



La educación  
es de todos

Mineducación

## ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TERRITORIAL DEL SECTOR EDUCATIVO

### REPORTE DE AUTODIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES

**SECRETARIO**

**FECHA DE DILIGENCIAMIENTO:**

**12/23/2022**

**RESPONSABLE DEL DILIGENCIAMIENTO:**

**SECRETARIO**



## Tabla de Contenido

1. Presentación 3
2. Resultado general del autodiagnóstico 4
3. Resultado del autodiagnóstico de capacidades estratégicas 5
4. Resultado del autodiagnóstico de capacidades técnicas 6
5. Resultado de autodiagnóstico de capacidades personales 11
6. Resumen general 12
7. Recomendaciones finales 13

ve,  
más  
allá



## Presentación

El presente documento es una herramienta que permite identificar el estado de las capacidades institucionales y de los equipos de trabajo de las Secretarías de Educación o entidades territoriales certificadas. Este documento es el resultado del autodiagnóstico de capacidades que ha realizado el equipo de su Secretaría, teniendo como propósito la administración del servicio educativo en su jurisdicción garantizando su adecuada prestación en condiciones de cobertura, calidad y eficiencia.

Este autodiagnóstico permite establecer el nivel de desarrollo percibido por el equipo frente a las capacidades orientadoras, estratégicas, técnicas y personales establecidas en la Estrategia de Fortalecimiento Territorial del Sector Educativo propuesta por el Ministerio de Educación Nacional (MEN).

La importancia de evaluar sus propias capacidades para una Secretaría de Educación radica en identificar los cuellos de botella internos que pueden estar afectando la gestión educativa en el territorio, para así definir las oportunidades de mejora y establecer estrategias para su fortalecimiento; afianzado así la posibilidad de promover una gestión integral educativa<sup>1</sup>.

El documento se divide en seis partes: en la primera, se presentan los resultados generales; en la segunda, se presenta el resultados de las capacidades estratégicas, en la tercera, se presentan los resultados de las capacidades personales; en la cuarta, se presentan los resultados de las capacidades técnicas; en la quinta se presenta el resumen de las capacidades a fortalecer, y en la última parte, algunas recomendaciones generales para fortalecer la gestión integral educativa desde la Secretaría de Educación.

---

<sup>1</sup> De acuerdo con la Estrategia de Fortalecimiento Territorial, la gestión integral educativa se entiende como “un proceso sistemático que se desarrolla y articula en los diferentes niveles del sector educativo y se orienta al diseño e implementación de acciones articuladas con el fin de asegurar una educación integral, incluyente y de calidad. Desde la institución educativa, busca fortalecer sus procesos y proyectos educativos, para responder a las necesidades locales ejecutando acciones innovadoras, acciones en la gestión directiva, pedagógica, comunitaria, administrativa y financiera e institucional. Desde las secretarías de educación, busca fortalecer sus capacidades para planear, ejecutar y monitorear una educación integral a partir de la eficiencia operativa, de las acciones interinstitucionales y de la gestión de la información y la evidencia para la incidencia territorial y toma de decisiones. Y desde el Ministerio de Educación Nacional, busca fortalecer la orientación de la política pública hacia la educación de calidad como principio de equidad e igualdad, aumentar los niveles y efectividad en la articulación intersectorial y desarrollar orientaciones y herramientas prácticas para el fortalecimiento de las capacidades territoriales.”



## 1. Resultado general del autodiagnóstico

Las capacidades institucionales orientadoras han sido definidas como aquellas cualidades generales y deseables, que se sugieren desde el MEN, para que cada Secretaría de Educación desarrolle permanentemente con el fin afianzar su rol de dinamizador de la gestión integral educativa en el territorio, bajo el principio de autonomía.

Bajo ellas se han definido todo el conjunto de capacidades estratégicas, técnicas y personales que se sugiere fortalecer en las Secretarías de Educación de acuerdo con su propia valoración plasmada en el autodiagnóstico.

