. Se recomienda que durante el proceso se identifiquen:

1. Los resultados y logros alcanzados en el desarrollo del actual Plan Sectorial de Educación de la entidad territorial: políticas, programas, proyectos y actividades con metas iniciales y metas logradas en el cuatrienio 2012-2015.
2. Los obstáculos que la administración saliente enfrentó, que afectaron la ejecución del Plan Sectorial de Educación, y las lecciones aprendidas que puedan ser útiles para el futuro de la educación territorial.
3. Los programas y proyectos que deben continuar por necesidades del servicio o porque han sido efectivos.
4. Una evaluación del derecho a la educación, a partir de la preparación, conocimiento y análisis de la información de los cuatro componentes del derecho a la educación.

El análisis del actual Plan Sectorial de Educación de la entidad territorial permitirá definir qué es aconsejable no repetir y dónde el sector educativo es más eficiente en términos de logros y resultados.

El empalme permitirá conocer la situación real del sector en la entidad territorial, sus problemas y encauzar posibles soluciones. En este sentido, se espera que esta metodología preparada para ayudar a realizar el empalme en educación brinde a los alcaldes y gobernadores entrantes y salientes, así como a la comunidad, una serie de herramientas y propuestas para realizar dicho proceso.

Vale aclarar que este documento no pretende ser una guía estática; es decir, en cada entidad territorial las características, el tamaño del sector y los problemas son realidades complejas para diagnosticar, evaluar y preparar el respectivo informe de gestión, así como la forma en que se utiliza la información para el futuro Plan de Desarrollo. Sin embargo, con seguridad, tener una metodología pensada de manera específica para el sector educativo sobre cómo realizar el proceso de empalme ayudará.

Por último, aunque la metodología se preparó para las 95 entidades certificadas en educación, un municipio no certificado puede usar la parte de indicadores que acá se presenta para establecer cuál es el estado de la educación en el nivel local.

II. ANTECEDENTES

1. La educación es un derecho fundamental de los niños, niñas y jóvenes

En cada una de las entidades territoriales el proceso de empalme en el sector educativo debe concitar la máxima importancia entre las administraciones salientes y entrantes. El desarrollo del sector educativo incide de manera directa en la vida presente y futura de 10.3 millones de niños, niñas y jóvenes de Colombia, quienes asisten a la educación básica y media, sumado a los más de 2 millones de jóvenes y adultos que están matriculados en la educación superior. Y más importante aún, el empalme debe ser el inicio de una serie de acciones de política educativa que puede llegar a beneficiar a más un millón de niños, niñas y jóvenes entre los 5 y 16 años, que en el 2014 estaban por fuera del sistema educativo¹.

En Colombia la educación es un derecho fundamental que el Estado, la sociedad y la familia tienen la obligación de proteger y promover de acuerdo, con nuestro ordenamiento constitucional² y jurídico³.

El artículo 44 de la Constitución sustenta que la educación es un derecho fundamental de los niños y niñas, y el artículo 67 señala de manera expresa que: la “educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente”.

Por otro lado, en el preámbulo de la Constitución se sostiene que para los integrantes del Estado el conocimiento es uno de los fines supremos de nuestro ordenamiento jurídico, el cual ayuda a garantizar un orden político, económico y social justo. Además, la educación es un componente esencial en el desarrollo del Estado social de derecho e indispensable para la realización de la “democracia, la participación y el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general”⁴.

¹ Según el DANE, 10'341.023 de colombianos tenían entre 5 y 16 años en el 2014, y según el Ministerio de Educación la matrícula total desde transición hasta el grado once era de 9'310.983 (el 90%), para ese mismo año; es decir, suponiendo que la mayoría de esa población escolar está en dicho rango de edad, 1'035.969 de niños, niñas y jóvenes estaban por fuera del sistema educativo en el 2014.

² Artículos 67 y 44 de la Constitución Política.

³ Corte Constitucional Sentencia T-743/13.

⁴ Artículo 1 de la C. P.

La Corte Constitucional en diversas sentencias se ha pronunciado sobre la educación como un derecho fundamental de la persona; por ejemplo la Sentencia T-743/13 afirma que: “en su dimensión de derecho, la educación tiene el carácter de fundamental, en atención al papel que cumple en la promoción del desarrollo humano y la erradicación de la pobreza y debido a su incidencia en la concreción de otras garantías fundamentales, como la dignidad humana, la igualdad de oportunidades, el mínimo vital, la libertad de escoger profesión u oficio y la participación política”.

Asimismo, la importancia del rol de la educación en el desarrollo social, político, económico y cultural de los pueblos, como en la protección de la tierra, es reconocida tanto por la Organización de Naciones Unidas como por entidades internacionales⁵ y nacionales.

Es un problema para el Estado, para las entidades territoriales certificadas y en general para el sistema educativo que la cobertura escolar o la asistencia de niños, niñas y jóvenes al sistema educativo no garantiza el derecho a la educación de manera integral, si este no se realiza con calidad y pertinencia⁶. Para el Gobierno Nacional y para la sociedad, si el sistema educativo no consolida la calidad de la educación el derecho no se cumple.

Por esto el proceso de empalme en educación entre las administraciones salientes y entrantes debe ayudar en los próximos 4 años a consolidar el derecho a la educación de calidad para cada uno de los estudiantes en las entidades territoriales. Se requiere garantizarle a los niños, niñas y jóvenes que asisten a instituciones educativas que centran su trabajo en la mejora permanente de los procesos pedagógicos y curriculares, en el aprendizaje de los estudiantes, y en el apoyar a los procesos de enseñanza de los docentes, con el propósito de consolidar ambientes escolares que permitan el acceso al conocimiento y garanticen una formación ciudadana, en cultura democrática y de paz.

Las entidades territoriales también deben considerar que el cumplimiento del derecho a la educación de calidad de quienes asisten a los colegios oficiales demanda un sistema educativo organizado, con Secretarías de Educación eficientes y con la capacidad de consolidar y ejecutar acciones de apoyo a las instituciones escolares, para que a su vez estas puedan ofrecer educación de calidad a todos los estudiantes, independientemente

⁵ Unesco, Unicef, OCDE, OEI, CEPAL, BID, Banco Mundial, y otras entidades internacionales. Entre algunos de los acontecimientos internacionales asociados a la importancia de la educación se encuentran la Declaración mundial sobre la Educación Para Todos, que se puso en marcha en Jomtien (Tailandia) en 1990 y se reiteró en Dakar (Senegal) en el 2000; y la Declaración de Incheon (Corea) Educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos.

⁶ Los alcaldes y gobernadores deben vigilar porque las políticas educativas sean pertinentes para los estudiantes, de acuerdo con los contextos geográficos, poblaciones (como por ejemplo etnias), condiciones especiales (como discapacidad), género y factores socioeconómicos y políticos.

de su condición, etnia o contexto geográfico, como parte de lo que supone una educación inclusiva.

Hoy el paradigma de la cobertura y del simple acceso a la escuela de los niños, niñas y jóvenes como meta educativa y del derecho a la educación se cambió por el paradigma de la educación de calidad. Insistimos que sin calidad no hay derecho. El Gobierno Nacional así lo ha entendido y por ello el Plan Nacional de Desarrollo propone diversas acciones para fortalecer dicha calidad, como: jornada única, formación de docentes (programa Becas docentes), Colombia bilingüe, programa Todos a aprender 2.0, modernización de la educación media, becas a estudiantes (programa Ser pilo paga), educación inicial y Colombia libre de analfabetismo. Las líneas de política educativa del MEN están disponibles en <http://candidatosconlaeducacion.esap.edu.co/> y también en <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-channel.html>.

A manera de ejemplo para las entidades territoriales, el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno del presidente Juan Manuel Santos otorga máxima importancia a la educación y al buen gobierno por su impacto en la vida de millones de niños, niñas y jóvenes. Los tres pilares base del Plan son: paz, equidad y educación, los cuales constituyen un triángulo único e interdependiente de posibilidades reales de desarrollo presente y futuro para el país. Cabe destacar además que la asignación más importante del presupuesto nacional se destina al sector educativo.

Por lo anterior invitamos a las entidades territoriales certificadas a cumplir con sus obligaciones de respeto, protección y realización del derecho a la educación. Por eso es necesario posicionar y fortalecer en la agenda de política pública territorial el desarrollo de los cuatro componentes básicos del derecho a la educación (disponibilidad, acceso, permanencia y calidad). En la búsqueda de este propósito será fundamental mejorar la cantidad y el uso de los recursos del sector educativo. Asimismo, las administraciones entrantes deberán coordinar la realización del programa de gobierno territorial propuesto para el sector educativo, y ajustar para que esté sincronizado con las líneas estratégicas de política en educación del Gobierno Nacional. El objetivo final será garantizar la realización del derecho a la educación de calidad de los niños, niñas y jóvenes.

2. Los componentes del derecho a la educación⁷

La educación se constituye en un deber ineludible e impostergable por parte del Estado de garantizar su actividad como servicio público de rango constitucional, inherente a la finalidad social del Estado de derecho, no solamente en lo concerniente al acceso al conocimiento, sino igualmente en cuanto respecta a la prestación del servicio educativo de manera permanente y eficiente para todos los habitantes del territorio nacional, tanto en el sector público como en el privado⁸. En consecuencia y en el evento en que el Estado o un particular que preste el servicio público de educación restrinja el goce o disfrute del núcleo esencial de este derecho fundamental, el afectado tiene la posibilidad de acudir ante cualquier juez de la República para que cese la vulneración del derecho e interponer un mecanismo de protección como la tutela para garantizar su cumplimiento inmediato.

En una segunda línea jurisprudencial más reciente la Corte Constitucional consideró que el “derecho a la Educación posee una dimensión dual referida al acceso y la permanencia de todas las personas en el sistema educativo. Por su parte, la jurisprudencia internacional ha definido como atributos básicos de este derecho la disponibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad que le son comunes en todas sus formas y en todos sus niveles”⁹.

La Corte se apoya así en las características del derecho a la educación previstas en la jurisprudencia internacional y a su vez acoge la interpretación realizada por los órganos competentes para determinar el núcleo del derecho a la educación, conforme a lo dispuesto en el artículo 93 de la Carta Política, el cual ya no solo estará relacionado con el acceso y la permanencia únicamente, sino que el contenido del derecho se ampliará con arreglo a la interpretación de las normas internacionales en materia de derechos humanos que efectúan los órganos encargados de velar por el cumplimiento de los tratados.

En virtud de ello, uno de los medios por los cuales se ha interpretado el derecho a la educación previsto en los tratados son las llamadas Observaciones Generales¹⁰ que realizan los respectivos comités, en las cuales estos explican el contenido, alcance de los derechos y las obligaciones que se desprenden de los respectivos instrumentos

⁷ La información que se presenta en esta sección se obtuvo de la investigación de la Defensoría del Pueblo, 2013, “Contenido del atributo de aceptabilidad en el derecho a la educación y las obligaciones que se derivan para el Estado colombiano”, Ernesto Salazar, Bogotá.

⁸ Corte Constitucional, Sentencia T-571 de 1999.

⁹ Corte Constitucional, Sentencia T-550 del 2005.

¹⁰ Observación General núm. 1 del Comité de los Derechos del Niño; Observación General núms. 11 y 13 del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

internacionales en materia de derechos ratificados por los Estados, convirtiéndose así en fuente principal para la comprensión y aplicación de las normas internacionales en el ámbito interno.

Conforme a ello, la Corte Constitucional en diversas sentencias¹¹ ha utilizado y acudido específicamente al esquema propuesto por la Relatora Especial de las Naciones Unidas para el Derecho a la Educación, Katarina Tomaševski, conocido como el sistema de las 4 A (por las palabras en inglés: Available, Accessible, Acceptable and Adaptable), el cual fue adoptado por el Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales en la Observación General núm. 13, con arreglo a este esquema se dispuso que el derecho a la educación comprende tres dimensiones, cuatro componentes y cuatro conjunto de obligaciones, a saber¹²:

Dimensión del derecho a la educación, que señala la naturaleza y el alcance del derecho derivado de las normas nacionales e internacionales de protección, comprendiendo el derecho a la disponibilidad de educación con su respectiva obligación de asequibilidad, al igual que incluyendo el derecho de acceso a la educación con su obligación de accesibilidad.

Dimensión de los derechos por la educación. Estos hacen referencia al papel de la educación como multiplicador de los demás derechos humanos, que implica tanto el derecho a una educación aceptable como el derecho a permanecer en el sistema educativo, generando así una obligación de adaptabilidad.

Dimensión de los derechos en la educación, los cuales comprende la promoción y garantía de todos los derechos humanos presentes en el contexto o ámbito de la escuela y del proceso educativo, bajo el cual se alcanza el componente del derecho a una educación aceptable con su respectiva obligación de aceptabilidad.

El contenido del derecho a la educación a la luz de la Observación General núm. 13 lo configuran cuatro componentes: disponibilidad, accesibilidad, adaptabilidad y aceptabilidad. A continuación señalaremos de manera general los atributos que subyacen en los componentes del derecho a la educación.

Disponibilidad

Este atributo hace referencia a la obligación que tiene el Estado de proporcionar y asegurar que existan infraestructuras educativas y dotaciones escolares a disposición de todos los niños, niñas y jóvenes; que se provea de suficientes docentes y programas

¹¹ Corte Constitucional, sentencias T-963 del 2004, T-1030 del 2006, T-805 del 2007, T-658 del 2007, T974 del 2010, T- 306 del 2011, T-068 del 2012, entre otras.

¹² Tomaševski Katarina, *Human Rights Obligations: Making Education Available, Accessible, Acceptable and Adaptable*. Swedish International Development Cooperation Agency (Sida), pp. 8-17.

educativos requeridos para los procesos de formación y enseñanza, los cuales deben estar a disposición de todos los menores en cantidad suficiente y de reconocida idoneidad ética y pedagógica.

