



EMPRESARIOS  
POR LA EDUCACIÓN

# CONSOLIDANDO NUEVOS RUMBOS

INFORME DE GESTIÓN Y  
PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS

2021

# CONSOLIDANDO NUEVOS RUMBOS

---

INFORME DE GESTIÓN Y  
**PRESENTACIÓN DE OBJETIVOS**

**2021**



## **Equipo Fundación Empesarios por la Educación**

Andrea Escobar Vilá  
Directora ejecutiva

Diego Sánchez  
Coordinador análisis de datos

Luz Enith Castro  
Coordinadora relacionamiento  
con sector público y privado

Nicolás Moreno  
Coordinador administrativo  
y financiero

Sonia Vallejo  
Coordinadora Fortalecimiento



## **Edición**

Andrés Barragán  
Director editorial

Juan Mikán  
Director editorial

Andrés Hernández  
Redactor y editor

## **Diseño**

Angélica Villate  
Dirección de arte

Diseño y diagramación  
Angélica Villate  
Andrea Ríos

**En este 2021 iniciamos un viaje que nos llevará, en los próximos 5 años, a consolidarnos como la red de conocimiento en educación de mayor incidencia en el país.**





**Este año dimos sólidos pasos hacia nuestra meta, trazamos el mapa y definimos la ruta para lograr la transformación institucional que 20 años de trayectoria nos exigen.**

**¡Acompáñenos en este recorrido de logros, objetivos y nuevos horizontes!**

# Nuestro consejo directivo

## Miembros principales

---



Carlos Enrique Cavelier Lozano  
Presidente Alquería  
Presidente del Consejo Directivo de  
la Fundación



Marcela Restrepo Mejía  
Miembro Junta Directiva Fundación Luker  
Vicepresidente del Consejo Directivo de  
la Fundación



Gonzalo Pérez  
Presidente Grupo de Inversiones  
Suramericana S.A.



José Alejandro Cortés Osorio  
Presidente Junta Directiva Grupo  
Bolívar



Juan Manuel Rojas  
Presidente Promigas S.A. E.S.P



Alejandro Santos  
Director de Contenidos Caracol Radio



Fabian Andrés Hernández Ramírez  
Presidente Telefónica Móviles Colombia  
S.A. Movistar

## Miembros suplentes

---



Fernando Cortés McAllister  
**Vicepresidente de Responsabilidad Social**  
**Director ejecutivo de Fundación Bolívar**  
**Davivienda**



Roberto Vélez  
**Gerente Federación de Cafeteros**



María Bibiana Botero  
**Presidenta Ejecutiva Proantioquia**



Marleny de Ararat  
**Gerente General Viviendas y Valores**



Manuel José Carvajal  
**Miembro del Consejo Directivo**  
**Fundación Carvajal**



Karina Stocovaz  
**Gerente Innovación Social LATAM**  
**Directora del Instituto Natura**



Liliana Restrepo Arenas  
**Presidenta Frisby S.A.**

## Invitados permanentes

---



Antonio Celia  
Profesor visitante London School of  
Economics



David Bojanini  
Expresidente de Grupos SURA



Cristina Gutiérrez de Piñeres  
Directora ejecutiva United Way  
Colombia



Cecilia Maria Vélez  
Exministra de Educación Nacional

## Equipo de trabajo



Andrea Escobar Vilá  
Directora ejecutiva

## Equipo coordinador

Sonia Vallejo Rodríguez

**Fortalecimiento**

Luz Enith Castro Otálora

**Relacionamiento con sector público y privado**

Diego Sánchez Hernández

**Análisis de datos**



## Miembros ExE

---



## Aliados

---



EXE 2021

# Las rutas que hemos recorrido

## Informe de gestión

En este 2021, en la Fundación Empresarios por la Educación (ExE) fortalecimos nuestro trabajo para incidir en el sector educativo a través de la generación de datos e información que apoyen la acertada toma de decisiones. Además, escalamos el conocimiento en liderazgo educativo que hemos construido

por años para fortalecer las políticas públicas dirigidas a los directivos docentes. Todo esto lo hicimos de la mano con nuestros miembros y aliados del sector privado y público, para sumar así a la transformación de la educación en el país.



**Este informe presenta los logros y el trabajo realizado durante el 2021 a la luz de cuatro objetivos:**



**Ser referente de consulta** ante las entidades territoriales certificadas.



**Posicionar al Observatorio a la Gestión Educativa ExE** como referente del análisis del desempeño de la gestión educativa pública.



**Promover el uso de los sistemas de información** como herramienta de apoyo en la toma de decisiones del sector privado en materia educativa.



**Escalar y transferir el conocimiento** acumulado en liderazgo educativo.

# 01

## Somos una fuente de consulta nacional y territorial en gestión educativa

Desde ExE creemos en el poder de los datos y la información como insumo fundamental en la toma de decisiones de diferentes actores del sector educativo. Por esto, hemos trabajado en consolidar herramientas de in-

formación robustas y en generar documentos de análisis, con el fin de proporcionar información que apoye las gestión e implementación de estrategias en educación tanto a nivel nacional como territorial.

# 1.1 Trabajo con Secretarías:

A lo largo del 2021, tuvimos un diálogo permanente con 71 de las 96 Entidades Territoriales Certificadas (ETC) del país. Durante este proceso:

**Realizamos 31 talleres con ETC para la apropiación de herramientas de información, como el Observatorio y el SIPE.** En ellos han participado funcionarios de los equipos técnicos de las secretarías de educación de: Armenia, Buga, Caldas, Cali, Cartagena, Cartago, Cundinamarca, Dosquebradas, Envigado, Ibagué, Jamundí, Manizales, Palmira, Pereira, Quindío, Risaralda, Tolima, Tuluá, Valle del Cauca, Yumbo, Mosquera, Barrancabermeja, Bucaramanga, Girón, Floridablanca, Piedecuesta, Soacha, Funza, Fusagasugá, Boyacá, Cauca.

**En alianza con Fundación SURA, acompañamos a 15 ETC** (Buga, Chocó, Cauca, Caldas, Risaralda, Piedecuesta, Norte de Santander, Guaviare, Cartagena, Cali, Pasto,

Magdalena, Barranquilla, Palmira, Cundinamarca e Itagüí) en talleres que aportaron herramientas a los equipos de las secretarías para fomentar la confianza en el regreso presencial a las aulas de clase.

**Fuimos reconocidos por la Gobernación del Valle del Cauca** por nuestro compromiso y aporte a la educación del departamento.

**Realizamos 148 encuentros con 57 secretarías de educación para abordar temas como:** fortalecimiento de sus sistemas de información, análisis del estado de la alternancia en las escuelas e identificación de necesidades de apoyo para viabilizar este proceso.



Realizamos

31

## talleres con ETC

para la apropiación de herramientas de información como el Observatorio y el SIPE.