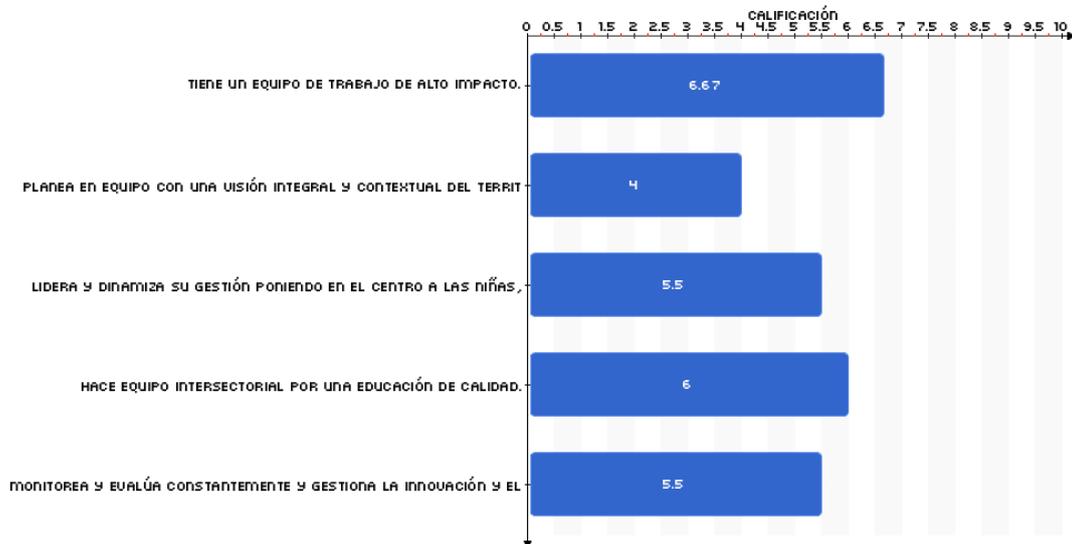
Estas son las capacidades que se han medido a través del autodiagnóstico:

Capacidad orientadora	Capacidad estratégica/Capacidad personal	Capacidad técnica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene un equipo de trabajo de alto impacto.</li> <li>• Planea en equipo con una visión integral y contextual del territorio</li> <li>• Lidera y dinamiza su gestión poniendo en el centro a las niñas, niños, adolescentes y jóvenes y su trayectoria educativa.</li> <li>• Hace equipo intersectorial por una educación de calidad.</li> <li>• Monitorea y evalúa constantemente y gestiona la innovación y el conocimiento.</li> </ul>	<p>E: "Estratégica" P: "Personal"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• E: Gestionan y transforman el sector a partir de la innovación</li> <li>• E: Inciden en la visión de largo plazo del territorio</li> <li>• E: Planean y organizan la oferta educativa a partir de información</li> <li>• E: Desarrollan una gestión eficiente e integral</li> <li>• E: Promueven una educación integral a partir de la articulación con otros sectores</li> <li>• E: Ejecutan un proceso de evaluación y rendición de cuentas participativo.</li> <li>• P: Actúan con valor público</li> <li>• P: Proponen ideas creativas</li> <li>• P: Transforman conflictos de manera creativa</li> <li>• P: Trabajan empáticamente</li> <li>• P: Ejercen un liderazgo transformador</li> <li>• P: Se comunican asertivamente para gestionar alianzas y recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionan recursos de fuentes territoriales para el sector educación</li> <li>• Participan en la construcción de instrumentos de planeación en el territorio</li> <li>• Proyectan y focalizan metas para eliminar las brechas que afectan la calidad y el desarrollo de trayectorias educativas completas en la población</li> <li>• Identifican y comprenden la información clave</li> <li>• Orientan y realizan un análisis comprensivo del territorio</li> <li>• Comprenden y apropian las bases conceptuales del sector y de su cargo</li> <li>• Promueven la calidad y pertinencia educativa</li> <li>• Promueven la inclusión en el sector educativo</li> <li>• Promueven la escuela como un entorno protector</li> <li>• Administran eficientemente la planta docente y administrativa disponible</li> <li>• Gestionan la formación de la planta docente de manera estratégica</li> <li>• Optimizan los recursos administrativos y tecnológicos</li> <li>• Administran adecuadamente los recursos financieros</li> <li>• Orientan las acciones hacia la satisfacción del cliente interno y externo</li> <li>• Gestionan oportunamente el recurso humano dentro de la entidad</li> <li>• Consolidan estrategias efectivas para ampliar el acceso a la educación</li> <li>• Promueven la cooperación con actores por fuera del sector público</li> <li>• Promueven entornos resilientes</li> <li>• Promueven la educación integral a partir de las sinergias intersectoriales</li> <li>• Toman decisiones a partir de la evidencia de la evaluación</li> <li>• Ejecutan la inspección y vigilancia con sentido estratégico</li> <li>• Lideran un seguimiento permanente e integral</li> <li>• Fomentan la cultura de la innovación a partir del monitoreo y la evaluación</li> <li>• Gestionan sus ideas y buenas prácticas</li> <li>• Promueven la innovación educativa y la investigación</li> </ul>