Accesibilidad

Esto se refiere a que la educación esté disponible para todas las personas, en especial para los niños y niñas, y con mayor énfasis para aquellos más vulnerables o que se encuentran en un estado de indefensión. La accesibilidad, sostiene el Comité de Derechos Económicos Sociales y Culturales, tiene tres dimensiones: i) el acceso a la educación no admite ningún tipo de discriminación; ii) la educación debe ser accesible materialmente, es decir, no puede haber ningún obstáculo que impida el ejercicio de acceder a los procesos de aprendizaje de manera efectiva; y iii) accesibilidad económica, la educación debe estar al alcance de todos, de esta dimensión se desprende la obligación de la gratuidad educativa, que en especial debe estar dirigida a los menores de edad.

Adaptabilidad

Este atributo está orientado a que la educación debe contener una flexibilidad tal que permita adaptarse a las necesidades y demandas de la sociedad, de tal forma que la educación dé respuesta a las exigencias que el contexto cultural, social y económico establecen para la vida de los niños, niñas y jóvenes.

Aceptabilidad

La aceptabilidad en la educación hace referencia al derecho que tienen todas las personas de contar y asegurarse para sí una educación de calidad. Esto significa promover el conocimiento para desarrollar las capacidades de las personas mediante currículos y planes de estudios acordes con los principios y valores que ha construido la sociedad, a través de métodos de enseñanza y aprendizajes pedagógicos, aceptables tanto para los niños como para sus padres o responsables. La educación de calidad exige contar con docentes calificados y especialistas en las distintas áreas del conocimiento, que contribuyan a materializar los objetivos de la educación. Una educación aceptable incluye también las herramientas para la vigilancia y evaluación de la enseñanza que se imparte.

A continuación se encuentra un gráfico que resume los cuatro componentes del derecho a la educación, y que incluye, como ejemplo, la jornada única, la cual a partir de este gobierno es un reto de política educativa hasta el año 2030. En la medida en que el país avance, la sociedad, el Estado y la familia deberán garantizar las mejores condiciones en cada uno de los componentes del derecho a la educación.



3. Marco normativo

Según el artículo 2 de la Constitución Política, Colombia es un Estado social de derecho y sus principales objetivos son: garantizar los derechos de todos los ciudadanos (entre ellos la educación); avanzar en el desarrollo del territorio, de manera integral, incluyente y sostenible; y fortalecer la democracia participativa (el desarrollo de la educación ayuda a este propósito).

Sumado a los artículos constitucionales y los pronunciamientos de la Corte Constitucional que garantizan la educación como un derecho fundamental, así como la obligatoriedad de las entidades territoriales de promover el buen gobierno de acuerdo con la Ley 1753 del 2015 (Ley del Plan Nacional de Desarrollo, Todos por un nuevo país: paz, equidad y educación), se destacan los siguientes dictámenes legales:

a) Ley 152 de 1994

Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, en el artículo 39, numeral 2º, determina que para efecto de la elaboración del Plan de Desarrollo Territorial: “una vez elegido el Alcalde o Gobernador respectivo, todas las dependencias de la administración territorial y, en particular, las autoridades y organismos de planeación, le prestarán a los candidatos electos y a las personas que éstos designen para el efecto, todo

el apoyo administrativo, técnico y de información que sea necesario para la elaboración del plan”.

b) Ley 951 del 2005

Por la cual se crea el acta de informe de gestión, la cual tiene por objeto: “fijar las normas generales para la entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos del Estado colombiano, establecer la obligación para que los servidores públicos en el orden nacional, departamental, distrital, municipal, metropolitano en calidad de titulares y representantes legales, así como los particulares que administren fondos o bienes del Estado presenten al separarse de sus cargos o al finalizar la administración, según el caso, un informe a quienes los sustituyan legalmente en sus funciones, de los asuntos de su competencia, así como de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones”.

c) Ley 1151 del 2007

Por la cual se expidió el Plan de Desarrollo 2006-2010. En su artículo 112 determinó que los alcaldes y gobernadores, antes del 15 de diciembre del último año de su respectivo período de gobierno, entregarán a los nuevos mandatarios la información necesaria para efectos de la formulación del nuevo Plan de Desarrollo y la presentación de los informes que requieran las entidades competentes¹³.

d) Resolución Orgánica 5674 del 2005

Documento expedido por la Contraloría General de la República, por el cual se reglamenta la metodología para el acta de informes de gestión y se modifica parcialmente la Resolución Orgánica 5544 del 2003.

e) Guía núm. 27 del Ministerio de Educación

Esta guía preparada por el MEN sobre gestión estratégica del sector educativo propone una serie de orientaciones e instrumentos para la administración del sector. La guía incluye entre sus capítulos uno dedicado a los contenidos del informe de gestión de las Secretarías de Educación, “el cual se alimenta de tres insumos: el plan indicativo y la matriz de eficacia, de los que toma las metas previstas en el plan de desarrollo educativo y los logros alcanzados; el tablero de indicadores de gestión, que complementa los resultados estratégicos en cada eje de política; y los avances alcanzados en el marco de los pactos por la transparencia, los cuales se constituyen en compromisos de visibilidad y transparencia de la administración con la comunidad”. Según esta Guía núm. 27 el informe de gestión es el insumo básico del proceso de empalme entre las administraciones salientes y entrantes.

¹³ La Ley 1450 del 2011, en su artículo 276 establece la vigencia de este artículo y la Ley 1753 del 2015 no lo deroga.

f) Circular 18 del 2015 Contraloría General de la República y Procuraduría General de la Nación

La Circular Conjunta del Contralor General de la República y del Procurador General de La Nación señala el cumplimiento de las leyes 951 del 2005, 1151 del 2007 y 1551 del 2012, referente al proceso de empalme entre mandatarios entrantes y salientes.

Esta circular es dirigida a los gobernadores de departamento, los alcaldes distritales, metropolitanos y municipales, los gerentes regionales de la CGR, los procuradores provinciales y regionales, los personeros municipales, y los jefes de oficinas de control interno de entidades territoriales.

La Circular 18 del 3 de septiembre del 2015 insta a los actuales gobernadores y alcaldes del país a idear, planear y ejecutar el proceso integral de empalme que ha de aplicarse conforme a las obligaciones contenidas en las leyes anteriormente nombradas. Asimismo, exhorta a todos los servidores públicos de las administraciones entrantes y salientes a adoptar y ejecutar de manera cuidadosa, diligente y veraz las directrices (circulares, instructivos y formatos) emitidas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) junto con el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), destacando que para el caso específico de las entidades territoriales certificadas en educación se aplicará la metodología que presentamos en este documento.

La Circular Conjunta 18 de la Contraloría y de la Procuraduría determinó que esta metodología, elaborada por el MEN y la ESAP, se debe estudiar para realizar el empalme entre las administraciones salientes y entrantes de alcaldías y gobernaciones certificadas en educación.

Esta metodología, la circular y las directrices generales que dan el DNP y el DAFP para el empalme están disponibles en www.mineducacion.gov.co o en www.candidatosconlaeducacion.esap.edu.co.

III. EMPALME

1. Objetivos del empalme en educación

1. Ofrecer a los mandatarios salientes y entrantes de las administraciones departamentales, distritales y municipales, o a los equipos designados para realizar el empalme en educación, una metodología que oriente la elaboración de los informes de gestión, y en general, la preparación de una adecuada información que permita evaluar el desarrollo del Plan Sectorial de Educación de la entidad territorial certificada; conocer el estado del derecho a la educación de los niños, niñas y jóvenes en cada uno de sus cuatro componentes; los resultados financieros del sector educativo en la entidad territorial, y el desarrollo institucional del sector.
2. Consolidar la información del sector educativo para preparar el informe de gestión del sector educativo, así como facilitar el análisis y el estudio del estado de la educación por parte de la administración entrante, de tal forma que se le facilite a los nuevos alcaldes y gobernadores valorar de manera objetiva avances y desafíos del sector educativo en la entidad territorial, definir las acciones a desarrollar en corto plazo en gestión educativa, y la toma de decisiones para implementar el programa de gobierno en educación. Lo anterior debe expresado en el nuevo Plan Sectorial de Educación de la entidad territorial.
3. Organizar la información para el empalme a partir de los cuatro componentes del derecho a la educación: asequibilidad, accesibilidad, adaptabilidad y aceptabilidad, los macroprocesos definidos por el MEN y las líneas estratégicas en educación del actual Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un nuevo país, unido al Plan Sectorial de Educación y el Plan Nacional de Educación.
4. Garantizar de manera fácil el funcionamiento del sistema educativo, especialmente el accionar de las instituciones escolares en el 2016, dentro del proceso de cambio de las administraciones entrantes y salientes.
5. Contar con instrumentos homogéneos para reflexionar sobre los temas estratégicos del sector educativo a nivel territorial, a partir del análisis del presente y de las acciones futuras, que se incluirán en el nuevo Plan de Desarrollo de la entidad territorial.

2. Empalme: Oportunidad para mejorar la gestión del sector educativo

a) ¿Qué es el empalme?

Para el DNP y la ESAP el empalme “es un proceso de interés público, formal y obligatorio, a través del cual se hace entrega y se recibe la administración pública de las entidades territoriales, y se formaliza con la entrega de un informe de gestión”¹⁴.

El empalme es un proceso de interés público, normado, que obliga a los funcionarios municipales, distritales y departamentales, encabezados por los alcaldes y gobernadores, así como a otros funcionarios que manejan fondos públicos, a preparar y suministrar un informe de gestión de la entidad territorial a la administración entrante; en ese informe de manera especial se presentan los resultados de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones. Asimismo, el proceso le exige a quien asume el cargo recibir el acta de gestión y revisar su contenido.

b) El empalme en educación

Para el sector educativo, el empalme es un proceso fundamental, que permite armonizar la transición entre quienes gobiernan las Secretarías de Educación y las administraciones entrantes. Este proceso es un escenario donde el gobernante saliente se le permite hacer un balance detallado de su gestión en el sector educativo: sus logros en términos de las transformaciones alcanzadas, los avances y resultados, las semillas sembradas para materializar el derecho de los niños, niñas y jóvenes a educarse, las lecciones aprendidas, las acciones o procesos que deben o merecen continuar, los temas a resolver en el corto plazo, las dificultades, los riesgos a enfrentar y el estado en que entrega este sector.

Por otro lado, el mandatario electo necesita conocer el punto de partida en las diferentes áreas de la gestión de la Secretaría de Educación y las instituciones educativas oficiales para establecer de manera precisa cuáles serán las condiciones para la operación del sistema en enero del 2016, además de los compromisos y demandas más urgentes de mediano plazo que deben ser tramitadas. Quienes realicen el proceso de empalme en educación no pueden olvidar que la garantía del derecho a la educación de calidad requiere planeación, continuidad y sostenibilidad desde la política pública territorial.

¹⁴ DNP y ESAP, 2010, *Recomendaciones para el proceso de empalme de los mandatarios territoriales 2011-2012*, Bogotá, p. 13.

c) El empalme como esfuerzo técnico y de trabajo colaborativo de ambas administraciones, la saliente y la entrante

El empalme en educación es un proceso que debe garantizar y contribuir a la continuidad de la prestación del servicio y a la armonización de las políticas públicas educativas en el respectivo territorio, por lo cual se requiere la participación activa de las dos partes¹⁵. Es decir, el equipo de gobierno saliente debe preparar y organizar, a tiempo, tanto la recolección como la presentación de todo lo que considere información estratégica y detallada (a partir del informe de gestión), y coordinar la logística para la realización de las jornadas de empalme.

Mientras que el gobernante electo, con las personas que defina para conformar el equipo de empalme, debe tener la voluntad y el interés para conocer, analizar y valorar de manera objetiva el estado en que le será entregado el sector educativo, en relación con los componentes del derecho antes mencionados (disponibilidad, acceso, permanencia y calidad) y los recursos financieros respectivos, lo cual le permitirá afinar las propuestas contenidas en el programa de gobierno inscrito por el gobernante elegido para luego poder desarrollar el Plan Sectorial de Educación, que a su vez saldrá del Plan de Desarrollo para el período de gobierno 2016-2019.

En este sentido, la operación y el desarrollo del empalme en educación es un proceso técnico, propio de la gestión pública, que supone la interacción permanente y ordenada entre los equipos de gobierno salientes y entrantes, desde el 26 de octubre hasta la entrega de la gestión a la nueva administración elegida para gobernar la entidad territorial. Por esto, el MEN y la ESAP recomiendan que dicho empalme sea una acción de trabajo colaborativo, en el que exista y se respete un cronograma, que define actividades, compromisos de contenidos, fechas de entrega, reuniones y responsables.

El proceso de empalme en educación requiere realizar jornadas de trabajo donde prime el diálogo, la entrega de información técnica (de acuerdo con lo establecido más adelante por esta metodología), aclaraciones, discusiones y análisis sobre el estado de la gestión del sector educativo, con la premisa fundamental que dicha actividad es fundamental para garantizar el disfrute del derecho a la educación de calidad para los niños, niñas y jóvenes.

El empalme debe contribuir a informar al gobierno entrante sobre cuáles son los problemas de corto y mediano plazo del sector educativo, y qué programas y/o proyectos

¹⁵ También es importante visibilizar la necesidad de recoger durante el proceso de empalme las propuestas que surjan de los diálogos públicos (como las rendiciones públicas de cuentas) y de otros escenarios de participación ciudadana (realizados en la formulación de los programas de gobierno en las discusiones para elaborar el nuevo Plan Sectorial de Educación), con el objetivo de asegurar una mayor legitimidad al proceso de empalme y a la elaboración del Plan Sectorial de Educación.

son necesarios continuar o mantener (alimentación y transporte escolar, celaduría, internados, convenios, etc.).

Los respectivos gobernantes y sus equipos deben conocer y actuar en consecuencia con el hecho de que en enero del 2016 más de 10 millones de niños, niñas y jóvenes ingresarán o continuarán dentro del sistema educativo, y las administraciones tienen la obligación de garantizar, proteger y realizar el derecho de los menores a educarse. Para ello, los nuevos gobiernos deberán planear todo lo necesario para que las escuelas funcionen a partir de su primer día de administración y a los estudiantes se les materialice este derecho sin ningún tipo de impedimento por falta de gestión.