Acompañamos

15

## ETC alianza con Fundación SURA,

con talleres que aportaron herramientas a los equipos de las secretarías para fomentar la confianza en el regreso presencial a las aulas de clase.

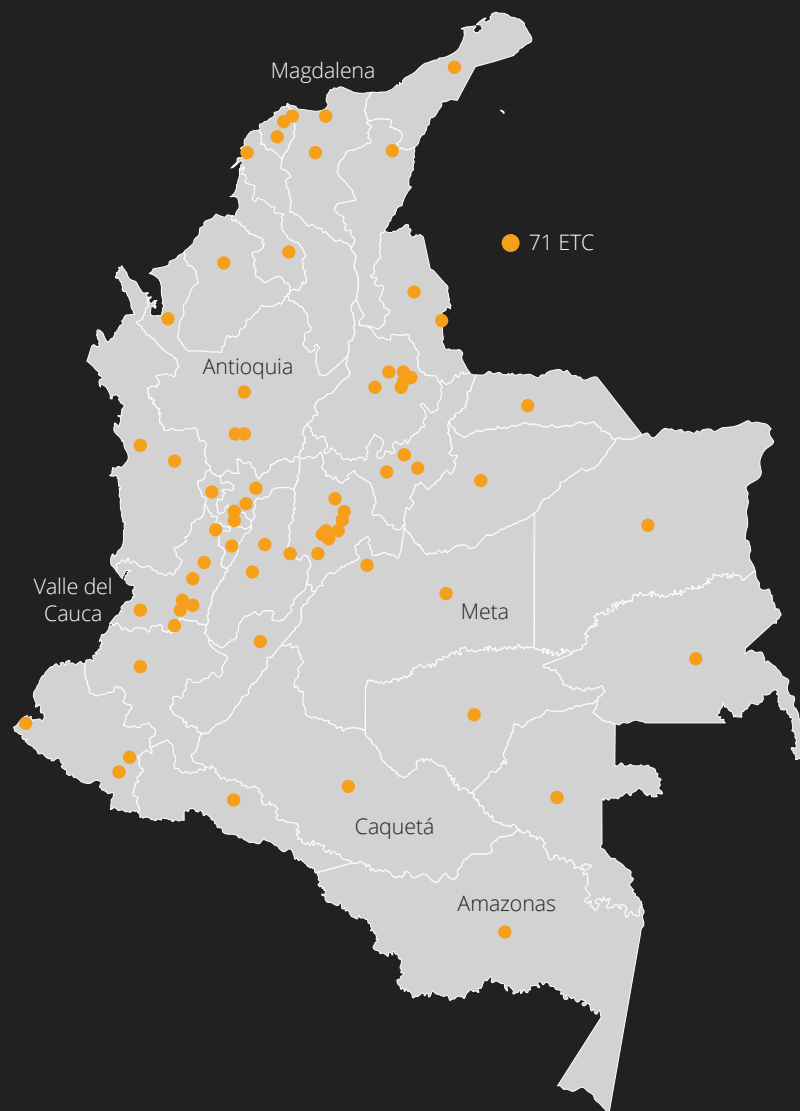
Realizamos

148

encuentros

## con 57

Secretarías de Educación para abordar temas relacionados con el fortalecimiento de sus sistemas de información, análisis del estado de la alternancia en las escuelas e identificación de necesidades de apoyo para viabilizar este proceso.



## 1.2 Fortalecimiento de la descentralización

Hicimos seguimiento al avance en las metas y rendiciones de cuentas de los 96 planes de desarrollo territorial del país. Además, acompañamos la construcción de políticas educativas territoriales, los pactos por la educación y las mesas intersectoriales para el fortalecimiento a la gestión educativa en 12 ETC (Cúcuta, Norte de Santander, Yumbo, Cali, Caldas, Manizales, Risaralda, Pereira, Dosquebradas, Quindío, Armenia y Cartagena). De este proceso se obtuvieron los siguientes resultados:

### Análisis de las metas en educación 2020-2023.

Las 96 secretarías de educación tienen 4363 metas en los planes de desarrollo territorial. De allí, el **48 %** de las apuestas de los gobiernos territoriales entre 2020 y 2023 están dirigidas a garantizar **el acceso y la permanencia** de los estudiantes en el sistema educativo. Mientras tanto, las metas relacionadas con la **calidad educativa** constituyeron el **11 %**, siendo así una de las categorías que evidenció menor relevancia en los planes de los territorios certificados en educación. Por su parte, el **fortalecimiento de agentes educativos** representó el **15 %** de las metas analizadas. Vale la pena mencionar que solo el 34,1% de

las metas a nivel territorial contaron con rendiciones de cuentas.

### Mesa Intersectorial de Cali (MIEC).

Tuvieron lugar 8 encuentros para promover la articulación de los retos identificados en el documento de horizonte 2036 para la educación en Cali. Los ejes propuestos por la secretaria de educación fueron: presencialidad, acceso al sistema educativo, y pertinencia educativa.

### Mesa Intersectorial de Yumbo:

Se realizaron 7 encuentros de intercambio con equipos de las secretarías de educación

y el sector privado, donde se trabajó en torno a los 7 retos definidos en el Plan Maestro de Educación de Yumbo.

### Mesa de Educación de la Región Administrativa de Planificación Regional del Eje cafetero - RAP:

se realizaron 4 encuentros con las 9 secretarías de educación que hacen parte de la RAP, para apoyar la articulación de acciones a partir de las herramientas de información que tiene la Fundación.

### Fortalecimiento de la gestión educativa de la Secretaría de Educación de Cúcuta.

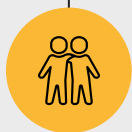
En alianza con la Embajada de Canadá, acompañamos a esta secretaría a través del desarrollo de 3 componentes:



**Análisis de datos para la toma de decisiones:** se realizó un informe de contexto a nivel de instituciones educativas sobre los indicadores e iniciativas privadas que llegan a cada una.



**Fortalecimiento del liderazgo intermedio:** 45 profesionales de la secretaría de educación trabajaron sus prácticas de liderazgo intermedio, generando conciencia respecto al impacto que este tiene en su gestión.



**Alianzas público-privadas:** se llevaron a cabo 4 encuentros con la mesa de articulación público-privada, con participación de las secretarías de educación de Norte de Santander y Cúcuta, para alinear las necesidades de las instituciones educativas en el regreso presencial con la oferta de las organizaciones privadas.

## 1.3 Presencia en medios de comunicación nacionales y regionales

En el 2021 tuvimos un incremento del 248 % en nuestra presencia mediática. Este se explica, principalmente, por el lanzamiento de nuestro Observatorio a la Gestión Educativa, con el cual logramos hacer un seguimiento al retorno a clases y la presencialidad. Esta presencia incluye medios tanto nacionales como regionales, y los que más nos referenciaron fueron: *El Tiempo*, *El Espectador*, *Caracol Radio*, *Las Dos Orillas* y *La Opinión*.

