

Guía Metodológica

para la elaboración de los Planes Educativos Municipales

Secretaría de Educación
Departamental de Nariño

San Juan de Pasto
Diciembre 2024



Gobernación de
NARIÑO

Secretaría
de Educación



Función Pública



Escuela Superior de
Administración Pública



Universidad de Nariño
FUNDADA EN 1984



Universidad de Nariño
FUNDADA EN 1984



Universidad de Nariño



Interacción Social
Universidad de Nariño



FUNDACIÓN
GRUPO SOCIAL

EQUIPO DE TRABAJO

Secretaría de Educación Departamental de Nariño:

Adrián Zeballosf

Secretario de Educación Departamental

Luis Alberto Suárez

Subsecretario de Calidad Educativa

Fabián Jaramillo Rivera

Equipo Calidad Educativa

Mirian Portillo

Equipo Calidad Educativa

Alianza por la Educación Municipio de Tangua

Escuela Superior de Administración Pública:

Daniel Oswaldo Muñoz Castro

Docente investigador - Experto en Políticas Publicas

Nelson Orlando Narváez Mora

Docente investigador – Experto en Planeación del Desarrollo

Universidad de Nariño - Facultad de Educación:

Hernán Modesto Rivas Escobar

Director División de Interacción Social

Docente de la Facultad de Educación

María Camila Díaz Delgado

Profesional División de Interacción Social

Estudiante Maestría en Educación - Facultad de Educación

Universidad de Nariño - Facultad de Artes:

Alberto Morales

Docente Departamento de Diseño Gráfico - Facultad Artes

Docente Invitado a la Maestría en Pedagogía Social - Facultad de Ciencias Humanas

Corrección de estilo: Jonathan Alexander España Eraso

Asistente de corrección: Jackeline Torres Álvarez

Diseño y diagramación: Cristina Aza

Con el apoyo de:

Programa Territorio Progreso Tangua

Fundación Grupo Social

2024

Contenido

	Pág.
Presentación	5
Introducción	6
1. Marco conceptual: ¿Qué son los Planes Educativos Municipales?	
1.1 ¿Qué son los Planes Educativos Municipales (PEM)?	7
2. Referentes internacionales y Marco Normativo de los Planes Educativos Municipales	8
2.1 Referentes Internacionales de la Educación	8
2.1.1 Agenda 2030	8
2.1.2 Declaración Mundial sobre Educación para Todos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)	9
2.1.3 Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales «Protocolo de San Salvador»	10
2.1.4 Convención sobre los Derechos del Niño	11
2.2 Marco Normativo Colombiano de los Planes Educativos Municipales	11
3. Los Planes Educativos Municipales en el Marco de las Políticas Públicas Educativas	15

Contenido

	Pág.
4. Etapas para la Elaboración de los PEM	16
5. Etapas y Componentes para la Elaboración de los PEM	18
5.1 Etapa 1. Alistamiento	19
5.1.1. Conformación del Equipo de Trabajo	19
5.1.2 Caracterización General del Municipio	20
5.1.3 Recolección y Análisis de Información Secundaria sobre el Estado Actual de la Educación en el Municipio	21
5.2 Etapa 2. Diagnóstico Participativo del Sector Educativo	24
5.2.1 Situación actual de las competencias docentes	29
5.2.2 Retroalimentar el Diagnóstico	29
5.3 Etapa 3. Elaboración del Plan Estratégico del PEM	30
5.4 Etapa 4. Presentar, Discutir y Aprobar en el Honorable Concejo Municipal	32
5.5 Etapa 5. Implementación, Seguimiento y Evaluación	33
Referencias bibliográficas	34



Presentación

Esta guía metodológica para la elaboración de los Planes Educativos Municipales del departamento de Nariño, es una herramienta que contribuye al mejoramiento de la calidad educativa. Su validez se encuentra en la construcción colectiva que compromete a distintos sectores y actores educativos que, de manera mancomunada, trazan el horizonte de la educación pertinente para el territorio.

Es importante mencionar que esta guía se realizó en corresponsabilidad con el Plan de Desarrollo Nacional (PND) “Colombia Potencia Mundial de la Vida (2022–2026)”, que propone una educación de calidad con enfoque territorial, a la vez que garantiza el acceso a la educación y al desarrollo integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos comprende todas las etapas educativas, desde la educación inicial y preescolar, pasando por la educación básica en sus niveles de primaria y secundaria, hasta llegar a la educación media (MEN, 2023).

Del mismo modo, el PND le apuesta al enfoque de derechos, reconociendo la diversidad se refiere a las variadas condiciones y circunstancias individuales, dentro de un entorno que valora las diferencias como un recurso enriquecedor. En este contexto, la escuela se presenta como un agente clave para transformar concepciones y conductas discriminatorias, promoviendo la construcción de una sociedad basada en el respeto, la justicia y la equidad (MEN, 2023).

Por otra parte, en el Plan de Desarrollo Departamental «Nariño Región País para el

Mundo (2024–2027) », en la línea estratégica Educación para la transformación, se establece que el gobierno departamental trabajará por la construcción participativa e implementación de un modelo de educación innovador, pertinente, inclusivo y de calidad, por tanto, surge como objetivo el fortalecimiento del sector educativo, mediante la ejecución de programas y proyectos con enfoque territorial (Plan de Desarrollo del Departamento de Nariño, PDD, 2024).

En sincronía con estos propósitos, la Secretaría de Educación Departamental de Nariño, al promover el mejoramiento cualitativo de la calidad de la educación como derecho público–social, presenta a consideración de la comunidad educativa este documento que puede convertirse en una ruta orientadora para la formulación de los Planes Educativos Municipales, entendidos como herramientas de planeación prospectiva de la educación local.

El diseño de la ruta es el resultado del trabajo articulado entre la Secretaría de Educación Departamental de Nariño, Subsecretaría de Calidad Educativa, la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), la Universidad de Nariño (UDENAR) y Fundación Grupo Social, que, en observancia a los fines estratégicos del Plan Nacional y Departamental de Desarrollo, consideran que es importante activar la construcción de los Planes Educativos Municipales, como instrumentos que contribuyen, desde una visión de territorio, al fortalecimiento del sistema educativo para las trece subregiones que componen el Departamento de Nariño.

