



ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO (ITIED)

2013 - 2014

Secretaría de Educación del Distrito
Corporación Transparencia por Colombia

*Convenio de Asociación 03580
con la Secretaría de Educación
del Distrito. Convenio 20/12/2013.*



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

BOGOTÁ
HUMANANA



ÍNDICE DE TRANSPARENCIA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO (ITIED)

2013 - 2014



Secretaría de Educación del Distrito
Corporación Transparencia por Colombia

*Convenio de Asociación 03580
con la Secretaría de Educación
del Distrito. Convenio 20/12/2013.*



© Corporación Transparencia por Colombia
Índice de Transparencia de las Instituciones Educativas del Distrito (ITIED)

ISBN: 978-958-58412-5-3

Bogotá – Colombia – Agosto 2015

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

Alcalde Mayor de Bogotá
Gustavo Petro Urrego

Secretario de Educación
Óscar Sánchez Jaramillo

Jefe Oficina Asesora de Planeación
Yaneth Sarmiento Forero

CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA

Consejo Rector

Carlos Angulo Galvis
José Alejandro Cortés
Andrés Echavarría Olano
Margarita Garrido Otoya
Rodrigo Gutiérrez Duque
Rosa Inés Ospina Robledo

Junta Directiva

Rosa Inés Ospina Robledo - *Presidenta*
Eulalia Arboleda de Montes
Fernando Cortés Mc Allister
Ángela Escallón Emiliani
Esperanza González Rodríguez
Fernando Jaramillo Giraldo
Néstor Ricardo Rodríguez Ardila

Directora Ejecutiva

Elisabeth Ungar Bleier

Equipo de Investigación

Marcela Restrepo Hung
Directora del Área de Sector Público

Ana María Páez Morales
Coordinadora del proyecto

Claudia Marcela Castilla Sedas
Melissa Andrea León Romero
Juan Carlos Lozano Giraldo

Asistentes de investigación

Francy Milena Alba Abril
Jina Paola González Sánchez
Derly Yenifer Viracachá Plazas
Carlos Julio Martínez

Colaboradores

Ecoanalítica Ltda.

Asesoría estadística

El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de la Corporación Transparencia por Colombia y de ningún modo refleja la posición de la Secretaría de Educación del Distrito, de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Bernardo González

Edición

Azoma Criterio Editorial Ltda.

Diseño, diagramación e impresión

Corporación Transparencia por Colombia

Carrera 45A No. 93-61
PBX: 6100822
transparencia@transparenciacolombia.org.co
Bogotá D.C., Colombia



www.transparenciacolombia.org.co

CONTENIDO



Agradecimientos	4
Un esfuerzo de transparencia y fortalecimiento	5
Así se hizo el ITIED	6
Propósito	6
La metodología	7
¿Cómo se construyó el ITIED?	8
Factores e Indicadores	9
¿Cómo se califica el ITIED?	11
Los niveles de riesgo de corrupción propuestos	11
Los resultados del ITIED	13
El análisis global	13
Visibilidad	14
Institucionalidad	19
Control y Participación Ciudadana	28
Más allá del Índice, un ejercicio de verificación directa	31
Página web	31
Derechos de petición	32
Información sobre quejas y reclamos por vía telefónica	32
Recomendaciones	33
Lista de chequeo	36

AGRADECIMIENTOS



A los funcionarios de la Secretaría de Educación del Distrito que participaron en esta investigación y que laboran en el Despacho del Secretario, la Oficina Asesora de Planeación, la Oficina de Control Disciplinario, la Oficina de Control Interno, la Subsecretaría de Integración Interinstitucional, la Subsecretaría de la Calidad y Pertinencia, la Subsecretaría de Acceso y Permanencia y la Subsecretaría de Gestión Institucional. A los Directores Locales, las instituciones educativas distritales que participaron en el Índice y a los expertos en educación que aportaron en los grupos focales.

UN ESFUERZO DE TRANSPARENCIA Y FORTALECIMIENTO



El Índice de Transparencia de las Instituciones Educativas del Distrito (ITIED), es una iniciativa del nivel central de la Secretaría de Educación Distrital para identificar los mayores esfuerzos que han realizado las instituciones educativas del Distrito en materia de transparencia, fortalecimiento y desarrollos institucionales.

Esta publicación presenta los resultados obtenidos por 67 instituciones educativas distritales a las cuales se les aplicó el conjunto de factores e indicadores del ITIED. Adicionalmente, presenta las recomendaciones dirigidas a los colegios y al nivel central de la Secretaría de Educación del Distrito, así como una lista de verificación de las acciones para el fortalecimiento de la gestión de las instituciones participantes.

Para qué sirven estos resultados

- 1 } Proporcionan al nivel central de la Secretaría de Educación información apoyada en datos cuantitativos y cualitativos sobre la situación de las instituciones educativas en temas de gestión que están estrechamente ligados al nivel central.
- 2 } Proporcionan insumos necesarios para realizar los ajustes pertinentes y tomar decisiones en los procesos de política pública sensibles a ajustarse.
- 3 } Identifican oportunidades para comenzar a involucrar a la comunidad educativa en el control y prevención de los riesgos de corrupción y la cultura de la transparencia y acceso a la información disponible.
- 4 } Identifican el mejoramiento de la gestión en el control y prevención de los factores que generan riesgos de corrupción.

ASÍ SE HIZO EL ITIED



Propósito

El Programa de Transparencia, Probidad, Lucha contra la Corrupción y Control Social Efectivo e Incluyente es un componente destacado del Plan de Desarrollo Distrital de la Bogotá Humana. Como parte de este programa, la Secretaría de Educación Distrital (SED) ha implementado el Proyecto 951 de Fortalecimiento de la Transparencia, cuya meta es robustecer las condiciones institucionales y culturales que favorezcan una gestión pública transparente en la entidad.

En este marco, la Secretaría suscribió con la Corporación Transparencia por Colombia el Convenio de Asociación 03580 de 2013, con el objetivo de desarrollar y aplicar el Índice de Transparencia de las Instituciones Educativas del Distrito (ITIED), con el cual se busca contribuir al aumento de la capacidad de los colegios para gestionar el servicio educativo en condiciones de transparencia, integridad y lucha contra la corrupción.

El ITIED ha sido desarrollado y puesto en marcha con base en la experiencia adquirida por la Corporación con el Índice de Transparencia de las Entidades Públicas (ITEP)¹, un ejercicio de control social desarrollado con el fin de identificar riesgos de corrupción dentro del proceso administrativo de la gestión pública. El ITEP propone identificar las debilidades institucionales que de no ser atendidas oportunamente pueden traducirse en riesgos de corrupción que se configuren en hechos reales. Se parte de la premisa según la cual a mayor publicidad y difusión de la gestión, a mayor implementación y cumplimiento de procesos y procedimientos, junto con un ejercicio autónomo del control institucional y con la participación ciudadana, se disminuye la probabilidad de riesgos de corrupción. Para ello, el fin último de la herramienta es contribuir a la prevención de estos riesgos en la gestión administrativa.

El Índice de Transparencia de las Instituciones Educativas del Distrito (ITIED), fue diseñado entre diciembre de 2013 y julio de 2014 y aplicado entre agosto de 2014 y abril de 2015. Los resultados de esta primera aplicación -que se presentan en esta publicación- contienen una serie de recomendaciones que buscan, en primer lugar, evidenciar las oportunidades de ajuste desde el nivel central a las políticas y directrices para las instituciones, así como ofrecer recomendaciones para lograr colegios que ofrezcan un servicio adecuado, empoderados bajo la autonomía propia del rector.

¹ EL ITEP se ha implementado en el país desde hace 12 años en los niveles nacional, departamental y territorial, así como en Instituciones de Educación Superior, entre otros ámbitos.

La metodología

El ITIED es una herramienta de análisis cualitativo que trabaja con la información entregada de manera directa por los colegios a través de un formulario en línea, sobre documentos existentes en los planteles y mediante la evaluación directa de diversos mecanismos de información.

La propuesta metodológica del ITIED ofrece una oportunidad para comparar el comportamiento de los colegios por medio de indicadores estandarizados, con los cuales observar en los sujetos evaluados los avances y retrocesos de su gestión y hacer comparables sus calificaciones².

Colegios participantes

Para este ejercicio piloto la Secretaría de Educación propuso un total de 115 colegios de 19 localidades³, los cuales representan un grupo heterogéneo en términos de número de estudiantes, número de sedes⁴, número de jornadas, montos presupuestales y localización geográfica, entre otros aspectos.

Ahora bien, se logró que 67 de esos 115 colegios entregaran información directa, la cual se complementó con fuentes secundarias, por lo tanto es este grupo al que se le aplicó completo el ITIED. Los restantes 48 colegios solo pudieron ser observados a partir de fuentes secundarias y a través de un ejercicio de verificación directa que se consigna en la sección titulada *Más allá del Índice, un ejercicio de verificación directa*.

Estrategias de recolección de información

Las estrategias de recolección de información utilizadas fueron las siguientes:

- 1 } **Formulario de recolección de información** en línea, diligenciado de manera directa por los colegios, al cual se podía acceder en cualquier momento y cuantas veces fuera necesario. Durante el proceso se hizo seguimiento y verificación constante y permanente de la información que allí se consignó.
- 2 } **Revisión directa de información** del equipo investigador del ITIED, para evaluar y verificar información de los colegios sobre: existencia y contenidos de su página web, existencia de información sobre atención a la ciudadanía (por medio de llamada telefónica), análisis de los documentos que el colegio remitió a solicitud del equipo, y respuesta a los derechos de petición requeridos a los colegios.
- 3 } **Solicitud de información a fuentes secundarias.** Para este caso la información fue proporcionada por el nivel central de la SED, antes de control distritales y entidades del orden nacional responsables de la publicidad contractual.

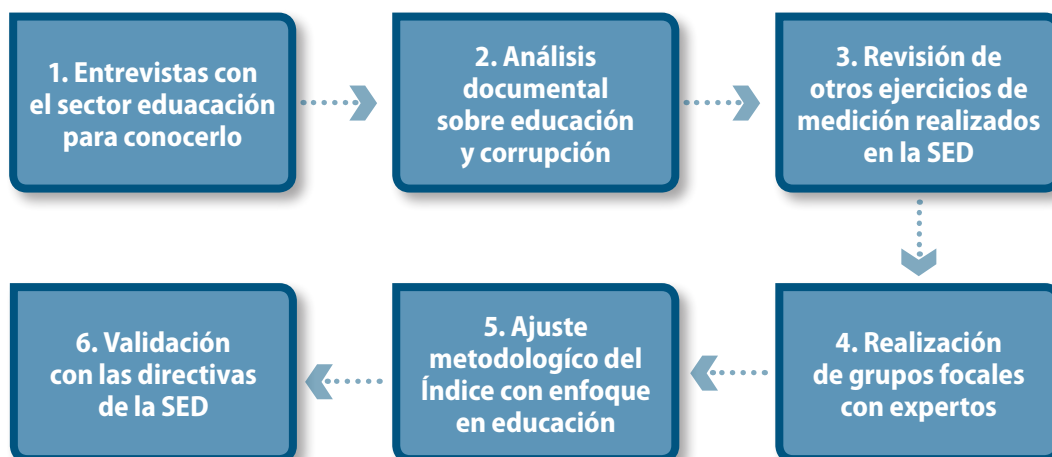
² El ejercicio se realizó teniendo como referencia la gestión del colegio durante 2013, pues fue la vigencia que para el momento de inicio del proyecto había cerrado su ciclo administrativo. Bajo esos criterios, los indicadores, las indagaciones y datos proporcionados por los colegios corresponden a esa vigencia, con excepción de algunos que se obtuvieron en la vigencia 2014.