En este sentido, la calificación promedio de las capacidades institucionales orientadoras de secretario es de 5.53/10. El siguiente gráfico muestra las capacidades orientadoras con mayor y menor desempeño de acuerdo con



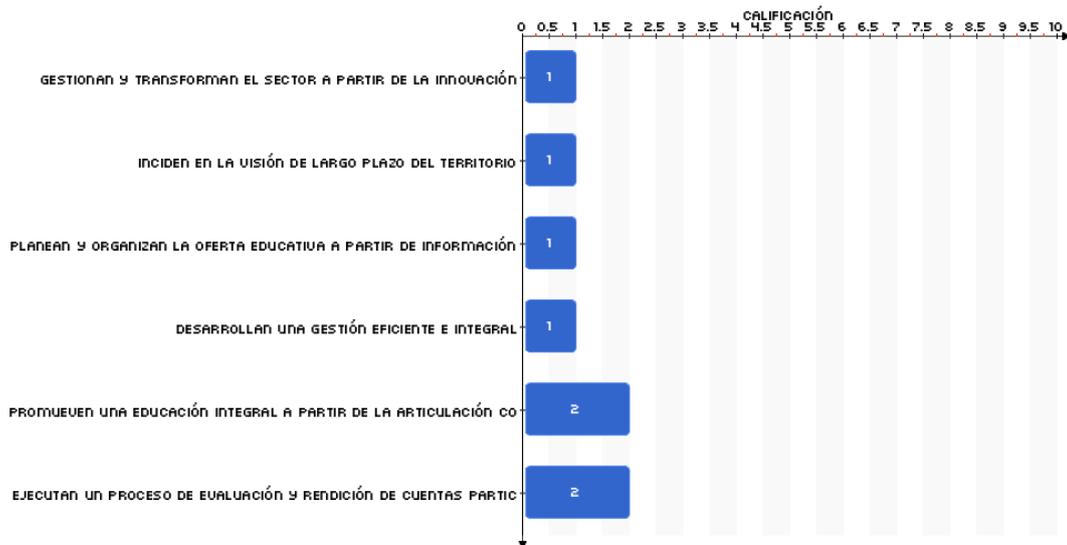
la valoración del equipo de trabajo para las capacidades estratégicas correspondientes a cada capacidad orientadora:



## 2. Resultado del autodiagnóstico de capacidades estratégicas

Las capacidades estratégicas son cualidades claves que cada Secretaría de Educación tiene potencialmente, pero que, al fortalecerlas a través de su equipo de trabajo, se podría materializar en el logro de mejores resultados del sector educativo de acuerdo con su contexto territorial.

En dicho sentido, la calificación promedio de las capacidades estratégicas de secretario es de 1.33/10. El siguiente gráfico muestra las capacidades estratégicas con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Promueven una educación integral a partir de la articulación con otros sectores
- Ejecutan un proceso de evaluación y rendición de cuentas participativo.

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Gestionan y transforman el sector a partir de la innovación
- Inciden en la visión de largo plazo del territorio
- Planean y organizan la oferta educativa a partir de información
- Desarrollan una gestión eficiente e integral

### 3. Resultado del autodiagnóstico de capacidades técnicas

Las capacidades técnicas son cualidades específicas del saber hacer que el equipo de trabajo tiene potencialmente, pero que al fortalecerlas se podría materializar en el fortalecimiento de sus procesos y gestión en el territorio.