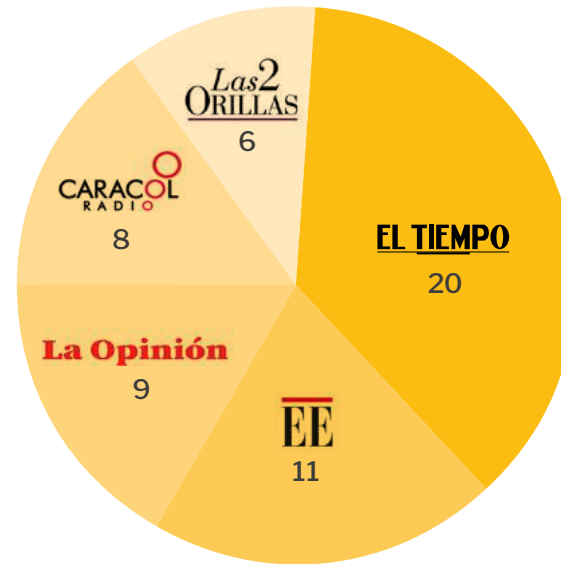
Adicionalmente, nos mencionaron en medios de diferentes departamentos y regiones del país. Así, ExE se ha posicionado como un referente no solo a nivel nacional, sino territorial.






A continuación se presenta el número de menciones por departamento:

Departamento	Cantidad
Cundinamarca	181
Norte de Santander	13
Atlántico	12
Valle del Cauca	10
Santander	9
Caldas	9
Bolívar	8
Magdalena	7
Cesar	4
Huila	4
Antioquia	4
Cauca	3
Tolima	2
Casanare	2
Risaralda	2
La Guajira	2
Nariño	1
Quindío	1
Madrid	1
Boyacá	1
Meta	1
<b>Total general</b>	<b>277</b>

Los medios que más nos referencian (número de menciones):



Los ejes temáticos que concentraron las menciones fueron:

- 
 El retorno a clases y presencialidad
- 
 La educación virtual y digitalización
- 
 El eje corporativo, incluyendo el rol de los empresarios en la educación de niños, niñas y jóvenes del país



“  
“ *Es necesario que las cifras y los análisis del sector educativo consideren los contextos locales y, de esta forma, que permitan articular a todos los actores involucrados y orienten el diseño e implementación de la política pública.*

”  
”

**Andrea Escobar,  
Directora Ejecutiva ExE**



# 02

## Mejores datos, mayor incidencia

Desde ExE hemos desarrollado diferentes herramientas que nos permiten obtener información oportuna sobre el estado de la educación en Colombia. Estas se basan

en fuentes oficiales de nivel nacional y territorial, así como en información del sector privado y de elaboración propia.

## 2.1 Observatorio a la Gestión Educativa



En marzo se realizó el lanzamiento del Observatorio a la Gestión Educativa ExE, que ocurrió en el marco de Foros el Espectador. El evento tuvo un alcance de más de 2000 espectadores conectados en directo a la transmisión y más de 34 000 la han visto en diferido por diferentes plataformas digitales. Este trabajo incluyó, además, diversos proyectos:

### Actualización

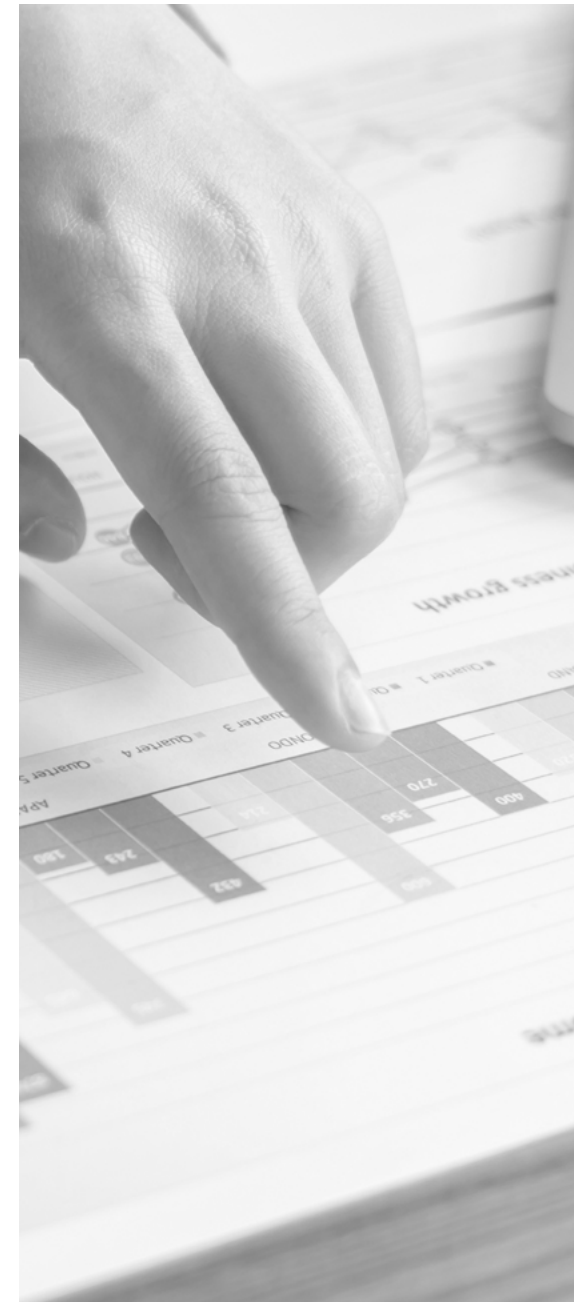
Renovamos la página del Observatorio, incluyendo nuevas pestañas como la de hallazgos, que permite identificar información puntual de interés sobre el análisis y las relaciones que realiza el Observatorio, para buscar una mejor experiencia de usuario.

Igualmente, actualizamos los datos más recientes publicados por las distintas fuentes de información (como MEN, DANE, MinTIC, Min-Hacienda e ICFES, entre otros) sobre el año 2020 para construir los distintos tableros del Observatorio a la Gestión Educativa ExE.

### Creación de nuevos tableros

Con la información mencionada, se crearon los siguientes tableros:

1. **Tablero de metas de los planes de desarrollo nacional y territorial**, con información y seguimiento a las 4364 metas territoriales y las 34 nacionales.
2. **Capital humano**, enfocada en visibilizar el capital humano y la capacidad de decisión con la que cuentan los equipos de las secretarías de educación, al igual que el

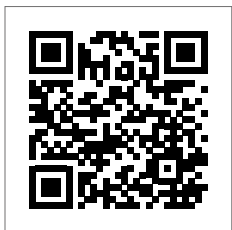


perfil de los directivos docentes y docentes en el país.

- 3. **Participación ciudadana**, que analiza las instancias de participación ciudadana y el control social de la gestión pública de las secretarías de educación.

