

**INCIDENCIA DE LA ASISTENCIA TÉCNICA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS ENTIDADES
TERRITORIALES CERTIFICADAS A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA DE GESTORES EN EL SISTEMA
EDUCATIVO COLOMBIANO**



ESTUDIANTE:

VERONICA BABATIVA LEMUS

UNIVESIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y ADMINISTRACION PÚBLICA

BOGOTA 2014

INTRODUCCIÓN

El sistema educativo colombiano para la prestación del servicio público educativo en preescolar, básica primaria, secundaria y la media, ha establecido lineamientos y políticas, direccionados por el Ministerio de Educación Nacional -MEN-, con el fin de garantizar el acceso de las personas y la permanencia de los estudiantes en el aula. Para lograr tal fin la descentralización del sector educativo, entendiéndose como la administración directa del servicio por la entidad territorial, crea estrategias y proyectos encaminados a mejorar la gestión de las secretarías de educación certificadas. Es por esto que en el año 2002 se crea la estrategia de gestores en educación dependiendo directamente de la ministra, para organizar el sector y brindar acompañamiento diferenciado a las entidades territoriales certificadas -ETC-. Con el transcurrir del tiempo y en la actual administración del -MEN-, dicha estrategia ha sido asignada a la subdirección de fortalecimiento institucional que es parte del componente del sistema de asistencia técnica, permitiendo al Ministerio de Educación Nacional brindar asesoría a los diferentes entes territoriales, creando su diagnóstico, la administración de los recursos financieros y humanos, la administración de la información de matrícula y utilización de herramientas tecnológicas. La asistencia Técnica colabora con las entidades territoriales en la implementación de los procesos de planeación y gestión.

Para el Ministerio de Educación Nacional es necesario que los ejes de política nacionales al igual que los programas y proyectos enmarcados en el plan decenal de educación, se ejecuten y mejoren la calidad de vida de las personas dentro del sistema educativo y estos a su vez mejoren la de sus familias. Cumplir con este objetivo ha producido por medio de la descentralización, que las entidades territoriales certificadas administren el servicio público educativo, para lo cual definió una estructura central de cargos para cada secretaría de educación, la cadena de valor donde se describen los macroprocesos y los sistemas de información que permiten la toma de decisiones. Verificar el cumplimiento y la correcta implementación de los procesos y procedimientos, han permitido que la estrategia de gestores en educación entre a brindar la asistencia técnica a las entidades territoriales certificadas de las cuales 48 se encuentran en esta estrategia. Los recursos asignados a dicha estrategia representan un alto porcentaje

de los rubros establecidos para la subdirección, por lo cual hace necesario estudiar sobre ¿cuál es la incidencia de la asistencia técnica en la administración de las entidades territoriales certificadas a través de la estrategia de Gestores en el Sistema Educativo Colombiano, durante el año 2013?

Se busca identificar el impacto generado por la asistencia técnica en las entidades territoriales certificadas, al implementar los procesos de la cadena de valor mediante el análisis metódico y revisión de la información reportada durante las asistencias con el fin de determinar el nivel de avance administrativo en los entes territoriales.

También evaluar el grado de implementación de la estructura central en las Secretarías de Educación mediante la comparación de los documentos y actos administrativos de adopción, evaluar el cumplimiento de las metas de los planes de desempeño de las entidades territoriales certificadas clasificadas para tal fin y medir el impacto real brindado por la estrategia a los funcionarios de las Secretarías de Educación, mediante encuesta como medio de recolección de datos.

El proyecto contempla las acciones de análisis y estudio del impacto generado por la estrategia de gestores, determinando el grado de implementación de cargos en las entidades, enmarcados en la asistencia técnica y el seguimiento a los planes de acción a través de los instrumentos de recolección destinados en cada una de las secretarías de educación.

MARCO TEÓRICO

A partir de la ley general de educación Ley 115 de febrero 9 de 1994 y su decreto reglamentario 1860 de febrero 24 de 1994 se iniciaron cambios radicales en la Educación Colombiana, De acuerdo con el artículo 68 de la Constitución Política, “la comunidad educativa participará en la dirección de los establecimientos educativos.” (Constitución Política, 1991) Esto da origen al proceso de descentralización aumentando la legitimidad y gobernabilidad y orientado a proveer el mejoramiento del servicio de la educación a nivel local. Consolidar los procesos de reorganización y fortalecimiento de las secretarías de educación, para ampliar la capacidad de apoyo a las instituciones educativas a su cargo y lograr cumplir las metas fijadas por los tres ejes de la revolución educativa y la conceptualización para implantar un modelo de gestión como resultado de la definición teórica del “deber ser” de la operación de las entidades territoriales certificadas en términos de educación.

La ley 715 de 2001 reestructura la asignación de recursos, premiando los resultados de la gestión educativa territorial, en términos de cobertura y calidad; en el artículo 20 se define la certificación de los municipios mayores a cien mil habitantes y en el artículo 41 donde a partir del año 2003 quedan certificados en virtud de la presente ley todos los municipios mayores de 100.000 habitantes, y aquellos que cumplan los requisitos exigidos para la certificación.