En dicho sentido, la calificación promedio de las capacidades técnicas de

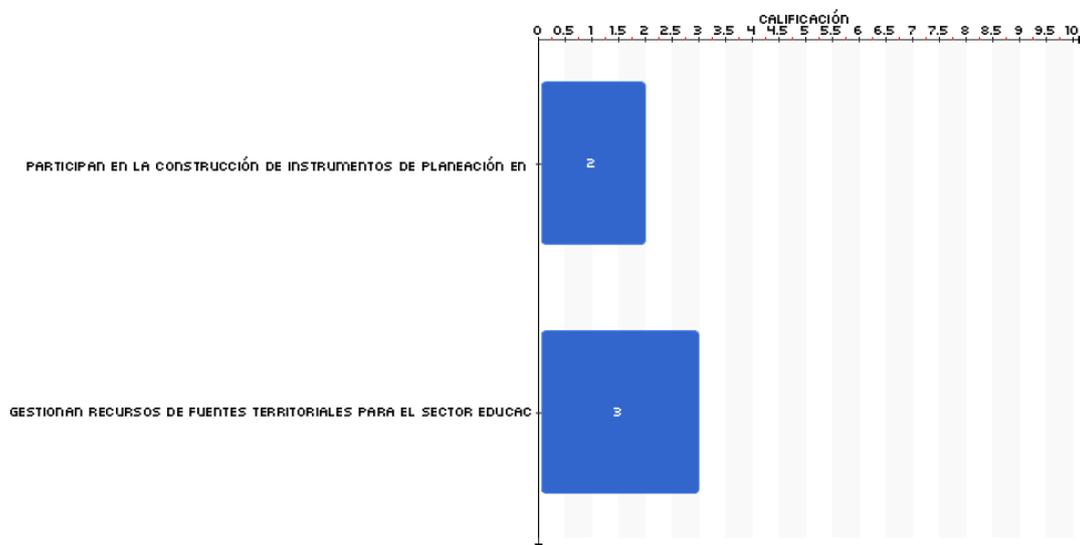


secretario es de 5.21/10.

Los siguientes gráficos muestran la calificación detallada de las capacidades técnicas de acuerdo con cada una de las capacidades estratégicas.

### 3.1. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Incide en la visión de largo plazo del territorio”.

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta capacidad orientadora en secretario es de 2.5/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Gestionan recursos de fuentes territoriales para el sector educación

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

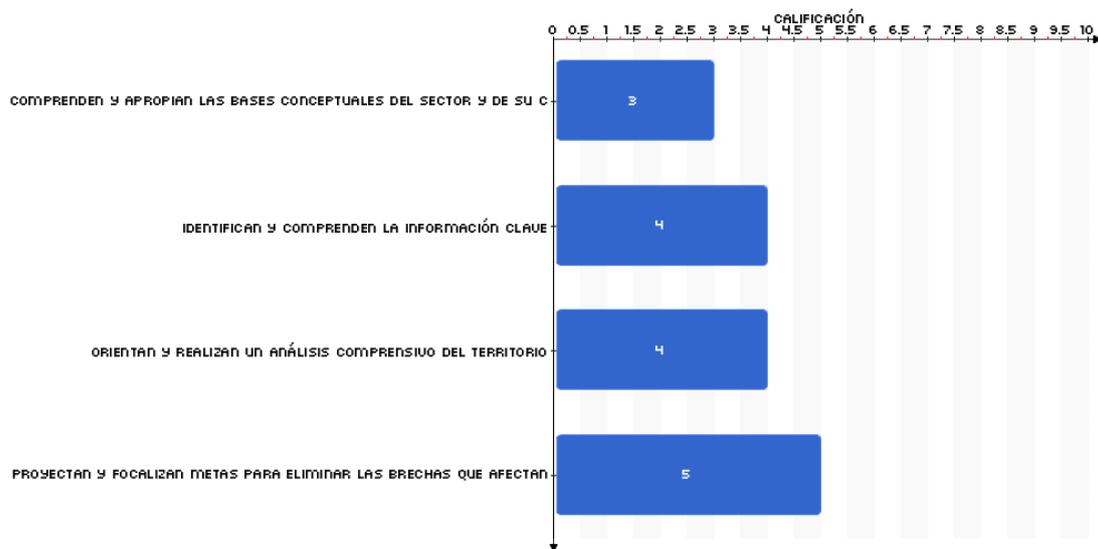
De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Participan en la construcción de instrumentos de planeación en el territorio



### 3.2. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Planea y organiza la oferta educativa a partir de información”.

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta capacidad orientadora en secretario es de 4/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Proyectan y focalizan metas para eliminar las brechas que afectan la calidad y el desarrollo de trayectorias educativas completas en la población

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

- Identifican y comprenden la información clave
- Orientan y realizan un análisis comprensivo del territorio