³ El ITIED cuenta con la representación de 19 de las 20 localidades, ya que no se midió la localidad 20 de Sumapaz.

⁴ La administración de las IED permite que en cada una de ellas existan una o más instalaciones donde se presta el servicio educativo, a las cuales se les asigna el nombre de sedes.

¿Cómo se construyó el ITIED?

1. Construcción metodológica



2. Desarrollo del Índice



3. Resultados



Factores e indicadores

Para analizar la información proveniente de los colegios se definieron tres factores principales: *Visibilidad, Institucionalidad y Control y participación ciudadana*.

a) Visibilidad: Se refiere a la oportunidad y capacidad del colegio para dar a conocer y hacer públicas de manera suficiente, clara y adecuada sus políticas, procedimientos y decisiones a la comunidad educativa y a la ciudadanía.

b) Institucionalidad: Es la capacidad del colegio para lograr que sus servidores públicos (administrativos, docentes y directivos) y la comunidad educativa en su conjunto, cumplan con normas y estándares establecidos para los procesos de gestión y con las directrices del nivel central de la Secretaría de Educación del Distrito.

c) Control y participación ciudadana: Es la disponibilidad del colegio para generar acciones de control y abrir espacios de participación a su comunidad educativa, así como de establecer diálogo con la misma.

Cada uno de estos tres factores, a su vez, se compone de un conjunto de indicadores para medir más concretamente su cumplimiento. En la tabla 1 se detalla esta composición.

TABLA 1
FACTORES E INDICADORES DEL ITIED

FACTOR	INDICADOR	¿QUÉ MIDE?
VISIBILIDAD	Apertura de Información	La información que el colegio publica en medios
	Gestión Documental	El manejo de documentos y archivos
	Niveles de Socialización de la Información	Los estamentos informados por medio de los documentos producidos por los colegios
	Servicio de Atención al Ciudadano	Capacidad de las IED para promover el servicio.
INSTITUCIONALIDAD	Medidas Anticorrupción	Apuestas de las IED para promover estos temas
	Gestión de la Planeación	La construcción de documentos de planeación
	Gestión de los trámites y/o servicios	Oferta de tramites y/o servicios de las IED
	Gobierno escolar	La institucionalización de los Estamentos
	Gestión presupuestal y financiera	El manejo adecuado de los recursos financieros
	Gestión de la contratación	La planeación y ejecución en la contratación
	Gestión de la planta física	El uso de inventarios y recursos
	Gestión del talento humano	Las apuestas de las IED en su fortalecimiento
Gestión académica	Las apuestas de las IED en la aplicación de mecanismos para su fortalecimiento	
CONTROL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Participación ciudadana	Espacios formales e informales de las IED, así como la participación
	Rendición de cuentas a la ciudadanía	Los ejercicios desarrollados por las IED en la rendición de la cuenta.

Cada indicador está compuesto por un número de subindicadores que se detallan en la tabla 2. Los tres factores (con sus indicadores y subindicadores) componen el 100 % de la calificación del Índice, calculados mediante promedio simple.

TABLA
2

INDICADORES Y SUBINDICADORES DEL ITIED

	INDICADOR	SUBINDICADOR
VISIBILIDAD	Apertura de información	Lineamientos internos para la divulgación de la información pública.
		Mecanismos para dar a conocer la información en temas de gestión administrativa.
		Oferta de información que pueden tener los colegios en su página web.
		Oferta de información sobre los procesos contractuales de los colegios
		Oferta de información desde la solicitud de la misma
		Convocatoria para la construcción de proyectos académicos internos
		Oferta de información de regulación y procedimientos en la producción de las notas y debido proceso.
	Gestión documental	Lineamientos para el manejo de información de archivo y gestión documental
		Sistemas de información
		Manejo del archivo
	Niveles de socialización	Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo Estudiantil, Consejo de Padres y Estudiantes
	Servicio de Atención al Ciudadano	Lineamientos internos de atención a la ciudadanía, quejas, reclamos, denuncias particulares
		Informes producidos sobre las quejas, reclamos, sugerencias atendidas
Procesos y procedimientos en torno al Servicio de Atención al Ciudadano		
INSTITUCIONALIDAD	Medidas anticorrupción	Lineamientos internos para identificar riesgos de corrupción
		Declaración y trámite de los conflictos de intereses y los bienes y rentas
	Gestión de la planeación	Lineamientos internos para promover los ejercicios de planeación
		Elaboración, desarrollo y coherencia de las herramientas de planeación desarrolladas por el colegio
	Gestión de trámites	Trámites y/o servicios internos
		Trámites y/o servicios externos
	Gobierno escolar	Comité de Convivencia Escolar, Consejo Directivo, Consejo Académico, Consejo Estudiantil, Consejo de Padres y Madres de Familia y Rector
	Gestión presupuestal	Proyección de ingresos
		Proyección de gastos
		Manejo de recursos financieros
	Gestión de la contratación	Planeación contractual
		Ejecución contractual
	Gestión de la Planta física	Lineamientos internos para el manejo, uso y cuidado de la planta física
		Inventarios
		Planta física
	Gestión del talento humano	Procesos de inducción
		Recurso humano administrativo
Existencia de un plan de formación y capacitación interno		
Evaluación del desempeño		

	INDICADOR	SUBINDICADOR
		Ejercicios adicionales de seguimiento al desempeño
		Composición de planta administrativa
	Gestión académica	Contenidos mínimos del Manual de Convivencia Escolar
		Seguimiento al cumplimiento del horario y las inasistencias por parte de docentes
		Seguimiento a la utilización de horas extras
		Sistema integral de evaluación para el estudiante
		Procedimiento para el traslado de docentes o personal administrativo
		Gestión de proyectos académicos
CONTROL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA	Control social y participación ciudadana	Lineamientos internos que promuevan la participación ciudadana y el control social
		Promoción de espacios de diálogo internos y externos al colegio y concertación con la ciudadanía
		Órganos institucionales de participación estudiantil
	Rendición de cuentas a la ciudadanía	Informes de gestión
		Audiencia pública para la rendición de cuentas.

¿Cómo se califica el ITIED?

La calificación de los colegios se construyó a partir del análisis de la información allegada para cada factor, indicador y subindicador, la cual se definió a partir de:

- 1 } La valoración de 0 a 100 puntos de cada uno de los aspectos revisados.
- 2 } Un ejercicio de promedio simple de los subindicadores, indicadores y factores.

Adicionalmente existieron dos calificaciones particulares:

- a } **NA (No aplica)** evidencia que el indicador no pudo ser calificado y por ende calculado dentro del Índice; esto se debe a limitaciones normativas o la no existencia de documentos con justificación.
- b } **ND (No disponible)** hace referencia a información que no se obtuvo o no fue entregada por los colegios, lo que no permite hacer el ejercicio de cálculo. Así como en NA, el valor de esta variable no tendrá repercusiones en el Índice.

Los niveles de riesgo de corrupción propuestos

Los niveles de riesgo de corrupción constituyen el mecanismo para identificar qué tanto las instituciones han perfeccionado su oferta de información, el cumplimiento de normas y los procesos, procedimientos y estrategias para generar espacios de participación y rendición de cuentas. Las instituciones que obtienen las mejores calificaciones son aquellas con menor probabilidad de incurrir en riesgos que faciliten hechos de

corrupción. Por ende, las que obtienen las más bajas calificaciones son las que tienen una mayor probabilidad de incurrir en estos riesgos.

Estas calificaciones son puntajes que van de 0 a 100 puntos, siendo 100 la mejor calificación posible. Los niveles de riesgo de corrupción en los cuales pueden incurrir los colegios se establecieron por medio de franjas en las calificaciones, que se distribuyen de la siguiente manera:

Riesgo Bajo	89.5-100 puntos
Riesgo Moderado	74.5-89.4 puntos
Riesgo Medio	60-74.4 puntos
Riesgo Alto	44.5-59.9 puntos
Riesgo Muy Alto	0-44.4 puntos

LOS RESULTADOS DEL ITIED

El análisis global

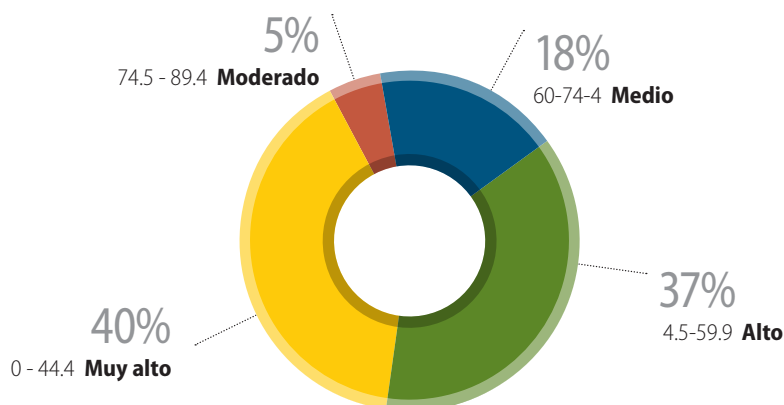
Los resultados del ITIED permiten identificar, en el ámbito de la gestión administrativa, las fortalezas y debilidades que se presentan de manera general en las instituciones, clasificándolas en niveles de riesgos de corrupción que van del *nivel bajo*, cuando la gestión está fortalecida, al *nivel muy alto* cuando la gestión es débil.

En cuanto a los riesgos de corrupción distribuidos en los colegios evaluados en el ITIED, se puede observar que el grueso de la evaluación se concentra en *alto* y *muy alto riesgo*, con un 37 % y un 40 % respectivamente.

GRÁFICO

1

PORCENTAJE DE COLEGIOS SEGÚN RIESGO DE CORRUPCIÓN



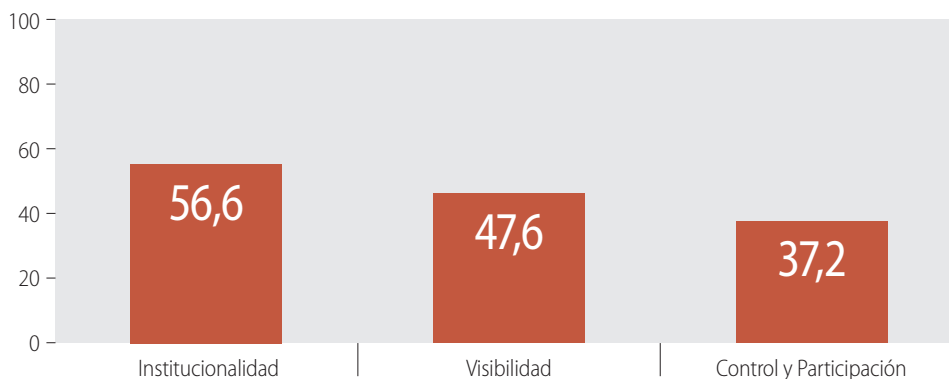
Solo tres colegios participantes en el ejercicio están en *riesgo moderado* y ningún colegio se encuentra en *riesgo bajo*.

Sobre los factores de evaluación, el promedio de calificaciones muestra niveles deficientes de acuerdo con la escala señalada anteriormente. El factor *Institucionalidad* obtiene el promedio más alto, mientras *Control y participación*⁵ es el factor con la calificación promedio más baja.

⁵ El factor tuvo que ser ajustado durante el proceso de recolección de información ya que los órganos de control del Distrito, como las oficinas responsables del control al interior de la Secretaría, (Oficina de Control Interno, Control Interno Disciplinario e Inspección y Vigilancia) no brindaron información que permitiera construir el indicador según la metodología que ha sido empleada en el Índice de Transparencia de las Entidades Públicas; motivo por el cual este factor sólo cuenta con dos indicadores.