Dicha circunstancia hace que el proceso de empalme en educación sea especial; y por lo tanto, los equipos de gobierno encargados este proceso deberán establecer a la menor brevedad, una vez elegidos los nuevos gobernantes, el respectivo diálogo, interacción, comunicación y trabajo colaborativo.

d) El empalme permite ordenar la información del sector educativo

El proceso de empalme en educación, como mencionábamos anteriormente, de manera específica contribuirá en cada entidad territorial certificada a determinar el estado de la educación y el cumplimiento del derecho a la educación de calidad mediante evidencias técnicas; para lograr este propósito esta metodología propone que la información se ordene de la siguiente manera:

- i) En relación con el actual Plan Sectorial de Educación, las políticas, programas y proyectos, con sus objetivos, metas y variables definidas con sus respectivos indicadores por cada una de las alcaldías o gobernaciones.
- ii) La presentación de la información y los indicadores territoriales acordes con los cuatro componentes que tiene el derecho a la educación: asequibilidad (disponibilidad), accesibilidad (acceso), adaptabilidad (permanencia) y calidad (aceptabilidad).
- iii) El informe del estado de las finanzas del sector, y la organización y capacidad de gestión de la Secretaría de Educación.
- iv) Al preparar toda la información no se puede olvidar que esta será un insumo fundamental para preparar el informe de gestión, establecido por la Ley 951 del 2005, y cuyo objeto es lograr que quien termina su período de gobierno elabore un reporte que dé cuenta de la situación de la unidad administrativa bajo su responsabilidad durante los últimos 4 años. Este informe, como se verá más adelante en este documento, será el punto de partida para que la nueva administración conozca el estado actual de la educación en los niveles departamental, distrital o municipal de las entidades territoriales certificadas, así como la dinámica y los resultados de los temas

estratégicos relacionados con el desarrollo de la respectiva jurisdicción. Esta información también deberá soportar los informes de rendición de cuentas.

La utilidad del proceso de empalme dependerá de contar con una información preparada con antelación, analizada, y con sus respectivos resúmenes y conclusiones. En esta metodología se insiste en la necesidad de lograr que la actual administración del sector educativo prepare y entregue la información actualizada. La oportunidad, veracidad e imparcialidad de la información serán la base para preparar el informe de gestión, la rendición de cuentas, el empalme y la posterior elaboración del Plan Sectorial de Educación.

3. Responsabilidades de los gobernantes con el empalme

En el proceso de empalme quienes están al frente de los gobiernos territoriales y los funcionarios de las Secretarías de Educación tienen la responsabilidad de organizar y preparar la información, los documentos, el análisis sobre la gestión y los resultados del sector educativo, con el propósito de facilitar la acción de la nueva administración. Además, para alcaldías y gobernaciones certificadas en educación este documento será un valioso insumo para presentar el informe de gestión y la rendición de cuentas al finalizar su período de gobierno.

Quienes van a gobernar la educación territorial tienen el deber de conocer a profundidad el estado actual del sector, el cumplimiento del derecho a la educación, sus problemas de cobertura, calidad, financiación y desarrollo institucional, entre otros; para eso deberán apoyarse en las estadísticas del sector educativo por componentes del derecho a la educación, en los documentos del sector (Plan Nacional de Desarrollo, aquellos elaborados por las entidades territoriales para el empalme y demás documentos académicos o de investigación del sector) y en los diálogos directos entre los equipos de ambas administraciones, entrantes y salientes. El objetivo será realizar con la mayor exactitud posible el diagnóstico del sector educativo y establecer cómo avanza el cumplimiento del derecho a la educación en la entidad territorial para facilitar la acción que permita definir desde dónde empiezan (la línea base) y hasta dónde llegarán los programas en educación (objetivos y metas) para el próximo cuatrienio.

El proceso de empalme debe ayudar a la nueva administración a encontrar, desde el comienzo de su labor, la mejor ruta para realizar el programa de gobierno en el sector educativo. “El adecuado inicio de una nueva administración es el punto de partida de un

buen gobierno y una de las claves del éxito para el logro de los fines del Estado, por tanto, garantía de un mayor bienestar de la población”¹⁶.

Cuando las entidades territoriales certificadas tengan estructuras complejas por su tamaño, se sugiere a los alcaldes y gobernadores entrantes que designen equipos especializados para realizar el empalme en sectores como educación, dado el número de establecimientos educativos, la matrícula de estudiantes, el número de maestros, los directivos docentes y las familias involucradas, así como los recursos financieros y administrativos que hacen parte del sector.

A continuación se resumen específicamente las responsabilidades de las administraciones salientes y entrantes:

PROCESO DE EMPALME RESPONSABILIDADES DE LOS PARTICIPANTES	
ADMINISTRACIÓN SALIENTE	ADMINISTRACIÓN ENTRANTE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar una agenda de trabajo. 2. Garantizar las condiciones logísticas para llevar a buen término el proceso de empalme. 3. Elaborar y organizar los documentos, informes, bases de datos, etc., que permitan conocer el estado del sector educativo en la entidad territorial y el desarrollo institucional del sector: organización de la Secretaría de Educación, normas, derecho a la educación, macroprocesos, líneas estratégicas y gestión del sector 4. Brindar orientaciones y recomendaciones que aseguren la continuidad de los procesos del sector educativo y el funcionamiento de los establecimientos educativos sin sobresaltos por problemas administrativos. 5. Elaborar el informe de gestión, incluyendo la evaluación del Plan Sectorial de Educación, los indicadores de acuerdo con los componentes del derecho a la educación y sus respectivos documentos soporte. Todo esto se deberá entregar luego al equipo entrante y a los órganos de control; también hay que socializarlo con la comunidad de la entidad territorial. 6. Documentar experiencias exitosas y negativas de la gestión del sector educativo y los principales obstáculos a corto plazo que debe atender la nueva administración. 7. Entregar la administración del sector educativo, documentar el proceso de empalme que se adelante con el nuevo dirigente y su equipo, con especial cuidado de los recursos financieros del sector, así como dar un acompañamiento al proceso. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar una agenda de trabajo. 2. Conformar un equipo de trabajo con personas idóneas y conocedoras del sector educativo. 3. Analizar y utilizar los indicadores por componentes del derecho a la educación para preparar los insumos para el Plan de Desarrollo. 4. Definir los procesos prioritarios que garanticen la continuidad de la prestación del servicio educativo de los estudiantes y el funcionamiento de los colegios en cada entidad territorial certificada. 5. Recibir el informe de gestión, revisarlo, analizarlo y verificar que la información allí consignada se encuentre libre de irregularidades. 6. Determinar con exactitud los recursos financieros entregados. 7. Diseñar una agenda de corto plazo con los insumos del proceso de empalme. En esta agenda se deben incluir las actividades a desarrollar para cumplir o mejorar el derecho a la educación en cada uno de sus cuatro componentes, los macroprocesos, las líneas estratégicas y la gestión de las Secretarías de Educación; también las acciones a corto plazo para garantizar la prestación del servicio educativo y la elaboración del Plan Sectorial de Educación.

¹⁶ DNP y ESAP, óp. cit. p. 6.

Se recomienda además que la nueva autoridad, para efectos de realizar el proceso de empalme, observe y tenga en cuenta las disposiciones previstas por la Ley 715 del 2001, dado que allí se determinaron las competencias precisas a las entidades territoriales en educación tal y como se resumen en el siguiente cuadro:

COMPETENCIAS TERRITORIALES EN EDUCACIÓN		
NACIÓN	MUNICIPIOS	DEPARTAMENTOS
<p>Formular las políticas, normas y objetivos, y brindar apoyo financiero para el desarrollo del sector educativo.</p> <p>Definir, diseñar y establecer instrumentos y mecanismos para la calidad de la educación, tales como normas técnicas curriculares y pedagógicas para los niveles de educación preescolar, básica y media, e incentivos a la calidad.</p> <p>Proponer procesos de gestión a las entidades territoriales, como por ejemplo un sistema de información, planeación, ejecución financiera, manejo de plantas de personal, y evaluación y seguimiento del sector educativo.</p> <p>Las facultades de gestión educativa las podrá delegar en los departamentos, con respecto a los municipios no certificados.</p>	<p>Para distritos y municipios certificados:</p> <p>Dirigir, planificar y prestar el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media. Mantener y ampliar la cobertura. Promover la calidad.</p> <p>Gestionar la prestación del servicio educativo, garantizando una adecuada distribución de los docentes, del personal administrativo y los recursos financieros y físicos para las instituciones escolares oficiales en su territorio.</p> <p>Participar con recursos propios en la financiación de los servicios educativos a cargo del Estado, en la cofinanciación de programas y proyectos educativos, y en las inversiones de infraestructura, calidad y dotación.</p> <p>Promover la aplicación y ejecución de los planes de mejoramiento de calidad en las instituciones escolares del distrito o municipio.</p> <p>Desarrollar, de acuerdo con las políticas nacionales, los sistemas de información, seguimiento y evaluación, así como la inspección y vigilancia del sector educativo.</p> <p>Evaluar el desempeño de rectores y directores, además de los docentes directivos.</p> <p>Vigilar la aplicación de la regulación nacional sobre las tarifas de matrículas, pensiones, derechos académicos y cobros periódicos en las instituciones educativas del distrito o municipio.</p> <p>Para municipios no certificados:</p> <p>Administrar los recursos de SGP destinados a garantizar la calidad del servicio educativo a los niños, niñas y jóvenes del municipio no certificado en educación.</p>	<p>Competencias generales:</p> <p>Prestar asistencia técnica educativa, financiera y administrativa a los municipios. Esto incluye apoyo y certificación a los municipios que cumplen con los requisitos para asumir la administración autónoma de los recursos del SGP.</p> <p>Competencias frente a los municipios no certificados:</p> <p>Dirigir, planificar y prestar el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media.</p> <p>Mantener y ampliar la cobertura. Promover la calidad de la educación y la aplicación y ejecución de los planes de mejoramiento de calidad en las instituciones escolares del departamento.</p> <p>Gestionar la prestación del servicio educativo en el departamento, garantizando una adecuada distribución de los docentes, el personal administrativo y los recursos financieros y físicos para los municipios no certificados y sus instituciones escolares.</p> <p>Participar con recursos propios del departamento en la financiación de los servicios educativos a cargo del Estado, en la cofinanciación de programas y proyectos educativos y en las inversiones del sector.</p> <p>Desarrollar, de acuerdo con las políticas nacionales, los sistemas de información, seguimiento y evaluación, así como la inspección y vigilancia del sector educativo en el departamento.</p> <p>Evaluar el desempeño de rectores, directores y docentes directivos.</p> <p>Vigilar la aplicación de la regulación nacional sobre las tarifas de matrículas, pensiones, derechos académicos y cobros periódicos en las instituciones educativas.</p>

Por último, los funcionarios que han administrado los recursos del Estado (la educación representa entre el 15% y el 30% del total del presupuesto de la entidad territorial), tales como alcaldes, gobernadores y otros directivos como secretarios de educación o subsecretarios, el marco normativo los obliga a elaborar los informes de gestión que a su vez deben ser analizados por los funcionarios entrantes. Estos informes los deben conocer las oficinas de control interno de las alcaldías o gobernaciones, según corresponda, y en el caso que existan, las oficinas de Control Interno de las Secretarías de Educación, así como la comunidad en general a través de la rendición de cuentas del sector educativo.

Además, los alcaldes y gobernadores, como ya se ha mencionado, están en la obligación de entregar a los nuevos mandatarios la información necesaria para efectos de la formulación del nuevo Plan de Desarrollo, antes del 15 de diciembre del último año de su respectivo período de gobierno. Por otro lado, las administraciones entrantes para elaborar la política educativa y el Plan Sectorial de Educación deben analizar y valorar estos informes y solicitar aclaraciones o ampliación de la información, en caso que lo consideren conveniente. **El proceso de empalme es un poderoso instrumento para mejorar la gestión del sector educativo en la entidad territorial y el buen gobierno en el periodo 2016-2019.**

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un nuevo país, incorporó la educación, junto con la paz y la equidad, como uno de los tres pilares básicos bajo los cuales el Gobierno Nacional orienta su acción en este cuatrienio. Además, vale destacar que el Plan consideró el buen gobierno como una de sus seis estrategias transversales .

Garantizar el derecho a la educación de calidad requiere de buen gobierno, por eso es que en las bases del Plan se expresa que “un país en paz, equitativo y más educado requiere contar con un buen gobierno, eficaz y transparente que garantice el adecuado cumplimiento de las funciones del Estado y permita incrementar la confianza de la población en las instituciones públicas”¹⁷.

a. El Gobierno Nación es ejemplo en educación para los nuevos gobiernos territoriales

La Nación ha otorgado a la educación la máxima importancia en su Plan de Desarrollo. El artículo 3 de la Ley 1753 del 2015, por la cual se expidió el Plan Nacional de Desarrollo, asume la educación “como el más poderoso instrumento de igualdad social y crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en acceso y calidad al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos”. Sin duda alguna, cada gobierno de las entidades territoriales puede

¹⁷ DNP, 2015, *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*, Documento para el Congreso, p. 446.

ajustar y acoger esta conceptualización para señalar la importancia de la educación en la agenda pública en su respectivo territorio.

Asimismo, el Plan de Desarrollo ha definido el buen gobierno como la base de una sociedad democrática, donde el ciudadano y sus derechos son la prioridad del Estado. De manera puntual el buen gobierno “es aquel en el cual las organizaciones públicas logran los efectos esperados de su misión: asignaciones eficientes, respuesta a las necesidades del ciudadano, mitigación de las fallas del mercado y promoción de la equidad. Es un gobierno que planea y ejecuta sus recursos de manera eficiente, eficaz y transparente. Una administración cercana al ciudadano, que opera de manera armónica en sus distintos niveles de gobierno a través de servidores íntegros y comprometidos, para cumplir lo que promete y rendir cuentas sobre lo que hace”¹⁸.