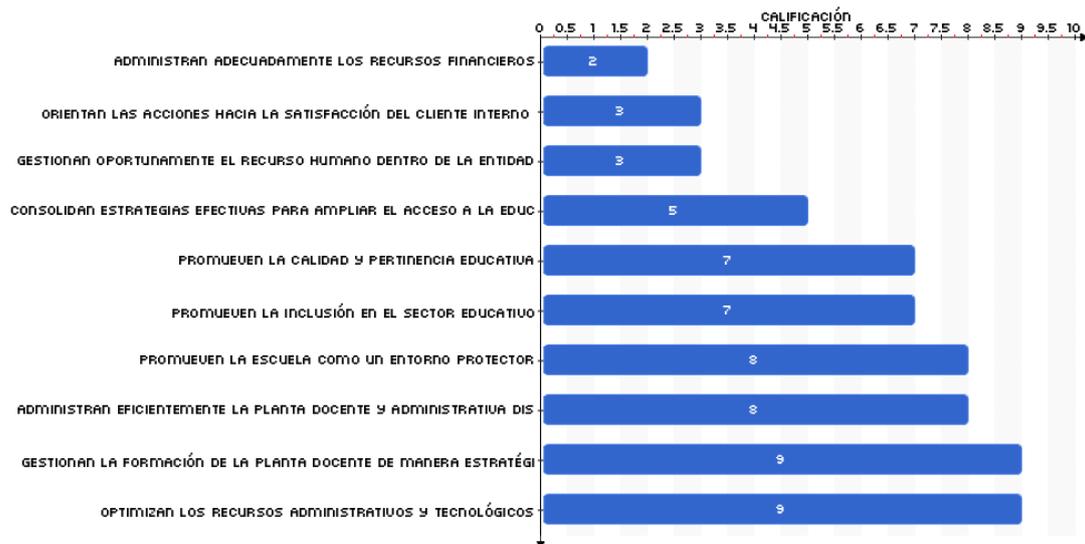
De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Comprenden y apropian las bases conceptuales del sector y de su cargo



### 3.3. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Desarrollan una gestión eficiente e integral”

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta capacidad orientadora en secretario es de 6.1/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Promueven la calidad y pertinencia educativa
- Promueven la inclusión en el sector educativo
- Promueven la escuela como un entorno protector
- Administran eficientemente la planta docente y administrativa disponible
- Gestionan la formación de la planta docente de manera estratégica
- Optimizan los recursos administrativos y tecnológicos

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

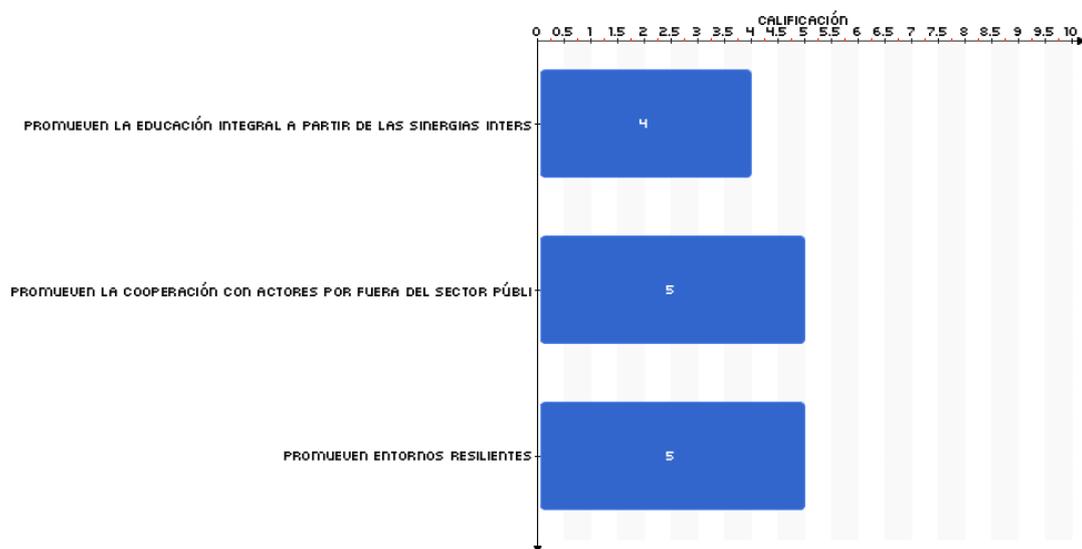
- Administran adecuadamente los recursos financieros
- Orientan las acciones hacia la satisfacción del cliente interno y externo



- Gestionan oportunamente el recurso humano dentro de la entidad
- Consolidan estrategias efectivas para ampliar el acceso a la educación

### 3.4. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Promueve una educación integral a partir de la articulación con otros sectores”.