GRÁFICO
2

PROMEDIO DE CALIFICACIÓN POR FACTOR



¿Mayores riesgos a mayor número de sedes o de estudiantes?

El ITIED permitió establecer que, según los datos reportados, la distribución del riesgo de corrupción no es proporcional al número de sedes de los colegios. Un 57 % de los colegios evaluados tienen de 2 a 3 sedes. Así mismo, si se contrastan los resultados de los colegios según el número de estudiantes y los riesgos de corrupción obtenidos en cada institución, se puede observar que tampoco existe relación entre estas dos variables: 48 % de los colegios evaluados cuentan con una población entre 2000 y 3000 estudiantes, y sobre este porcentaje se encuentran diferentes escenarios de riesgos de corrupción, del *muy alto* al *moderado*.



El número de estudiantes y el número de sedes de las instituciones no determina el riesgo de corrupción de su gestión administrativa.

Visibilidad

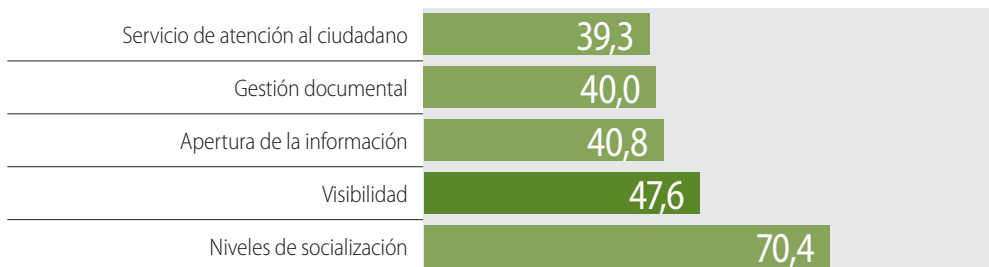
El factor *Visibilidad* es importante en la medida que permite identificar los diferentes canales, procesos y procedimientos que los colegios utilizan para gestionar y presentar a la ciudadanía la información que producen. Tales acciones ayudan a construir instituciones fuertes y transparentes que prestan un servicio de calidad a la comunidad educativa y a la ciudadanía en general.

El promedio general del factor obtiene una calificación de 47 puntos sobre 100, lo cual muestra que la publicidad, transparencia y manejo de archivos son temas que aún necesitan mayor concertación sobre sus lineamientos y apuestas para reducir los niveles de opacidad que pueden presentarse en los colegios.

Al interior de este factor se encuentran indicadores que obtienen bajas calificaciones y que deben atenderse con la mayor celeridad, como el *Sistema de atención al ciudadano*, con una calificación promedio de 39,3 puntos, o la *Gestión documental* con 40 puntos. En contraste con lo anterior, los niveles de socialización de la información que los colegios producen, con un puntaje de 70,4, muestran que los documentos sustanciales que produce el colegio se socializan de manera adecuada ante los estamentos del gobierno escolar.

GRÁFICO 3

VISIBILIDAD
PROMEDIO Y CALIFICACIÓN POR INDICADOR (67 IED)



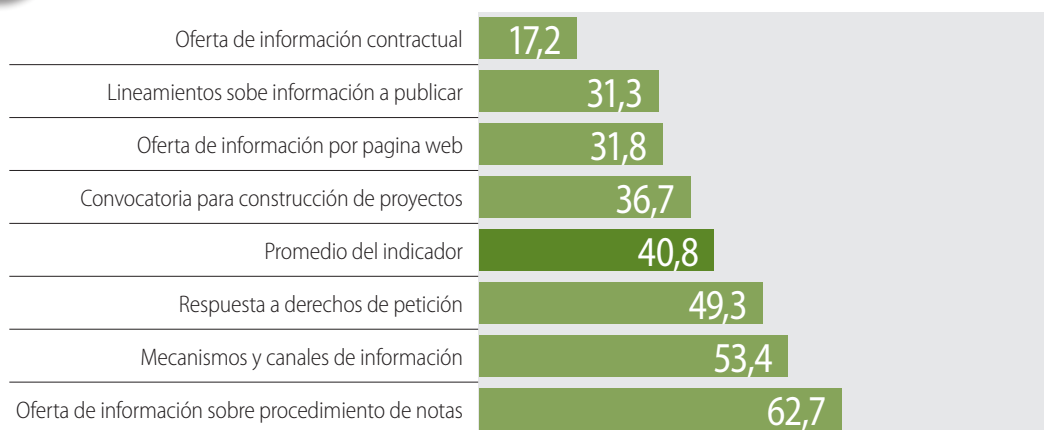
Apertura de la información

Este indicador hace referencia a las acciones de las instituciones educativas para garantizar el acceso claro, fácil y comprensible a toda la información que producen los colegios, derivada de su gestión administrativa. Bajo el enfoque anticorrupción una institución es más transparente en la medida que da a conocer de manera clara y oportuna su información⁶.

El promedio general del indicador es de 40,8 puntos, evidenciando que las calificaciones más bajas del mismo se concentran en temas de lineamientos, de oferta de información contractual y desarrollo de la página web (gráfica 4).

GRÁFICO 4

PROMEDIO DEL INDICADOR
APERTURA DE INFORMACIÓN Y SUBINDICADORES



⁶ Gracias a la sanción de la Ley 1712 de 2014 de Transparencia y acceso a la información y a los principios de máxima publicidad, transparencia, facilitación, no discriminación, celeridad y eficacia, los colegios y ahora las IED pueden apoyarse para fortalecer las apuestas de publicidad, transparencia y acceso a la información.

En cuanto a *Lineamientos internos sobre información a publicar*, que el colegio construye para orientar la publicidad de su información, se observó que 42 % no reportaron documentos asociados a esta acción. Y aunque dichos documentos no son obligatorios, su existencia y aplicación sí contribuyen a la visibilidad de la gestión.

Entre los *Mecanismos y canales de información* hay algunos con alto nivel de recurrencia, como es el caso de la cartelera (92,5 %) el boletín (91 %) y la circular (67,2 %); otros más novedosos, como el correo electrónico y la página web tienen 38,8 % de uso. Los menos recurrentes son el periódico escolar y la reunión con estudiantes, con un 35,8 %.

Publicidad de procesos contractuales en el Sistema Electrónico de Contratación Pública, SECOP

La Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios tienen como espíritu promover dentro del ejercicio de la contratación pública la buena costumbre de publicar las adquisiciones propias de las entidades⁷. Sin embargo, se evidencia que estas prácticas no son utilizadas de manera recurrente en los 67 colegios participantes del Índice. 66 % de los colegios evaluados no están publicando sus contratos en el SECOP⁸.

El Plan de Compras, que es construido por el colegio y formalizado en la SED⁹, es aún desconocido por la ciudadanía en general. Se tiene el registro de que ninguno de los colegios con los que se trabajó publicaron durante 2013 en el SECOP el Plan de Compras de la vigencia respectiva.

- } Ningún colegio publicó su Plan de Compras durante 2013 en el SECOP
- } 10 Colegios publicaron el 1,7 % de los contratos que realizaron
- } Sólo un colegio publicó el 80 % de su contratación

Gestión documental

Con una calificación promedio de 39,9 puntos, este indicador muestra debilidades en el manejo, custodia, guarda, conserva y archivo de la información y los documentos que se derivan del ejercicio de las funciones administrativas y pedagógicas, procesos importantes en el desarrollo de la *Gestión documental*¹⁰. Este indicador obtuvo una calificación promedio de 6 puntos, siendo una de las más bajas en el ITIED. Sobre la existencia de sistemas de información internos y externos, la calificación promedio obtenida fue de 41,2. El manejo del archivo obtuvo la calificación promedio más alta del indicador, con 72,4 puntos.

⁷ El mandato incluye a las instituciones educativas del Distrito.

⁸ Es importante señalar que el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP), promueve e invita al sector público a transparentar todos sus procesos contractuales sin necesidad de delimitarlos por la normatividad vigente.

⁹ Cabe señalar que este proceso está definido desde las direcciones Financiera y Contractual.

¹⁰ Los adelantos que se están haciendo sobre la Política Institucional de Gestión Documental y el Plan Institucional de Archivo (PINAR) desde el nivel central de la SED, apuntan a acciones concretas con el fin de generar un impacto para la mejora en el manejo de archivo (Ver Resolución 2043 de 2014 de la Secretaría de Educación del Distrito, por la cual se adopta la Política de Gestión Documental de la SED. Resolución 2204 de 2014 de la Secretaría de Educación del Distrito, por la cual se regula el Subsistema Interno de Gestión Documental y Archivo de la SED).

GRÁFICO 5

GESTIÓN DOCUMENTAL
PROMEDIOS DEL INDICADOR Y SUBINDICADORES (67 IED)

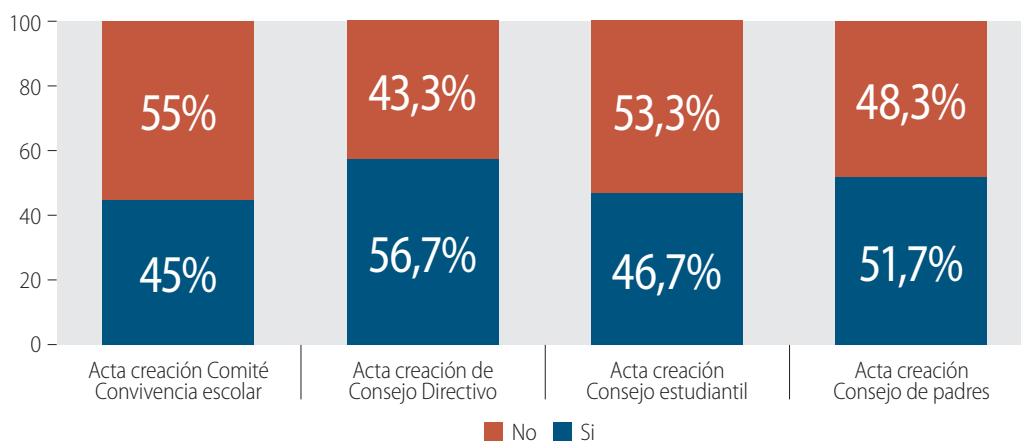


La gestión documental de las actas del gobierno escolar

Las actas del gobierno escolar tienen como objetivo evidenciar la formalización e institucionalización de sus estamentos. Aunque 97 % de los colegios mencionaron archivar las actas del gobierno escolar, cuando se indagó sobre la existencia de las mismas para evidenciar la creación y formalización del Comité de Convivencia solo un 45% de los colegios las remitieron; sobre las del Consejo Directivo fue de 56,7% la remisión y en cuanto a las del Consejo Estudiantil el reporte fue de 46,7%. Los datos anteriores evidencian una inconsistencia durante el reporte de información y restringen la posibilidad de realizar análisis documentales, ya que si bien señalan una disciplina de archivo de actas, al momento de solicitarlas para evidenciar su existencia, estas no fueron remitidas.

GRÁFICO 6

NÚMERO DE COLEGIOS QUE REPORTAN DOCUMENTOS SUJETOS A SER ARCHIVADOS
 (60 IED)



La hoja de vida de los docentes es el documento menos archivado en los colegios, con un 68,7 %.