El decreto 3940 de 2007 reglamenta el artículo 41 de la ley 715 de 2001 e impone unos requisitos que las entidades deben entregar, plan de desarrollo municipal, establecimientos educativos estatales organizados para ofrecer por lo menos el ciclo de educación básica completa, planta de personal docente y directivo docente definida de acuerdo a los parámetros nacionales, capacidad institucional para asumir los procesos y operar el sistema de información del sector educativo. Las entidades deben asumir la administración de la educación, logrando un cambio en la gestión directiva, que contempla la administración de los recursos para la prestación del servicio, como son los recursos financieros provenientes del Sistema General de Participaciones, los establecimientos educativos y el personal docente, directivo docente y administrativo. La capacidad institucional para gerenciar el sector es una condición esencial para ofrecer y lograr una educación con cobertura y calidad.

“De acuerdo con el artículo 287 de la Constitución Política de Colombia “las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses y dentro de los límites de la Constitución y la Ley. En tal virtud tendrán los siguientes derechos: gobernación por autoridades propias, ejercer las competencias que le correspondan, administrar los recursos y establecer los títulos necesarios para cumplimiento de sus funciones y participar en rentas nacionales. En el marco de anterior dentro del sistema educativo liderado por el Ministerio de Educación Nacional y órgano encargado de formular la política nacional de educación, preparar y proponer los planes de desarrollo del sector, dictar las normas para la organización y los criterios pedagógicos y técnicos para la atención integral a la primera infancia y las diferentes modalidades de prestación del servicio educativo, que orienten la educación en los niveles de preescolar, básica, media, superior y en la atención integral a la primera infancia y asesorar a los departamentos, municipios y distritos en los aspectos relacionados con la educación, de conformidad con los principios de subsidiaridad, en los términos que defina la ley.” (Procuraduría General de la Nación, 2011)

El Ministerio de Educación Nacional para complementar el proceso de descentralización, crea el Proyecto de Modernización con el fin de modernizar las herramientas actuales, optimizar la utilización de los recursos de las secretarías de educación, buscando mejorar sus indicadores de cobertura y calidad. Implementar estructuras organizacionales acordes con la misión de las secretarías de educación, de manera que se amplíe la capacidad de apoyo a las instituciones educativas a su cargo y promover un cambio de mentalidad y actitud en las secretarías de educación, con el fin de responder a nuevos retos, fueron las líneas básicas de trabajo.

“Una secretaría de educación modernizada, es una entidad que ejecuta sus procesos de manera eficaz y eficiente, y los enfoca hacia el logro de resultados. Cuenta con procesos claros y estandarizados, generando un ambiente de transparencia y confianza. Fundamenta sus decisiones en la utilización de información oportuna y veraz. Busca la excelencia en la prestación del servicio, y responde ágilmente a las

diferentes solicitudes presentadas por sus clientes a la entidad territorial.” (Minsiterio de Educación Nacional, 2010)

Una entidad territorial certificada –ETC- en educación es un municipio, departamento o distrito que administra el servicio público educativo para cumplir con los fines y metas señaladas en su misión. A nivel nacional se cuenta con 94 ETC que se categorizan por su gestión y grado de implementación de la cadena de valor, “entendida esta como un modelo que clasifica y organiza los procesos o actividades del negocio, generando valor al cliente. Michael Porter propuso el concepto de "cadena de valor" para identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva.” (La importancia de la cadena de valor, 2010)

El Ministerio de Educación Nacional con el fin de completar la modernización de las secretarías, diseño la cadena de valor buscando la sostenibilidad de los procesos en el tiempo, se crearon procesos nacionales que articularon las actividades realizadas en los entes territoriales con el nivel central, y se dio inicio a la certificación de los procesos misionales en Gestión de Calidad. “En esta nueva etapa, un organismo externo y acreditado para certificar entidades en temas de Gestión de Calidad, procedió a realizar las auditorías de certificación, de tres procesos misionales inicialmente, con ello se buscaba, optimizar la integración y articulación de los procesos entre el Ministerio de Educación y las Secretarías de Educación; facilitar la gestión de los secretarios en la administración de las entidades; fortalecer la ejecución transparente de los procesos y generar información confiable y oportuna” (Ministerio de Educación Nacional, 2014) .