Los alcaldes, gobernadores, concejales, diputados y ediles elegidos para el período de gobierno 2016-2019, de acuerdo con el ordenamiento constitucional y normativo del país, deberán reconocer que la educación y el buen gobierno hacen parte de los fines del Estado, al promover “la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución”¹⁹. Por demás, la educación y el buen gobierno son apuestas esenciales para el desarrollo de la participación ciudadana, para la gobernabilidad en las entidades territoriales y para lograr resultados en las administraciones territoriales²⁰.

En consecuencia, el Gobierno Nacional, al establecer dentro de la agenda pública la educación como un pilar fundamental de su política pública, le ha asignado por primera vez a la educación los mayores recursos económicos del presupuesto nacional en el año 2015, y en el presupuesto del 2016 esta decisión del Gobierno Santos se mantendrá, asignándole más de 30 billones de pesos, cerca del 19% del presupuesto total de la nación. El país le otorga la máxima importancia a la educación, y esto es ejemplo a seguir.

4. Programas de gobierno de la administración elegida, empalme y Plan Nacional de Desarrollo son la base de la formulación del Plan de Desarrollo Territorial de Educación para el período 2016-2019

¹⁸ DNP, *ibíd.*, p. 433.

¹⁹ Artículo 2 de la C. P.

²⁰ Los estudios de la OCDE muestran que existe correlación entre educación de buena calidad, mayor democracia y participación ciudadana; para ver un ejemplo de esto ver los informes *Education at Glance* del 2014 o del 2013.

El programa de gobierno en educación de los alcaldes o gobernadores elegidos, los resultados del proceso de empalme y el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos Por un nuevo país, constituyen la base para elaborar el Plan Sectorial de Educación en cada una de las entidades territoriales.

Recordemos que una de las formas de participación del pueblo es el voto (según el artículo 103 de la Constitución); incluso, de acuerdo con la Ley 131 de 1994, por la cual se reglamentó el voto programático, cada uno de los candidatos a gobernador y alcalde somete a consideración ciudadana un programa de gobierno, el cual hizo parte integral de su inscripción ante las autoridades electorales respectivas.

Así, el pueblo vota por el candidato y su programa de gobierno, a esta doble condición la conocemos como voto programático, y según la jurisprudencia de la Corte Constitucional, el voto programático se constituye en la esencia mediante la cual se realiza el modelo constitucional de democracia representativa²¹. Por esto, el artículo 259 de la Constitución sostiene que “quienes elijan gobernadores y alcaldes, imponen por mandato al elegido el programa que presentó al inscribirse como candidato”.

INSUMOS INDISPENSABLES PARA ELABORAR EL PLAN SECTORIAL DE EDUCACIÓN EN LA ENTIDAD TERRITORIAL PERÍODO 2016-2019	
1	El programa de gobierno en educación inscrito por el candidato.
2	La participación activa de los actores sociales del sector, a través de sus organizaciones o en su condición de ciudadanos.
3	Los resultado del empalme entre las administraciones salientes y entrantes, organizados y analizados por los cuatro componentes del derecho a la educación y la gestión de la Secretaría de Educación a través de los macroprocesos establecidos para el desarrollo de las competencias y funciones a ellas establecidas.
4	Estudios, investigaciones y evaluaciones relacionadas con el desarrollo del sector educativo territorial, nacional o internacional.
5	Las propuestas en educación expresadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un nuevo país, paz, equidad y educación (Ley 1753 del 2015).
6	Otros documentos, tales como las directrices del DNP, o el MEN; o documentos Conpes, como por ejemplo el núm. 3831 de junio del 2015, que desarrolla el Plan Nacional de Infraestructura Educativa para implementar la jornada única. En la página de Internet de la Unesco se encuentran documentos internacionales sobre la garantía del derecho a la educación.

Del anterior cuadro se anota que los cuatro primeros puntos son insumos territoriales que expresan la participación ciudadana o el aporte de expertos al estado actual de la educación en la nación, el departamento, el distrito o municipio; mientras que los puntos 5 y 6 expresan la política nacional en educación. En el caso de los municipios certificados deberán tener en cuenta, y en lo posible, coordinar las acciones educativas con los

²¹ Ver sentencias C-011/94, C-538/95, C-1258/01, C-179/02 y C-150/15.

departamentos. A los departamentos no les está prohibido invertir en los municipios certificados en educación en su territorio.

Las normas y las políticas nacionales en educación promueven la concurrencia y la coordinación entre nación y entidades territoriales, lo cual permite consolidar los programas en educación y fortalecer el derecho a la educación, que junto con el buen gobierno serán determinantes en el logro de un mayor bienestar de la población y en el cumplimiento de los fines del Estado²².

Los artículos 5 y 6 de la Ley 131 de 1994 sustentan la obligación que tienen los alcaldes y gobernadores elegidos popularmente en proponer, ante sus respectivos concejos municipales o asambleas departamentales, el Plan de Desarrollo Territorial²³, en el cual debe estar incluida la política educativa y una política pública diferencial y prioritaria de primera infancia y adolescencia, de la que son responsables justamente alcaldes y gobernadores, su incumplimiento será sancionado disciplinariamente como causal de mala conducta²⁴.

La base del buen gobierno y de una política educativa exitosa, así como las demás acciones de gobierno territorial se consolidarán en la medida en que se coordinen los seis insumos anteriormente descritos, los cuales a su vez serán determinantes para definir con precisión objetivos, programas y proyectos con sus respectivas metas, recursos y responsables institucionales de su gestión en las Secretarías de Educación certificadas.

5. El informe de gestión en educación es fundamental para preparar el empalme y la información para la administración entrante

A los secretarios de educación y sus equipos de trabajo se les recomienda preparar durante los meses de septiembre y octubre la información, los documentos y demás actos de la administración que servirán a los equipos de la administración entrante para conocer el diagnóstico técnico y normativo del sector educativo. Para logra esto se debe actualizar y elaborar la información para cada uno de los indicadores asociados al cumplimiento del derecho a la educación en cada uno de sus componentes²⁵.

²² DNP y ESAP, óp. cit., p. 12.

²³ Aunque la norma otorga posibilidades como modificar, adicionar o suprimir partes del plan económico y social que se encuentre vigente en esa fecha, lo que ocurre en la vida real es que cada administración presenta su propio Plan de Desarrollo para el período de gobierno de 4 años, en este caso 2016-2019.

²⁴ Artículo 204 de la Ley 1098 del 2006, Código de la Infancia y la Adolescencia.

²⁵ En la página web del MEN, www.mineducacion.gov.co, en el vínculo de “estadísticas” se puede encontrar información relevante para apoyar el desarrollo y contenido de los indicadores aquí presentados.

A continuación se encontrarán cada uno de los componentes con sus indicadores asociados a los macroprocesos del MEN y a las líneas estratégicas de la política educativa nacional. También se propone a las entidades territoriales que si tienen programas especiales o líneas de acción con indicadores incluirlas en cada uno de los componentes, según corresponda.

Una vez elaborados los indicadores por componentes del derecho a la educación las Secretarías encontrarán que esta información consolidada será muy útil para empezar a elaborar el informe de gestión, la evaluación del actual Plan Sectorial de Educación y la rendición de cuentas del sector. Incluso ayudará a consolidar el proceso de empalme entre alcaldes y gobernadores salientes y entrantes. Esta información será la base para elaborar el nuevo Plan Sectorial de Educación.

Los funcionarios públicos salientes y sus asesores y colaboradores del sector educativo están en la obligación de hacer los procesos de entrega al nuevo gobierno con la mejor información posible, y a plasmar en los informes la situación real, desde las áreas educativas, financieras, administrativas, jurídicas, etc.; cada una de las Secretarías de Educación certificadas y del desarrollo del sector educativo, aunque puedan verse posteriormente inmersos en procesos de responsabilidad disciplinaria o fiscal (ver Circular Conjunta núm. 18 de la Contraloría y Procuraduría).

A continuación, en el desarrollo de las exigencias que tiene el Acta de Informe de Gestión y las necesidades del empalme en educación se propone el siguiente contenido:

a) Informe ejecutivo sobre la situación de la Secretaría de Educación del departamento, distrito o municipio certificado en educación

En este se incluye la estructura administrativa de la entidad territorial. Se propone que este informe reúna la evaluación del Plan Sectorial de Educación para el período 2012-2015, presente los programas y proyectos propuestos en este plan y las metas o logros alcanzados y por lograr a 31 de diciembre del 2015; asimismo, los recursos comprometidos, por comprometer, y en general la situación financiera de la entidad territorial.

Es importante que se pueda apreciar en el informe cuál fue situación que encontró la administración saliente, las metas propuestas al inicio de su gestión y las metas alcanzadas. La gestión es dinámica y será interesante para la nueva administración encontrar o tener una trazabilidad de las metas o los resultados alcanzados. Así, resultará útil que en la información estadística se pueda hacer una comparación, por lo menos entre los indicadores de gestión desde el 2012 al 2015, período que se está reportando.

También se pide de manera especial a quienes elaboran el informe de gestión que se resalten los hitos alcanzados, las transformaciones en la educación logradas en estos 4 años, o, en su defecto, qué acciones son semillas que pueden generar cambios importantes en el sector educativo en el corto o mediano plazo, las cuales se deberían mantener para construir sobre lo construido.

Una vez elaborada esta información básica sobre la ejecución del Plan de Desarrollo del sector educativo de cada entidad territorial, 2012-2015, es necesario que se ordene la información según los componentes del derecho a la educación, los macroprocesos y las líneas estratégicas del Plan Nacional de Educación, de acuerdo con la serie de indicadores que se presentan más adelante.

Por último, es preciso que se destaquen los problemas de funcionamiento de corto y mediano plazo para garantizar la prestación del servicio educativo a los niños, niñas y jóvenes a partir de enero del 2016.

b) Información detallada con las estadísticas del sector y de calidad

Elaborar y presentar esta información de acuerdo con los componentes del derecho a la educación, los macroprocesos del MEN y las líneas estratégicas de educación para el período 2014-2018 del Gobierno Nacional.

c) Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos materiales, los bienes muebles e inmuebles a cargo de la Secretaría de Educación

Esto de acuerdo con las variables e indicadores del componente de asequibilidad o acceso.

d) Informe detallado sobre los estados presupuestales y financieros de la Secretaría de Educación certificada

Incluye la ejecución presupuestal del sector educativo por vigencias fiscales, se deben explicitar las fuentes de los recursos (SGP, propios, regalías, cofinanciación, crédito, otros). La información financiera debe estar debidamente actualizada a la fecha de la entrega, con los correspondientes inventarios y sus responsables.

e) Informe pormenorizado sobre la planta de personal de directivos docentes, docentes y personal de apoyo de los colegios, así como el personal de la Secretaría de educación

La planta docente debe estar desagregada por tipo de escalafón, grado, salario, y su respectiva distribución que dependerá del tamaño de la entidad territorial. En el

caso de los departamentos se puede desagregar por municipio no certificado y por colegios; en las grandes ciudades, por comunas o localidades y colegios. En cuanto al personal de apoyo de los colegios y el personal administrativo de las Secretarías de Educación se debe discriminar la información por cargos de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción, trabajadores y empleados oficiales. Esta información se debe apoyar con las variables e indicadores de los componentes de asequibilidad y aceptabilidad.

f) Evaluación y resultados por vigencias fiscales de los programas, estudios y proyectos ejecutados y en ejecución en el período de gobierno

Acá también dependerá del tamaño de la Secretaría de Educación y el número de programas, proyectos y recursos comprometidos; en todo caso es muy importante presentar por lo menos un resumen con los grandes agregados, y, en el caso en que se requiera para alguno de ellos, los equipos de la nueva administración podrán solicitar mayor información.

- i) Contratación ejecutada y en ejecución con recursos del sector educativo, agrupada por objetos contractuales y vigencias fiscales.
- ii) Reglamentos, manuales de organización, de procedimientos y, en general, del sector educativo.
- iii) Los aspectos relacionados con la situación administrativa del sector educativo, nivel de cumplimiento de los programas y los problemas del sector educativo.

6. Indicadores para empalme y el Plan de Desarrollo Sectorial de Educación definidos en función del derecho a la educación como política pública

Para realizar el empalme en educación es necesario consolidar y analizar la información del sector educativo a partir de los resultados obtenidos con la ejecución de las iniciativas de política pública implementadas en el territorio. Por lo tanto, es preciso inicialmente realizar un balance del cumplimiento del programa de gobierno de la administración saliente y de los temas previstos en el Plan de Desarrollo Territorial. Para lograr esto recomendamos responder este par de interrogantes:

Informe de aspectos estratégicos para el alcalde/gobernador. Área de Planeación Resultados (+ y -)
1. Balance de cumplimiento del programa de gobierno.

2. Porcentaje de avances del Plan de Desarrollo por dimensiones, ejes o líneas estratégicas (máximo 2 metas por cada una de ellas).

Una vez se tiene con una mirada general del cumplimiento del Plan de Desarrollo, proponemos una metodología que consiste en valorar, desde los cuatro componentes propuestos por la ex relatora de Naciones Unidas Catarina Tomasevski²⁶, cómo se ha cumplido por parte del gobierno territorial actual la materialización del derecho a la educación de los niños, niñas y jóvenes

Estos componentes del derecho a la educación son: 1) asequibilidad o disponibilidad, 2) accesibilidad o acceso, 3) adaptabilidad o permanencia, y 4) aceptabilidad o calidad. Dichos componentes han sido acogidos y desarrollados por los Estados o entidades territoriales como elementos medulares para elaborar una política pública para el sector educativo, a través de programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación.

A los cuatro componentes del derecho a la educación y los elementos que los desarrollan se les definen objetivos, metas e indicadores de seguimiento y evaluación, así como costos y dependencias responsables. De esta manera el derecho a la educación deja de ser una percepción ideológica o un eslogan y se convierte en una política pública integral, cuantificable y medible en términos de resultados o logros a través del tiempo, y que se puede seguir y evaluar permanentemente.