Introducción



En Colombia, la educación se entiende como un proceso continuo de formación que abarca dimensiones personales, culturales y sociales, basándose en una visión integral del ser humano, su dignidad, así como sus derechos y responsabilidades (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2023). Bajo este marco normativo el Plan Educativo Municipal (PEM) se constituye en una herramienta que convoca a los municipios, a los actores públicos, educativos, comunitarios e institucionales, a identificar las brechas en la educación para buscar soluciones y estrategias que aporten a la formación integral, al aprendizaje significativo y al logro de una educación pertinente y de calidad, incidentes en la realización de los proyectos de vida individuales y colectivos.

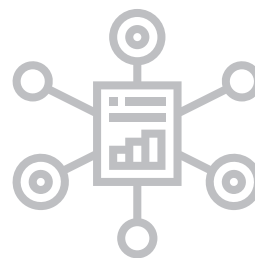
La educación como proceso formativo integral, permite que, desde el entendimiento del entorno los saberes tengan sentido y significancia. Su propósito se orienta al desarrollo tanto individual como comunitario, extendiéndose más allá del espacio escolar hacia los territorios donde se forman los sujetos.

A través de la presente ruta para la construcción de los Planes Educativos Municipales, se espera que, de manera participativa y desde una perspectiva territorial, los 61 municipios no certificados del Departamento de Nariño pongan sobre la mesa el deber ser de la educación en sus territorios, identifiquen el enfoque más pertinente dada su composición

y realidad social (territorial, de derechos, buen vivir, poblacional, entre otros), y promuevan las acciones más necesarias y pertinentes hacia el logro de una educación de calidad, que se convierta en la apuesta movilizadora de distintas estrategias para la ejecución del Plan de Desarrollo Departamental (2024–2027).

En esa sintonía, la Secretaría de Educación Departamental acompaña a los municipios no certificados para que en su ejercicio territorial formulen e implementen los Planes Educativos Municipales, con el fin de que las comunidades ejerzan un rol activo de participación y planeación educativa local.

Este documento se organiza en cinco apartados: la introducción establece el rol del departamento de Nariño, a través de la Secretaría de Educación Departamental, al presentar la ruta de formulación de los Planes Educativos Municipales (PEM); el marco conceptual aborda la definición y deber ser de los PEM en los territorios; los referentes internacionales y el marco normativo de los PEM; y los Planes Educativos Municipales se dimensionan como proceso de construcción de una política pública educativa. Finalmente, se describen las etapas para la formulación de los PEM: alistamiento, diagnóstico participativo del sector educativo, elaboración del plan estratégico, presentación, discusión, aprobación, y, por último, se encuentra la implementación, seguimiento y evaluación de los PEM.



1. Marco conceptual:

1.1 ¿Qué son los Planes Educativos Municipales (PEM)?

El Ministerio de Educación define los PEM como herramientas para encontrar respuestas y, de paso, soluciones coherentes a los problemas del sector educativo (Fordham et al., 2016). Del mismo modo, se determinan las competencias de la Nación en la definición de políticas y objetivos orientados al desarrollo del sector educativo (Congreso de Colombia, 2001). Su realización se encamina al mejoramiento de la calidad educativa.

Los PEM, desde la planeación y la realización de diagnósticos participativos, describen la realidad de un municipio, posibilitando análisis sistemáticos de información para trazar las estrategias pertinentes encaminadas al mejoramiento de la educación en un territorio. Contienen estrategias con el objetivo de impulsar mejoras en el ámbito educativo a corto, mediano y largo plazo, y pueden construirse a partir de los foros educativos municipales (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2018). Además, es vital que, en su elaboración, se integren las visiones educativas de los Planes de Desarrollo Nacional, Departamental, Municipal, de los Proyectos Educativos Institucionales y del Plan Decenal de Educación.

Estos planes se formulan en corresponsabilidad con el contexto, y se caracterizan por tener en esencia un enfoque territorial, integral y sostenible, comprometiendo en su etapa de construcción a un equipo dinamizador, responsable de integrar a la comunidad educativa, y comunidad en general, considerando los niveles educativos desde la educación inicial, pasando por la preescolar, hasta la básica y media.

Los PEM, respondiendo al contexto y a sus múltiples expresiones y demandas, tienen el objetivo principal de orientar de manera integral y corresponsable la educación de los municipios en los próximos años, considerando acciones y estrategias que se han estructurado como una apuesta totalizante del territorio que, en su implementación, impacte positivamente.

De acuerdo con el documento de «Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales» del DNP (2018), en promedio, un PEM puede tener una vigencia de entre 10 a 12 años.



2. Referentes Internacionales y Marco Normativo de los Planes Educativos Municipales

2.1 Referentes Internacionales de la Educación

2.1.1 Agenda 2030

Es importante mencionar el cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, propuesta por las Naciones Unidas, (2023). El cual tiene como propósito asegurar una educación de calidad, inclusiva y equitativa, promoviendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todas las personas. El acceso a la educación contribuye a reducir las desigualdades en la medida en que de respuesta a las condiciones y problemáticas identificadas en los territorios donde se junten propósitos comunes para el mejoramiento permanente de su calidad. La educación aporta a la construcción colectiva de una sana convivencia, y a la materialización de ciudadanías promotoras de una cultura pacífica, en pro del cuidado de los bienes comunes.

Para alcanzar el cuarto objetivo, es fundamental que la educación se posicione como una prioridad en las inversiones nacionales. Entre las acciones clave se encuentran garantizar la gratuidad y obligatoriedad de la educación, incrementar la cantidad de docentes, optimizar la infraestructura escolar básica e implementar procesos de transformación digital (ONU, 2015).

2.1.2 Declaración Mundial sobre Educación para Todos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)

Este marco de referencia incluye los principios establecidos en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos, adoptada durante la Conferencia Mundial celebrada en Jomtien, Tailandia en 1990. Dichos lineamientos sirven como guía para diseñar políticas y estrategias dirigidas a mejorar los servicios de educación básica (UNESCO, 1990).

El **artículo 1** establece que todas las personas deben tener acceso a oportunidades educativas que les permitan satisfacer sus necesidades de aprendizaje. Por su parte, el **artículo 2** enfatiza que mejorar la educación básica requiere un compromiso renovado y transformador. Asimismo, el artículo 4 subraya que el verdadero impacto de la educación radica en promover el desarrollo integral mediante conocimientos prácticos, habilidades y valores (UNESCO, 1990).

El **artículo 5** señala que la diversidad y el dinamismo de las necesidades de aprendizaje demandan una constante ampliación del alcance de la educación básica. En este sentido, el artículo 6 resalta la importancia del entorno social, destacando que el aprendizaje efectivo depende del acceso a nutrición, atención médica y apoyo emocional (UNESCO, 1990).