Diagrama No 1 Cadena de Valor Secretarías de Educación



Fuente: Ministerio de Educación Nacional 2014

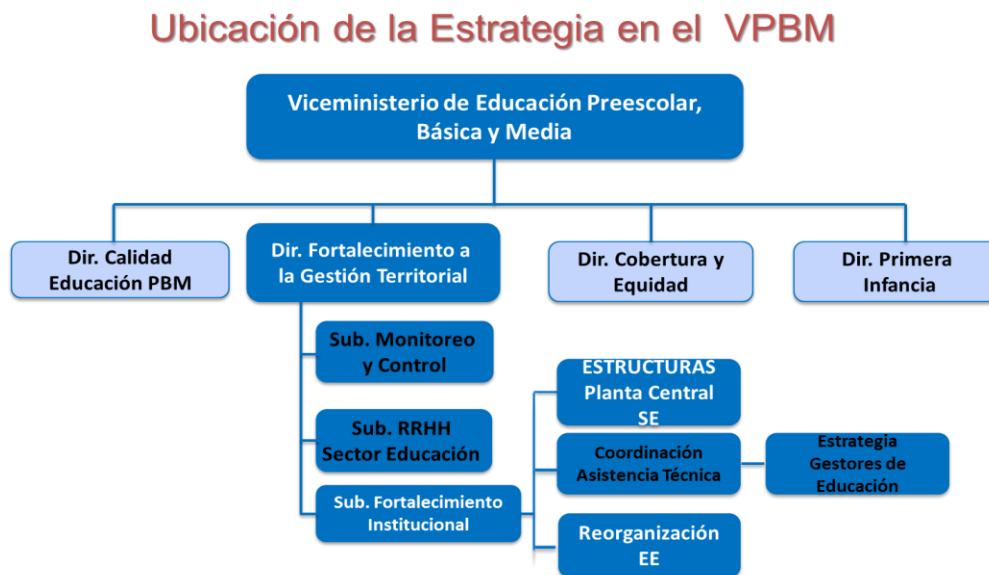
En el diagrama No 1 se puede observar que la cadena de valor la componen un macroproceso gerencial denominado gestión estratégica; cuatro macroprocesos misionales, gestión de programas y proyectos, gestión de la cobertura del servicio educativo, gestión de la calidad del servicio educativo en preescolar, primaria, básica y media y el macro proceso de atención al ciudadano; cierra la cadena nueve macro proceso de apoyo, gestión de inspección y vigilancia, gestión de información, gestión del talento humano, gestión administrativa de bienes y servicios, gestión financiera, control interno, gestión de la tecnología informática, gestión de asuntos legales y el macro procesos administración del sistema de gestión de calidad.

“Otro componente del proyecto de modernización es la estructura. Hace referencia a la forma de organización de las áreas necesaria para la ejecución de todos los macroprocesos diseñados para la administración del servicio educativo en una secretaría certificada, con personal cualificado para asumir la

ejecución de cada uno de los macroprocesos. El modelo presenta una organización balanceada de las áreas misionales y las de apoyo, según la tipología 1, 2 3 y 4” (Ministerio de Educación Nacional, 2014).

Para liderar y realizar seguimiento a las entidades y a las cadenas de valor, el MEN crea la estrategia de gestores de educación con el fin de brindar un Servicio de Asistencia Técnica para las Secretarías de Educación de las Entidades Territoriales Certificadas, enfocado en el fortalecimiento de su capacidad de gestión para administrar el servicio público de educación. El diagrama No 2 muestra dicha estrategia la cual se ubica en la estructura del MEN dentro del vice ministerio de educación de preescolar, básica y media así:

Diagrama No 2 Ubicación de la Estrategia en el VPBM



Fuente: Ministerio de Educación Nacional año 2014

El objetivo de la estrategia es fortalecer la capacidad de gestión de las SEC de manera coherente con las políticas y lineamientos del MEN, desarrollando competencias gerenciales en liderazgo, planeación, toma de decisiones, comunicación, trabajo colaborativo y orientación a resultados.

Actualmente la estrategia tiene un alcance para 44 de las 97 Entidades Territoriales Certificadas, las cuales se encuentran distribuidas en 8 personas denominadas Gestores en Educación, que son los responsables de realizar las visitas a la secretarías de educación, para brindar la asistencia técnica a los funcionarios (secretario de despacho, líderes de las áreas y demás personal adscrito a la entidad). Los gestores de educación son los encargados de acompañar a las secretarías de educación en sus respectivos territorios, con el fin de fortalecer la capacidad de gestión en temas administrativos, enfocándose primordialmente en planeación estratégica, procesos, recursos humanos y recursos financieros. Para asumir las responsabilidades asignadas a las entidades territoriales, estas cuentan con diversas fuentes de ingresos, como los recursos propios procedentes del recaudo de impuestos, contribuciones, tasas y multas; de los recursos propios procedentes del Sistema General de Participaciones – SGP; de los recursos de cofinanciación; de las Regalías; de los Recursos del Crédito; de los Excedentes Financieros y de la venta de activos. En este trabajo vamos a referirnos específicamente a los recursos procedentes del Sistema General de participaciones – SGP. El Sistema General de Participaciones integra los recursos que el Gobierno Nacional transfiere a las entidades territoriales en cumplimiento de los artículos 356 y 357 de la Constitución Política, reformados por los Actos Legislativos 01 de 2001 y 04 de 2007. Estos recursos provienen de los Ingresos Corrientes de la Nación y se ejecutan en el Presupuesto General de la Nación como Gasto de Funcionamiento a través del rubro Transferencias Corrientes.

“El 58,5% del Sistema General de Participaciones se destina al sector Educación, haciendo de la Participación para Educación la de mayor magnitud dentro del Sistema. Con estos recursos se financia el servicio educativo a nivel departamental, distrital y municipal. La descentralización en el sector educativo busca que el Gobierno Nacional y las entidades territoriales coordinen esfuerzos para dirigir, financiar y administrar los servicios educativos estatales” (Dirección General de Apoyo Fiscal, 2013).

La actividad de Seguimiento se define como la evaluación y análisis de los procesos administrativos, institucionales, fiscales, presupuestales, contractuales y sectoriales de las entidades territoriales priorizadas que permitan evidenciar y calificar la existencia de eventos de riesgo que afecten o puedan afectar la ejecución de los recursos del Sistema General de Participaciones y el cumplimiento de

las metas de continuidad, cobertura y calidad en la prestación de servicios. (Dirección General de Apoyo Fiscal, 2013)

La actividad de seguimiento generalmente se desarrolla a través de visitas de reconocimiento institucional realizadas por la Dirección General de Apoyo Fiscal, y/o de monitoreo en campo por parte de los Ministerios Sectoriales, en las que se identifica la ocurrencia de eventos de riesgo que afectan la ejecución de los recursos del Sistema General de Participaciones. (Dirección General de Apoyo Fiscal, 2013)

La planeación los servicios de Asistencia Técnica se hará de forma anual y ésta consolidará el número de visitas durante el año a las Secretarías. En caso de requerirse una actualización de la misma, se realizará de acuerdo a la necesidad. Se consolidarán los cumplimientos al programa de asistencia técnica de forma mensual por área, de tal forma que se pueda retroalimentar el indicador de cumplimiento al plan de asistencia técnica acumulado de forma mensual.