Con este propósito se recomienda que quienes realicen el empalme en educación deben solicitar y ordenar la información de acuerdo con los cuatro componentes y sus principales elementos constitutivos; veamos:

1. *La asequibilidad o disponibilidad*

Este componente hace referencia a la obligación que tienen las entidades territoriales de construir y mantener la infraestructura escolar con la calidad necesaria para atender la totalidad de los niños, niñas y jóvenes entre 5 y 16 años, sin ningún tipo de exclusión. En este componente también se considera contar con los directivos docentes, los docentes y el personal administrativo o de apoyo necesarios para garantizar el funcionamiento de la institución escolar; de manera específica se requiere:

²⁶ Tomasěvski Katarina, 2004, "Indicadores del derecho a la educación", en *Revista IIDH*, San José de Costa Rica, pp. 341-388. Disponible en www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/iidh/cont/40/pr/pr18.pdf.

a) **Infraestructura educativa** diseñada y construida de acuerdo con parámetros que permitan garantizar la seguridad de los estudiantes, el proceso educativo, las actividades recreativas y el acceso a estudiantes con discapacidad. La infraestructura escolar con una adecuada dotación incide en una menor tasa de repetición escolar²⁷, y por lo tanto, en una menor deserción escolar²⁸. Asimismo, las pruebas SERCE encontraron relación entre la infraestructura y la calidad de la educación; los espacios educativos deben ofrecer aulas donde se puedan realizar los procesos pedagógicos de aprendizaje y enseñanza, de acuerdo con el proyecto educativo. Se recomienda ver el Plan Nacional de Infraestructura Educativa para implementar la jornada única, documento Conpes 3831 del 2015²⁹.

La jornada única es una estrategia que busca garantizar el goce efectivo del derecho a la educación de los estudiantes del país, en armonía con lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un nuevo país, artículo 53, que modificó al artículo 85 de la Ley 115 de 1994. Asimismo, se asume como la posibilidad de brindar, en condiciones de equidad y calidad, una educación pertinente para todos, como camino para la construcción de la paz.

Con la implementación de la jornada única se pretende aumentar el tiempo de permanencia de los estudiantes en la institución educativa, las horas lectivas y fortalecer el trabajo académico. También se entiende como una estrategia de gestión del tiempo escolar para profundizar en el desarrollo de competencias básicas en las áreas de matemáticas, lenguaje, ciencias naturales e inglés.

Mejorar y ampliar la infraestructura educativa para la jornada única es una tarea pendiente en Colombia, por ello se requieren esfuerzos adicionales de la nación y de las entidades territoriales. Se recomienda que las Secretarías de Educación certificadas preparen la información para los siguientes indicadores de infraestructura escolar, los cuales hacen parte del macroproceso de cobertura y de la línea estratégica de jornada única, con sus respectivos indicadores, que son la base del primer componente del derecho a la educación: asequibilidad o disponibilidad educativa.

²⁷ Hernando Bayona Rodríguez, 2015, *Efectos de la infraestructura sobre el fracaso escolar: Evidencia empírica para Colombia*, Bogotá: Universidad de los Andes. Serie Documentos Cede, 2015-28.

²⁸ Quienes repiten un grado, a futuro tienen mayores posibilidades de desertar del sistema educativo.

²⁹ Información disponible en <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3831.pdf>.

A continuación se presentan una serie de indicadores, los cuales se proponen a las Secretarías de Educación que los elaboren para cada uno de los componentes, teniendo especial cuidado con la última columna denominada “Lineamientos para la formulación del informe de empalme”, que responde a las recomendaciones del DNP, destacando:

1. Resultados (+ y -), metas programadas y alcanzadas, porcentajes de avance y obstáculos (se recomienda destacar las respuestas a las preguntas: qué acciones implementadas generaron transformación en la educación o, en su defecto, qué acciones son semillas que pueden generar transformaciones importantes en el sector educativo).
2. Lecciones aprendidas.
3. ¿Qué iniciativas ejecutadas debería continuar?
4. Temas por resolver a corto plazo.
5. Dificultades.
6. Riesgos.

COMPONENTE: ASEQUIBILIDAD O DISPONIBILIDAD INFRAESTRUCTURA ESCOLAR					
MACROPROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME	
Cobertura	Infraestructura	Se debe tener conocimiento del inventario y de las condiciones de la infraestructura escolar, en función de la línea estratégica de jornada única (códigos de identificación –DANE–, nombres, direcciones, ubicación geográfica, contactos de los rectores, inventario de espacios, etc.)	Núm. de establecimientos educativos	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos	
			Núm. de sedes educativas		
			Núm. de sedes con inventario actualizado		
			Núm. de sedes con coordenadas geográficas.		
			Núm. de alumnos según en la capacidad instalada en las instituciones educativas		
			Núm. de aulas y espacios complementarios existentes		
			Áreas en m ² (lote, área construida, libre, urbanizable).		Área del lote por sede
					Área construida por sede
					Área libre por sede
					Área del primer piso por sede
		Seguridad y afectaciones (uso del suelo, riesgos naturales).	Núm. de predios con uso del suelo "educativo"		
			Núm. de predios afectados por riesgo o seguridad (riesgos naturales, rondas remoción en masa, reserva forestal)		
			Núm. de predios afectados por índice de vulnerabilidad sísmica		
		Documentos de propiedad por predio (incluyen los procesos jurídicos por resolver).	Núm. de predios saneados con titularidad		
			Núm. de predios en proceso de legalización		
			Núm. de predios en proceso de adquisición o compra		
			Núm. de predios con colegios oficiales en lotes privados		
		Disponibilidad o trámites de servicios públicos.	Núm. de predios con disponibilidad de agua y alcantarillado		
			Núm. de predios con disponibilidad de energía eléctrica		
			Núm. de predios con disponibilidad de gas.		
			Núm. de predios con disponibilidad de telefonía voz y datos.		
			Núm. de trámites en proceso de legalización o reconocimiento de propiedad.		
		Material planímetro, licencias de construcción, levantamientos, estudios de vulnerabilidad o estudios técnicos de consultorías existentes.	Núm. de IE con licencias de construcción ejecutoriadas.		
			Núm. de IE con licencias de construcción sin construir.		
			Núm. de IE con planos de levantamiento arquitectónico.		
			Núm. de IE con planos récord de obras ejecutadas.		
		Plan de infraestructura escolar, de acuerdo con la Guía Técnica Colombiana núm. 223 del MEN.	% de ejecución del plan de infraestructura escolar formulado por cada entidad territorial certificada en educación (ETC)		1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería

		Planes de mantenimiento, uso y conservación de las instituciones educativas.	Núm. de sedes con planes de mantenimiento, uso y conservación	continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
		Bases para el manejo del sistema de información de inventario SICIED-CIER.	% de avance del levantamiento del inventario escolar	
		Déficit de aulas para adelantar la jornada única escolar.	Núm. de sedes con jornada única	
			Núm. de jornadas en cada sede	
			Núm. de aulas por sede, requeridas para la jornada única	
			Inventario de los espacios complementarios para la jornada única	
			Núm. actual de niños, niñas y jóvenes por aula	
			Núm. de baterías sanitarias existentes	
			Núm. de comedores escolares por IE y jornada única	
		Predios disponibles para construcción de infraestructura para la jornada única.	Núm. de lotes en proceso de adquisición para colegios con jornada única	
			Núm. de predios presentados a las convocatorias de MEN de jornada única	
			Núm. de sedes existentes y disponibilidad de área para construcción para jornada única	
			Núm. de predios pendientes por postular	
			% de inversiones a comprometer para la cofinanciación de colegios de jornada única (para predios postulados)	
		Proyectos en ejecución.	Núm. de proyectos en ejecución de obras (cofinanciación del MEN)	
			Núm. de contratos por liquidar (cofinanciación del MEN)	
			Núm. de contratos para reintegro de recursos al MEN	
			% de ejecución de obras (cofinanciación del MEN)	
			Núm. de aulas construidas para incorporarse a la jornada única	
		Educación media.	Núm. de aulas, laboratorios y talleres especializados en las IE de media técnica	
			Deficiencias de infraestructura para educación media	
			Núm. de IE que requieren aulas para ampliar cobertura en educación media	

- b. **La dotación escolar** hace referencia a la necesidad que tienen las instituciones escolares de tener los elementos necesarios para que los estudiantes aprendan y para que el trabajo didáctico de los docentes se facilite; además, con la posibilidad de contar con aulas especializadas, laboratorios, salas de informática, salas de profesores, auditorios, bibliotecas y materiales para áreas deportivas y lúdicas.
- c. **Docentes y personal** de apoyo suficiente, de acuerdo con el número de estudiantes por niveles educativos y por áreas rural o urbana³⁰. Docentes formados y trabajando en sus respectivas áreas. Los docentes son considerados un factor determinante para la calidad de la educación, por ello deben ser seleccionados y nombrados en propiedad. También se destaca de los docentes su formación y su proceso de actualización en el trabajo para mejorar el desarrollo de sus prácticas educativas en la institución, de acuerdo con las necesidades de los estudiantes y las áreas del conocimiento en las cuales cumple su función educativa.

Según los macroprocesos definidos por el MEN y las líneas estratégicas de excelencia docente se proponen los siguientes indicadores relacionados con los docentes de la entidad territorial.

COMPONENTE: ASEQUIBILIDAD O DISPONIBILIDAD DOCENTES				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Excelencia educativa - Formación docente	Diagnóstico docente.	Núm. de docentes normalista	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Núm. de docentes licenciados	
			Núm. de docentes con especialización	
			Núm. de docentes con maestría	
			Núm. de docentes con doctorado	
			Núm. de maestros por áreas básicas	
		Establecimientos becados en el programa.	Núm. de IE beneficiadas	
			Núm. de maestros vinculados	
			Núm. de docentes de primaria	
			Núm. de docentes de secundaria y media	

³⁰ Decreto 1075 del 2015.

Para consolidar la información por parte de cada entidad territorial para este componente de asequibilidad o disponibilidad en pro del proceso de empalme, a continuación se presentan de manera general 24 indicadores (vale aclarar que si se quiere comparar la infraestructura necesaria para atender a los niños, niñas y jóvenes en edad escolar hay que conocer las tasas de cobertura bruta y neta vs. la oferta educativa oficial).

INDICADORES PARA EL COMPONENTE DE ASEQUIBILIDAD O DISPONIBILIDAD		
Número	Indicador	Fórmula de cálculo
1	Total oferta educativa oficial por sector	Sumatoria del número de cupos escolares ofrecidos por cada institución escolar por niveles y sector urbano o rural
2	Total población en edad escolar	Población de 5 años transición; de 6 a 10 años primaria; de 11 a 14 años secundaria, y de 15 a 16 media
3	Tasa de cobertura bruta de transición	Matrícula total transición / Población de 5 años
4	Tasa de cobertura bruta de primaria	Matrícula total primaria / Población de 6 a 10 años
5	Tasa de cobertura bruta de secundaria	Matrícula total secundaria / Población de 11 a 14 años
6	Tasa de cobertura bruta de media	Matrícula total grados 10 y 11 / Población de 15 a 16 años
7	Tasa de cobertura neta de transición	Matrícula de transición, niños de 5 años / Población niños de 5 años
8	Tasa de cobertura neta de primaria	Matrícula de primaria, niños de 6 a 10 años / Población de 6 a 10 años
9	Tasa de cobertura neta de secundaria	Matrícula de secundaria, niños de 11 a 14 años / Población de 11 a 14 años
10	Tasa de cobertura neta de media	Matrícula media, jóvenes de 15 a 16 años / Población de 15 a 16 años
11	% de colegios oficiales en jornada única	Total de colegios oficiales en jornada única / Total de colegios oficiales
12	% de estudiantes oficiales en jornada mañana y completa	Total de estudiantes oficiales en jornada mañana y completa / Total de estudiantes oficiales
13	% de estudiantes oficiales en jornada tarde	Total de estudiantes oficiales en jornada tarde / Total de estudiantes oficiales
14	% de estudiantes oficiales en jornada única	Total de estudiantes oficiales en jornada única / Total de estudiantes oficiales
15	Total de docentes y directivos docentes	Total de docentes por niveles: transición, primaria y secundaria (incluye la media)
16	% de docentes nombrados en propiedad	(Número de docentes nombrados en propiedad / Total de docentes oficiales) x 100
17	Relación alumno-docente (zona urbana)	Matrícula oficial urbana de grados de 0 a 11 / Docentes de aula oficiales zona urbana
18	Relación alumno-docente (zona rural)	Matrícula oficial rural de grados de 0 a 11 / Docentes de aula oficiales zona rural
19	Personal de apoyo por IE	Total de personas de apoyo que trabajan en las IE / Total de colegios oficiales
20	Promedio de aulas con laboratorios por IE	Total de aulas dotadas con laboratorios / Total de colegios con secundaria
21	% de IE con biblioteca	Total de bibliotecas escolares / Total de IE oficiales
22	% de alumnos con acceso a Internet	(Número de estudiantes matriculados en el sector oficial con acceso a Internet / Matrícula total del sector oficial) x 100
23	Número de alumnos por computador	Número de estudiantes matriculados en el sector oficial / Número total de computadores disponibles para uso educativo en las IE
24	Número de aulas que se requieren para implementar la jornada única	Número de estudiantes que asisten a la jornada de la tarde / 35

2. *La accesibilidad o acceso*

Esta es la obligación que tiene el Estado de garantizar que se pueda acceder sin inconvenientes al sistema educativo. Acá el esfuerzo es lograr que la condición económica, social, física, de género, raza o cualquier otro tipo de discriminación no afecte jamás a un niño o niña para entrar a la institución escolar y disfrutar del derecho a la educación.