El **artículo 7** asigna a las autoridades educativas la responsabilidad de garantizar la educación básica, aunque reconoce que la tarea requiere la colaboración de diversos sectores para suplir los recursos humanos, financieros y organizativos necesarios. El **artículo 8** aboga por políticas de apoyo social, cultural y económico que fomenten un entorno favorable para el aprendizaje, integrando un sólido ambiente intelectual y científico (UNESCO, 1990).

El **artículo 9** insta a movilizar recursos públicos, privados y voluntarios para ampliar la cobertura y calidad educativa, mientras que el artículo 10 concluye declarando que satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje es una responsabilidad compartida y universal (UNESCO, 1990).

2.1.3 Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales «Protocolo de San Salvador»

Con base en los referentes mencionados, es pertinente considerar el artículo 13, en el cual se establece que toda persona tiene derecho a recibir una educación orientada al desarrollo pleno de su personalidad y al reconocimiento de su dignidad. Asimismo, resalta la importancia de promover el respeto por los derechos humanos, fortalecer la capacidad de participación activa en sociedades democráticas y diversas, garantizar una vida digna, fomentar la tolerancia y la amistad entre diferentes naciones, etnias, religiones y culturas, y respaldar iniciativas que impulsen la paz (OEA, 1999).

En el Protocolo también se determina que los Estados promoverán el derecho a la educación, garantizando la gratuidad, la asequibilidad y la obligatoriedad de la enseñanza primaria y secundaria, técnica y profesional, y propiciarán la culminación de las trayectorias educativas, además de que incluirán programas de enseñanza diferenciada (OEA, 1999).

2.1.4 Convención sobre los Derechos del Niño

El artículo 28 del tratado mencionado establece que las niñas y los niños tienen derecho a recibir educación. En este sentido, el Estado tiene la responsabilidad de garantizar que la educación primaria sea obligatoria, accesible y gratuita para todos, además de promover el fortalecimiento de diversas modalidades de educación secundaria. También se considera que la educación debe estar enfocada en fomentar el desarrollo integral de la personalidad del niño, así como en fortalecer sus talentos y habilidades. Además, debe impulsar el respeto por los derechos humanos y las libertades esenciales, fomentar una convivencia responsable en una sociedad libre basada en la paz, la amistad, la comprensión, la tolerancia y la equidad, además de promover la protección y el cuidado del medio ambiente (UNICEF, 1989).

2.2 Marco Normativo Colombiano de los Planes Educativos Municipales

En este apartado se citan las leyes que reconocen la autonomía en los procesos de planeación territorial, fundamento para la vitalización de los PEM:

-La ley 152 de 1994, constituye una legislación orgánica del Plan de Desarrollo, estableciendo las directrices del Plan Nacional de Desarrollo que guían la planificación del país. Estas directrices están en consonancia con los Planes de Desarrollo Departamental, Municipal o Distrital (Ministerio de Educación Nacional, 2004).

-La ley 715 de 2001, establece las directrices fundamentales que delinear las competencias de la Nación en cuanto al servicio público de educación en los niveles preescolar, básico y medio, tanto en áreas urbanas como rurales. El **artículo 5°** de esta ley especifica las competencias de la Nación, las cuales abarcan la formulación de políticas y objetivos de desarrollo para el sector educativo, así como la financiación, cofinanciación y evaluación de programas, planes y proyectos de inversión nacional en educación con recursos distintos al Sistema General de Participaciones. Además, se establecen mecanismos e instrumentos para evaluar la calidad educativa, así como la gestión financiera, técnica y administrativa del sector educativo en las entidades territoriales y su impacto en la sociedad. Es importante resaltar que estas disposiciones son aplicables a los municipios no certificados. En complemento, el **artículo 8°** reconoce la facultad de los municipios no certificados para administrar y distribuir los recursos del Sistema General de Participaciones destinados al mantenimiento y mejora de la calidad educativa (Congreso de Colombia, 2001).

Es así como los municipios tienen la capacidad de diseñar PEM alineados con las normativas nacionales, departamentales y distritales, así como con los Planes Decenales de Educación y otras políticas específicas, los cuales buscan optimizar la prestación del servicio educativo. **La Constitución Política de 1991**, en su **artículo 339**, ratifica esta autonomía al permitirles elaborar planes de desarrollo social y económico que prioricen la educación como un derecho fundamental vinculado a su calidad.

En el mismo sentido, los **artículos 44 y 45** destacan la educación y la formación integral como derechos esenciales de niños y adolescentes. Además, el **artículo 67** define la educación como un derecho público con una función social. Su propósito es fomentar el respeto por los derechos humanos, la paz, la democracia, el trabajo, la recreación y el avance cultural, científico y tecnológico, además de promover la protección del medio ambiente (Asamblea Constituyente de Colombia, 1991).

Por tanto, la responsabilidad de la educación recae en el Estado, la sociedad y la familia, quienes deben garantizar su calidad y el cumplimiento de sus fines. El Estado regula, inspecciona y vigila el sistema educativo para asegurar una formación moral, intelectual y física adecuada de los educandos, así como garantizar el acceso y la permanencia en el sistema educativo para todos los menores (Asamblea Constituyente de Colombia, 1991).

Por otra parte, en el **artículo 68**, se reconoce la importancia de la comunidad educativa como participante activo en el liderazgo de las instituciones educativas, subrayando la necesidad de garantizar la idoneidad de quienes

desempeñan el rol de enseñanza. Además, enfatiza la importancia de la profesionalización y dignificación de la profesión docente. Se reconoce el derecho de los padres de familia a elegir el tipo de educación que desean para sus hijos menores de edad, así como el derecho a una educación contextualizada y diferenciada para grupos étnicos. Este artículo también subraya la obligación del Estado de erradicar el analfabetismo y proporcionar educación a personas con limitaciones físicas o mentales o con capacidades excepcionales (Asamblea Constituyente de Colombia, 1991).

Seguidamente en el **artículo 356**, se establece que los recursos del Sistema General de Participaciones en los departamentos, distritos y municipios deben financiar los servicios a su cargo, con énfasis en la salud y la educación, desde los niveles preescolar hasta media. Se garantiza la prestación y la expansión de cobertura en estos servicios, siempre bajo los principios de solidaridad, complementariedad y subsidiariedad. Además, se indica que, en casos específicos, la Nación podrá intervenir y financiar estos servicios conforme a las competencias de las entidades territoriales (Asamblea Constituyente de Colombia, 1991).