### Apoyo al regreso presencial a las escuelas

Se creó el tablero de seguimiento a la reapertura en las ETC, que tuvo actualizaciones semanales entre el 23 marzo y el 18 junio de 2021. En adelante, se realizaron actualizaciones mensuales de seguimiento hasta el mes de octubre. Adicionalmente, se desarrollaron herramientas y se consolidó información para apoyar el regreso a la presencialidad, entre la que se encuentra:



◀ Para más información visita este link

- **Sistematización de experiencias de reapertura**

17 **de secretarías de educación**

15 **de instituciones educativas**

13 **recomendaciones internacionales**

- **Cajas de herramientas** con información dirigida a ETC, instituciones educativas y familias para promover un regreso presencial armonioso, fluido y articulado. Estas contenían:

50 **contenidos sobre flexibilización** curricular y evaluación de aprendizajes

19 **contenidos sobre promoción** del cuidado y autocuidado

30 **contenidos sobre construcción de lazos** de confianza para el regreso presencial



- Se realizaron **encuestas de seguimiento a los retos de la presencialidad**, específicamente:



**2 encuestas a directivos docentes**, que fueron respondidas por más de 470 rectores y coordinadores del país.



**3 encuestas a las secretarías de educación**, con una tasa de respuestas que representa el 85 % de la matrícula nacional.



**Una encuesta a familias sobre la confianza en el proceso de reapertura**, aplicada a 389 familias de Atlántico, Magdalena y Bolívar, en alianza con Children International.

De estas se obtuvieron los siguientes resultados:

### Principales desafíos a la gestión educativa en tiempos de pandemia

#### Encuestas a secretaría de educación

Noviembre 2020

86%

Señaló que la falta de acceso a internet era uno de los principales factores que estaba afectando la continuidad del aprendizaje de los estudiantes

Febrero 2021

82%

Señaló tener dificultad para garantizar el retorno de los menores de 5 años y de personas en condición de discapacidad

Mayo 2021

90%

Señaló tener dificultad para garantizar la participación de docentes y directivos docentes en actividades presenciales

Septiembre 2021

83%

Señaló tener dificultad para garantizar la participación de docentes y directivos docentes en actividades presenciales

#### Encuestas a directivos docentes

Noviembre 2020

80%

Señaló tener dificultad para asegurar el apoyo necesario a los padres para que estos puedan acompañar a sus hijos en los procesos de aprendizaje en casa

Febrero 2020

92%

Señaló tener dificultad para contar con los recursos físicos necesarios para realizar actividades presenciales

Octubre 2020

80%

Señaló tener dificultad a la hora de acceder a recursos financieros para implementar la presencialidad

- Seguimiento sede a sede a la presencialidad en instituciones educativas con presencia de miembros ExE**

Se llevaron a cabo

8

**reportes semanales de seguimiento de regreso** a las aulas, para cada una de las sedes educativas acompañadas en las 41 ETC priorizadas por los miembros ExE.

## 2.2 Comunidad de observatorios

Este espacio, que contó con 4 encuentros durante el año 2021, tuvo como propósito construir una agenda de trabajo conjunta que le permitiera a los participantes (13 observatorios de educación, instituciones públicas y universidades de diversas regiones del país) tener mayor incidencia en el sector educativo; generar una metodología para incidir en las políticas públicas en educación; compartir investigaciones, informes y notas (y otras iniciativas que se están adelantando en relación con la educación en emergencia, en el marco del COVID-19); y, finalmente, realizar un balance de las actividades de la comunidad en su primer año. Además, se definieron las estrategias para el 2022, que apuntan a su continuidad y fortalecimiento.

Estas actividades consolidaron la comunidad de aprendizaje y fortalecieron la incidencia en la política pública en educación de sus miembros.



## 2.3 SIPE (Sistema de Información de Iniciativas y Programas en Educación)



La plataforma fue actualizada, mejorando la experiencia de usuario y permitiendo nuevas funcionalidades.

Entre ellas, la descarga de reportes en PDF y Excel, la clasificación de la organización como implementadora o financiadora, y la desagregación de la información a nivel de sede educativa. Igualmente, durante el 2021 se registraron 64 organizaciones y 145 intervenciones nuevas, para un total de 1249 iniciativas registradas. Por otra parte, se realizaron 18 encuentros con aliados y miembros del sector privado para la apropiación y uso del SIPE.

Adicionalmente, se registraron las iniciativas del gobierno nacional, lideradas por el Ministerio de Educación Nacional, a nivel de sede educativa, como:

1. Programa Todos a Aprender
2. Plan Nacional de Lectura y Escritura

3. Media
4. Entornos para la Vida
5. Plan Nacional de Bilingüismo
6. Jornada única
7. Escuela de liderazgo para directivos docentes

El SIPE cuenta con la información de las 53 000 sedes del sector oficial y no oficial en preescolar, básica y media, lo que permite mapear las intervenciones en los territorios. Sumado a esto, con sus iniciativas registradas en el SIPE, los miembros de Empresarios por la Educación llegan a cerca de 3 millones de estudiantes, que representan el 30% de la matrícula nacional.



“ El sector educativo en Colombia es muy grande y sería imposible de administrar si no se tiene un buen sistema de información. La información es crucial para hacer un uso eficiente de la cantidad de recursos para el sector educativo en el país, el cual comparado con otros sectores es enorme ”

**Cecilia María Vélez Ex – Ministra de Educación de Colombia 2002-2010**





# 03

**Generamos  
conocimiento para  
la toma de mejores  
decisiones en  
educación**



# 3.1 Alternativas aplicables para incidir en política pública en el 2022

Reunimos a un grupo de expertos para la construcción de un libro con alternativas de política pública que apunten a mejorar la calidad de la educación en Colombia. Entre los autores se encuentran:

- Felipe Barrera-Osorio y Diana Quintero (ambos de la Universidad de Vanderbilt);
- Claudia Zea (Universidad EAFIT);
- Emiliana Vegas (Brookings Institution);
- José Aparicio y Jorge Valencia (ambos de la Universidad del Norte);
- Margarita Peña (exdirectora del ICFES),
- Primero lo Primero y la Fundación Corona, con la orientación de Cecilia María Vélez.

La estructura priorizó las recomendaciones aplicables de política pública (60 %), soportadas empíricamente en metodologías, diagnósticos,

análisis y resultados que evidencian cómo se llegó a dichas recomendaciones (40 %).

Los capítulos se organizaron desde dos grandes líneas:

## Educación básica y media

1. Brechas educativas
2. Innovación y tecnologías en educación
3. Gestión de las instituciones educativas
4. Calidad docente
5. Financiación de la educación

## Otros niveles educativos

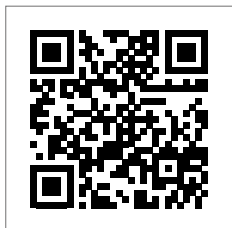
6. Primera infancia
7. Educación posmedia

En el proceso de investigación participaron, con su lectura y comentarios, organizaciones miembros de Empresarios por la Educación, que voluntariamente aceptaron ser parte del proceso: Fundación SURA, Natura Cosméticos, Fundación Carvajal, Fundación Terpel, Fundación Luker y Fundación Telefónica. Igualmente, también participaron en la lectura y retroalimentación expertos como Daniel Gómez Gaviria (subdirector del Departamento Nacional de Planeación), Ximena Pardo Peña (subdirectora de Educación, Departamento Nacional de Planeación), Juan Esteban Saavedra (investigador, Universidad del sur de California), María Figueroa (exdirectora ICFES) y hubo comentarios de Mauricio Cárdenas (ex-ministro de hacienda 2012-2018).