El siguiente cuadro ayuda a ordenar la información para el empalme, a partir del macroproceso de cobertura: gestión de cobertura, contratación del servicio educativo, alfabetización, alimentación escolar, modernización de la educación media:

COMPONENTE: ACCESIBILIDAD O ACCESO COBERTURA				
MACROPROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Cobertura	Gestión de la cobertura	Matrícula	Acto administrativo	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Proyección de cupos	
			Solicitud de cupos	
			Inscripción de alumnos nuevos	
			Reporte de matrícula oficial	
			Reporte de matrícula no oficial	
		Cobertura bruta	Transición	
			Primaria	
			Secundaria	
		Media		
		Cobertura neta	Transición	
			Primaria	
			Secundaria	
		Media		
		Educación media	Población de la ETC	
			Población en edad escolar para el nivel de educación media, de 15 a 16 años	
			Núm. de IE que cuentan con educación media (grados 10 y 11)	
			Núm. de IE con carácter académico	
			Núm. de IE con carácter técnico	
			Núm. de IE por especialidades de la media técnica	
			Núm. de IE académicas y técnicas articuladas con el Sena	
			Núm. de IE académicas y técnicas articuladas con otras entidades	
			Núm. de IE académicas y técnicas con jornada única	
			Matrícula del 2015 en educación media	
			Tasa de cobertura bruta	
			Tasa de cobertura neta	
			Población en edad escolar, entre 15 y 16 años, que están fuera del sistema	
			Población fuera del sistema en educación media	
			Causas de deserción escolar en educación media	
			Tasa de retención en educación media	
		Tasa de deserción en educación media		
		Tasa de trabajo infantil en la entidad y en los sectores formal e informal		
Núm. de estudiantes que se matriculan en educación superior				

COMPONENTE: ACCESIBILIDAD O ACCESO ACCESO				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA INFORME DE EMPALME
Cobertura	Estrategias de acceso	Contratación del servicio educativo, 2015	Formato único de contratación FUC 2015 diligenciado	1. Resultados (+ y -). 2. Lecciones aprendidas. 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo. 5. Dificultades. 6. Riesgos.
			Reporte en SIMAT de matrícula atendida por contratación	
			Informes de supervisión y/o interventoría de los contratos suscritos	
			Relación de pagos realizados por CSE	
		Preparación para la contratación del servicio educativo, 2016	Estudio de insuficiencia y limitaciones (copia del estudio remitido al MEN) para vigencia 2016	
			Plan Anual de Contratación del Servicio Educativo (PACSE) elaborado para vigencia 2016	
			Banco de oferentes	
			Informe de la situación precontractual	

Programa de Alimentación Escolar (PAE). Este programa tiene como propósito contribuir con el acceso y la permanencia escolar de los niños, niñas y jóvenes en edad escolar, quienes están registrados en la matrícula oficial. Fomenta estilos de vida saludables y mejora la capacidad de aprendizaje, a través del suministro de un complemento alimentario. A continuación se presenta la matriz de acuerdo con este programa e específico.

COMPONENTE: ACCESIBILIDAD O ACCESO PAE				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Cobertura	Programa de Alimentación Escolar	Cobertura de establecimientos educativos del PAE	Núm. total de IE de la ETC, discriminar por municipio	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Núm. de IE a las que llega el PAE	
		Cobertura de estudiantes en el PAE	Núm. total de estudiantes en la matrícula oficial	
			Núm. de beneficiarios del PAE	
			Caracterización de la población atendida (% urbano, %rural, grupo étnico, grados cubiertos, población víctima de la violencia, edades)	
		Condiciones de infraestructura de la IE para el PAE	Inventario de las IE con comedores escolares y cocinas aptos para preparación y consumo de alimentos	
			Planes de mejoramiento de comedores escolares	
		Cofinanciación de la ETC para PAE	Valor financiado por la nación	
			Operación del PAE de manera centralizada o descentralizada	
			Valor financiado por la ETC	
			Destino de los recursos de la ETC para alimentación escolar	
			Si aporta recursos, amplía cobertura y/o mejoramiento	
			Valor y tipo de ración contratada	

Colombia libre de Analfabetismo. Dentro de este componente de acceso se encuentra la línea estratégica Colombia libre de analfabetismo. Para dar continuidad a las acciones realizadas entre el 2010 y el 2014, con las cuales se alfabetizaron 450.000 jóvenes y adultos, se propone en el siguiente cuatrienio, 2015-2018, alcanzar las 676.000 personas con el apoyo de las entidades territoriales. Los siguientes indicadores son determinantes para que las entidades territoriales evalúen los resultados alcanzados y se comprometan con esta línea estratégica, que impacta la equidad y la calidad de la educación, pues un padre analfabeta podrá aportar muy poco a la educación de su hijo.

COMPONENTE: ACCESIBILIDAD O ACCESO ALFABETIZACIÓN				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Cobertura	Colombia libre de analfabetismo - alfabetización y educación para adultos	Diagnóstico de la población iletrada	Núm. de IE que cuentan con jornada nocturna, sabatina o dominical	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
		Focalización de la población atendida en el 2015 y la proyectada para el 2016	Núm. de población iletrada x grupo etario	
		Informe de implementación con fuentes de recursos del MEN y propios	Núm. de docentes alfabetizadores (planta y horas extras)	
			Tipo de modelo implementado	

Para que cada entidad territorial consolide la información para el componente de accesibilidad o acceso, y así facilitar el proceso de empalme, a continuación se presentan algunos indicadores que permitirán conocer el estado de las políticas actuales del sector educativo y el nivel de ejecución de las líneas estratégicas en educación que serán un referente para las iniciativas de las nuevas autoridades.

COMPONENTE DE ACCESIBILIDAD O ACCESO		
Número	Indicador	Fórmula de cálculo
1	Tasa de cobertura entre 5 y 16 años (mujeres)	Matrícula 5-16 años mujeres (no importa el nivel) / Mujeres entre 5 y 16 años
2	Tasa de cobertura entre 5 y 16 años (hombres)	Matrícula 5-16 años hombres (no importa el nivel) / Hombres entre 5 y 16 años
3	Tasa de extraedad tardía en transición	Matrícula en transición de 6 o más años / Matrícula de transición
4	Tasa de extraedad tardía en primaria	Matrícula en primaria de 12 o más años / Matrícula de primaria
5	Tasa de extraedad tardía en secundaria	Matrícula en secundaria 16 o más años / Matrícula de secundaria
6	Tasa de extraedad tardía en media	Matrícula en educación media 18 o más años / Matrícula de media
7	Tasa de extraedad tardía total - oficial urbana (OU)	Matrícula en extraedad grados de 0 a 11 - sector OU / Matrícula grados de 0 a 11 - sector OU
8	Tasa de extraedad tardía total - oficial rural (OR)	Matrícula en extraedad grados de 0 a 11 - sector OR / Matrícula grados de 0 a 11 - sector OR
11	Porcentaje de estudiantes con alimentación escolar	(Estudiantes que reciben alimentación escolar grados de 0 a 11 / Total de estudiantes de grados de 0 a 11) x 100
12	Porcentaje de estudiantes con transporte escolar	(Estudiantes con transporte escolar grados de 0 a 11 / Total de estudiantes de grados de 0 a 11) x 100
13	Porcentaje de estudiantes con discapacidad	(Estudiantes matriculados con discapacidad grados de 0 a 11 / Total de estudiantes grados 0 a 11) x 100
14	Porcentaje de colegios que no ofrecen educación hasta el grado 11	(Número de colegios sin grado 11 / Total de colegios oficiales) x 100
15	Secretarías de Educación con planes de educación en emergencias	% de IE con planes escolares de gestión del riesgo / Total de IE de la entidad territorial

3. La adaptabilidad o permanencia

Este componente implica la obligación del Estado de garantizar una educación que se adapte a las necesidades de los estudiantes de acuerdo con las expectativas de las familias para con la educación y los contextos culturales, sociales y económicos en los cuales viven los niños, niñas y jóvenes (pertinencia de la educación). Un propósito central es la búsqueda de motivación y felicidad de los estudiantes en las aulas y en las instituciones escolares para estimular su permanencia en el sistema educativo.

Para consolidar la información por parte de cada entidad territorial para este componente presentamos los siguientes indicadores que permitirán conocer el estado de las políticas actuales del sector educativo y el nivel de ejecución de las líneas estratégicas en educación que serán un referente para las iniciativas de las nuevas autoridades:

INDICADORES DE ADAPTABILIDAD O PERMANENCIA		
Número	Indicador	Fórmula de cálculo
1	Población en edad escolar por fuera del sistema educativo	Total de estudiantes entre 5 y 16 años que asisten al sistema educativo menos la población en edad escolar de 5 a 16 años
2	Tasa de aprobación por colegio	(Número de estudiantes que aprobaron cada uno de los grados / Total de alumnos matriculados en la IE) x 100
3	Tasa de deserción intra anual por colegio	(Número de estudiantes desertores en el año lectivo en un nivel educativo determinado / Total de la matrícula del mismo nivel en el mismo año) x 100.
4	Tasa de reprobación por colegio	(Número de estudiantes que no aprobaron un determinado nivel o grado / Total de alumnos por grado o nivel) x 100
5	Tasa de repitencia por colegio	(Número de estudiantes que repiten un grado / Total de alumnos matriculados en el mismo grado) x 100
6	Porcentaje de sedes oficiales con matrícula de población vulnerable (al menos un tipo)	Sedes oficiales con atención a población vulnerable (al menos un tipo) / Total de sedes oficiales
7	Porcentaje de sedes oficiales urbanas con matrícula de población vulnerable (al menos un tipo)	Sedes urbanas con atención a población vulnerable (al menos un tipo) / Total de sedes oficiales urbanas
8	Porcentaje de sedes oficiales rurales con matrícula de población vulnerable (al menos un tipo)	Sedes oficiales rurales con atención a población vulnerable (al menos un tipo) / Total de sedes oficiales rurales
9	Porcentaje de sedes oficiales con matrícula de población vulnerable (los 3 tipos)	Sedes oficiales con atención a población vulnerable (los 3 tipos) / Total de sedes oficiales
10	Porcentaje de colegios que articulan la educación media con la educación superior	Número de colegios que articulan la educación media con instituciones de educación superior o el Sena / Total de colegios oficiales
17	Porcentaje de docentes de aula con posgrado	Docentes con posgrado del sector oficial / Total de docentes del sector oficial

4. La aceptabilidad o calidad

Este último componente hace referencia a la obligación que tiene el Estado de garantizar que todos los niños, niñas y jóvenes reciban una educación de calidad, por consiguiente la formación impartida debe asociarse a la pertinencia de los programas educativos con respecto a las necesidades de los estudiantes, al entorno social y económico en el cual ellos viven y a los valores de la sociedad y la familia frente a la educación. Por último, no hay duda que la calidad de la educación también depende de las expectativas de un mejor futuro y de la motivación con respecto al valor de la educación por parte de los estudiantes y sus familias.

Hoy los sistemas educativos deben ir más allá de ofrecer un cupo para acceder y permanecer; existe evidencia de que las instituciones escolares y los maestros inciden de manera notable en el aprendizaje y el desarrollo humano de los estudiantes, es por esto que se requieren proyectos pedagógicos adecuados y garantizar unas condiciones básicas para la enseñanza y el aprendizaje.

Como se ha mencionado antes en este documento, el MEN ha priorizado el componente de calidad de la educación. Sin embargo, en el sector educativo las entidades territoriales y sus gobernantes deben ser conscientes de que sin calidad de la educación el derecho a ella estará incompleto. En efecto, mejorar el aprendizaje y el clima escolar de acuerdo con las características de los niños, niñas y jóvenes, además de los procesos de enseñanza, así como innovar en las apuestas pedagógicas ayudará a avanzar en la calidad de la educación.

El Gobierno Nacional ha promovido la implementación de diversas líneas estratégicas para apoyar y fortalecer los programas de calidad de la educación como por ejemplo: reparar y ampliar la infraestructura, nuevas dotaciones escolares, jornada única, formación de docentes (programa Becas docentes), Colombia bilingüe, programa Todos a aprender 2.0, modernización de la educación media, becas estudiantes (programa Ser pilo paga), educación inicial y Colombia libre de analfabetismo. A continuación ahondaremos un poco en algunas de estas iniciativas.

- a. **Colombia bilingüe** es una línea de acción del MEN que apoya al componente de calidad de la educación. Este se ha estructurado con el propósito de fortalecer el aprendizaje de inglés en la educación básica y media. Para esta primera fase del cuatrienio, 2014-2018, las estrategias se encuentran focalizadas en 20 Secretarías de Educación, 120 Instituciones Educativas y se espera impactar a 1.050 docentes y 73.500 estudiantes. Su objetivo fundamental es lograr que los estudiantes se comuniquen cada vez mejor en este idioma y puedan acceder a mejores oportunidades laborales y profesionales.

Para el proceso de empalme se propone el desarrollo de los siguientes indicadores relacionados con la atracción, acompañamiento y formación de los docentes para el programa Colombia bilingüe.

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD COLOMBIA BILINGÜE				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Colombia bilingüe - Atracción, acompañamiento y formación de docentes	Información de recurso humano	Núm. de docentes de inglés en su Secretaría de Educación	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Necesidad adicional de planta docente para básica y media	
			Núm. de docentes que son licenciados en lenguas	
			Núm. de docentes que enseñan inglés pero pertenecen a otras áreas de conocimiento	
			Núm. de docentes de inglés ubicados en zona rural	
			Núm. de docentes de inglés ubicados en zona urbana	
		Diagnóstico de nivel de inglés	Información actualizada sobre los diagnósticos de nivel de lengua extranjera presentada por los docentes de inglés	
			Núm. de docentes en principiante A y A1	
			Núm. de docentes en básico A2	
			Núm. de docentes en pre intermedio B1	
Núm. de docentes en intermedio B2 y B+				

Por otro lado, el programa Colombia bilingüe tiene dos líneas de acción: el modelo pedagógico y los materiales para el adecuado desarrollo del programa. Esto teniendo en cuenta que el país no tiene un currículo para la enseñanza de inglés y que los docentes de este idioma en el sector oficial no disponen de los materiales para su enseñanza, por lo cual el Gobierno Nacional adelanta la construcción de un currículo general, orientaciones para el diseño de los planes de estudio y el desarrollo de los materiales para el aprendizaje de inglés en los grados 6, 7, 8, 9, 10 y 11. Adicionalmente se realizarán dotaciones de material de apoyo, especialmente para los grados de 9, 10 y 11, talleres de formación de docentes y acompañamiento en el aula.