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta capacidad orientadora en secretario es de 4.67/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Promueven la cooperación con actores por fuera del sector público
- Promueven entornos resilientes

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

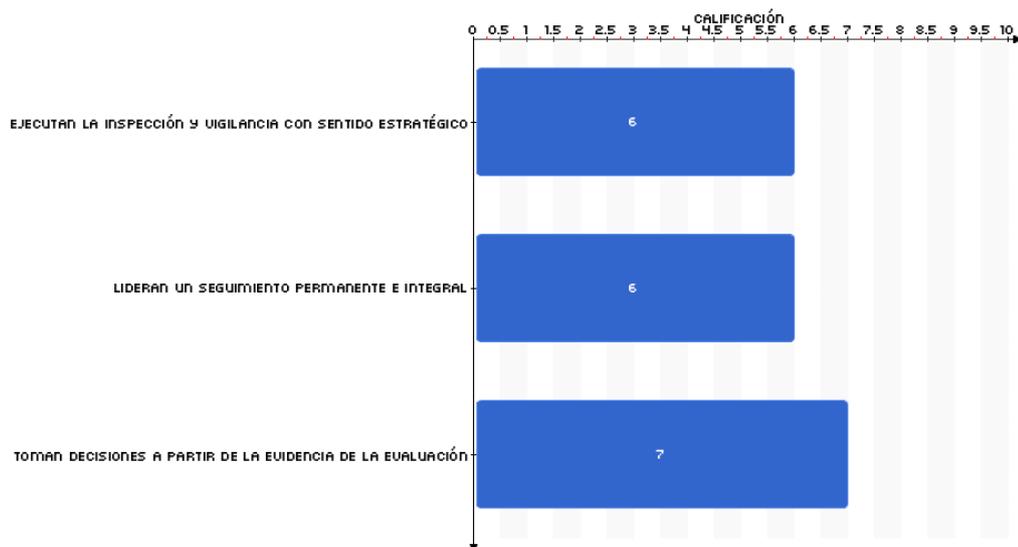
De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Promueven la educación integral a partir de las sinergias intersectoriales



### 3.5. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Ejecuta un proceso de evaluación y rendición de cuentas participativo”.

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta capacidad estratégica en secretario es de 6.33/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Toman decisiones a partir de la evidencia de la evaluación

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

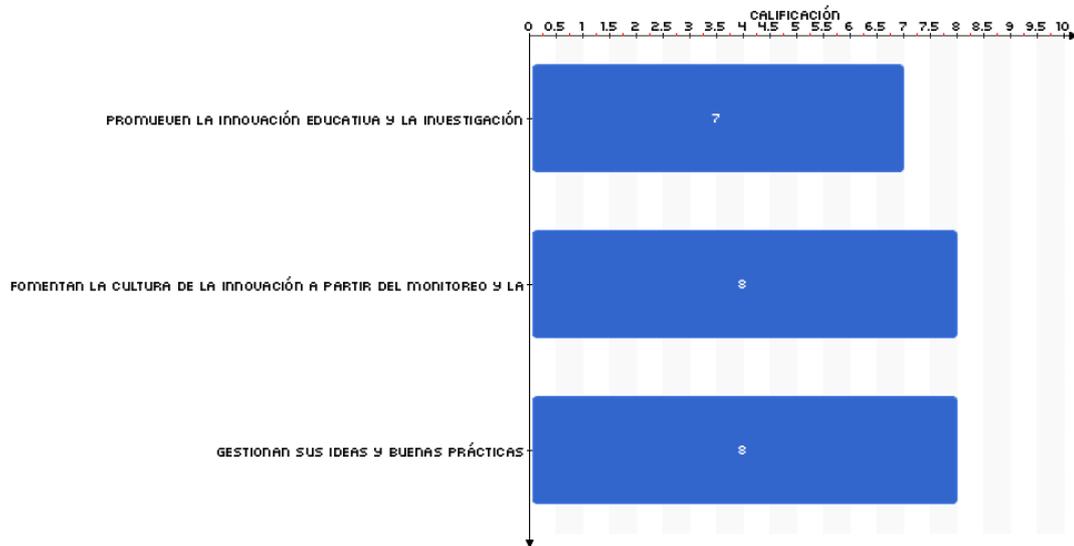
- Ejecutan la inspección y vigilancia con sentido estratégico
- Lideran un seguimiento permanente e integral

### 3.6. Resultado de capacidades técnicas asociadas a la capacidad estratégica de “Gestionan y transforman el sector a partir de la innovación”

La calificación promedio de las capacidades técnicas asociadas a esta



capacidad estratégica en secretario es de 7.67/10. El siguiente gráfico muestran las capacidades técnicas, con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Fomentan la cultura de la innovación a partir del monitoreo y la evaluación
- Gestionan sus ideas y buenas prácticas