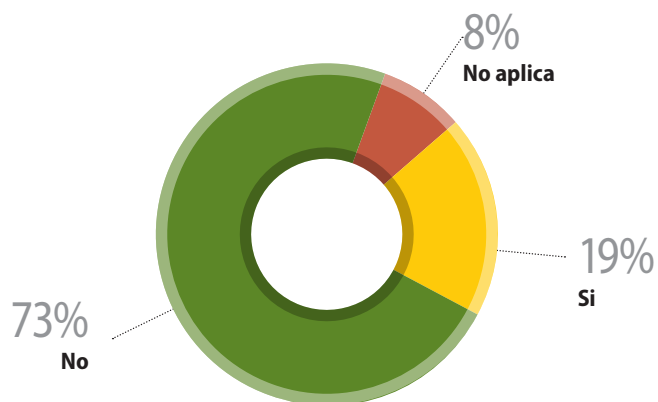
Servicio de atención al ciudadano

Con una calificación de 39,3 puntos, el *Servicio de atención al ciudadano* fue el indicador con el puntaje más bajo dentro del factor *Visibilidad*. Lo que evidencia que este es uno de los temas en los cuales se requiere mayor atención por parte de los colegios y el nivel central de la SED. Las condiciones institucionales para el desarrollo de los procesos y procedimientos concernientes a este servicio no presentan avances, ya que obtiene una calificación promedio de 34,8 puntos, junto con el informe de quejas y reclamos que obtiene una calificación de 17,1 puntos. En contraste, con una calificación promedio de 62,1 puntos, los mecanismos de atención a la ciudadanía y la información disponible sobre quejas y reclamos son los subindicadores con calificación más alta del indicador.

Sobre el *Informe de quejas y reclamos* reportado y evaluado, con una calificación promedio de 17,1 puntos, se encontró que solo 19 % de los colegios informaron haberlo realizado. También se observó que solo siete colegios de este 19 % reportaron dentro del documento el registro estadístico del trámite que se le debe dar a las solicitudes presentadas a la institución¹¹.



GRÁFICO 7 PORCENTAJE DE COLEGIOS QUE REALIZARON EL INFORME DE QYR



Niveles de socialización de la información

Los estamentos de gobierno escolar, según los resultados del ITIED, son las instancias que deben contar con la mayor información para la toma de decisiones. Este indicador tiene la intención de identificar el número de documentos que son socializados por estamento. Un 82,1 % de los colegios reportan haber socializado el Manual de Convivencia, siendo este el documento más divulgado, en contraste con el Proyecto Operativo Anual (POA), socializado por un 62,2 % de los colegios. Sobre los estamentos del gobierno escolar, el Consejo Directivo con un 88,4 % es al que más se le socializan los documentos¹² del colegio, a diferencia del Consejo Estudiantil, con un 57,1 % de socialización sobre los mismos.

¹¹ Se encuentra en marcha la implementación de un proyecto impulsado desde la SED sobre la materia para el año 2015, con el fin de que los colegios puedan ser el principal canal de atención a las solicitudes de los ciudadanos, a través de la Red de Servicio para la Ciudadanía, donde serán las Direcciones Locales de Educación uno de los puntos de atención a la ciudadanía.

¹² POA, PEI, Manual de Convivencia, Informe de Gestión y Presupuesto.

Consejo de Estudiantes:

- } 18 de los 67 colegios reportaron la socialización del Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- } 36 colegios reportaron socialización del POA
- } 46 colegios reportaron socialización del Manual de Convivencia
- } 30 colegios reportaron socialización del Informe de Gestión
- } 30 colegios reportaron la socialización del presupuesto.

Consejo Directivo:

- } 55 de los 67 colegios reportaron la socialización del PEI
- } 54 colegios reportaron socialización del POA
- } 54 colegios reportaron socialización del Manual de Convivencia
- } 57 colegios reportaron socialización del informe de gestión
- } 63 colegios reportaron la socialización del presupuesto.

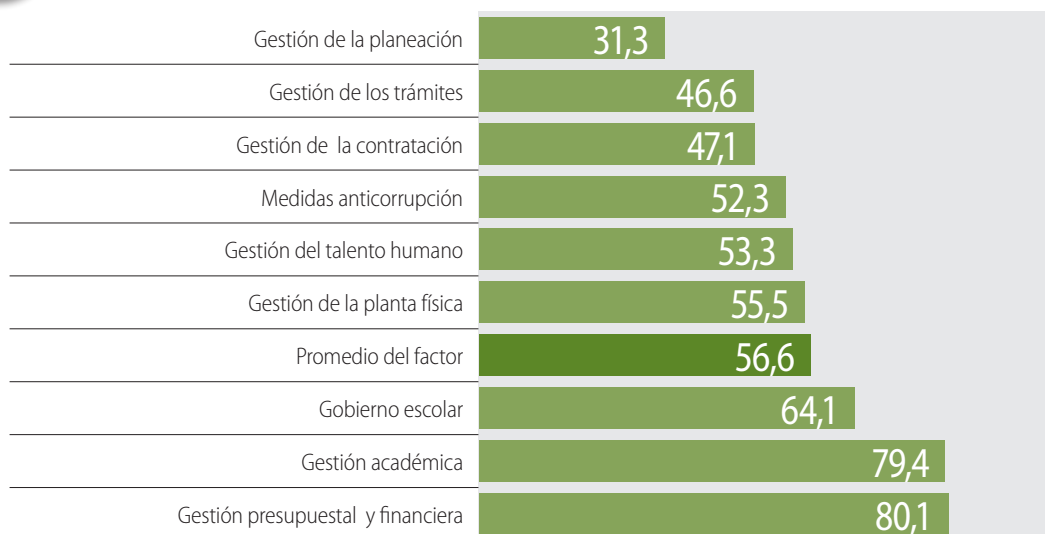
Institucionalidad

El factor *Institucionalidad* centra su atención en la revisión del cumplimiento del marco normativo del sistema educativo colombiano (leyes, decretos, resoluciones y circulares), así como de las buenas prácticas implementadas por los colegios que contribuyen en el fortalecimiento de los procesos y procedimientos desarrollados a su interior. Con ello contribuyen a la disminución de los excesos de discrecionalidad en las decisiones y acciones de los funcionarios y estamentos del nivel directivo.

El factor *Institucionalidad* está constituido por seis indicadores que obtuvieron una puntuación por debajo de la calificación promedio del factor, que fue de 56,6 puntos; el indicador *Gestión de la planeación*, con 31,3 puntos, obtuvo la puntuación más baja del factor. La calificación del indicador *Gestión presupuestal y financiera*, con promedio de 80,1 puntos, no solo es la calificación más alta del factor sino de todo el ITIED.



PROMEDIO DEL FACTOR INSTITUCIONALIDAD E INDICADORES



La apuesta por la promoción de medidas anticorrupción

El indicador *Medidas y políticas anticorrupción* obtuvo una puntuación promedio de 52,3 sobre 100, evidenciando así que la puesta en marcha de medidas que promuevan la transparencia y la lucha contra la corrupción hasta ahora empieza a conocerse en las instituciones. Por tal motivo, el ITIED se interesó en conocer los adelantos logrados en esta materia y las prácticas destacables que han empezado a desarrollar los colegios.

- } El 67 % de los colegios desarrollan actividades pedagógicas que tienen como objetivo la promoción de medidas anticorrupción
- } El 49 % de los colegios reportaron actividades referentes al cuidado de lo público.

En esta medida, y haciendo una revisión de las estrategias y actividades implementadas por los colegios y consignadas en sus documentos, se encontró que hasta ahora 2 de 33 colegios (que remitieron documentos) señalan este tema en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su Proyecto Operativo Anual (POA), mientras que en el Manual de Convivencia 21 de 50 colegios (que remitieron el documento) incluyeron este tema.

- a } 15 colegios de 67 reportan realizar capacitaciones. De estos, 27 % trabajan sobre temas de lucha contra la corrupción y 52 % sobre temas de comportamiento ético.
- b } Durante la construcción del ITIED los documentos menos entregados fueron el Informe de Gestión, con sólo un 46,3 % de los colegios y con un 49,3 % el Manual o Guía de Contratación.
- c } En cuanto a su calidad, el Informe de Gestión obtuvo la más baja calificación, con promedio de 43,5 puntos, y el POA la más alta, con 68,4.
- d } 70 % de los colegios han adelantado las declaraciones de bienes y rentas y las respectivas actualizaciones para sus funcionarios, como lo establece la Ley 190 de 1995¹³.

Debilidad en los procesos de planeación

El indicador *Gestión de la planeación*, con promedio de 31,3 puntos fue el de calificación más baja del factor. Para evaluarlo se hizo una revisión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del Plan Operativo Anual (POA) de los colegios, entendiendo que estos documentos son fundamentales en el desarrollo de las instituciones, pues establecen las líneas de trabajo que orientan los proyectos realizados en las instituciones.

Teniendo presente lo consignado en el Decreto 1860 de 1994¹⁴, se hizo un análisis de los 42 documentos del PEI remitidos por los colegios participantes, encontrando que una de las principales falencias en su construcción es la no mención de la existencia de canales de información y socialización de la información del colegio, ya que en 74 % de los documentos evaluados no se evidenció el tema.

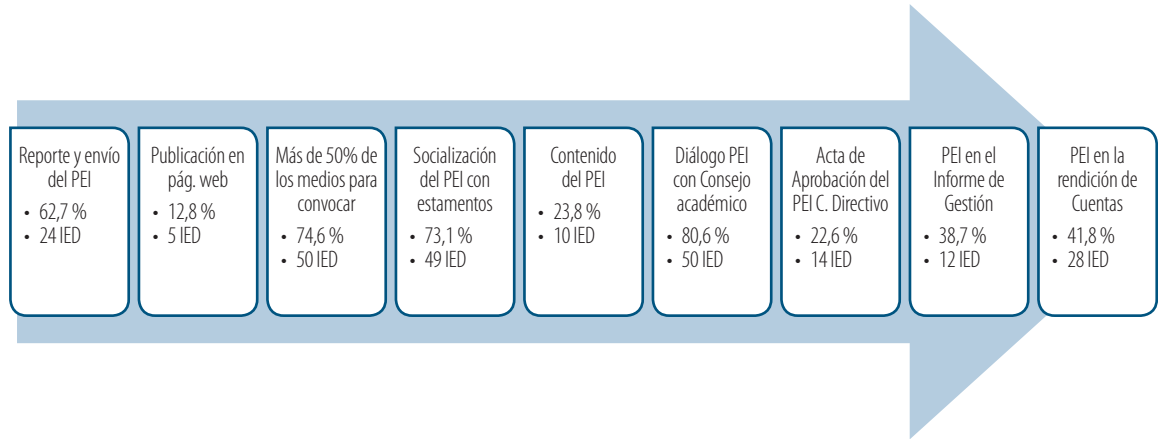
El ITIED hizo una revisión de las diferentes etapas en el proceso de gestión del PEI al interior del colegio, encontrando que:

¹³ Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.

¹⁴ Reglamenta la Ley 115 de 1994, Ley General de Educación.

- Solo 12,8 % de los colegios lo publicaron en su web.
- Solo 22,6 % reportó haber aprobado el PEI en el Consejo Directivo.
- Solo 38,7 % de colegios incluyó el tema del PEI en los informes de gestión.