## 3.2 Mapa de Brechas de Evidencia



En alianza con Fundación (Reduca), construimos el Mapa de Brechas de Evidencia (MBE) de la formación docente para 15 países de América Latina. El MBE visualiza la información sobre la formación inicial y continua, la evaluación de los docentes y los efectos que tiene en los estudiantes, los docentes y la sociedad.



◀ Para más información visita este link

Para el mapa se tuvieron en cuenta:

15

**países** de la red **Reduca**

23

**variables** de **resultado**

6

**tipologías** de **estudio**

22

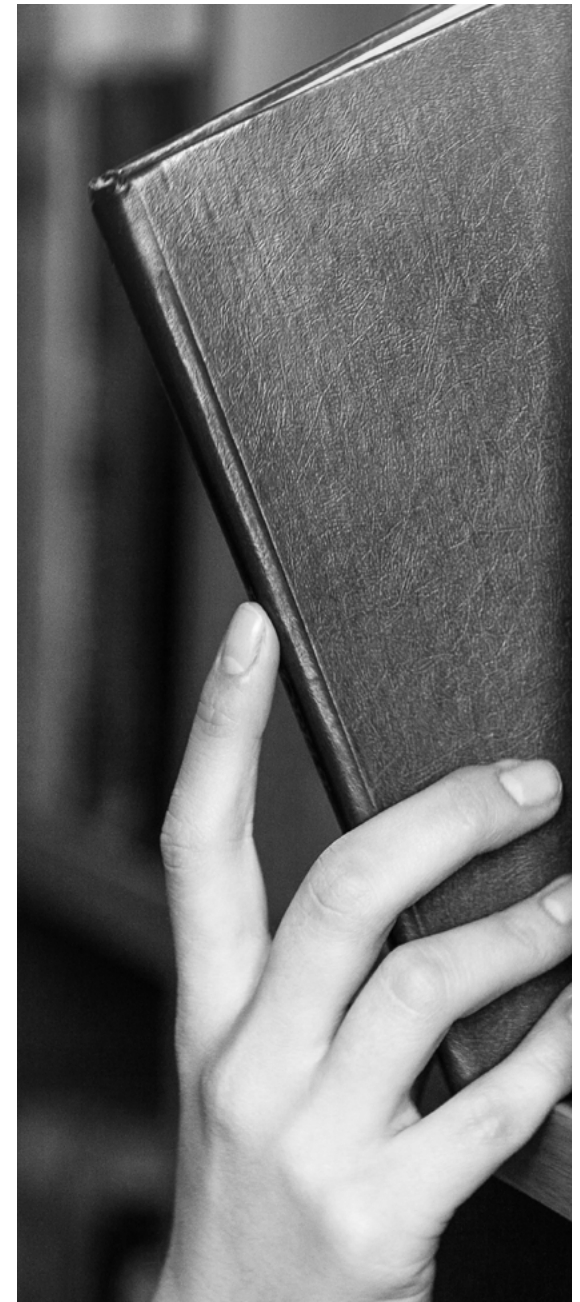
**intervenciones**

23

**variables** de **resultado**

## 3.3 Análisis de las secretarías de educación para el fortalecimiento de la Educación Media

Apoyamos al Instituto Natura en la identificación de Entidades Territoriales Certificadas (ETC) departamentales con desempeños educativos y contextos similares. A través de este proceso, se seleccionaron 4 ETC con resultados sobresalientes y 6 ETC que podrían ser objeto de intervención. Luego, con ambos grupos se adelantaron entrevistas semiestructuradas, en las primeras 4 ETC se exploraron buenas prácticas y en las segundas se evaluaron capacidades institucionales para una potencial alianza con el sector privado.





## 3.4 Análisis de los indicadores y la oferta del sector privado para el Programa de Jóvenes Resilientes de USAID y ACIDI/VOCA

Fuimos fuente de información en el análisis de los indicadores educativos y la oferta del sector privado donde hace presencia el Programa de Jóvenes Resilientes, utilizando el Observatorio a la Gestión Educativa ExE y el SIPE.

Adicionalmente, construimos recomendaciones para los 28 municipios priorizados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y ACIDI/VOCA, a partir de las necesidades territoriales y mapeando la oferta del sector privado, con el fin de identificar potenciales proveedores para lograr los objetivos del programa.



## 3.5 Estudio de caso del ecosistema de pago por resultados en Colombia

En alianza con Social Finance UK, desarrollamos un estudio de caso comisionado por el programa SIBs.CO que exploró la evolución del ecosistema de pago por resultado en Colombia, abordando los factores que han facilitado su desarrollo y las barreras que han encontrado los actores involucrados. Además, se estructuraron recomendaciones para el fortalecimiento de este tipo de esquemas y su expansión a sectores diferentes a la empleabilidad, como el educativo.

## 3.6 Análisis de las Pruebas Saber 11 2020

En 2020, el puntaje global de las Pruebas Saber 11 en el ámbito nacional presentó un incremento positivo

Por primera vez después de 3 años consecutivos a la baja, pasando de 247 a 250 puntos. Sin embargo, las brechas entre zonas y sectores públicos y privados, y entre rurales y urbanos, se ampliaron. A través del análisis de resultados, se pudo concluir que:



La diferencia entre el sector no oficial y el oficial fue 31 puntos en 2020, 6 puntos más que la que se registró en 2019.

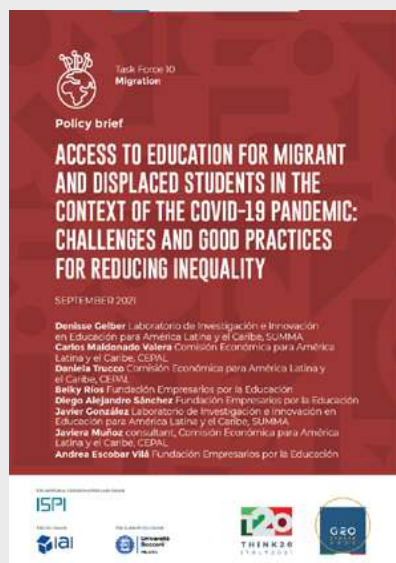


En el caso de la diferencia urbano-rural, esta se ubicó en 25 puntos, 3 puntos más que en 2019.