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Promueven la innovación educativa y la investigación

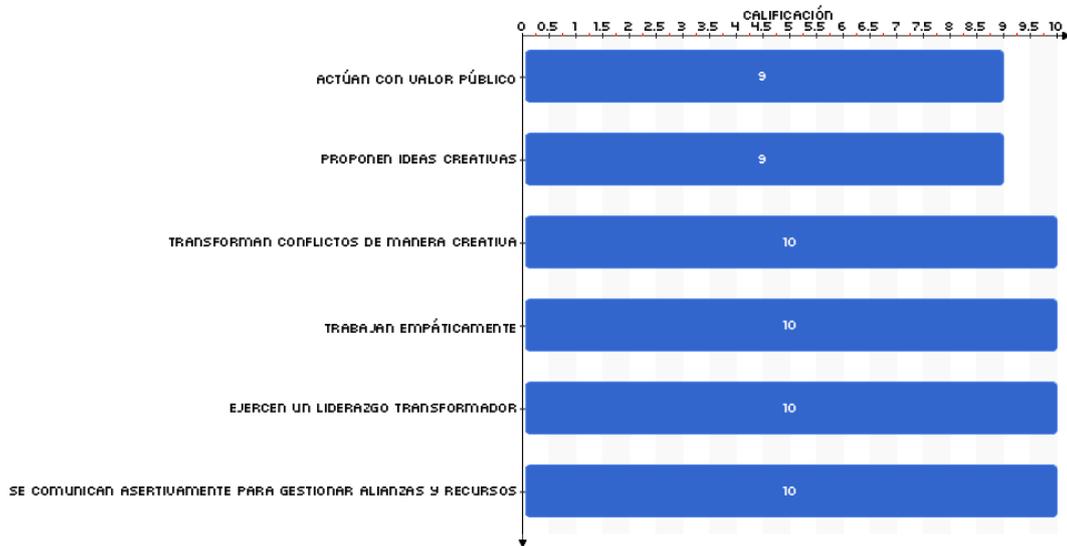
#### 4. Resultado de autodiagnóstico de capacidades personales

Las capacidades personales son cualidades específicas del ser que el equipo de trabajo de la tiene potencialmente, pero que al fortalecerlas se podría materializar en el mejoramiento de la calidad de relaciones dentro y fuera de la entidad y el sector.

En dicho sentido, la calificación promedio de las capacidades personales del



equipo de 9.67/10 El siguiente gráfico muestra las capacidades personales con mayor y menor desempeño de acuerdo con la valoración del equipo de trabajo:



En términos generales, se observa que las capacidades con mayor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Transforman conflictos de manera creativa
- Trabajan empáticamente
- Ejercen un liderazgo transformador
- Se comunican asertivamente para gestionar alianzas y recursos

Se encuentra que las siguientes capacidades están dentro del promedio:

De otra parte, las capacidades con menor nivel de desarrollo en la Secretaría son:

- Actúan con valor público
- Proponen ideas creativas

## 5. Resumen general

Una vez realizado el autodiagnóstico se han identificado algunas capacidades con mayor nivel de desarrollo, estas capacidades son las siguientes:

Capacidad orientadora	Capacidad estratégica/Capacidad personal	Capacidad técnica
-----------------------	--	-------------------



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene un equipo de trabajo de alto impacto.</li> <li>• Hace equipo intersectorial por una educación de calidad.</li> </ul>	<p>E: "Estratégica" P: "Personal"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueven una educación integral a partir de la articulación con otros sectores</li> <li>• Ejecutan un proceso de evaluación y rendición de cuentas participativo.</li> <li>• Transforman conflictos de manera creativa</li> <li>• Trabajan empáticamente</li> <li>• Ejercen un liderazgo transformador</li> <li>• Se comunican asertivamente para gestionar alianzas y recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionan recursos de fuentes territoriales para el sector educación</li> <li>• Proyectan y focalizan metas para eliminar las brechas que afectan la calidad y el desarrollo de trayectorias educativas completas en la población</li> <li>• Promueven la calidad y pertinencia educativa</li> <li>• Promueven la inclusión en el sector educativo</li> <li>• Promueven la escuela como un entorno protector</li> <li>• Administran eficientemente la planta docente y administrativa disponible</li> <li>• Gestionan la formación de la planta docente de manera estratégica</li> <li>• Optimizan los recursos administrativos y tecnológicos</li> <li>• Promueven la cooperación con actores por fuera del sector público</li> <li>• Promueven entornos resilientes</li> <li>• Toman decisiones a partir de la evidencia de la evaluación</li> <li>• Fomentan la cultura de la innovación a partir del monitoreo y la evaluación</li> <li>• Gestionan sus ideas y buenas prácticas</li> </ul>
---	--	--