La Ley 115 de 1994, establece que las normas que rigen el servicio educativo deben alinearse con las necesidades e intereses de las personas, las familias y la sociedad, con el fin de garantizar el derecho de todas las personas a la educación, así como las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra (Congreso de Colombia, 1994).

Los PEM están en consonancia directa con el Plan Decenal de Educación vigente (2016–2026), que orienta las políticas educativas mediante estrategias, proyectos y acciones para avanzar hacia una educación que fomente la equidad, compensando las desventajas socioeconómicas y generando igualdad de oportunidades para todos. Por lo cual, se requiere que el Estado adopte medidas continuas para mejorar el sistema educativo con la colaboración activa de toda la sociedad como educadora (Ministerio de Educación Nacional, 2021).

Además, es relevante mencionar el contexto político actual respecto a la aprobación de la ley estatutaria de la educación presentada al Congreso en 2023. Esta ley subraya que la educación es un derecho y se orienta a garantizar el derecho fundamental a la educación a través de su regulación, estableciendo las condiciones necesarias para su protección efectiva. Los cuatro ejes guía de este proyecto de ley son la disponibilidad o asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2023).

3. Los Planes Educativos Municipales en el Marco de las Políticas Públicas Educativas



Según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia, (2018), las políticas públicas se definen como un marco de principios, objetivos y estrategias diseñadas colectivamente para garantizar condiciones de vida dignas para toda la población. Su implementación requiere la creación de condiciones institucionales, económicas y sociales que permitan alcanzar metas alineadas con los intereses y aspiraciones de la sociedad en su conjunto.

Los PEM, al ser planes territoriales, se considerarán como elementos fundamentales para la orientación social de los territorios. En la ruta de formulación y aprobación tienen que ser elevados a política pública, a través de los Concejos Municipales. De esta forma, se traza el horizonte de la educación de manera estratégica en los municipios, con una perspectiva de mediano y largo plazo, conectando su visión con las apuestas regionales y nacionales. conectando su visión con las apuestas regionales y nacionales.

4. Etapas para la Elaboración de los PEM

En este apartado se exponen las etapas para la formulación de los PEM, considerando la educación como derecho. En su realización, es fundamental que se garanticen procesos participativos y pluralistas que reflejen la amplia composición cultural, organizativa (social, económica, cultural), institucional y política de los municipios.

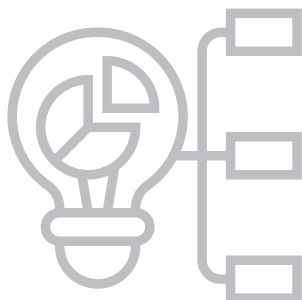
En la estructuración, se reitera la importancia de los PEM para que participen los actores de los diversos niveles educativos: educación inicial, preescolar, básica, secundaria, media, representantes de la educación superior y comunidad educativa, integrada por los diferentes comités de convivencia, gobiernos escolares, escuelas de padres de familia, entre otros organismos, que le dan validez al proceso de construcción de los PEM.

Es fundamental reactivar los Foros Educativos Municipales como un espacio clave para evaluar el estado del sector educativo y fomentar la cohesión territorial. Estos foros, convocados anualmente por el alcalde, ofrecen una oportunidad de participación y

análisis en los que la comunidad educativa puede proponer acciones concretas para mejorar la calidad, ampliar la cobertura y garantizar una distribución equitativa de los recursos (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2015).

Para el análisis de la educación de un territorio se recomienda integrar tres contextos: el contexto teórico aborda las corrientes educativas y los modelos pedagógicos desde distintas escuelas del conocimiento; el contexto concreto reconoce la importancia de los saberes locales que se fortalecen a partir de la transmisión generacional, sujeta a la memoria y las transformaciones del territorio; y el contexto simbólico proyecta el conocimiento asociado a la ritualística y cosmovisión de los pueblos, que se sostienen a través de las tradiciones, las etnias y los saberes populares.

Para el análisis del contexto, se recomienda que los métodos de investigación cualitativa en los que se encuentra la etnografía y la Investigación Acción Participativa (IAP), se



complementen con el uso de metodologías pertinentes para el análisis de problemas, incluyendo el enfoque de marco lógico que comienza con la identificación de problemas para establecer relaciones de causa y efecto y, con ello, concluir el árbol de problemas (Avela et al., 2020). Se puede incorporar la metodología PESTEL, la cual es una herramienta útil para realizar un análisis integral del contexto educativo, facilitando la planificación estratégica. Este enfoque ayuda a identificar debilidades y amenazas que posteriormente pueden ser incorporadas en una matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos, complementando un análisis FODA que considera fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades (Noguera & Galdón, 2024).

La estructuración de los PEM parte de procesos dialógicos, horizontales, abordajes de abajo hacia arriba, escenarios de ideación y co-creación comunitaria, entre otras metodologías participativas posibles, considerando el enfoque poblacional,

los saberes locales e institucionales y los aportes de diferentes actores que pueden hacer presencia en el territorio. Así mismo, considerando que el Departamento de Nariño es un territorio diverso, los PEM deben reconocer la identidad del sur, de los sujetos y los colectivos, caracterizados por su actividad constante, con gran arraigo cultural, social y político. Es clave considerar que la eficiencia y efectividad de los PEM dependen de la organización cohesionada de la comunidad educativa.

Los anteriores planteamientos son recomendaciones importantes para la construcción de los PEM para los 61 municipios no certificados del Departamento de Nariño, que brindan orientaciones estratégicas, a la vez que responden al deber ser de la educación.

5. Etapas y Componentes para la Elaboración de los PEM





5.1 ETAPA 1

Alistamiento

5.1.1. Conformación del Equipo de Trabajo

El equipo de trabajo asume el rol de dinamizador desde el proceso de diagnóstico, la estructuración del plan (componente estratégico), la presentación, la discusión y la aprobación por parte del Honorable Concejo Municipal. Por último, a dicho ente gubernamental, se le recomienda la organización de acciones para que, con otros actores, se estructure un plan de trabajo que permita la evaluación y el seguimiento a la ejecución del PEM.

Si existe o se organiza la Junta Educativa Municipal (JUME) (su creación debe ser iniciativa de la Alcaldía Municipal contando con el acompañamiento de la Secretaría de Educación Departamental), es necesario que forme parte del equipo formulador del PEM.