Para efectos de la Planeación se debe tener en cuenta la capacidad instalada que tiene la Subdirección de Fortalecimiento Institucional del VEPBM, de manera tal que se garantice la articulación de las áreas de los viceministerios y el uso eficiente de los recursos asignados. Para el caso de la Subdirección de Fortalecimiento institucional es importante, en el caso que se requieran gestores educativos, considerar el balanceo por cada uno de ellos de tal forma que la asignación de las Secretarías sea equitativa en términos de criticidad y ubicación.

La coordinación de la asistencia técnica busca la articulación de la política educativa nacional y la oferta de servicios del MEN con las necesidades de las Entidades Territoriales realizadas a cada una de las direcciones del Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y Media, y del Viceministerio, la coordinación estará a cargo de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional en el Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y Media.

Es responsabilidad de las Secretarías de Educación, visualizar a través del sistema de información el portafolio de servicios de asistencia técnica ofrecido por el MEN, sobre el cual podrán solicitar la opción que más se adecue a sus necesidades de asistencia técnica; en caso que la asistencia requerida no se

encuentre en el portafolio, podrán hacer la solicitud a través del sistema de información en el módulo dispuesto para tal fin.

El servicio que ofrece el MEN a las Secretarías de Educación de las Entidades Territoriales Certificadas, fortalecerá la autonomía de su gestión y la confianza en las Entidades Territoriales, para que éstas a su vez multipliquen el apoyo recibido garantizándole asistencia a las Instituciones Educativas y demás actores del sistema educativo.

La asistencia técnica será realizada en primera instancia por profesionales o asesores del MEN, apoyados por los Directores y/o Subdirectores cuando se considere necesario. Dependiendo de la capacidad de ejecución técnica con que cuenten las áreas, se podrá contratar a empresas especializadas en los temas correspondientes.

La prestación de la asistencia técnica se dará por oferta o por demanda. La oferta estará determinada por las dependencias del MEN, atendiendo a la necesidad de implementar las políticas educativas. La demanda está determinada por las necesidades que presenten las Secretarías de Educación.

Con la información anterior y teniendo el contexto del sector educativo colombiano, es necesario analizar el impacto generado por la asistencia técnica a las entidades territoriales certificadas como instrumento de evaluación para la toma de decisiones.

En el decreto 208 de 2008 se define los eventos de riesgo que son reconocibles en el artículo 9º, identificables en las actividades de monitoreo y seguimiento tales como el no envío de la información, la no entrega de información en la auditoría, presupuestos no ajustado a las normas, cambio en la destinación de los recursos, la administración de recursos en cuentas no autorizadas, operaciones financieras y/o tesorería no autorizadas, contratos sin interventoría o supervisión, no publicar los actos administrativos, contratos, convenios e informes según la ley entre otros que permiten al Ministerio de Educación Nacional y en conjunto con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, realizar un estudio y análisis de las

entidades territoriales certificadas a las cuales se les debe aplicar el decreto 028 de 2008 y entran en plan de desempeño para seguimiento de las dos partes.

VARIABLE	INDICADOR	FUENTES	INSTRUMENTOS
Incidencia de la	Distrital,		

CUADRO DE VARIABLES, INDICADORES, FUENTES E INSTRUMENTOS

asistencia técnica en la administración de las entidades territoriales	departamental, y municipal Tipología Acto administrativo Planeación en la entidad territorial	Secretario de Educación Directivos Profesionales	Encuesta
Estrategia de gestores en el sistema educativo colombiano	Programación asistencias técnicas Procesos y metodología Macroprocesos Estrategias y políticas sectoriales Planes de desempeño	Secretario de Educación Directivos Profesionales	Encuesta

MODELO DE INSTRUMENTOS

Marque con una (x) la selección que crea conveniente.

1. Ubique la secretaría de educación en el nivel territorial correspondiente.

- a. Departamental
- b. Distrital
- c. Municipal

2. Seleccione la tipología en la cual se encuentra la secretaría de educación.

- a. Uno (1)
- b. Dos (2)
- c. Tres (3)
- d. Cuatro (4)

3. Elija el rango para el número de cargos adoptados por acto administrativo para la entidad territorial.

- a. Entre 1 a 20
- b. Entre 21 a 35
- c. Entre 36 a 45
- d. Entre 46 a 65
- e. Entre 65 a 90
- f. Más de 91

4. La asistencia técnica programada por los gestores en educación fue ejecutada oportunamente.

- a. Si
- b. No

Marque con una X sobre una escala del 1 al 6, siendo 1 el de menor puntaje y siendo 6 el de mayor puntaje.