▼ Para más información visita este link



## 3.7 Think 20 G-20



La Fundación Empresarios por la Educación (ExE), junto con Educación para América Latina y el Caribe (SUMMA) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), presentaron en el G-20 un documento con 5 recomendaciones para **el acceso a la educación para estudiantes migrantes y desplazados, en el contexto de la pandemia por COVID-19**, donde se exploran **retos y buenas prácticas para reducir la desigualdad**.

## 3.8 Análisis del Presupuesto General de la Nación (PGN) en educación

El gasto en educación será de COP 49,4 billones para 2022. De este rubro, el 89 % se destinará a funcionamiento (COP 44 billones) y el 11 % a inversión (COP 5,4 billones). Para el caso particular de la educación, el análisis permitió concluir que:



El PGN 2022 aumentó el rubro de inversión en calidad y fomento para la educación superior en 50,8 % respecto al 2021.



El presupuesto de inversión para educación preescolar, básica y media tuvo una caída del 64 % entre 2020 y 2021. Esto se puede explicar por el aumento del rubro de Computadores para Educar, que hace parte de la cartera del MinTIC.

▼ Para más información visita este link







## 3.9 Análisis de los portales web de las secretarías educación

El estudio realizado permitió concluir que el 73 % de las secretarías tienen portal web propio, mientras que las demás publican información a través del portal de la gobernación/

alcaldía. También se observó que los contenidos disponibles y actualizados más frecuentemente fueron los de atención al ciudadano e información general.

## 3.10 Indicadores nacionales 2020

Se logró llegar a diferentes indicadores respecto al sector educativo. En primer lugar, la cobertura neta se mantuvo en 92 % entre 2019 y 2020, y en la cobertura bruta hubo un descenso de 1,8 puntos porcentuales. Por su parte, en segundo lugar, la deserción intraanual tuvo una disminución, llegando a 2,43 %. Sin embargo, estos indicadores no sig-

nifican necesariamente que haya efectividad en los procesos de aprendizaje y una conexión de los estudiantes con sus colegios, pues entre 2019 y 2020 aumentaron las tasas de reprobación y repitencia. La primera pasó de 5,4 % a 6,8 % y la segunda, de 2,1 % a 5,5 %. En ambos casos, el aumento del indicador se dio en todos los niveles educativos.

“ En los últimos 20 años, gracias a la labor conjunta entre el sector público y privado se logró poner la educación en la agenda pública del país. En la Fundación Empresarios por la Educación, valoramos el trabajo en alianza para amplificar nuestro alcance y lograr mayor impacto a nivel nacional y territorial ”

**Carlos Enrique Cavelier,  
Presidente Consejo Directivo ExE**



# 04

## **Fortalecimos la red ExE**

## 4.1 La educación que nos une

Continuamos aportando herramientas sencillas y prácticas para fortalecer la educación durante la pandemia. En alianza con Acdi-Voca y la Fundación Saldarriaga Concha, se fortalecieron contenidos alrededor de la educación inclusiva. Como resultado:

Se formaron

**141** directivos y docentes

Se crearon

**272** contenidos educativos digitales

## 4.2 Equipo por la educación

Nos sumamos a la iniciativa del Ministerio de Educación Nacional —junto con la Embajada de Canadá, Mercadopago y la Fundación SURA— para apoyar la entrega kits escolares y dotaciones para escuelas. Se entregaron en San Andrés y Providencia, como apoyo a las afectaciones causadas por el huracán Elsa, y en el Chocó, para apoyar el regreso presencial a las escuelas de niños y niñas de comunidades vulnerables. En total se hizo entrega de:

**1751** kits para estudiantes

**31** kits de libros para bibliotecas

**94** dispensadores de agua



## 4.3 Reduca



En el marco de nuestra alianza con la Red Latinoamericana de la Sociedad Civil por la Educación (Reduca), se desarrolló el Tercer Encuentro de Ministros Latinoamericanos de Educación. Allí participaron ministros o representantes de Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, Ecuador, Guatemala, República Dominicana, México, Panamá, Paraguay, El Salvador y Uruguay.



## 4.4 Niñez Ya



Somos parte de Niñez Ya, donde aportamos información y análisis sobre temas prioritarios en educación. Durante este 2021, dicha información fue útil para la construcción de los siguientes documentos:



“Situación de la niñez: 30 años de la Constitución Nacional”



“Los ODS están en riesgo”



“La niñez no da espera. Una mirada a su situación desde la sociedad civil #2”



“La pandemia tiene en crisis los derechos de la niñez”



“Serie de notas de política pública para candidatos: en busca de la garantía de los derechos de la niñez – Educación”





# 05

**Escalamos y transferimos el conocimiento en liderazgo educativo para transformar la educación, y dimos paso al cierre de la operación directa de programas**

## 5.1 Red de Liderazgo Educativo



A través de la Red de Liderazgo Educativo, se generaron capacidades para la resolución de problemas de la dirección escolar. Esto se hizo a partir de la reflexión sobre las prácticas de liderazgo y el intercambio de conocimientos especializados y tácitos derivados de la experiencia directiva.

Durante este proceso, **376 directivos docentes** desarrollaron sus capacidades a través de la colaboración y el compartir de saberes propios sobre gestión directiva. Además, se emprendieron proyectos enfocados a fortalecer el territorio en **12 nodos territoriales y 4 nodos generadores**, con temas de interés en el marco de la pandemia.

“ Me parece muy interesante, por un lado, puesto que se enfoca al bienestar de directivos docentes. O sea, no se olvida que también somos personas que sentimos, que tenemos capacidades, problemáticas, una familia; que somos seres humanos que nos equivocamos. Y también la parte de la formación, eso del trabajo colaborativo y de nodo también es súper importante, porque como directivos nos sentimos solos. ”

**Delia Cordón, coordinadora, Colegio Nuestra Señora de la Salud. Páramo, Santander. Nodo Santander A.**

## 5.2 Mesa de liderazgo escolar

En el marco de la mesa, se elaboró el *Acuerdo Nacional para el Fortalecimiento del Liderazgo Escolar y las Prácticas Directivas* con 9 aliados.

Dicho instrumento busca fomentar, inspirar y orientar el diálogo reflexivo sobre el liderazgo escolar y las prácticas directivas que están encaminadas a fortalecer los aprendizajes escolares y las instituciones educativas en Colombia. El Acuerdo se establece en el país como un referente conceptual para la incidencia en una posterior política educativa que impulse y fortalezca la función y el desarrollo profesional del directivo.

## 5.3 Escalamiento de Tertulias Dialógicas Literarias al Plan Nacional de Lectura y Escritura



Desde ExE, unimos esfuerzos con el Ministerio Nacional de Educación para la construcción conjunta de estrategias para implementar Tertulias Dialógicas Literarias, en el marco de las acciones del Plan Nacional de Lectura y Escritura (PNLE) de la Dirección de Calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media.