Se recomienda que en la conformación del equipo de trabajo con la presencia o no de la JUME, se cuente con los actores vinculados a la educación inicial, preescolar, básica, secundaria y media, que están en el territorio. Del mismo modo, es importante contar con visiones interculturales e intraculturales, organizaciones sociales, comunitarias, productivas, económicas, ambientales, poblaciones diferenciales, enfoque diferencial e intersectorial y administraciones locales relacionadas con el sector público. También es necesaria la vinculación del sector privado, representantes de la educación superior y actores con conocimientos relacionados con el sistema educativo colombiano, la formulación de políticas públicas, la cooperación social, etc.

En el equipo de trabajo se designan roles específicos, que incluyen acciones que den respuesta a:

:

- Llevar memorias de los encuentros convocados por la JUME o el equipo de trabajo, que pueden ser al interior del organismo consultor, y al exterior en escenarios institucionales, comunitarios, etc.
- La organización y realización de los foros educativos municipales.
- La implementación de metodologías participativas para la realización del diagnóstico sobre la situación de la educación en el municipio.
- Al análisis de la información sobre la situación de la educación en el municipio, respaldado en fuentes primarias y secundarias.
- La socialización a la comunidad de la fase diagnóstica.
- La construcción del Plan Educativo Municipal, definiendo los principios, objetivos, programas, proyectos, estrategias, metas, financiamiento, seguimiento y sostenibilidad.
- A la presentación del Plan ante el Honorable Concejo Municipal, gestionando su aprobación.
- Al establecimiento de mecanismos de control para hacer seguimiento al PEM en el cumplimiento de las metas y la ejecución de los proyectos.
- Al desarrollo de acciones de comunicación para contar los avances de los procesos desde su construcción hasta su implementación.

5.1.2 Caracterización General del Municipio

Este apartado contiene la descripción del municipio, considerando la ubicación geográfica, número de población, división político-administrativa, historia, cultura, economía y temáticas ambientales. Adicionalmente, aborda elementos de contextualización que dan cuenta, de forma general, de los establecimientos educativos, también incluye aspectos importantes que se consideren necesarios sobre el territorio.

5.1.3 Recolección y Análisis de Información Secundaria sobre el Estado Actual de la Educación en el Municipio

Para construir este análisis se recomienda la indagación en las siguientes fuentes de información:

- Información del sector educativo, conforme al enfoque de la educación que esté abordando desde los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, y el actual Plan Decenal de Educación, leyes y acuerdos internacionales (vigentes), que respalden el derecho a la educación y la formulación del PEM.
- Para el caso del Plan Nacional de Desarrollo que a la fecha de esta publicación corresponde al plan “Colombia Potencia Mundial de la Vida 2022 2026” establece el enfoque de derechos, cuyos componentes son disponibilidad, accesibilidad, adaptabilidad y aceptabilidad.
- Informes de empalme de la administración pública local y departamental que dé cuenta de la administración de recursos, ejecuciones programas y proyectos relacionados con el sector educativo y el territorio.
- Investigaciones académicas relacionadas con la educación del territorio, cuyos datos y resultados aporten a la construcción del diagnóstico basado en fuentes primarias.
- Proyectos Educativos de las Instituciones Educativas (PEI), que operan en el municipio.
- Planes de Mejoramiento Institucional.
- Pruebas Evaluar para Avanzar.
- En el caso de que aplique se deben tener en cuenta: los Proyectos Educativos Comunitarios (PEC) y los Proyectos Etnoeducativos, entre otros planes respaldados por la Secretaría de Educación Departamental.
- Información cuantitativa considerando los 10 años anteriores, a partir de indicadores (siempre y cuando sean pertinentes y se tenga disponibilidad). Por sugerencia de la Secretaría de Educación Departamental de Nariño, algunos de ellos pueden ser:

Tabla 1 Indicadores del sector educativo
recomendados para la fase diagnóstica.

Indicadores recomendados	
Matrícula de niños, niñas y adolescentes por nivel educativo y sector.	Diagnóstico Prestación del servicio de PAE.
	Atención a estudiantes con discapacidad.
Diagnóstico dotación establecimientos educativos.	Diagnóstico infraestructura educativa.
Relación alumno–docente (recursos humanos). Planta docente. Competencias docentes.	Nivel en el que se ubican las Instituciones Educativas según los resultados de las pruebas Saber 11°.
Tasa de aprobación.	Porcentaje de estudiantes en niveles Satisfactorio y Avanzado en Pruebas Saber 3° a 11°.
Tasa de deserción.	Tasa de repitencia.
Tasa de reprobación,	Número de Bibliotecas Escolares.
Número de niños que transitan al sistema de educación formal.	Número de estudiantes en Jornada Única en el caso que el municipio aplique.
Diagnóstico prestación del servicio de transporte escolar.	Colegios y jardines privados con bajos resultados en el caso de que existan.
	% de estudiantes con discapacidad atendidos por el sector educativo.

Nota. Adaptado de DNP (2018).

Los indicadores mencionados se determinan considerando que los municipios no certificados únicamente disponen de recursos dirigidos a la conservación y mejora de la calidad educativa (DNP, 2018). Por lo que es fundamental que las autoridades locales impulsen un análisis exhaustivo del estado del sector educativo en su municipio, el cual debe basarse en indicadores relevantes que permitan evaluar diversas variables y determinar las áreas prioritarias para optimizar la calidad del servicio en las instituciones educativas (DNP, 2018).

Adicionalmente, es necesario referenciar las fuentes de financiación para el sector educativo del municipio, que reflejan el comportamiento de los recursos financieros destinados a la educación, así como su utilización en el municipio: gasto en educación, gasto por alumno, etc. (Casaran & Chagüendo, 2023).

Productos para entregar en la etapa de alistamiento:

- Acta que dé cuenta del equipo de trabajo, nombres y apellidos, sector que representa, roles y funciones designadas para la construcción del PEM.
- **Capítulo 1:** Caracterización general del municipio.
- **Capítulo 2:** Marco constitucional, plan decenal de educación, leyes, acuerdos, tratados a nivel nacional e internacional en los que se referencie el derecho a la educación, la promoción de una educación para la paz, los marcos que rigen la educación de calidad, y la pertinencia en los diferentes niveles educativos.
- **Capítulo 3:** Análisis del enfoque de la educación, teniendo presente los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal vigentes.
- **Capítulo 4:** Documento analítico de información secundaria que referencie la situación de la educación en el municipio, desde indicadores y fuentes de información planteados.
- **Capítulo 5:** Documento descriptivo que dé cuenta de los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), especificando los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión. De manera complementaria, se describen los retos planteados en los Planes de Mejoramiento Institucional.