		1	2	3	4	5	6
5.	La asistencia técnica creó en los funcionarios, la implementación del enfoque bajo procesos como metodología para su diaria aplicación.						
6.	El número de macro procesos mejorados con la estrategia es						

	consecuente con las visitas ejecutadas por el gestor.						
7.	Existe coherencia entre los temas abordados por la estrategia y las políticas sectoriales.						
8.	La planeación es concebida como pilar estratégico en la entidad territorial.						
9.	La asistencia permitió cumplir con los compromisos de los planes de desempeño (si la entidad no ha sido clasificada en este nivel marque del 1 al 6).						

Por favor valore en una escala del 1 al 5 su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la asistencia técnica: (1 en desacuerdo, 5 completamente de acuerdo).

		1	2	3	4	5
10.	Fue una gran experiencia.					
	Mejóro la prestación del servicio educativo.					
	La solicitaría de nuevo.					

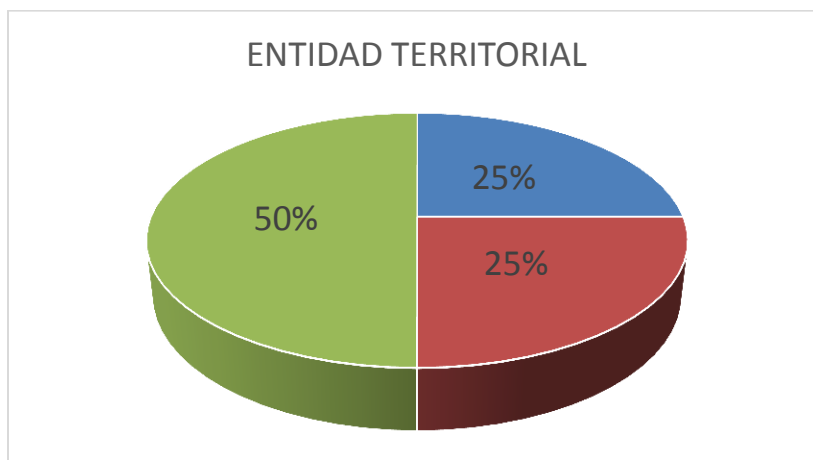
ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a la encuesta aplicada a los funcionarios de las entidades territoriales se pudo evidenciar lo siguiente:

A continuación se mostraran los resultados de los indicadores aplicados al Secretario de Educación, Directivos y Profesionales de las entidades territoriales certificadas.

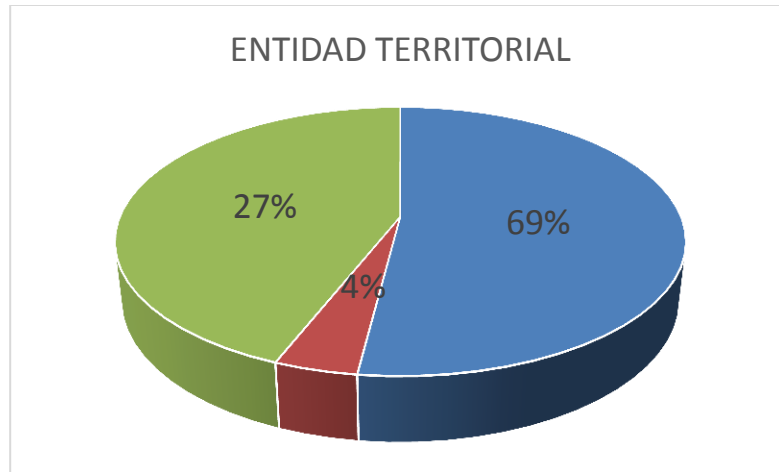
El 100% de los funcionarios indican que las asistencias técnicas programadas fueron ejecutadas dentro de la programación previa realizada por los Gestores de Educación, de acuerdo a las necesidades y el seguimiento a los compromisos adquiridos por la entidad.

Grafico No 1 Importancia de la asistencia técnica en la implementación de los procesos diarios de los funcionarios de las Entidades Territoriales.



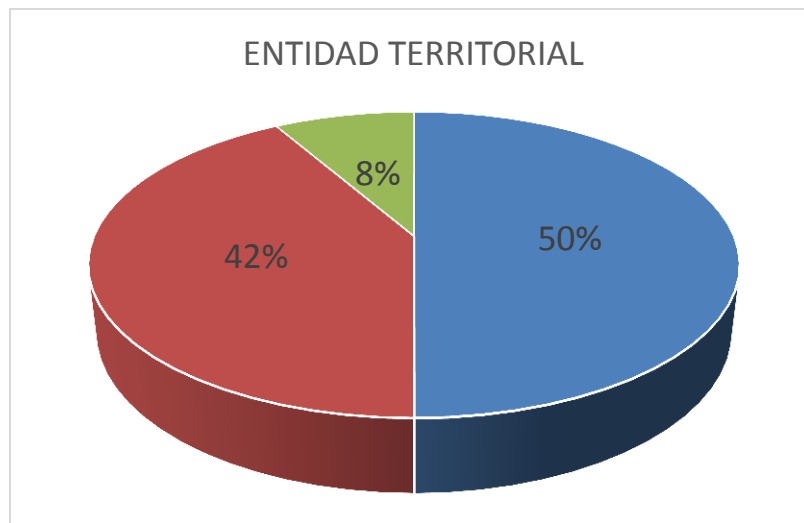
La grafico No 1 evidencia que el 50% de las entidades territoriales encuestadas califican la asistencia técnica con la máxima calificación de (6), lo que confirma que influye positivamente en los funcionarios, para la optimización de resultados en su área de trabajo. La implementación de esta da un enfoque bajo sus funciones como metodología para su diaria aplicación, el 25% de las entidades territoriales calificaron la asistencia técnica con (5) y el 25% califico la visita con (4).