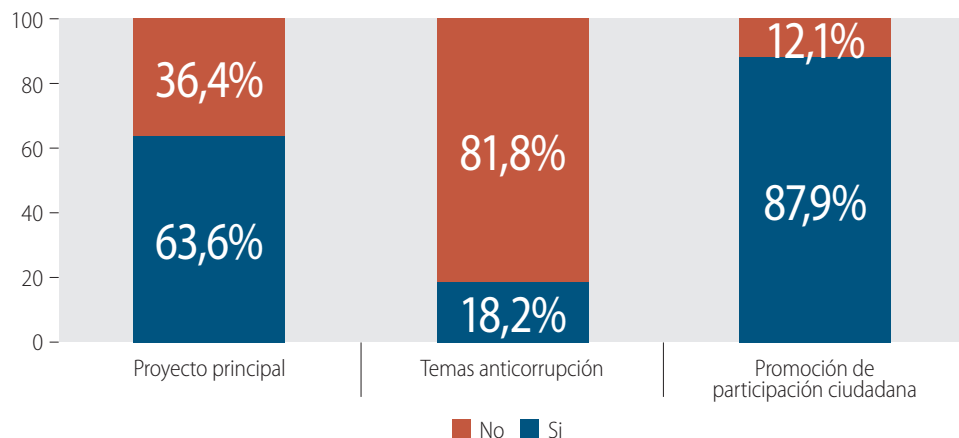
GRÁFICO 9 PROCESO DE GESTIÓN DEL PEI



En la revisión de los 50 documentos del POA que fueron reportados se pudo observar que 13 % de los colegios no incluyen las metas anuales, siendo que su objetivo es programar las actividades estratégicas de cada vigencia, necesarias para el cumplimiento de su PEI.

También se revisó la coherencia que existe entre el POA y el PEI para evidenciar la importancia de vincular a cada uno de estos documentos en el trabajo de planeación institucional. Esta coherencia solo pudo ser evaluada en 33 colegios que enviaron ambos documentos. Se encontró que existe coherencia en el desarrollo de un proyecto principal en 63,6 % de los colegios; sobre la inclusión y desarrollo de temas anticorrupción la coherencia fue de un 18,2 % y sobre la promoción de la participación ciudadana fue de 87,9 %.

GRÁFICO 10 PORCENTAJE DE COLEGIOS QUE CUMPLEN CON TEMAS EVALUADOS SOBRE LA COHERENCIA ENTRE PEI - POA (33 COLEGIOS)



De acuerdo con lo anterior, se observa que estos documentos de planeación, que trazan el desenvolvimiento de la institución, no se están construyendo de manera articulada, denotando una clara deficiencia en los ejercicios de proyección, bien sea porque:

- a } Es posible que el POA se esté adelantando para dar cumplimiento a la directriz del nivel central y no por la necesidad de realizar un ejercicio de planeación útil.
- b } Puede ser que no exista un conocimiento adecuado del PEI y la manera como debe ser articulado con las otras herramientas de planeación.
- c } Puede que no se identifiquen los ejercicios de planeación como herramientas para la toma efectiva de decisiones.
- d } Es posible que el PEI no haya sido actualizado de manera consecuente con la realidad del colegio, obstaculizando una buena articulación del POA.

Lo anterior debería ser considerado por los colegios, puesto que el no desarrollar dichos ejercicios hace que se tomen decisiones excesivamente discrecionales, se hagan inversiones inadecuadas, solicitudes innecesarias o no pueda cumplirse con los proyectos y metas propuestas.

Presupuestos participativos

Se resalta el resultado de los ejercicios de construcción de presupuestos participativos, los cuales, de acuerdo con la Resolución 280 de 2010¹⁵, deben contar con la intervención de un comité institucional que se encargue de presentar propuestas para la inversión de los mismos y hacer el respectivo seguimiento. El ejercicio del ITIED evidenció que 45 % de los colegios participantes no cuentan con este comité, y sobre los que si lo tienen, 90 % realizan un ejercicio de seguimiento.

Trámites y servicios

Para el ITIED era importante identificar dentro del desarrollo de los colegios, la capacidad que estos tienen en atender oportunamente trámites¹⁶ y servicios que se desprenden de su función, por eso se indagó si la institución educativa ofrecía algún tipo de trámite y/o servicio. El reporte arrojó que 45 % de los colegios no identificó tener trámite alguno en contraste con un 55 % que sí lo identificó. Adicionalmente, y teniendo en cuenta que sobre los trámites no se debe incurrir en costos por el Sistema de Gratuidad de Educación en el Distrito, se resalta que existen colegios que reportaron el cobro de alguno de ellos.

¹⁵ Resolución 280 de 2010, “por la cual se establece el Programa Presupuestos Participativos en todos los Colegios Oficiales de Bogotá y los lineamientos generales para la construcción participativa del presupuesto de inversión no recurrente de los proyectos de la SED.”

¹⁶ “Se entiende por trámite el conjunto de pasos o gestiones regulado por el Estado que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley”. Tomado de www.dnp.gov.co/registrodesolicitudes/definiciones.aspx

La formalización de los estamentos de gobierno escolar¹⁷

La existencia de los estamentos de gobierno escolar está establecida en la Ley General de Educación y su decreto reglamentario¹⁸. Por tal motivo estos estamentos, su formalización y el cumplimiento de sus funciones, son factores esenciales para generar confianza entre la comunidad educativa y el colegio alrededor de la manera en que se toman las decisiones, así como permiten mantener una trazabilidad de los procesos.

Sobre el Consejo Directivo, en el ejercicio de revisión documental de las actas enviadas por los colegios se observó:

- } La aprobación para el Manual de Convivencia por 26,6 % de los colegios
- } La aprobación del PEI por 23,4 % de las instituciones
- } La aprobación del SIEE¹⁹ por 18,8 % de los colegios
- } El tema que reportó una mayor cantidad de actas fue el Presupuesto, con un 40,6 % de colegios.

Adicionalmente, se encontró que 5 % de los colegios participantes no reportó la existencia de Consejo Directivo, mientras que 6 % no reportó un Consejo Académico ni un Comité de Convivencia Escolar, y 9 % no reportó la existencia de un Consejo Estudiantil.

Gestión presupuestal

El manejo de los recursos financieros de los colegios fue uno de los temas tratados en el ITIED, por la protección de los mismos, como lo establece el Decreto 4791 de 2008²⁰ sobre el manejo de los Fondos de Servicios Educativos. Sobre el tema se reportó que:

- } 21 % de los colegios tienen más de una persona asignada como responsable del manejo de la caja menor²¹.
- } 10 % de los colegios tienen como persona asignada para su manejo al bibliotecario (no experto en temas financieros y administrativos)²².
- } 15 % de los colegios reportaron tener un solo titular en su cuenta de ahorros²³.

Gestión contractual

Manuales o guías de contratación

El contenido de los manuales y/o guías de contratación ayuda a garantizar la información, publicidad y transparencia, así como da seguridad a estos procesos y procedimientos. Por ello, los lineamientos, guías o manuales

¹⁷ Es importante aclarar que los estamentos de gobierno escolar son entendidos como espacios de participación ciudadana; sin embargo no fueron incluidos como indicadores en el factor de *Control y participación ciudadana* dado que estas instancias cumplen funciones directivas y de toma de decisión, ejercicios superiores de gobierno escolar.

¹⁸ Decreto Reglamentario 1860 de 1994.

¹⁹ Sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes, SIEE.

²⁰ Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 11, 12, 13 y 14 de la Ley 715 de 2001 en relación con el Fondo de Servicios Educativos de los establecimientos educativos estatales.

²¹ Contrario a lo establecido en el Manual para el Manejo y Control de Cajas Menores, de la Secretaría de Hacienda de Bogotá.

²² Concepto emitido por el director de Talento Humano en la vigencia 2010.

²³ Según se señala en el Decreto 4791 de 2008.

son un referente importante para la contratación que se desarrolle en los colegios, según lo establecido en el Estatuto de Contratación Pública²⁴. El ITIED indagó acerca de la existencia de los mismos, reflejando que:



Solo 54 % de los colegios cuenta con una guía o manual para la contratación.

Contratación de los 20 SMMLV

Sobre todos los procesos de contratación posibles dentro de la dinámica institucional se identificó que existen modalidades que por la necesidad, la particularidad institucional y el mandato legal, son más recurrentes que otras. La de mayor recurrencia es la contratación de 20SMMLV, ya que esta modalidad es donde la discrecionalidad del rector y en ocasiones su Consejo Directivo hace que sean los únicos intervinientes en la toma de decisión, la convocatoria, la publicidad, el seguimiento y cumplimiento de los contratos. Sobre este tipo de contratación los colegios reportaron:

- } 23 colegios ejecutan 100 % de la contratación por esta modalidad.
- } 3 colegios reportaron licitaciones realizadas durante 2013 que no fueron publicadas en el SECOP
- } Los colegios reportan que realizan en promedio 89 contratos al año bajo cualquier modalidad contractual.
- } 86 % de los contratos reportados por los colegios se hacen bajo la modalidad de 20SMMLV
- } 19,5 % de los colegios no reportaron ninguna información contractual, es decir que no se sabe si adelantaron o no procesos contractuales.
- } 10 colegios no reportaron haber adelantado contratación de 20SMMLV.

Gestión de la planta física

De acuerdo con la Resolución 001 de 2001²⁵ de la Secretaría Distrital de Hacienda, el propósito de estos comités de gobierno escolar es liderar el proceso de inventarios, permitiendo un seguimiento y control del estado de los materiales y suministros de la institución y de ingresos tales como donaciones. Sobre la existencia de estos comités se evidenció que aunque 89 % de los colegios reportan la realización de inventarios, 38 % de ellos no reportaron contar con un comité que lidere el proceso.

De 67 Colegio, 15 reportaron contar con mecanismos de registro de donaciones

De estos 15, 12 reportaron haber recibido donaciones para 2013

De estos 12 solo 4 reportan sus donaciones a la SED

²⁴ En la actualidad, la SED cuenta con un mandato legal adicional que apoya el Estatuto, que es la Circular 30 del 25 de julio de 2014, Orientación para la elaboración o actualización del Manual de Contratación de los Fondos de Servicios Educativos.

²⁵ Por la cual se expide el Manual de Procedimientos Administrativos.

Las donaciones deben ser reportadas al nivel central, Dirección de Dotaciones, ya que esto permite que todos los bienes sean inventariados y asegurados para que en un posible escenario de daño o pérdida los rectores de las instituciones no deban asumir el costo de las mismas²⁶.

De los 52 colegios que no reportaron mecanismo de registro de donaciones

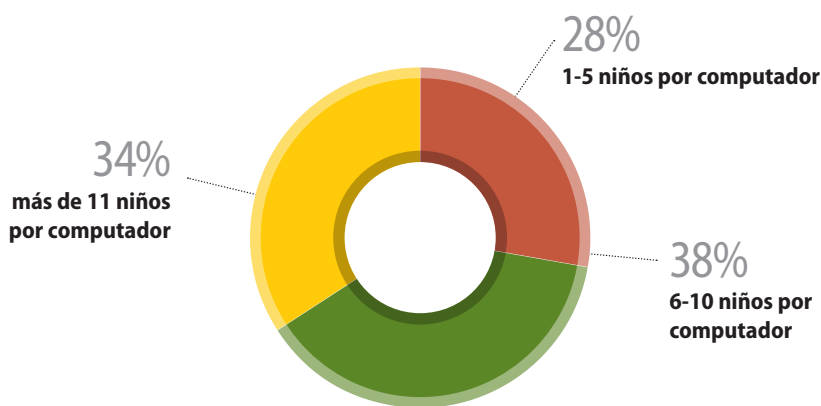
7 reportaron a la SED que recibieron donaciones y de estos, 2 no reportan un proceso de inventario

Pupitres, computadores y niños

En el indicador *Gestión de la planta física* se recabó información sobre los recursos de las instituciones para asegurar la prestación de un mejor servicio. Por ello se indagó sobre la relación que existe entre el número de pupitres y el número de niños, encontrando que de 48 colegios que suministraron la información al ITIED, 40 % no cuentan con el recurso suficiente para atender la demanda que presentan. Sobre la relación de número de niños por computador se evidenció que, de los 50 colegios que reportaron dicha información, 38 % mencionó tener de 6 a 10 niños por cada computador, y de manera destacable se encontró que 28 % de los colegios cuentan con un computador para máximo 5 estudiantes, con lo que se resalta el esfuerzo y la gestión de los directivos de los colegios y la SED para superar las brechas tecnológicas.