5.2 ETAPA 2

Diagnóstico Participativo del Sector Educativo

Esta etapa tiene como objetivo la elaboración del diagnóstico participativo. En este ejercicio, priman las voces de la comunidad, de los actores y de los sectores relacionados o con interés de aportar a la educación del territorio. Esta información es imprescindible para tener perspectivas cualitativas y cuantitativas de la información recolectada en la primera etapa (información secundaria). Se recomienda que los datos obtenidos referencien la situación actual de la educación en el municipio, por tanto, debe estar contextualizada al territorio. Es importante mencionar que el diagnóstico es un componente básico en la formulación del plan. Permite el examen ordenado y sistemático de la situación educativa del municipio, dentro de un contexto social, cultural y político. El diagnóstico ofrece los insumos esenciales para sustentar de manera lógica y fundamentada la formulación de objetivos, políticas, planes, programas, proyectos y metas (Arriaga, 2015).

Para la realización del diagnóstico se recomienda:

a) Mapeo de actores de la educación en el territorio

El mapeo de actores del ecosistema educativo es una técnica que permite obtener una mirada organizada sobre las características actuales del servicio educativo; facilita identificar las personas y organizaciones clave para la planificación, diseño y ejecución del PEM, lo que permite anticipar aliados estratégicos y establecer tácticas que aseguren el respaldo y la participación multisectorial en las iniciativas propuestas. Además, detalla el interés participativo en procesos de educativos, políticos y de movilización social pertinentes a la apuesta educativa que se proyecta en el municipio (Córdoba et al., 2008).

En el mapeo de actores se identifican personas, grupos e instituciones, directamente relacionadas con el tema educativo o con interés de sumarse a este proceso orientado a la construcción e implementación colectiva del PEM. Proceso inicial que busca involucrar a la sociedad civil y a las organizaciones gubernamentales para garantizar una representación adecuada (Córdoba et al., 2008).

Para realizar el mapeo de actores, inicialmente, el equipo de trabajo puede realizar una lluvia de ideas, identificando las instituciones, organizaciones y sectores vinculados con la educación territorial. De forma complementaria, se sugiere realizar un encuentro con el grupo focal, utilizando como herramienta de contextualización la entrevista, para conocer la perspectiva que el actor identificado tiene sobre la educación del territorio. Es indispensable abordar las condiciones institucionales y de gestión con relación a la educación del municipio. En la tabla 2, se presenta un ejemplo para la organización del mapa de actores, susceptible a cambios, según la intencionalidad de la información que quiere obtener el equipo de trabajo.

Tabla 2 Matriz de mapa actores educativos del territorio

Nombre del actor educativo	¿Por qué es un actor educativo?	¿Qué puede aportar a la construcción del PEM?	¿Qué intereses y motivaciones vinculan a este actor en la construcción del PEM?	¿Qué limitaciones tiene para participar en la formulación del PEM?	Medio de contacto
Rector Nombre Apellido	Gestiona la educación para xxxx estudiantes. Se reconoce por su liderazgo en la gestión de proyectos para las sedes educativas que administra.	Conocimientos e información. Perspectiva de la educación que necesita el territorio.	El mejoramiento de la calidad educativa.	No comprende los beneficios de un PEM para el territorio.	xxx- xxx- xxxx
Secretario de Gobierno – Alcaldía Municipal Nombre Apellido	Es el encargado de los temas educativos en el municipio.	Conocimientos e información sobre cómo funciona el acceso a la educación en el municipio.	En el plan de desarrollo se plantea el mejoramiento de las condiciones de acceso a la educación media.	No se identifican limitantes.	xxx- xxx- xxxx

b) Estado actual de la educación desde una perspectiva participativa

Con el fin de contrastar la información obtenida en las fuentes secundarias, se deben implementar métodos y técnicas de investigación que propicien la participación, destacando el estudio etnográfico y la IAP, dimensionando una representación significativa de la comunidad en general, la comunidad educativa, comunidades étnicas, sectores representativos del territorio, y la población involucrada en los ciclos escolares desde la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria y media, para garantizar la inclusión de los diversos grupos y enfoques poblacionales.

Por otra parte, se recomienda el uso de herramientas como el marco lógico, que propicia el trabajo grupal, y la reflexión colectiva para la realización del árbol de problemas, a través de este se identifican las problemáticas centrales (situación negativa), las causas (origen de la situación) y los efectos (consecuencias, resultados), relacionados con la educación del territorio. Representando el problema principal como el tronco de un árbol, donde las raíces simbolizan sus causas y las ramas representan sus efectos, evidenciando la conexión entre todos los elementos (Hernández-Hernández & Garnica-González, 2015).

Figura 1. Diseño árbol de problemas



Se sugiere generar espacios con actores que tengan características comunes: directivos docentes y docentes de la institución educativa, agentes educativos, familias, actores institucionales que incluyen sectores privados y públicos, organizaciones sociales, productivas, estudiantes por grado escolar, etc., que el equipo de trabajo considere pertinentes.

A continuación, se presenta en la tabla 3, algunas de las temáticas que se relacionan con la calidad educativa, que se plantea desde el enfoque de la educación como derecho (propuesto por Tomasevski):

Tabla 3. Temáticas educativas sugeridas en el enfoque de derechos (Delval, 2013):

Concepto	Temáticas
Asequibilidad o disponibilidad	Admisión de centros educativos. Disposición de centros educativos. Educación gratuita y obligatoria. Existencia de centros escolares. Modalidades suficientes. Docentes calificados. Suficientes docentes. Condiciones laborales para los docentes. Financiamiento suficiente. Materiales educativos. Infraestructura. Conectividad. Equipamientos de las escuelas. Acceso a educación superior.
Accesibilidad	Garantías para acceder al derecho a la educación. Enfoque poblacional para el acceso a la educación. Discriminación y exclusión. Inclusión social. Flexibilidad.
Aceptabilidad	Modelos y métodos pedagógicos que dan respuesta a las necesidades y al contexto de los estudiantes. Implementación de planes y programas de estudio pertinentes. Aprendizaje significativo y de calidad Resultados Pruebas Saber. Sistema de evaluación. Programas complementarios para la formación del ser, educación sexual, educación contextualizada. Necesidades formativas docentes. Atención integral en el proceso formativo. Proyectos Educativos Institucionales (eficiencia y efectividad). Reconocimiento de la diversidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Adaptabilidad	Adaptación del sistema educativo a la realidad, cultura, y vocación del territorio. Modelos de enseñanza acordes a las características de aprendizaje de los estudiantes. Educación para la ciudadanía. Educación para la formación del ser.