Grafico No 2 Mejoras de los macroprocesos a través de la estrategia de gestores



El gráfico No 2 muestra que el 69% de las entidades territoriales encuestadas califican con (5), lo cual traduce que después de la ejecución de la visita de los gestores los funcionarios han aplicado metodologías y procesos que les permite eficacia y eficiencia en sus labores. Solo el 27% de las entidades territoriales encuestadas califican con (6) esta pregunta y el 4% califica este rubro con una calificación de (1) siendo la menor de la escala.

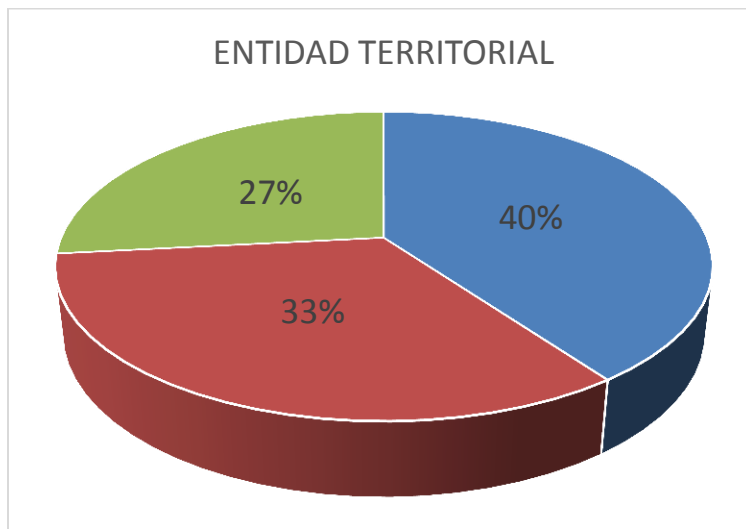
Gráfico No 3 Coherencia entre los temas abordados en las visitas



El gráfico No 3 se evidencia que el 50% de las entidades territoriales encuestadas confirman que se tiene coherencia entre los temas abordados por la estrategia de gestores y las políticas sectoriales en

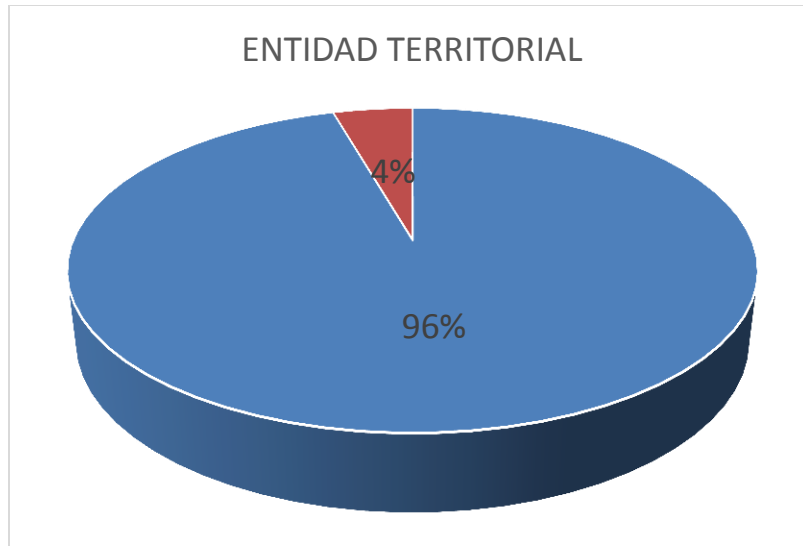
las visitas realizadas, el 42% de las entidades territoriales encuestadas califican con (5) la coherencia entre los temas abordados y el 8% de las entidades territoriales consideran que los temas no tienen coherencia en las visitas que realizan los gestores.

Grafico No 4 Planeación es concebido como pilar estratégico en la entidad territorial



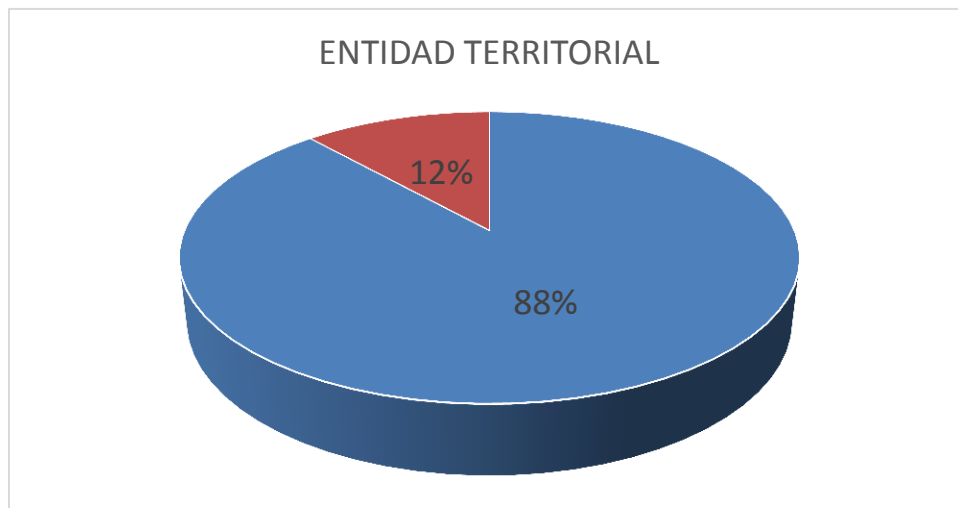
El grafico No 4 muestra que el 40% de las entidades territoriales encuestadas calificaron con (5) la planeación concebida como pilar estratégico en la entidad territorial, el 33% de las entidades territoriales encuestadas calificaron con (4) y el 27% de las entidades territoriales encuestadas la calificaron con (6). Se evidencia que el área de planeación es uno de los equipos de trabajo en los cuales no se ha impactado y en las secretarías no se le ha prestado la importancia del caso. Además en comparación con otros macroprocesos este no ha sido certificado