RELACIÓN PORCENTUAL DE NIÑOS POR COMPUTADOR
(50 COLEGIOS)



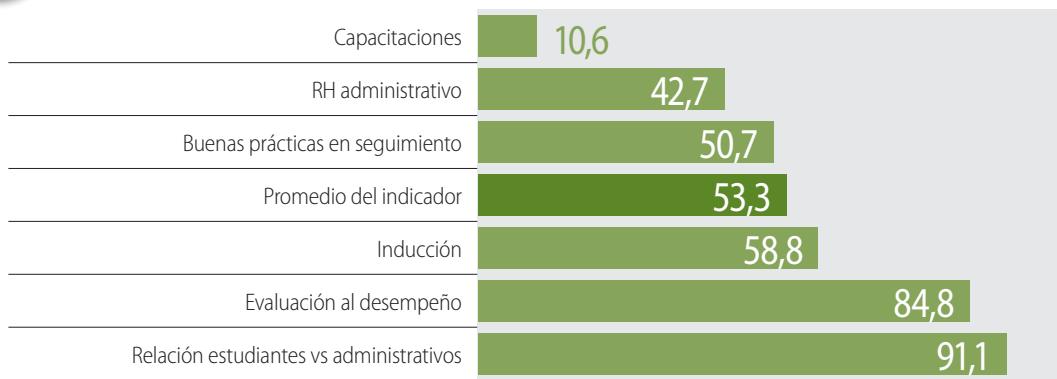
Gestión del talento humano

Los procesos de desarrollo y fortalecimiento del talento humano, si bien están asociados a la gestión propia de la Dirección del Talento Humano del nivel central de la SED, no limitan las capacidades y oportunidades de las instituciones para hacer lo propio. Este indicador tiene una calificación promedio de 53,3 puntos, siendo

²⁶ Sobre el mismo en la actualidad la SED cuenta con un memorando del 16 de enero de 2014 de la Dirección de Dotaciones Escolares, referente a este tema, que consolida la normatividad anterior.

las capacitaciones los procesos menos implementados y desarrollados en los colegios, por lo que obtienen solo 10 puntos de los 100 posibles. La calificación promedio de la relación que debe existir entre el número de estudiantes sobre el número de administrativos por colegio fue de 91,1 puntos.

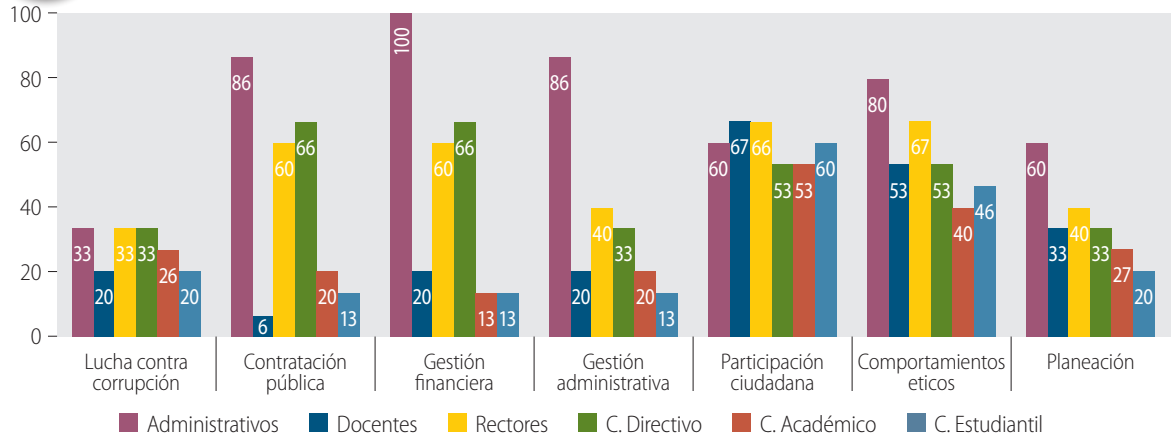
GRÁFICO 12 PROMEDIO DEL INDICADOR GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SUBINDICADORES



El ITIED indagó sobre inducciones que puedan realizarse al personal nuevo dentro de la institución, y encontró que 25,6 % de los colegios realizan esta actividad a los rectores y un 15,8 % a los pagadores, porcentajes bajos si se tiene en cuenta que es el grupo que mayor inducción interna requiere.

Sólo 15 colegios de 67 señalaron haber realizado ejercicios de capacitación interna. En este universo el estamento que menos capacitaciones recibió es el Consejo Estudiantil. De la misma manera se observó que el tema de lucha contra la corrupción es el menos tratado en estas capacitaciones.

GRÁFICO 13 PORCENTAJE DE COLEGIOS POR TEMAS DE CAPACITACIÓN EN SUS ESTAMENTOS



Sobre los procesos de evaluación del desempeño a los funcionarios administrativos y teniendo como referente la obligatoriedad normativa de la Ley 909 de 2004²⁷ solo 84 % de los funcionarios administrativos de los colegios cumplieron con estas evaluaciones.

Así mismo, sobre los ejercicios de seguimiento al desempeño que se hacen de manera adicional en el colegio y que promuevan ejercicios de buena práctica en la implementación de este tipo de herramientas, el ITIED evidenció que:

- } 67,1 % de los colegios reportan haber realizado ejercicios de autoevaluación institucional.
- } 53,7 % reportan haber realizado ejercicios de seguimiento al desempeño docente.
- } 31,3 % reportan haber realizado seguimiento al desempeño del rector.

Funcionarios administrativos

La Resolución 962 de 2009 de la Secretaría de Educación del Distrito señala la necesidad de que exista una proporcionalidad entre el número de funcionarios administrativos y el número de estudiantes por colegio. El ITIED evidenció que solo 2 % de los colegios no cumple con esta resolución, lo cual muestra que la debilidad en el desarrollo del trabajo administrativo no se debe a la ausencia de personal en la gestión institucional. Sin embargo, el ejercicio sí mostró que:

- } Administrativos capacitados obtiene una calificación de 45,7 sobre 100.
- } Administrativos con inducción interna obtiene una calificación de 46,5 sobre 100.
- } Administrativos evaluados obtiene 85 puntos sobre 100.

Gestión académica

Con el objetivo de conocer el Manual de Convivencia²⁸ de cada colegio, el ITIED indagó sobre sus contenidos, encontrando que, sobre un reporte de 50 manuales remitidos:

- } 30 % hace mención de sistemas de información y canales para la publicidad de la misma.
- } 42 % incluyeron los temas relacionados con lineamientos éticos, anticorrupción y competencias ciudadanas.
- } 88 % hace mención de los procesos de elección de los estamentos de gobierno escolar.
- } 98 % incluyó los deberes y derechos de los estudiantes y los principios y etapas del debido proceso.

Frente al subindicador *Mecanismos de seguimiento al cumplimiento de horario docente*, que desarrolla el colegio internamente, se reportó que 86 % cuenta con ellos. Se destaca la implementación de herramientas propias para que los rectores realicen ejercicios de control al interior de las instituciones, en consecuencia con las herramientas propias de la buena gestión administrativa, tales como el Sistema de Gestión de Calidad, MECI, o ejercicios internos de autocontrol.

²⁷ Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público.

²⁸ Sobre el mismo existe en la actualidad la Ley 1620 de 2014, Ley de Convivencia Escolar, Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, Sexuales y Reproductivos y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar, que le da forma a estos componentes y señala la obligación de incluir algunos de los temas evaluados en el ITIED.

Proyectos académicos presentados vs aprobados

Haciendo una revisión de los proyectos académicos presentados y aprobados en la SED, se encontró que para 41 de los colegios participantes fueron aprobados más de 75 % de los proyectos. Lo anterior es una señal de la voluntad de los directivos y la cualificación con la que se están desarrollando los proyectos educativos para su posterior aprobación.

Finalmente, el ITIED hizo una indagación sobre el Sistema Integral de Evaluación de Estudiantes (SIEE), encontrando que un 30% de las instituciones reportaron no contar con este. La inexistencia del sistema podría generar:

- a } Alto nivel de opacidad, porque a través de este sistema se asegura una claridad sobre cómo está siendo evaluado el estudiante.
- b } Alto nivel de discrecionalidad, por el desconocimiento del proceso de evaluación, el debido proceso y la promoción.
- c } Aumento de la probabilidad de acosos, sobornos o chantajes, por no existir un mecanismo que lo regule.

Sobre los niveles de publicidad del SIEE se encontró que los siguientes fueron los medios más recurrentes para la publicidad de este sistema:

- } **Agenda:** 59,7 % (40 colegios).
- } **Manual de Convivencia:** 74,6 % (50 colegios).
- } **Circular:** 67,2 % (45 colegios).
- } **Cartelera:** 49,2 % (33 colegios).

Control y participación ciudadana

El factor *Control y participación ciudadana* se construyó con la finalidad de explorar el fomento de la participación ciudadana desde el colegio, y evidenciar los ejercicios según lo planteado por el Decreto 4791 de 2008²⁹.

Con una calificación promedio 37,2 sobre 100, este factor obtuvo la puntuación más baja entre los tres establecidos. Está compuesto por dos indicadores: *Rendición de cuentas a la ciudadanía* y *Participación ciudadana*, que obtuvieron calificaciones promedio de 35,2 y 39,2 puntos, respectivamente.

Participación ciudadana³⁰

El ITIED indagó sobre la promoción de la participación ciudadana, propia de la interacción entre el colegio y la comunidad educativa, y de ambos con la ciudadanía en general. Sobre el tema se encontró que:

²⁹ Decreto que reglamenta los Fondos de Servicios Educativos de los establecimientos educativos estatales.

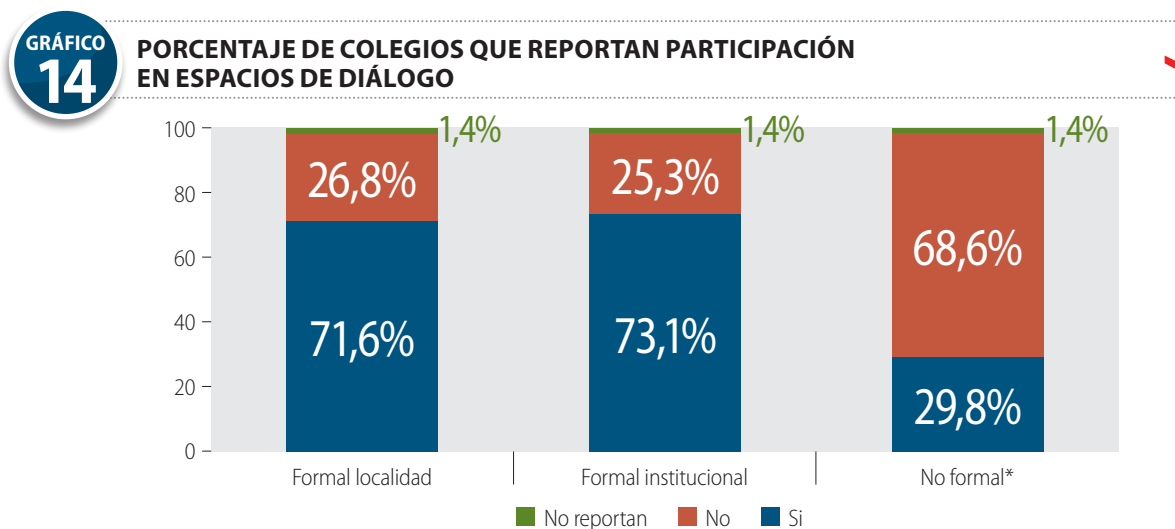
³⁰ En *Participación ciudadana* también debe incluirse las instancias del gobierno escolar, sin embargo las mismas están siendo evaluadas en el factor *Institucionalidad*, dadas sus funciones directivas y de deliberación institucional.