Para estas dos líneas de acción que fortalecen el componente de calidad de la educación se proponen los siguientes indicadores:

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD COLOMBIA BILINGÜE (MODELO PEDAGÓGICO Y MATERIALES)

MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACION REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Colombia bilingüe / Modelo pedagógico y materiales	Descripción de las prácticas pedagógicas de los docentes de inglés (gramatical, comunicativa, traducción)	% de IE cuya práctica pedagógica se basa en el componente comunicativo/gramatical	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
		Identificación clara de aquellas IE en las que la enseñanza de inglés es un área estratégica fortalecida	Número de IE con área estratégica fortalecida en inglés	
		Información detallada de la formación permanente de docentes de inglés, que ha sido brindada por la Secretaría en los últimos 3 años (metodología, didáctica, nivel de lengua)	Núm. de docentes formados en los últimos 3 años, que incluya áreas de formación y seguimiento al avance del docente	
		Diagnóstico de las necesidades de formación de los docentes en el área urbana	Necesidad de formación de los docentes en el área urbana	
		Diagnóstico de las necesidades de capacitación de los docentes en el área rural	Necesidad de capacitación de los docentes en el área rural	
		Formulación de planes de atracción de nuevos docentes para el área	% de cumplimiento de los planes de atracción de nuevos docentes para el área	
		Información clara sobre la intensidad horaria semanal de inglés que se dicta en primaria	Intensidad horaria semanal de inglés que se dicta en primaria	
		Estrategias que permitan hacer evidente la incorporación de los Estándares Básicos de Competencias en Lengua Extranjera: inglés, en los proyectos educativos institucionales	Proyectos educativos institucionales alineados con la Guía núm. 22: Estándares Básicos de Competencias en Lengua Extranjera: inglés	
		Mecanismos de acompañamiento en el aula y observación de clases a docentes del área	% de docentes acompañados en el aula	
		Estrategias claras de formación y acompañamiento que permitan hacer un seguimiento progresivo a la interacción entre los docentes y los estudiantes, para que las clases se impartan en inglés	% de clases dictadas en inglés	
		Información detallada de los materiales de audio y video y equipos de reproducción (que den cuenta de diferentes acentos y culturas), con los que cuentan las IE	Cantidad de materiales de audio y video y equipos de reproducción por IE	
		Información específica sobre la conectividad (acceso a Internet) con el que cuentan las IE	IE con acceso a Internet	
		Información específica de colecciones de lecturas graduadas que presenten diferentes géneros literarios	Núm. de colecciones de lecturas graduadas que presenten diferentes géneros literarios por IE	

		Información específica de disponibilidad de diccionarios bilingües de varios niveles y tipos	Núm. de diccionarios bilingües de varios niveles y tipos por IE	
		Información específica de disponibilidad de colecciones de textos escolares de inglés y sus correspondientes guías del docente	Núm. de colecciones de textos escolares de inglés y sus correspondientes guías del docente por IE	
		Información específica de disponibilidad de programas instalados en computadores o dispositivos móviles que funcionen sin conexión a Internet	Núm. de programas instalados en computadores o dispositivos móviles que funcionen sin conexión a Internet por IE	

- b. **Programa para la excelencia docente y académica “Todos a Aprender 2.0”.** Otra línea estratégica que hace parte del componente de aceptabilidad o calidad de la educación en Colombia es el programa para la excelencia docente y académica “Todos a aprender 2.0”. Esta es una de las principales estrategias del MEN para promover la excelencia docente y la profesionalización de su labor. Tiene como principal objetivo mejorar los aprendizajes de los estudiantes de transición a quinto grado en las áreas de matemáticas y lenguaje, en los establecimientos educativos de más bajo desempeño, según pruebas SABER, mediante el mejoramiento de las prácticas de aula de sus docentes. El programa se implementa en 81 entidades territoriales certificadas y acompaña formativamente a cerca de 84.000 docentes en 4.376 establecimientos educativos, beneficiando cerca de 2’300.000 estudiantes.

Para conocer cuál es el desarrollo en la entidad territorial de este programa se propone elaborar o actualizar los siguientes indicadores:

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD TODOS A APRENDER 2.0				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Excelencia docente - Programa Todos a aprender 2.0	Tutores para el programa Todos a aprender 2.0	Núm. de tutores viables administrativamente para el programa Todos a aprender 2.0	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo
			Núm. de tutores aplicando ruta de acompañamiento del programa Todos a aprender 2.0	

			Núm. de tutores postulados a incentivos de la Secretaría de Educación	5. Dificultades 6. Riesgos
	Cobertura de IE del programa Todos a aprender 2.0		Núm. de IE focalizadas por el programa Todos a aprender 2.0	
			Núm. de IE desfocalizadas por el programa Todos a aprender 2.0	
			Núm. de IE según el nivel de prioridad en la atención (1, 2 y 3) del programa Todos a aprender 2.0	
	Metas en calidad educativa del programa Todos a aprender 2.0		Mejoramiento Mínimo Anual (MMA) de las IE del programa Todos a aprender 2.0	
			MMA de la Secretaría de Educación del programa Todos a aprender 2.0	
	Indicadores de calidad educativa del programa Todos a aprender 2.0		Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE) de las IE del programa Todos a aprender 2.0 en los grados 3 y 5 de primaria	
			ISCE de la Secretaría de Educación en los grados 3 y 5 de primaria	
			Resultados de las Pruebas SABER de los grados 3 y 5, 2013-2014	
			Resultados de las Pruebas SUPÉRATE primaria, 2014 (junio-octubre)	
			Resultados de las Pruebas Diagnósticas 2015 para estudiantes de IE del programa Todos a aprender 2.0	
			Resultados de las Pruebas EGMA y EGRA para estudiantes de IE del programa Todos a aprender 2.0	
	Educación media		Resultados de las Pruebas SABER 11, 2014, por IE, entidad territorial y comparación con el nivel nacional y departamental	
			Histórico de resultados de las Pruebas SABER 11, 2010-2014	
			Núm. de IE con licencias Gal&Leo 2015 y resultados	
			Programas y proyectos desarrollados en la entidad territorial para la educación media, liderados por la ETC o el departamento	
			Núm. de instituciones de educación superior en la región	
			Núm. de estudiantes beneficiados por el programa Ser piloto paga	
			Programas y proyectos orientados a financiar y apoyar a jóvenes en educación superior	
			Tasa de absorción de educación superior en la región	

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD CARRERA DOCENTE				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
<i>Eficiencia</i>	<i>Excelencia educativa - Carrera docente</i>	Evaluación de desempeño	Relación de docentes con calificación sobresaliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Relación de docentes con calificación satisfactoria	
			Relación de docentes con calificación no satisfactoria	
		Nombramientos en período de prueba y posesión	Relación de docentes por IE nombrados y posesionados en período de prueba	
		Vacantes definitivas	Relación de vacantes definitivas por IE	
			Relación de vacantes definitivas provistas por encargo por IE	
			Relación de vacantes definitivas provistas provisionalmente por IE	
		Vacantes temporales	Relación de vacantes temporales por IE	
			Relación de vacantes temporales provistas por IE	
		Situaciones administrativas	Relación de docentes por IE en situaciones administrativas y fechas	
		Solicitudes de ascenso de 2277	Relación de solicitudes pendientes por tramitar	
		Solicitudes de ascenso de 1278	Relación de solicitudes pendientes por tramitar	
		Educación media	Núm. de docentes para educación media	
			Núm. de docentes para educación media en provisionalidad	
			Núm. de docentes para educación media en carrera	
			Núm. de docentes para educación media técnica	
			Núm. de docentes para educación media en provisionalidad	
			Núm. de docentes para educación media en carrera	
			Núm. de coordinadores	
			Núm. de docentes orientadores	
Perfil de los docentes para educación media académica y técnica en la ETC				

- c. **Educación inicial.** El MEN también busca garantizar la calidad en la educación inicial en el marco de la atención integral. La calidad de la educación inicial en el territorio aporta al desarrollo integral de los niños y niñas, lo que significa mejores habilidades para la vida, mayores capacidades para la resolución de conflictos y mayor disposición al aprendizaje. Al mismo tiempo, una educación inicial de calidad aumenta posteriormente la cobertura y la permanencia de los niños y niñas en el sistema educativo y las probabilidades de mejores resultados a largo plazo en las pruebas de calidad educativa. Con base en esto, la calidad de la educación inicial se entiende como el aseguramiento de las condiciones humanas, materiales y sociales necesarias para el desarrollo integral de la primera infancia.

Para determinar el estado de la educación inicial en el territorio se proponen los siguientes indicadores:

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD EDUCACIÓN INICIAL				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Educación inicial - Modelo de Gestión de la Educación Inicial (MGEI)	Organizacional	Núm. de personas que trabajan con educación inicial (tiempo completo, modalidad de vinculación).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Núm. de personas de planta en la ETC que trabajan con educación inicial	
			Núm. de procesos del MGEI documentados en la ETC	
			Núm. de procesos del MGEI implementados en la ETC	
		Cobertura	Núm. de establecimientos educativos oficiales y privados que ofrecen servicios a niños y niñas de 3 a 5 años de edad.	
			Núm. de niños y niñas de 0 a 5 atendidos en modalidades del ICBF	
			Núm. de niños y niñas de 3 a 5 sin atención	
			Matrícula de niños y niñas de 3 a 5 años de edad según oferta oficial y privada (cobertura neta y bruta)	
		Cualificación del talento humano	Núm. de planes de formación y cualificación diseñados	
			Núm. de agentes educativos formados y cualificados en temas relacionados con educación inicial y atención integral	
			Recursos Conpes apropiados y ejecutados para la línea de inversión de cualificación y formación del talento humano que trabaja con primera infancia	

		Transición armónica de los niños y niñas en el entorno educativo	Núm. de niños y niñas que transitan de la oferta del ICBF al grado obligatorio de preescolar (transición)	
			Núm. de niños y niñas que no tienen ninguna atención que transitan al grado obligatorio de preescolar (transición)	
			Núm. de estrategias establecidas para acompañar las transiciones (pedagógicas, cobertura y política)	
		Infraestructura	Núm. de construcción, adecuación y dotación de Centros de Desarrollo Infantil desarrollados con recursos Conpes y otros, de acuerdo con los lineamientos del MEN	
			Núm. de construcción y dotación ya ejecutada y terminada (actas de recibido e inclusión de los mismos en los activos del municipio) y legalizada con documentación	
			Núm. de construcciones para educación inicial inconclusas o sin terminar	
			Déficit de infraestructura para educación inicial	
		Sistemas de seguimiento a los niño y niñas	Núm. de niños y niñas que debían transitar de la oferta del ICBF al grado obligatorio de preescolar y no han transitado (alerta paso al SIMAT)	
			Núm. de unidades de educación que a la fecha no cuentan con talento humano cualificado	
		Referentes técnicos de educación inicial	Núm. de entidades prestadoras del servicio de educación inicial del municipio/departamento que participaron en la socialización de referentes técnicos (que cuentan con las cajas de los referentes)	
			Núm. de Entidades Administradoras del Servicio que han participado en procesos de fortalecimiento pedagógico	

d. **Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE)**. Este índice es una herramienta para analizar y evaluar el estado del componente de aceptabilidad o calidad de la educación. Para la entidad territorial es saber en qué punto está, a dónde quiere llegar y cómo lo va a conseguir. Pero todas estas preguntas deben enfocarse en lo más importante: los estudiantes. Por esto, Colombia hoy cuenta con esta nueva herramienta que le permite a cada entidad territorial y a cada colegio oficial medir esos interrogantes en aras de mejorar. Con el índice además se puede saber con certeza cómo se encuentra cada uno de los ciclos educativos (básica primaria, básica secundaria y media).

Para conocer con mayor exactitud cuál es el estado de la calidad de la educación en la entidad territorial y en las instituciones escolares, o para hacer comparaciones a nivel

nacional o con otras entidades certificadas en el proceso de empalme del sector educativo se propone desarrollar los siguientes indicadores:

COMPONENTE: ACEPTABILIDAD O CALIDAD ISCE – DÍA E				
MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Calidad	Excelencia educativa - Siempre día E	Día E	Núm. de colegios que hicieron el Día E	1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Núm. de colegios que hicieron el Día E de la familia	
		Índice Sintético de Calidad Educativa (primaria, secundaria y media)	ISCE de colegios (público y privados)	
			Núm. de colegios por debajo del promedio ISCE de la ETC en cada nivel	
			Núm. de colegios por debajo del promedio ISCE de la nación en cada nivel	
			Núm. de colegios que no presentan progreso en el ISCE (por nivel)	
			ISCE por ETC	
			Planes de mejoramiento y MMA	
		Acuerdos por la excelencia		
		Mejoramiento Mínimo Anual (MMA) de cada colegio		
		Núm. de planes de mejoramiento de la ETC		
		Acuerdos por la excelencia		
		MMA de la ETC		
		Incentivos a la calidad educativa	Núm. de colegios elegibles	
			Núm. de docentes elegibles	
			Núm. de funcionarios de la ETC elegibles	
			Núm. de colegios que participan en concurso de socialización de incentivos	
		Acompañamiento pedagógico	Núm. de colegios acompañados por la dirección de calidad	
			Núm. de rectores acompañados por la dirección de calidad	
			Núm. de profesores acompañados por la dirección de calidad	
			Núm. de estudiantes impactados por la dirección de calidad	
			Núm. de funcionarios de la ETC que conocen los materiales de la caja del Siempre Día E	
			Núm. de docentes que participaron en el foro educativo	
			Núm. de docentes que subieron videos en la plataforma del foro educativo	
			Núm. de colegios que participaron en Supérate (junio-octubre)	
			Núm. de estudiantes que participaron en Supérate (junio-octubre)	

Además de los anteriores indicadores para consolidar la información por parte de cada entidad territorial para el componente de aceptabilidad o calidad de la educación, y para facilitar el proceso de empalme a continuación se presentan algunos indicadores que permitirán conocer el estado de las políticas actuales del sector educativo y el nivel de ejecución de las líneas estratégicas en educación que serán un referente para las iniciativas de las nuevas administraciones:

INDICADORES COMPONENTE DE ACEPTABILIDAD O CALIDAD		
Número	Indicador	Fórmula de cálculo
1	Resultados por colegio en matemáticas del grado 5 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
2	Resultados por colegio en lenguaje del grado 5 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
3	Resultados por colegio en ciencias naturales del grado 5 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
4	Resultados por colegio en ciudadanía del grado 5 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
5	Resultados por colegio en matemáticas del grado 9 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
6	Resultados por colegio en lenguaje del grado 9 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
7	Resultados por colegio en ciencias naturales del grado 9 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
8	Resultados por colegio en ciudadanía del grado 9 según Pruebas SABER	Presentar el resumen de colegios por resultados obtenidos: avanzado, satisfactorio, mínimo e insuficiente
9	Resultados por colegio en Pruebas SABER 11 (información suministrada por el Icfes)	Presentar el resumen de promedios obtenidos por la entidad territorial, los colegios y la comparación de resultados nacionales en: lectura crítica, matemáticas, sociales y ciencias ciudadanas, ciencias naturales e inglés; y de las subpruebas (razonamiento cuantitativo y competencias ciudadanas)
10	Clima escolar	Listado de colegios con entorno difícil, asociado a drogas, violencia o conflicto interno
11	Porcentaje de docentes con especialización	Núm. de docentes con especialización en el área de trabajo / Total de docentes
12	Porcentaje de docentes con maestría	Núm. de docentes con maestría en el área de trabajo / Total de docentes
13	Porcentaje de docentes con doctorado	Núm. de docentes con doctorado en el área de trabajo / Total de docentes
14	Porcentaje de docentes realizando estudios de postgrado	Núm. de docentes matriculados en estudios de postgrado en el área de trabajo / Total de docentes
15	Porcentajes de estudiantes en jornada única	$(\text{Núm. de estudiantes de colegios oficiales asistiendo a colegios con jornada única} / \text{Total de estudiantes}) \times 100$
16	Porcentaje de instituciones escolares que estimulan la participación de estudiantes	$\text{Núm. de colegios oficiales con programas de enseñanza para estimular la participación de estudiantes en órganos directivos o representativos del colegio} / \text{Total de colegios en la entidad territorial}$

Financiación y mejoramiento de la gestión administrativa

A continuación se presentan los criterios a considerar para obtener la información de los macroprocesos asociados a los temas financieros y de mejoramiento a la gestión administrativa que deben ser observados y tenidos en cuenta en el proceso de empalme: i) seguimiento al uso de recursos y fuentes de financiación, y ii) apoyo al mejoramiento de la gestión administrativa de las Secretarías de Educación.

Aunque estos procesos son transversales a los componentes del derecho a la educación y a las líneas estratégicas del Gobierno Nacional en educación las administraciones salientes y entrantes deberán reconocer que estos dos procesos han sido y serán determinantes para el logro de resultados del sector, por ello se invita a su elaboración cuidadosa y al análisis y uso de las nuevas administraciones para su Plan Sectorial de Educación

MACRO PROCESO	LÍNEA ESTRATÉGICA	INFORMACIÓN REQUERIDA	INDICADOR	LINEAMIENTOS PARA LA FORMULACIÓN DEL INFORME DE EMPALME
Seguimiento al uso de recursos y fuentes de financiación	Transversal	Información presupuestal	Incorporación de recursos del SGP según el tipo de asignación: prestación de servicio, cancelaciones y calidad (de la vigencia y recursos del balance)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Estado de ejecución por el tipo de asignación: prestación de servicio, cancelaciones y calidad (compromisos, obligaciones y pagos)	
			Gasto de administración autorizados según Conpes	
			Gasto en educación por tipo de gasto (funcionamiento e inversión según el programa)	
		Gasto en educación por fuente de financiación (funcionamiento e inversión según el programa)		
Cierre fiscal	Identificación de excedentes o déficit al cierre de la vigencia fiscal			
Apoyo al mejoramiento de la gestión administrativa de las Secretarías de Educación	Transversal	Información sobre la estructura organizacional del nivel central de la Secretaría de Educación	Núm. de cargos en el nivel central	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos
			Nivel de los cargos	
			Área funcional de los cargos	
			Tipo de vinculación de los cargos	
		Fuente de financiación de los cargos		
		El Directorio Único de Establecimientos (DUE) se constituye en la columna vertebral de la mayoría de los sistemas de información de la educación preescolar, básica y media, y su información incide de manera directa en el reporte de matrícula y en los procesos de asignación de recursos financieros y humanos,. Es necesario que la Secretaría de Educación dé prioridad al desarrollo de acciones tendientes al mejoramiento de la calidad de la información del DUE	Núm. de IE oficiales y privadas	
Núm. de sedes educativas oficiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados (+ y -) 2. Lecciones aprendidas 3. ¿Qué debería continuar? 4. Temas por resolver a corto plazo 5. Dificultades 6. Riesgos 			

7. CRONOGRAMA DEL EMPALME

Como ya se ha afirmado, lo ideal es que las actuales administraciones empezaran a preparar el informe de gestión desde el mes de septiembre para tenerlo listo a partir del 26 de octubre del 2015. También se recomienda que en esta misma fecha de octubre se acuerde el proceso de empalme con responsables, contenidos, fechas de entrega de documentos y calendario de reuniones.

Para que el empalme sea efectivo debe prepararse con suficiente antelación. La información que se va a entregar debe estar lista en octubre, ver cronograma que se realizó a partir del siguiente cuadro de actividades.

ACCIONES PARA PREPARAR EL INFORME DE GESTIÓN:	
1	Diseñar y entregar formatos estándar para la presentación de la información. Incluir en cada uno de los formatos: i) resultados (metas programadas y alcanzadas), ii) lecciones aprendidas, iii) qué debería continuar, iv) temas por resolver a corto plazo, v) dificultades, y vi) riesgos. Esta información debe estar organizada según los cuatro componentes del derecho a la educación.
2	Definir una ruta para la recolección, elaboración de cuadros y presentación de la información de acuerdo con cada uno de los componentes, las variables que los integran y sus indicadores según esta metodología.
3	Revisar la información existente en la entidad territorial y proceder a obtener o elaborar la restante.
4	Analizar la información consolidada según los cuadros con indicadores para cada uno de los componentes del derecho a la educación, elaborar un resumen analítico y destacar los proyectos o las actividades en desarrollo y los proyectos propios o articulados con otro nivel de gobierno.
5	Realizar un balance de las necesidades actuales de la población en educación, los obstáculos, las lecciones aprendidas y las acciones a corto plazo para garantizar continuidad del servicio educativo.
6	Preparar el respectivo informe de gestión con la información y sus soportes, anexas formatos por componentes del derecho a la educación.
7	Coordinar reuniones con los equipos de empalme para definir cronograma, documentos a entregar y análisis de resultados.
8	Efectuar el desarrollo de las sesiones de empalme entre ambos equipos, salientes y entrantes, para el sector educativo. A partir del análisis del conjunto del informe de empalme se deberá entregar el informe de gestión, documentos de apoyo, rendición de cuentas de años anteriores, el estado de la gestión financiera y los procedimientos de las Secretaría de Educación (de manera física y digital) al equipo de empalme de la administración entrante, el cual certificará su recepción guardando el derecho de revisión establecido en la normativa correspondiente.

Fechas para el empalme propuestas por la Circular Conjunta núm. 18 de la Contraloría de la República y la Procuraduría General de la Nación

Los alcaldes y gobernadores, así como las Secretarías de Educación certificadas deberán tener en cuenta para todos los efectos la Circular Conjunta núm. 18 del 3 de septiembre del 2015, suscrita por el Contralor General de la República y el Procurador General de la Nación, quienes han señalado que en cumplimiento de las leyes 951 del 2005, 1151 del 2007 y 1551 del 2012, relacionadas con el empalme entre mandatarios entrantes y salientes, este proceso se desarrolle en tres etapas:

1. Entre septiembre y octubre, la elaboración del informe de empalme de acuerdo con los componentes del derecho a la educación y los indicadores sugeridos para cada uno de ellos. Además se recomienda tener en cuenta las líneas estratégicas del Plan Nacional en Educación (disponible en <http://candidatosconlaeducacion.esap.edu.co/>), así como los componentes de gestión administrativa y financiera del sector educativo en la entidad territorial certificada.
2. Entre noviembre y diciembre, efectuar el desarrollo de las sesiones de empalme entre ambos equipos, salientes y entrantes, para el sector educativo. Entregar el informe de empalme con toda la información (en físico y digital).
3. Entre enero y marzo del 2016, la apropiación y uso de la información del informe de empalme por parte del nuevo gobierno territorial, con el fin de garantizar la continuidad del servicio educativo y la correcta ejecución de los procedimientos administrativos y financieros de la administración para mitigar los traumatismos asociados a los cambios de gobierno.

De otra parte, la Circular Conjunta núm. 18 de la Contraloría y la Procuraduría sostiene que sin perjuicio de lo anterior, y conforme a los resultados en procesos de empalme anteriores, ambas administraciones tendrán especial cuidado en realizar el traspaso de la información que se especificará a continuación y/o los procedimientos a fin de no entorpecer el correcto funcionamiento de la administración. Dicha información se consignará en el informe de gestión, lo cual se aplica para el empalme del sector educativo:

- a) Seguridad de archivos, claves de ingreso a sistemas informativos y/o aplicativos para reportar información a entidades de orden nacional o de operación de los sistemas internos de la organización.

- b)** Organización clara y detallada de toda la información contractual correspondiente al sector educativo de la gobernación, alcaldía distrital, metropolitana o municipal, respectivamente, incluyendo vigencias futuras.
- c)** Información clara y detallada sobre los contratos del sector educativo que finalizan en el período de transición, anotando los servicios que afectan.
- d)** Información presupuestal del sector educativo, sus estados financieros y proyectos aprobados para ejecutar, diferenciando el presupuesto del informe contable.
- e)** Relación clara y detallada de las obligaciones (pasivos) y el estado de las deudas del sector educativo (en caso de existir).
- f)** Relación de procesos vigentes de responsabilidad fiscal, disciplinaria, y de aquellos procesos judiciales y/o administrativos relacionados con el sector educativo en los que la gobernación o el municipio sea parte.
- g)** Relación de proyectos del sector educativo financiados directa o conjuntamente con entidades nacionales, departamentos u otros municipios, detallando su estado actual.

Finalmente, se destaca que el Personero municipal, el jefe de control interno de cada administración territorial, las Gerencias Regionales de la Contraloría General de la República y las Procuradurías Regionales y Provinciales también velarán por la correcta aplicación de esta metodología preparada para realizar el empalme en el sector educativo de las entidades territoriales certificadas en educación.

PROPUESTA DE CRONOGRAMA PROCESO DE EMPALME EDUCACIÓN														
ACCIONES PARA PREPARAR INFORME DE GESTIÓN:		tiempo en Semanas												
		septiembre		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE		
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Diseñar y entregar formatos estándar para la presentación de la información. Incluir en cada uno de los formatos: 1. Resultados (metas programadas y alcanzadas); 2. Lecciones aprendidas; 3. Qué debería Continuar; 4. Temas por resolver en el Corto Plazo; 5. Dificultades; 6. Riesgos. Organizar por componentes del derecho a la educación													
2	Definir ruta para la recolección, elaboración de cuadros y presentación de la información de acuerdo con cada uno de los componentes, las variables que los integran y sus indicadores según esta metodología													
3	Revisar la información existente en la entidad territorial y proceder a obtener o elaborar el resto													
4	Analizar la información consolidada según los cuadros con indicadores para cada uno de los componentes del derecho a la educación, elaborar resumen analítico y destacar proyectos o actividades en desarrollo y proyectos propios o articulados con otro nivel de gobierno:													
5	Realizar balance de necesidades actuales de la población en educación, obstáculos, lecciones aprendidas y acciones de corto plazo para garantizar continuidad servicio educativo													
6	Preparar el respectivo del informe de gestión información y sus soportes, anexar formatos por componentes del derecho a la educación													
7	Reunión equipos de empalme para definir cronograma de reuniones, documentos a entregar y análisis de resultados													
8	Efectuar el desarrollo de las sesiones de empalme entre ambos equipos –salientes y entrantes- para el sector educativo. A partir del análisis conjunto del informe de empalme se deberá entregar el informe de gestión, documentos de apoyo, rendición de cuentas de años anteriores (física y digital), el estado de la gestión financiera y los procedimientos de las secretaría de educación al equipo de empalme de la administración entrante, que certificará su recepción guardando el derecho a revisión establecido en la normativa correspondiente													

BIBLIOGRAFÍA

- Bayona Rodríguez, Hernando, 2015, *Efectos de la infraestructura sobre el fracaso escolar: Evidencia empírica para Colombia*, Bogotá: Universidad de los Andes. Serie Documentos Cede.
- Corte Constitucional, sentencias T-743/13, C-011/94, C-538/95, C-1258/01, C-179/02 y C-150/15.
- Declaraciones de Jomtien, 1990, y Dakar, 2000, “Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos”.
- Defensoría del Pueblo, 2008, *El derecho a la educación, en la constitución, la jurisprudencia y los instrumentos internacionales*, Bogotá.
- DNP y ESAP, 2010, *Recomendaciones para el proceso de empalme de los mandatarios territoriales 2011-2012*, Bogotá.
- DNP, 2015, *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*, Documento para el Congreso.
- Educación Compromiso de Todos, 2014, *Índice del Derecho a la Educación*, disponible en <http://educacioncompromisodetodos.org/IDE/>.
- Martínez, Rodrigo y Fernández, Andrés, 2009, *Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales gestión social: Conceptos básicos*. CEPAL.
- MEN, 2007, *Guía núm. 27. Gestión estratégica del sector, orientaciones e instrumentos*, Bogotá.
- OCDE, 2013 y 2014, *Education at Glance*, informes.
- Pérez Murcia, Luis Eduardo; Uprimny Yepes, Rodrigo; y Rodríguez Garavito, César, 2007, *Los derechos sociales en serio: Hacia un diálogo entre derechos y políticas públicas*, Bogotá: Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad (DeJusticia) e Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico (IDEP).
- Tomaséovski, Katarina, 2004, “Indicadores del derecho a la educación”, en *Revista IIDH*, 40, San José de Costa Rica, pp. 341-388. Disponible en: www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/iidh/cont/40/pr/pr18.pdf.