Grafico No 5 Cumplimientos de los compromisos en los planes desempeño en las entidades territoriales

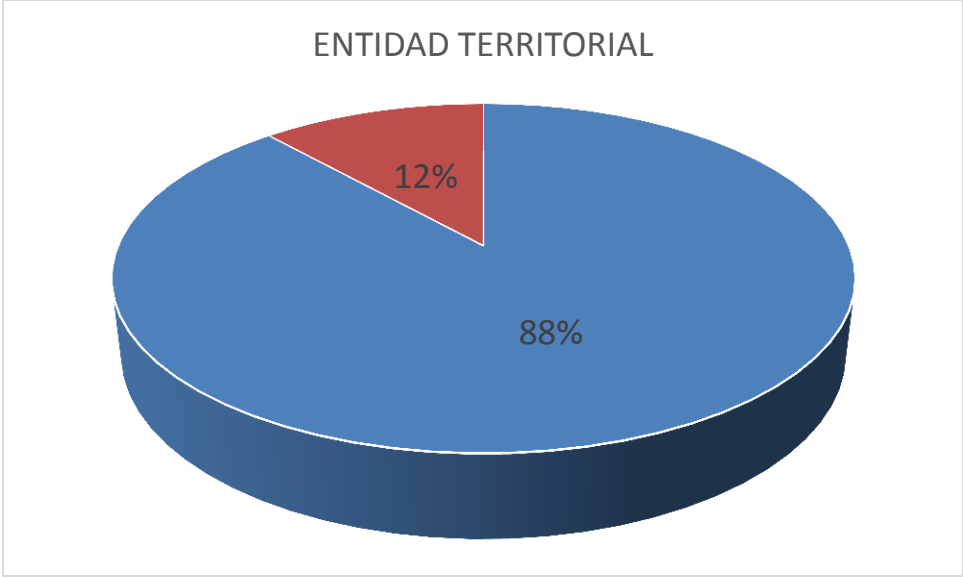


El gráfico No 5 muestra que el 96% de las entidades territoriales encuestadas cumplen con los compromisos de los planes de desempeño durante la asistencia técnica prestada por el gestor, solo el 4% de las entidades territoriales no cumplen los compromisos con el plan de desempeño. Es necesario aclarar que no todas las 97 entidades territoriales certificadas han estado en plan de desempeño por decisión del –MEN – y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, lo cual traduce que de los encuestados gran número pasaron en algún momento por esta etapa y salieron de dicho plan gracias al seguimiento ejercido por la estrategia.

Gráfico No 6 Experiencia de la asistencia técnica

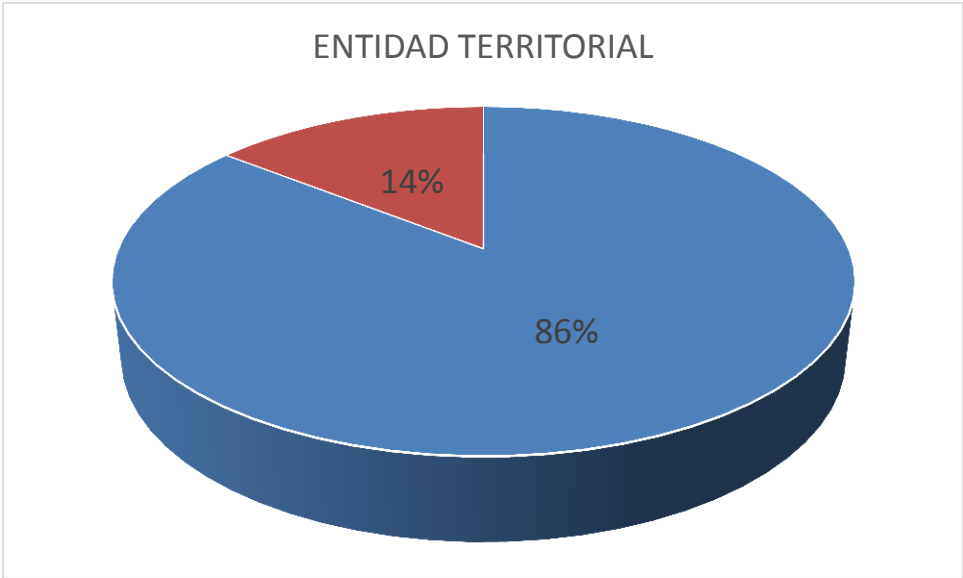


El gráfico No 6 evidencia que el 88% de las entidades territoriales encuestadas califica con (5) la experiencia de la asistencia técnica prestada por el gestor. Se refleja la aceptación de la estrategia y de las personas que ejercen este rol como asesores en la aplicación de procesos y procedimientos; solo el 12% de las entidades territoriales califica con (4) esta experiencia.