- a} Solo dos colegios reportaron contar con dichos lineamientos.
- b} Con una calificación de 40,7 promedio, se reporta la producción de informes de los contralores y personeros³¹ estudiantiles para identificar su gestión.
- c} El ITIED reporta una calificación de 49,6 puntos para la promoción de espacios de diálogo en los colegios.
- d} 47 % de los colegios cuentan con un funcionario responsable de la promoción de los espacios de participación.

EL ITIED trabajó con los siguientes niveles de participación en los colegios³²:

Espacios locales formales	Espacios institucionales formales	Espacios informales
<ul style="list-style-type: none"> › Mesas locales de estudiantes › Consejo Local de Juventud › Cabildos de presupuestos participativos › Consejo Local de Planeación › Consejo Local de Cultura 	<ul style="list-style-type: none"> › Comité de Ambiente Escolar › Comité de Presupuestos Participativos › Comité de Mantenimiento del Colegio › Vigías Ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> › Espacios de participación que no están reglamentados: mesas de conciliación, comité de emergencias, escuelas de padres.

Se pudo evidenciar que 71,6 % de los colegios promueven la participación en espacios de diálogo en la localidad, 73,1 % en espacios de diálogo institucionales, mientras 29,8 % promueven la participación en instancias no formales al interior del colegio.



³¹ De acuerdo con la Ley 115 de 1994, los personeros son estudiantes de último grado que tienen como tarea promover el cumplimiento de los deberes y derechos de los estudiantes. Por su parte, el Contralor estudiantil, según el Acuerdo 401 de 2009, se encarga de promover la cultura del control social.

³² Por espacios de participación se entenderán los tres niveles que componen el Sistema de Participación Escolar (se excluyen de ellos los

Sobre los espacios de diálogo formales en la localidad se pudo evidenciar que 97,9 % de los colegios concurren a las Mesas Locales de Estudiantes y un 60 % al Consejo Local de Juventud, demostrando que los espacios diseñados para la participación juvenil son los que presentan mayor asistencia. Otros espacios, como el Consejo Local de Cultura y el Consejo Local de Planeación, cuentan con participaciones más bajas de colegios: 33,3% y 25% respectivamente.

En cuanto a la participación al interior de la institución se indagó acerca de los espacios formales, encontrando que el espacio al que más recurren los estudiantes es el de los vigías ambientales con un 83,7 % de colegios, y en el que menos se reportó participación fue en el Comité Institucional de Presupuestos Participativos con un 69,4 % de participación de los colegios, lo cual no representa un porcentaje bajo. Es importante señalar que las instituciones educativas deben seguir promoviendo estas instancias de diálogo con el fin de involucrar a toda la comunidad educativa, en especial a los estudiantes. Por último, 70 % de colegios dice no contar con espacios informales de participación.

Rendición de cuentas

El indicador *Rendición de cuentas* evidenció bajas calificaciones en la realización del Informe de Gestión que se presenta a la ciudadanía, similar al porcentaje obtenido por la audiencia pública. Es decir, 46 % de los colegios reportó tener Informe de Gestión y 54 % reportó haber realizado audiencia pública de rendición de cuentas, promedios bajos si se tiene en cuenta la importancia de estos ejercicios frente a la comunidad y la ciudadanía.

Estos fueron los temas tratados en la rendición de cuentas a la ciudadanía³³:

- } Ejecución presupuestal 94,4 %.
- } Cumplimiento de metas misionales 80,6 %.
- } Programas y proyectos de la siguiente vigencia 77,8 %.
- } Contratación pública 77,8%.

Sobre convocatorias y actores invitados, las instituciones convocan en un 100 % a sus docentes y en 94 % a sus alumnos, la ciudadanía en general es el actor que se reporta menos convocado con 38,9 % de colegios.

Se halló una coincidencia entre los colegios que reportaron haber promovido en su institución espacios de diálogo informales (20 de 66), y los que reportan haber realizado audiencias públicas de rendición de cuentas (85 % de los 20). De los colegios que reportan no haber fomentado los espacios de diálogo informales en su institución (los 46 colegios restantes), un 58 % reportó no haber realizado la audiencia pública de rendición de cuentas. Con lo anterior se evidencia que los colegios que hacen mayores esfuerzos en la promoción e implementación de espacios de participación informal son aquellos en donde mayor número de ejercicios de rendición de cuentas se realizan.

●

espacios directivos del gobierno escolar como son Consejo Directivo, Académico y Estudiantil). Por espacios de participación formal local se entienden aquellos espacios que promueve el colegio y que están dispuestos para la participación en la localidad. Por espacios formales institucionales aquellos al interior del colegio, constituidos de acuerdo con la normatividad. Por espacios informales, aquellas iniciativas al interior del colegio que no están reglamentadas.

³³ En el formulario del ITIED se indagó de manera directa a los colegios sobre todos los espacios que existieron para la realización de ejercicios de rendición de cuentas con la ciudadanía y la comunidad educativa.

MÁS ALLÁ DEL ÍNDICE, UN EJERCICIO DE VERIFICACIÓN DIRECTA



Aunque el ITIED completo solo se pudo aplicar en las 67 instituciones que facilitaron la información, en las 115 propuestas originalmente por la SED se pudieron analizar, utilizando la verificación directa, tres indicadores³⁴ específicos: página web, derecho de petición y sondeo telefónico.

Tal análisis se considera independiente del ITIED, pero relevante para disponer de información en un universo más amplio.

Página web

Durante la exploración de las páginas web de los colegios contemplados para participar en el ejercicio, se presentó la dificultad de acceder a ellas de manera sencilla, en la medida que el directorio existente de páginas web de las instituciones educativas del Distrito, proporcionado directamente por el nivel central de la SED, no se encontraba actualizado al momento de la revisión³⁵.

Igualmente, durante esta exploración se evidenció que las páginas web de los colegios se encontraban en espacios virtuales distintos a los dispuestos por el nivel central, mostrando que la iniciativa de algunas instituciones para divulgar su información a través de las nuevas tecnologías ha dependido más de su gestión individual³⁶.

Del universo de 115 colegios, de los cuales solo 68 contaban con página web activa en la red, se obtuvieron los siguientes datos:

- 54 % de las páginas de los colegios no contaban con información actualizada³⁷.
- 70 % de las páginas no tenían información sobre el perfil del rector del colegio.
- 1,5 % de los colegios publicó en su página web el Informe de Gestión.
- 17,6 % de los colegios publicaron su PEI.

³⁴ Estos indicadores hacen parte del contenido conceptual y metodológico del ITEP y el ITIED, y a su vez están contenidos en el factor *Visibilidad*.

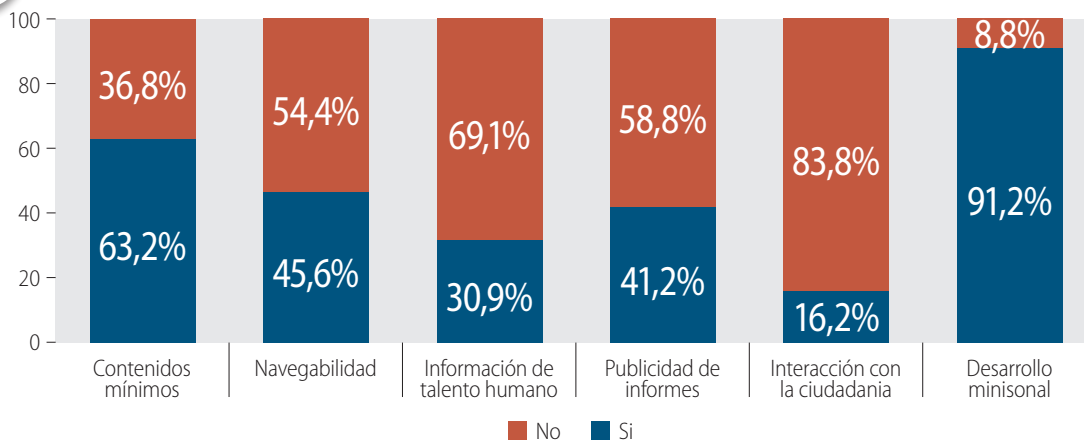
³⁵ La revisión de página web se realizó en dos momentos y por dos investigadores distintos (agosto y octubre de 2014).

³⁶ Sobre este mecanismo de información es importante mencionar que desde 2008 existe la Resolución 378 de la Comisión Distrital de Sistemas, la cual establecía lineamientos para el desarrollo de los sitios web de las entidades y organismos del Distrito Capital, resolución cuya aplicación se evidencia en la página de la Secretaría de Educación del Distrito, pero no en las de los colegios.

³⁷ En algunos casos se encontró información relacionada con administraciones pasadas y proyectos que ya no se encuentran vigentes.

GRÁFICO
15

COMPORTAMIENTO DE LA PÁGINA WEB EN PORCENTAJES



Derechos de petición

Con el propósito de observar si los derechos de petición son resueltos de manera oportuna por los colegios, se realizaron dos solicitudes a las 115 instituciones, relacionadas con la elaboración del presupuesto y el proceso de matrículas. De igual manera, se realizó la solicitud a través de dos canales de información, para lo que se acudió al correo físico y al correo electrónico.

De la solicitud realizada a través de correo electrónico no se recibió respuesta de 47 % de los colegios y del correo físico no se recibió respuesta de un 41 %. Esto muestra que los colegios no cumplen con los tiempos establecidos en el ordenamiento jurídico³⁸ y que predominan los canales tradicionales para dar respuesta a las solicitudes realizadas por los ciudadanos.

Información sobre quejas y reclamos por vía telefónica

Se realizaron llamadas telefónicas a los 115 colegios, con el fin de obtener de manera directa información que permitiera identificar el conocimiento de los funcionarios sobre el servicio de atención al ciudadano. La pregunta inicial de este sondeo telefónico fue si se tenía conocimiento de la manera en la que se debía interponer una queja en la institución educativa.

Respecto a la información recibida se encontró que:

- 87 % de los colegios respondió de manera afirmativa.
- 86,1 % señaló que si existía la posibilidad de interponer queja o reclamo en el colegio.
- 77,4 % reportó que existía posibilidad de hacerle seguimiento a las quejas y reclamos.
- 73 % reportó conocer el Sistema de Atención al Ciudadano
- 65 % señaló que era posible interponer una queja o reclamo de manera anónima.

³⁸ Derecho de Petición, artículo 23 de la Constitución Política y Código Contencioso Administrativo, Ley 1437 de 2011, capítulo 1, artículo 14.

RECOMENDACIONES



Teniendo en cuenta los resultados presentados anteriormente, el ITIED plantea a continuación una serie de recomendaciones con el objetivo de que los colegios y el nivel central de la SED identifiquen acciones concretas que les permitan robustecer su gestión y atender las posibles debilidades que se presentan al interior de los colegios en los indicadores anteriormente expuestos.

Las recomendaciones que hace el ITIED se dirigen tanto a los colegios como al nivel central, puesto que cada uno cuenta con fortalezas institucionales y con la posibilidad de comprometerse, en términos de acciones y voluntad, con las mejoras aquí señaladas.