Hubo acompañamiento remoto a los tutores en la implementación de tertulias literarias, como motivador de regreso a la presencialidad, que resultó en:

**100** escuelas focalizadas

**72** municipios focalizados

**500** maestros participantes

**11.000** estudiantes participando, aproximadamente

“ Ahí estoy yo, con mi mamá, leyendo los cuentos de misterio de Allan Poe. Cuando leo acompañada puedo escuchar la opinión de mi mamá o de mi tía, y con esto de las Tertulias uno comprende mejor los cuentos. Porque antes uno leía por leer, pero ahora uno ya lee y comienza a tener un gusto por la lectura, y en las Tertulias aprendemos a tener respeto por la opinión de los demás. Yo ahora comprendo los textos mucho más.

”

**María Victoria, estudiante de  
Montenegro (Quindío)**

# 5.4 Escuela de liderazgo para directivos docentes - Ministerio de Educación Nacional



En el 2021, se desarrolló una alianza con el MEN para *unir esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para la consolidación en el país de la Escuela de Liderazgo para directivos docentes.*

Los 84 planes de acción enfocan su atención en la dirección del PEI, y su orientación pedagógica; la construcción de redes y comunidades de aprendizaje; y el manejo de emociones, prácticas de liderazgo adoptadas de RLT.

Como fruto de esta alianza, se obtuvieron los siguientes resultados:

3.390

**directivos docentes**

participaron en la **Escuela de Liderazgo** durante el 2021.

40

**nodos territoriales**

y **4 nodos generadores**, en los que interactuaron 1037 directivos docentes de 30 departamentos del país.

Se identificaron y formaron como mentores a

18

**directivos docentes,**

**expertos en autoevaluación institucional; relación escuela-comunidad-territorio; e inclusión y diversidad,** así como en prácticas pedagógicas y procesos de enseñanza-aprendizaje.

Implementación de la ruta territorial en

84

**ETC (91,3 %),**

**que ya cuentan con planes de acción formulados** para el trabajo en liderazgo directivo durante el 2022.



El componente de formación, así como el bienestar y desarrollo personal de la escuela de liderazgo del MEN, son los de mayor interés por parte de las secretarías de educación ya aliadas, debido a las necesidades de desarrollo en el tema.

**Así, se han realizado las siguientes acciones:**



Formación para la apropiación de aliados a nivel territorial, con:

**12 organizaciones de la Sociedad Civil**

**6 cajas de compensación**

**20 instituciones de educación superior**



Se implementó la segunda fase del Sistema de Seguimiento y Evaluación, y se entregó un reporte comparativo con los resultados de avance en las prácticas de liderazgo de los directivos docentes participantes.



Se desarrollaron acciones de apropiación de la Escuela de Liderazgo, a través de estrategias de comunicación y el fortalecimiento del banco de recursos para la plataforma del MEN Contacto Maestro. Así, se llevaron a cabo:

**1**

reconocimiento a invitados y especialistas de las estrategias de formación

**2**

multimedia (“Somos bienestar” y “La escuela en territorio”)

**1.125**

registros de directivos docentes a las sesiones

**5**

sesiones de “Rutas para aprender”

**12.066**

visitas recibidas en el año a las sesiones

**18**

sesiones de “Viernes de liderazgo”

Para más información ►  
visita este link

*Profundización en los slides 7, 8 y 9*



# 5.5 Consolidamos toda nuestra experiencia en el libro *Liderar la escuela para transformar la educación*



◀ Para más información visita este link

En alianza con la editorial Planeta, conjugamos las voces de diferentes actores que han trabajado sin pausa por desarrollar mayor conocimiento y experiencias demostrativas en liderazgo educativo.

Además, estos han generado caminos de posibilidad para fortalecer el liderazgo directivo en educación, ante la gran diversidad de contextos educativos del país. El trabajo de ExE en el tema —a lo largo de más de 10 años, a través del programa Rectores Líderes Transformadores— fue la inspiración para entregar al país esta publicación. Como resultado, hay:

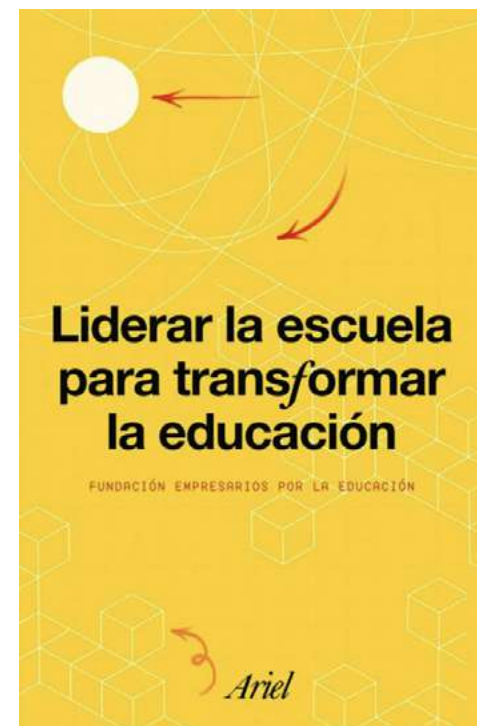
**308** unidades vendidas  
Eventos de divulgación

**96** Entregas a los secretarios de educación

**300** Entregas a los líderes de opinión del país

**Donamos a la secretaría del Valle del Cauca**

**90** unidades para los directivos docentes



## 5.6 Finalización de la operación directa de programas



### Rectores Líderes Transformadores

Este año finalizamos la operación de Rectores Líderes Transformadores, con 52 directivos docentes graduados:

**12** de Pereira y Risaralda

**20** de Cúcuta y Norte de Santander

**20** de Meta y Casanare

Así, en más de una década se ha logrado fortalecer el liderazgo de 1417 directivos docentes de 23 Entidades Territoriales del país.

Como parte de nuestro compromiso de continuar aportando al fortalecimiento del

liderazgo educativo en el país, firmamos un convenio por 5 años con Corpoeducación, quien en adelante dará continuidad a la operación del programa.

#### Rol de directivos - Programa RLT (2011-2020)

Rectora o rector	1165	82%
Directora o director rural	4	0%
Coordinadora o coordinador	246	17%
Directora local	2	0%
	1417	





### Comunidades de Aprendizaje (CdA)

En el último año de acompañamiento del Programa Comunidades de Aprendizajes, implementamos acciones estratégicas que permitieron la sostenibilidad en cada una de las escuelas:

1. Se desarrolló el cuarto año de implementación a 25 sedes y el seguimiento a las 15 escuelas referente de Comunidades de Aprendizaje.

### Colegios en trayectoria mega (CTM)

En el 2021, se realizó el **acompañamiento pedagógico** al desarrollo del programa Colegios en Trayectoria Mega. Aportamos lineamientos y orientaciones para el desarrollo de cada uno de los módulos de formación y se acompañó la socialización de los ejercicios establecidos para cada uno de ellos: “Construir la MEGA”, “Repensar el currículo”, “Liderar y motivar talentos”, y “Sostenibilidad y gobernanza”.