El grafico No 7 muestra que el 88% de las entidades territoriales encuestadas califica (5) las mejoras que ha tenido el servicio educativo a través de la asistencia técnica prestada por los gestores de educación, solo el 12% de las entidades territoriales califico con (4).

Grafico No 8 Continuidad de la asistencia técnica



El grafico No 8 muestra que el 86% de las entidades territoriales encuestadas solicitaría nuevamente la asistencia técnica del gestor calificándola en la escala con (5), solo el 14% de las entidades territoriales califico con (4) la solicitud de nuevas visitas del gestor

CONCLUSIONES

Se determina que la estrategia de gestores en educación, es una herramienta que orienta y direcciona a los secretarios y demás funcionarios en las secretarías de educación del país, por la forma sistemática y organizada en que se aplica.

También se observa en los resultados la receptividad mediante la cual las áreas de trabajo han desarrollado los procesos y procedimientos, mejorando la organización interna y la definición de cargos que permiten la profesionalización de la plantas, el empoderamiento del recurso humano y la aplicación de sistemas de información, propiciando que la prestación del servicio educativo sea ofertando con mejor calidad regido por lineamientos y principios rectores de cumplimiento.

En el seguimiento a los recursos del sistema general de participación se acompañó a las entidades territoriales certificadas obligadas a ejecutar planes de desempeño, entregando herramientas y mecanismos de articulación con la entidad (alcaldía o gobernación) para elaborar los documentos y reportar la información solicitada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Para dar cumplimiento a estos compromisos durante cada visita el gestor revisa la información para su ejecución oportuna. De las entidades territoriales que asumieron planes de desempeño, se obtuvo un avance en el 85% en el cumplimiento de las metas propuestas, en coordinación con el MEN y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

También se evidencia que la estrategia de gestores está enfocada para el desarrollo de las actividades contempladas en las políticas y los macroprocesos de las secretarías de educación, la formulación de objetivos y estrategias contempladas por los gestores es coherente en las visitas que realizan en las entidades territoriales, en el resultado del instrumento aplicado a las entidades territoriales se puede evidenciar que se presta un apoyo y fortalecimiento a la gestión de las secretarías de educación.

RECOMENDACIONES

Ampliar la estrategia a las 53 secretarías de educación del país que actualmente no se encuentran focalizados para aplicar en cada una la revisión y seguimiento a los Macroprocesos de la cadena de valor del Ministerio de Educación Nacional.

Redireccionar dentro la estrategia la focalización de gestión estratégica pertenecientes al área de planeación. Se observan en los resultados la necesidad de priorizar los equipos de planeación para el alistamiento de requisitos y ejecución de procesos y procedimientos con el fin de articular las áreas en las entidades territoriales certificadas.

Hacer evaluaciones periódicas de las visitas que realizan los gestores para el mejoramiento de la estrategia, tener en cuenta las observaciones y sugerencias de los profesionales de la secretaria de educación frente al servicio que se presta por parte del Ministerio para la optimización de objetivos.

Articular de manera permanente y continua los procesos de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, de las acciones de la entidad territorial en lo que al sector educativo se refiere, con el fin de dar cumplimiento a los compromisos asumidos para atender de forma oportuna, integral, transparente y eficiente las necesidades de las secretarías de educación y los requisitos de ley.

BIBLIOGRAFIA

- (s.f.). Recuperado el 20 de 06 de 2014, de Ministerio de Educación Nacional:
http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf
- 715, L. (2001). *Ley 715 de 2001*. Bogotá.
- Congreso de la República. (08 de 02 de 1994). *Ministerio de Educación Nacional* . Recuperado el 20 de 06 de 2014, de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf
- Congreso de la República. (21 de 12 de 2001). Ministerio de Educación Nacional . Recuperado el 20 de 06 de 201, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-86098.html>
- Constitución política. (1991). Bogotá. Recuperado el 20 de 06 de 2014
- Constitución Política. (1991). En *Constitución política* (pág. 12). Bogotá.
- Dirección General de Apoyo Fiscal. (octubre de 2013). Ministerio de Hacienda. Recuperado el 12 de 06 de 2014, de <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/asistenciaentidadesterritoriales/Publicaciones/Manuales/Guia%20SGP.pdf>
- La importancia de la cadena de valor. (28 de 04 de 2010). Planeamiento estratégico. Obtenido de <http://planeameinto-estrategico.blogspot.com/2010/04/la-importancia-de-la-cadena-de-valor.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (01 de 2014). *Proyecto de Modernización de las Secretarías de Educación*. Recuperado el 20 de 06 de 2014, de <http://www.modernizacionsecretarias.gov.co/index.php/proyecto/que-es>
- Minsiterio de Educación Nacional. (2010). *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-44132.html>
- Nacional, M. d. (12 de 10 de 2007). *Minsiterio de Educación Nacional*. Recuperado el 20 de 06 de 2014, de http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-146159_archivo_pdf.unknown
- Procuraduría General de la Nación*. (11 de 2011). Recuperado el 12 de 06 de 2014, de <http://www.procuraduria.gov.co/>