De igual manera, para realizar el diagnóstico de la educación en los municipios, el DNP (2018) sugiere las siguientes preguntas, que dan cuenta del estado de la infraestructura y de la dotación de las sedes educativas de cada municipio:

- ¿Qué necesidades tienen en infraestructura? ¿Hay déficit de aulas? ¿Cuentan con escenarios deportivos? ¿Cuentan con restaurantes escolares?
- ¿Cuáles son las necesidades más apremiantes que tienen los establecimientos de su municipio en materia de dotación de muebles, equipos, laboratorios, conectividad, materiales didácticos y de apoyo para las actividades lúdicas, etc.?
- ¿Cuáles son las condiciones de los servicios básicos en las instituciones educativas municipales? ¿Hay acceso a agua potable? ¿Se cuenta con energía eléctrica de manera permanente? ¿Accede la institución al servicio de saneamiento básico?

Por otra parte, el equipo de trabajo puede realizar la profundización de información, proponiendo temas puntuales, que se manifiestan en el territorio y que pueden ser:



- Logros educativos.
- Trayectorias continuas y completas.
- Convivencia escolar.
- Familia y educación.
- Convivencia y cultura de paz.
- Deserción escolar.
- Repitencia.



5.2.1 Situación actual de las Competencias Docentes

Se realiza un análisis puntual sobre la experiencia educativa que tienen los docentes en el territorio, con la intención de contrastar la información obtenida en las fuentes secundarias, que da cuenta del perfil profesional y del estado actual de las competencias de los docentes. Considerando las competencias funcionales, comportamentales, las competencias pedagógico–curriculares, ambientales, tecnológicas, etc., que se consideren importantes incluir.

Con esta intencionalidad de entender la práctica educativa desde los docentes del territorio, se puede implementar la herramienta del marco lógico o de las entrevistas semiestructuradas, que se convierten en insumos complementarios al diagnóstico.

5.2.2 Retroalimentar el Diagnóstico

Para lograr una versión completa del diagnóstico educativo, hay que realizar un análisis interno y externo a partir de la elaboración de una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que contemple los niveles educativos: educación inicial, preescolar, primaria, secundaria y media. Se comprende por Fortalezas los aspectos positivos de la educación del territorio en todos los niveles educativos. Las Oportunidades son los factores externos que, de ser tenidos en cuenta, potenciarían la educación. Las Debilidades son de carácter interno y revelan las situaciones que limitan el desarrollo pleno de la educación. Y las Amenazas se conciben como los aspectos externos que pueden dificultar las acciones, programas, proyectos y políticas encaminadas al mejoramiento de la educación.

Productos para entregar en la etapa de diagnóstico:

- **Capítulo 6:** Mapeo de actores de la educación en el territorio.
- **Capítulo 7:** Árbol de problemas, análisis y priorización.
- **Capítulo 8:** Análisis del estado actual de las competencias docentes.
- **Capítulo 9:** Análisis de la matriz FODA por niveles educativos.



5.3 ETAPA 3

Elaboración del Plan Estratégico del PEM

Esta etapa en la ruta de formulación de los PEM define la orientación de la educación en los próximos años (entre 10 a 12), considerando la problematización y los retos encontrados en la fase diagnóstica.

Para ello, se trabaja con metodologías e instrumentos de planeación prospectiva, ejercicios participativos con actores (locales y externos), involucrados en la educación, y la comunidad, llamados a elaborar el plan estratégico. Un escenario propicio son los Foros Educativos Municipales, que convocará la alcaldía municipal de turno, con el acompañamiento y la participación de la JUME y de la Secretaría de Educación Departamental de Nariño.

A continuación, se presentan los pasos sugeridos para la construcción participativa del componente estratégico del PEM:

- a)** Socialización del diagnóstico de la situación de la educación en el territorio, referenciando las fuentes primarias y secundarias, que le dan validez a esta información.
- b)** Realizar el árbol de soluciones a partir del árbol de problemas, obtenido en la fase diagnóstica y en el análisis FODA. El árbol de objetivos se construye pasando a positivo el árbol de problemas, es decir, el problema central se convierte en el propósito, las causas son los medios, los entregables y las actividades que van a contribuir al logro del propósito y los efectos son los fines o resultados esperados, que proyectan las transformaciones alcanzadas. Este insumo es crucial para la fundamentación de la matriz que dimensiona la estructura del PEM.
- c)** En colectivo, construir los componentes:
 - **La misión:** es la razón de ser y la intencionalidad del PEM.
 - **La visión:** es la perspectiva de la educación que se quiere alcanzar durante la vigencia del PEM.

- **Los enfoques:** son los fundamentos teóricos y territoriales que inspiran la educación del territorio. Se orientan hacia el mejoramiento de su calidad y pertinencia. Pueden estar relacionados con los derechos humanos, el desarrollo territorial, la dignidad humana, el enfoque diferencial, etc.

- **Los principios:** son las reglas o normas que sustentan el PEM. Se fundamentan en la materialización de los derechos humanos, la vida digna, el desarrollo integral del ser, etc., que se consideren pertinentes para el propósito del PEM desde el enfoque territorial.

- **Los objetivos estratégicos:** son las metas a las que se quiere llegar para el mejoramiento de la calidad educativa. Están formulados en corresponsabilidad con la misión y la visión, y demarcan el orden y la justificación de las estrategias, las acciones estratégicas, las metas y los indicadores.

A partir de la formulación del objetivo estratégico se organiza el nombre de la línea, las acciones estratégicas, y los actores involucrados, que se interrelacionan con los planes de desarrollo local, departamental, nacional, y las políticas nacionales e internacionales.

d) Se establecen las fuentes de financiación que incluyen el diseño del plan de inversiones y la realización de estrategias, programas y proyectos planteados. El logro de los objetivos estratégicos trazan el ser y el hacer de los PEM.

e) Fijar metas e indicadores en relación con la gestión, el producto y los resultados.