2. Se realizó el seminario de formación, con 70 maestros de distintas escuelas conocedores de CdA, para profundizar de manera colaborativa sus conocimientos.
3. Se realizó el segundo diplomado de Comunidades de Aprendizaje, con 165 participantes, en alianza con la Universidad del Valle y con el apoyo de Natura, Fundación Scarpetta Gnecco y miembros del Club La Pradera de Potosí.

En total, hubo

**330** maestros  
participantes

**7707** estudiantes  
impactados.

Además, se consolidó la junta directiva de CTM, para dar autonomía y autogobernanza al programa. Allí los mentores asumieron el liderazgo de los diferentes procesos que posibilitan la formación de los directivos docentes.

Finalmente, se logró el cierre de la tercera cohorte del programa. En ella se formaron **38 directivos docentes de colegios oficiales y en administración**, quienes lograron formular el sueño MEGA para la IE que lideran y avanzar en su consolidación.





**EXE 2021**

El camino por  
**venir**

**Ruta de objetivos**  
2022-2026

**01** 2022 UN  
AÑO CLAVE

**02** HACIA  
EL 2026

# 01 2022 UN AÑO CLAVE

“ La educación como eje para el desarrollo y el progreso del país ”

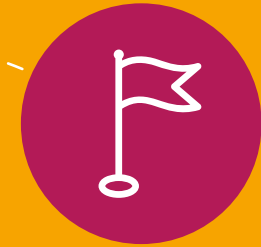
# 1.1 | 20 años transformando la educación del país



En el 2022  
cumpliremos 20 años.  
Por ello, trabajaremos  
para visibilizar el  
**aporte de ExE al sector  
educativo público y  
privado en Colombia.**

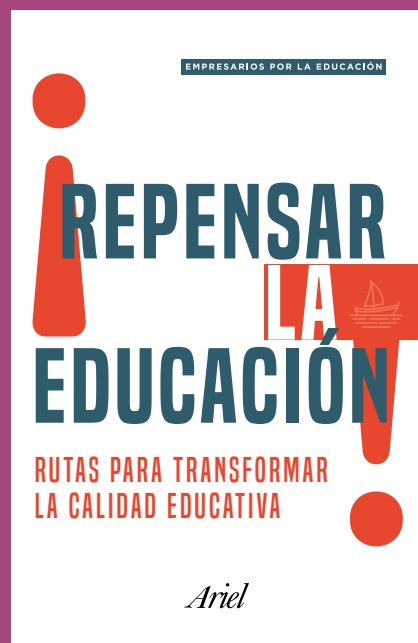


En particular,  
propenderemos por  
**movilizar el debate en  
el país, para aportar a la  
construcción de mejores  
políticas nacionales  
en educación.**



Además,  
**fomentaremos  
prácticas de  
liderazgo educativo**  
en las secretarías  
de educación.

## 1.2 | Una apuesta en el momento oportuno



**Lanzaremos un libro** para movilizar la política pública educativa, en alianza con la editorial Planeta, bajo el sello *Ariel*, como se mencionó en la sección anterior. Esperamos que este se consolide como la hoja de ruta para que todos los niños y niñas tengan acceso a una educación de calidad.

## En nuestro propósito de:



Aportar a la gestión de **mejores políticas públicas** en educación



Generar espacios de **debate, diálogo y formación**



Conectar **iniciativas** entre el sector **público y privado**

### Autores

- **Cecilia María Vélez**, Asesora ExE
- **Felipe Barrera**, Vanderbilt University
- **Emiliana Vegas**, Brookings Institution
- **José Aparicio**, Universidad del Norte
- **Claudia Zea**, Universidad EAFIT
- **Margarita Peña**, exdirectora ICFES
- **Fundación Corona**
- **Primero Lo Primero**



# 1.3

## La ruta hacia la incidencia



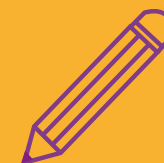
**Desde el Observatorio a la Gestión Educativa EXE y el SIIPE, buscamos generar análisis que permitan ser fuente de información para el sector público y privado en educación. Así, queremos:**



Realizar seguimiento a los avances de los planes de desarrollo nacionales y territoriales.



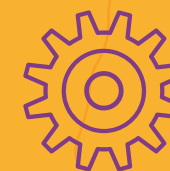
Articular y visibilizar los análisis de trayectorias educativas de distintas fuentes.



Diseñar y aplicar la “Encuesta anual de percepción de la educación”.



Realizar el balance del gobierno 2018-2022 en educación.



Fortalecer la oferta de servicios del SIIPE para el sector público y el privado.



**Por su lado, de parte de la Red de Liderazgo Educativo, queremos impulsar el liderazgo educativo, enfocados en la gestión territorial como factor transformador de la calidad educativa. De esta forma, buscamos:**



Diseñar e implementar el curso en liderazgo intermedio para equipos de las secretarías de educación.



Formar y acompañar al operador de RLT en el despliegue territorial.



Fortalecer el nodo de miembros.



Integrar las acciones de liderazgo educativo.





## Alianza Caracol Radio



Lanzamiento libro



5 conversaciones  
regionales



Debate presidencial



## Agencia relaciones públicas



Preparación de voceros (CD)  
frente a la agencia temática



10 entrevistas en medios  
nacionales y regionales



5 columnas de opinión



Participación en 3 eventos  
nacionales



## Equipo ExE

### Encuentros de posicionamiento metas en PND 2022-2026



Candidatos a la presidencia  
/ equipos programáticos



Partidos políticos /  
Representantes a Senado  
y Cámara electos



Departamento Nacional  
de Planeación



Consejo Nacional  
de Planeación



Miembros y aliados ExE

# 02 HACIA EL 2026

Para los siguientes años, la Fundación se ha propuesto diversas metas:

# 2022

## Elecciones presidenciales



Movilizar el debate para aportar a **mejores políticas en educación**.



Incidir en el Plan Nacional de Desarrollo (**PND**).



Fomentar el **liderazgo educativo** en las ETC.

# 2023

## Aprobación PND

### Elecciones regionales



Influir en las **campañas regionales para que conecten** las prioridades territoriales con las apuestas del **PND**.



Implementar el **curso en liderazgo** para secretarías de educación.

# 2024

## Aprobación PDT



Incidir en los **planes de desarrollo territoriales**.



Promover la **coherencia entre las metas** territoriales y nacionales.

# 2025

## Preparación elecciones presidenciales



**Evaluar la gestión del gobierno** nacional y los gobiernos locales, resaltando **buenas prácticas** y oportunidades de mejora.

# 2026

Ser la **organización referente** que pone el “reflector” en los temas críticos del sector educativo, a través del **análisis de la gestión** de las Entidades Territoriales y el Gobierno nacional. Con esto se busca la **mejora de la calidad educativa** y el fortalecimiento del **liderazgo educativo**, para que redunde en la mejora de la calidad de vida de los niños y en el aumento en la **competitividad** del país.