También se han identificado algunas capacidades con menor nivel de desarrollo, las cuales se convierten en oportunidades de mejora para la Secretaría. Estas capacidades son las siguientes:

Capacidad orientadora	Capacidad estratégica/Capacidad personal	Capacidad técnica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planea en equipo con una visión integral y contextual del territorio</li> <li>• Lidera y dinamiza su gestión poniendo en el centro a las niñas, niños, adolescentes y jóvenes y su trayectoria educativa.</li> <li>• Monitorea y evalúa constantemente y gestiona la innovación y el conocimiento.</li> </ul>	<p>E: "Estratégica" P: "Personal"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionan y transforman el sector a partir de la innovación</li> <li>• Inciden en la visión de largo plazo del territorio</li> <li>• Planean y organizan la oferta educativa a partir de información</li> <li>• Desarrollan una gestión eficiente e integral</li> <li>• Actúan con valor público</li> <li>• Proponen ideas creativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participan en la construcción de instrumentos de planeación en el territorio</li> <li>• Comprenden y apropian las bases conceptuales del sector y de su cargo</li> <li>• Administran adecuadamente los recursos financieros</li> <li>• Orientan las acciones hacia la satisfacción del cliente interno y externo</li> <li>• Gestionan oportunamente el recurso humano dentro de la entidad</li> <li>• Consolidan estrategias efectivas para ampliar el acceso a la educación</li> <li>• Promueven la educación integral a partir de las sinergias intersectoriales</li> <li>• Ejecutan la inspección y vigilancia con sentido estratégico</li> <li>• Lideran un seguimiento permanente e integral</li> <li>• Promueven la innovación educativa y la investigación</li> </ul>

## 6. Recomendaciones finales

Una vez concluido el autodiagnóstico, teniendo en cuenta los resultados obtenidos y bajo el principio de autonomía, le sugerimos a su Secretaría lo siguiente:

- Presentar este reporte del autodiagnóstico a todo el equipo de trabajo, como resultado del ejercicio realizado, con el fin de realizar un proceso de análisis y retroalimentación.
- Frente a las capacidades con menos desarrollo que el equipo identificó, es clave establecer para cada una de ellas, las actividades que dentro y fuera de la Secretaría se pueden desarrollar para su fortalecimiento permanente. Para ello se recomienda:



- i. Definir el plan de fortalecimiento de capacidades con el equipo de la Secretaría con relación a cada capacidad.
- ii. Establecer la posible necesidad de asistencia técnica integral requerida desde el MEN que permita afianzar procesos y prácticas relacionadas con la cada capacidad. En la plataforma tecnológica, el administrador de la Secretaría de Educación puede realizar la solicitud directamente a la Subdirección de Fortalecimiento del MEN quien organizará las sesiones de asistencia técnica integral requeridas.
- iii. Mapear y contactar a las entidades públicas o privadas que dispongan de contenidos o servicios que permitan fortalecer internamente a la Secretaría.
- c. En caso de identificar muchas capacidades con valoraciones bajas, es importante que el equipo, bajo el liderazgo del secretario o secretaria de educación, priorice las capacidades a fortalecer en cada vigencia con el fin de atender aquellas que pueden tener mayor impacto sobre los resultados de calidad y pertinencia del sector educativo en su territorio.
- d. Frente a las capacidades con mayores fortalezas en la Secretaría, se recomienda ponerlas a disposición de otras entidades territoriales para apoyar el fortalecimiento sus capacidades, a través de las funcionalidades que le ofrece la plataforma Escuela Virtual de Secretarías.
- e. Conforme avanza la implementación de acciones de fortalecimiento, es importante que el equipo realice seguimiento a los resultados e impactos de estas acciones en las cifras e indicadores educativos del territorio, con el fin de verificar los avances.
- f. Finalmente, es necesario tener en cuenta que el equipo podrá aplicar nuevamente el autodiagnóstico en cualquier momento para actualizar las valoraciones que la Secretaría ha realizado de cada una de sus capacidades.

**Recuerda que el fortalecimiento de la gestión territorial del sector educativo es un compromiso de todos.**