A continuación, se presenta la tabla 4, en la que se presenta el modelo para ordenar el componente estratégico del PEM:

Tabla 4 Matriz ejemplo estructuración componente estratégico

Objetivo Estratégico					
Nombre de la línea estratégica	Acciones estratégicas	Actores involucrados y responsables	Aliados	Descripción de indicadores de gestión, producto y resultados.	Resultado

f) Considerar estrategias para el seguimiento y la evaluación en cuanto a la ejecución del PEM. Se incluye la realización periódica, mensual o anual de informes y balances que dan cuenta de su implementación. Los productos para entregar en la etapa de diagnóstico son:

- **Capítulo 10.** Árbol de soluciones.
- **Capítulo 11.** Componente estratégico del PEM: misión, visión, enfoque, principios, objetivos estratégicos, nombre de estrategias, estrategias programas y proyectos, propuesta de sostenibilidad, y estrategias para el seguimiento y la evaluación.
- **Capítulo 12.** Construcción línea de tiempo del proceso de construcción del PEM (fase diagnóstica y estructuración del componente estratégico).



5.4 ETAPA 4

Presentar, Discutir y Aprobar en el Honorable Concejo Municipal

Esta etapa es de suma importancia en la ruta de elaboración de los PEM porque es, a través de ella, que se formaliza el trabajo ampliado en las fases diagnóstica y de la planeación estratégica. Para lograrlo, el equipo formulador, la JUME y la Alcaldía Municipal, de manera articulada, deben seguir los siguientes pasos:

- a)** Realizar la exposición de motivos y presentar el PEM ante el Honorable Concejo Municipal.
- b)** Si se recomiendan ajustes, retroalimentar el documento.
- c)** Elevar el PEM a política pública, de acuerdo con las directrices municipales y departamentales.
- d)** Contar con el acuerdo municipal por medio del que se adopta como Política Pública Local el PEM..
- e)** Publicar y reglamentar el PEM.



5.5 ETAPA 5

Implementación, Seguimiento y Evaluación

Una vez aprobado el PEM municipal, se aborda la etapa de implementación, seguimiento y evaluación. De esta fase se espera que, a medida que el Plan se va gestionando y ejecutando, se realice un seguimiento con el objetivo de activar alarmas, plantear ajustes y mejorar su implementación. Finalmente, de manera comunitaria, hay que articular herramientas de evaluación eficaces que reflejen los avances y los resultados que se obtengan.

Para ello, se plantean las siguientes actividades fundamentales:

- a)** Realizar acuerdos para la implementación del PEM con los entes municipal y departamental. Y, de paso, establecer acciones para el seguimiento en su ejecución con el acompañamiento de la JUME y/o el equipo de trabajo del municipio, la Secretaría de Educación Departamental, las alianzas o las mesas por la Educación.
- b)** Acompañar la gestión de recursos para la ejecución del PEM.
- c)** Definir los instrumentos para el seguimiento y la evaluación, que contengan responsables, indicadores planteados en la fase estratégica y fuentes de verificación. En la evaluación, de acuerdo con las capacidades, se recomienda abordar procesos de veeduría ciudadana y de rendición de cuentas. Los tiempos de evaluación dependen del acuerdo comunitario, sin embargo, en el caso de las políticas públicas, suele evaluarse por cuatrienio.

Referencias bibliográficas

Referencias Bibliográficas

Arriaga, M. (2015). El Diagnóstico Educativo, Una Importante Herramienta Para Elevar La Calidad De La Educación En Manos De Los Docentes. *Atenas*, 3(31), 63-74.

Asamblea Constituyente de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia. Congreso de la República de Colombia.

Avella, K., Balanta, Y., Colorado, D., Guerrero, A., Rodríguez, V., & Sierra, A. (2020). IAP: Metodología con responsabilidad ciudadana y profesional. Universidad Santo Tomás.

Casaran, D., & Chagüendo, J. (2023). Calidad educativa y su financiamiento en las instituciones oficiales del Municipio de Yumbo Valle en el Periodo 2020—2022 [Tesis de Pregrado, Escuela Superior de Administración Pública]. <https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/123456789/27050>

Congreso de Colombia. (1994). Ley 115 de 1994. Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292>

Congreso de Colombia. (2001). Ley 715 de 2001.

Córdoba, A., Jossa, H., & España, Lady. (2008). Estado del arte del plan educativo municipal de Tangua: Hacia una construcción participativa y concertada [Monografía, Universidad de Nariño]. <https://sired.udenar.edu.co/12001/>

Delval, J. (2013). La escuela para el siglo XXI. *Sinéctica*, 40, 1-18.

DNP. (2018). Rutas especializadas para la formulación de los Planes de Desarrollo Territoriales "Educación". Departamento Nacional de Planeación.

Fordham, E., Pons, A., & Organisation for Economic Co-operation and Development (Eds.). (2016). *Education in Colombia*. OECD Publishing.

Hernández-Hernández, N., & Garnica-González, J. (2015). Árbol de Problemas del Análisis al Diseño y Desarrollo de Productos. *Conciencia Tecnológica*, 50, 38-46.

Ministerio de Educación Nacional. (2004). Ley 152 de 1994: Los planes nacionales, territoriales e institucionales. Colombia Aprende. <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-87557.html>

Ministerio de Educación Nacional. (2021). Plan Nacional Decenal de Educación 2016-2026. Colombia Potencia de Vida. <https://www.mineduccion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Plan-Nacional-Decenal-de-Educacion-2016-2026/>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2015). Foros Educativos Municipales. Colombia Aprende. <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-82708.html>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2018). La política pública. Colombia Aprende. <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-80181.html>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2023). Sistema Educativo Colombiano. Colombia Aprende. <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-231235.html>

Naciones Unidas. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia. Cómo la ONU apoya los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia. <https://colombia.un.org/es/sdgs>

Noguera, J., & Galdón, J. (2024). Análisis PESTEL: Analizando el entorno para la toma de decisiones [Tesis de Maestría, Universitat Politècnica de València]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/204007>

OEA. (1999). Protocolo Adicional A La Convención Americana Sobre Derechos Humanos En Materia De Derechos Económicos, Sociales Y Culturales "Protocolo De San Salvador". Tratados multilaterales. <https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-52.html>

ONU. (2015). Educación—Desarrollo Sostenible. Objetivos de desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

UNESCO. (1990). World Declaration on Education for All and Framework for Action to Meet Basic Learning Needs.

UNICEF. (1989). Convención sobre los Derechos del Niño. Nuevo Siglo. <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Guía Metodológica

para la elaboración de los Planes Educativos Municipales

Secretaría de Educación
Departamental de Nariño

San Juan de Pasto
Diciembre 2024