ÁMBITO DE GESTIÓN	NIVEL CENTRAL	INSTITUCIONES EDUCATIVAS
Apertura de la información	Establecer criterios unificados sobre los contenidos y la información que debe estar a disposición de la ciudadanía en la mayoría de canales y mecanismos de comunicación posibles, apoyándose en la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública (Ley 1712 de 2014).	Tomando como base la Ley 1712 de 2014 se deben diseñar lineamientos propios para lograr una gestión más efectiva en materia de publicidad de la información sobre los procesos y procedimientos, con la cual implementar estrategias de comunicación efectivas a la comunidad educativa y a la ciudadanía. Teniendo en cuenta lo establecido en la Ley de Acceso a la Información en materia de publicidad de la contratación, establecer mecanismos, procesos y procedimientos para que desde el manual o guía de contratación, se le dé pleno cumplimiento a esto.
Página web	Potenciar la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea en todos los niveles de la administración (central, local e institucional) para mejorar la comunicación con la comunidad educativa y procurar un fácil y rápido acceso a la información para la ciudadanía en general.	Impulsar en los colegios el uso de mecanismos de difusión masiva como la página web. Seguir lineamientos de implementación de información, interacción, transacción, transformación y democracia, según lo señala Gobierno en Línea.
Gestión documental	Con base en la Ley de Acceso a la Información, diseñar lineamientos que los colegios puedan adoptar en materia de gestión documental y archivo, así como ofrecer acompañamiento directo a su implementación. Desarrollar un gran sistema que articule toda la información almacenada por los colegios en sus sistemas propios, para que esté disponible y su utilización sea ágil para quien la solicite.	Implementar sistemas y mecanismos que permitan tener la información organizada y sistematizada, acelerando procesos para dar respuestas ágiles a las solicitudes. Archivar debe ser una labor permanente, implementando las herramientas necesarias para ello como las tablas de retención documental. Se deben tener responsables y control de los documentos más importantes del colegio en su archivo.

ÁMBITO DE GESTIÓN	NIVEL CENTRAL	INSTITUCIONES EDUCATIVAS
Socialización de la información	Dar directrices para comunicar en todos los estamentos los documentos propios de los colegios y en los diferentes niveles de la administración.	Procurar socializar los documentos que son sujetos a aprobación y consideración de los diferentes estamentos del colegio.
Servicio de atención al ciudadano	Establecer lineamientos claros para los funcionarios, tanto docentes como administrativos, de manera que estén capacitados para responder a las diferentes solicitudes, quejas o reclamos. Aprovechar la reciente Política de Atención al Ciudadano para lograr la implementación efectiva en el nivel local e institucional.	Debe existir claridad para los colegios sobre la manera de darle trámite a una petición, queja o reclamo, así como es preciso desarrollar herramientas para la consolidación de estas solicitudes y el seguimiento pertinente por medio de informes.
Medidas anticorrupción	Promover el diligenciamiento de las declaraciones de bienes y rentas y sus debidas actualizaciones a través de las Direcciones Locales. Ofrecer lineamientos para la construcción de matrices de riesgo de corrupción que den cuenta de aquellos que emergen de manera particular en los colegios.	Fortalecer los programas educativos que tengan como objetivo la promoción de capacidades ciudadanas, interés por el cuidado de lo público y cultura de la legalidad. Implementar mapas y planes anticorrupción particulares de cada colegio, vinculando al gobierno escolar.
Gestión de la planeación	Ofrecer herramientas y capacitaciones que permitan a los colegios tener posibilidades de planificar, ejecutar, monitorear y evaluar tales procesos, así como construir documentos de calidad que orienten su gestión.	Promover el PEI y sus actualizaciones y a partir de ello hacer un adecuada construcción del POA. Hacer un reconocimiento más profundo del PEI con la comunidad educativa, permitiendo así adelantar ejercicios de actualización sustanciales.
Presupuestos participativos		Cumplir con la Resolución 280 de 2010, en cuanto a la creación de los comités de presupuestos participativos, y una vez establecidos, promover los ejercicios de participación y seguimiento que deben hacerse.
Gestión de trámites y/o servicios	Identificar cuáles son los trámites y servicios que deben desarrollar los colegios y dar información oportuna sobre los costos, reglamentación y objetivos de los mismos.	Dar claridad sobre aquellos trámites y servicios que pueden ser adelantados por los colegios.
Institucionalización del gobierno escolar	Hacer seguimiento y mantener actualizada la información sobre la existencia de los órganos de gobierno escolar y las respectivas actas que lo respalden.	Fortalecer el levantamiento de las actas de gobierno escolar y hacerlas de fácil acceso en el archivo.
Manejo de recursos financieros		Dar cumplimiento a lo establecido en el Manual para el Manejo y Control de Caja Menor, delegando la responsabilidad de su manejo en un solo funcionario. Destinar dos titulares para el manejo de la cuenta corriente y de ahorro, estableciendo un control entre pares.
Contratación	Desarrollar un mayor acompañamiento a los colegios en la construcción de sus manuales o guías de contratación a través de una capacitación a los funcionarios y estamentos responsables en este tema.	Procurar adelantar los procesos conforme a la ley, la guía y lo aprobado por el Consejo Directivo. Publicitar los procesos contractuales aun cuando sean de menores cuantías.
Donaciones	Dar lineamientos claros sobre el procedimiento a seguir con las donaciones, exigir claridad e información sobre las mismas para el registro y control de los bienes recibidos.	Desarrollar mecanismos de registro de donaciones y reportar oportunamente la recepción de las mismas a la Dirección de Dotaciones.

ÁMBITO DE GESTIÓN	NIVEL CENTRAL	INSTITUCIONES EDUCATIVAS
Gestión de la planta física e inventarios	<p>La Dirección de Dotaciones debe hacer un esfuerzo adicional para asegurar una efectiva comunicación con los colegios sobre la oferta y demanda de los materiales y suministros.</p> <p>Mejorar los sistemas de información sobre los inventarios que registran los colegios y continuar de manera estricta con las mesas de trabajo por inconsistencias de las instituciones.</p>	<p>Identificar y hacer la solicitud oportuna a la SED sobre los requerimientos que el colegio necesite.</p> <p>Fortalecer la conformación de comités de inventarios para poder hacer el ejercicio de manera más ordenada.</p> <p>Continuar la gestión para obtener equipos de computación para los estudiantes.</p>
Gestión del talento humano	<p>Potenciar los equipos administrativos en los colegios por medio de su capacitación y evaluación, ya que son los responsables de liderar procesos importantes dentro de la gestión administrativa. Para ello se hace necesario que cumplan con un perfil idóneo y adecuado a las características y responsabilidades de sus funciones.</p>	<p>Impulsar los procesos de empalme con los nuevos funcionarios, con el fin de contextualizar y dar a conocer de primera mano la situación actual de los colegios.</p> <p>Hacer apuestas innovadoras para la realización de evaluaciones de seguimiento, enmarcadas en buenas prácticas que incluyan a toda la comunidad educativa.</p>
Gestión académica	<p>Impulsar los mecanismos de control de asistencia a los docentes y funcionarios con el fin contribuir a la disminución del ausentismo y del incumplimiento a sus funciones.</p>	<p>Continuar con el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento al cumplimiento de horarios docentes, como herramienta de los rectores en el manejo de las instituciones.</p>
Manual de Convivencia	<p>Adicional a la Ley 1620 del 2014, se recomienda hacer apuestas más integrales de acompañamiento y asesoría en la construcción y actualización de este manual.</p>	<p>Incluir en los manuales de convivencia los sistemas de información y canales de participación con los que cuenta el colegio para enterarse del desarrollo de los procesos adelantados y de cómo participar en ellos.</p>
Gestión del PEI	<p>Proporcionarle a los colegios las capacidades pedagógicas necesarias para actualizar el documento y hacer seguimiento a su gestión en la comunidad educativa.</p>	<p>Trabajar de manera más amplia el PEI con los estamentos de gobierno escolar encargados de sus actualizaciones y posterior aprobación; socializar el documento en espacios de participación y rendición de cuentas.</p>
Participación ciudadana	<p>Promover entre los contralores y personereros estudiantiles la realización de informes de actividades que den cuenta de su gestión.</p>	<p>Establecer lineamientos internos para que exista un correcto ejercicio de la participación ciudadana.</p> <p>Continuar con el fortalecimiento de los espacios de participación no formal en los colegios, para que exista un ambiente democrático a partir del diálogo con la comunidad educativa.</p>
Rendición de cuentas a la ciudadanía	<p>Capacitar a los directivos y funcionarios administrativos de las instituciones para que puedan realizar una rendición de cuentas teniendo presente los contenidos exigidos por ley, y se pueda establecer una interacción efectiva con la comunidad.</p>	<p>Realizar las audiencias públicas de rendición de cuentas con información de interés: información presupuestal, contratación pública y metas o programas para la siguiente vigencia.</p>
Informe de Gestión	<p>Fomentar la presentación de este informe a la ciudadanía cualificando el documento y dando asesoría sobre los temas y niveles de socialización.</p>	<p>Cumplir de manera efectiva con la realización y publicación de este documento a través de canales que permitan una divulgación más abierta, teniendo en cuenta el Decreto 4791 de 2008.</p>
Órganos de control interno	<p>Aumentar los ejercicios de control sobre las instituciones educativas, realizando un seguimiento a los planes de mejoramiento, a través de las dependencias competentes en la materia.</p>	<p>Hacer uso de la instancia local de la supervisión para apoyar el seguimiento y cumplimiento de las actividades propuestas y adelantadas por los colegios del Distrito.</p>

¿CÓMO PUEDE MEJORAR SU GESTIÓN?

LISTA DE CHEQUEO



A continuación se presenta una lista de acciones concretas cuya implementación contribuirá con el fortalecimiento de la gestión de los colegios. Su objetivo es verificar aquellos ejercicios que ya desarrolla el colegio y aquellos que están pendientes de ser implementados, dándole así a las instituciones una hoja de ruta para alcanzar las mejoras esperadas.

- Construya su página web
- Asesórese para ello en el nivel central
- Dé a conocer su información en:
 - › Página web
 - › Reuniones con estudiantes
 - › Periódico escolar
- Archive las actas de gobierno escolar, información de matrículas, hojas de vida de estudiantes y docentes.
- Tenga un espacio de archivo ordenado que permita un fácil acceso a la información requerida.
- Socialice los documentos como PEI, POA, Informe de Gestión y presupuesto con sus estamentos de gobierno escolar y estudiantes.
- Promueva la participación de sus funcionarios en las capacitaciones que iniciará el nivel central sobre cómo responder a las solicitudes de la ciudadanía.
- Promueva el diligenciamiento de las declaraciones de bienes y rentas de sus funcionarios.
- Impulse actividades pedagógicas que amplíen el conocimiento de la cultura de la legalidad y las competencias ciudadanas.
- Tenga en cuenta al momento de hacer su POA que este debe mantener coherencia con su PEI.
- Identifique los trámites y servicios que ofrece su colegio.
- Fomente el levantamiento de actas sobre la conformación y temas tratados en todas las instancias de gobierno.
- Tenga un registro de donaciones.
- Reporte al nivel central las donaciones recibidas.
- Promueva la creación de un comité de inventarios que lo ayude con este proceso.
- Tenga dos titulares en las cuentas bancarias de ahorros y corriente.

<input type="checkbox"/>	Designe un solo funcionario responsable del manejo de la caja menor.
<input type="checkbox"/>	Mantenga los mecanismos de verificación de asistencia docente y de horas extras.
<input type="checkbox"/>	Actualice de manera periódica el Manual de Convivencia, de acuerdo con la normatividad y las necesidades propias del colegio
<input type="checkbox"/>	Trabaje el PEI en los estamentos de gobierno escolar para lograr una adecuada actualización y aprobación.
<input type="checkbox"/>	Fomente la participación en los diferentes espacios de diálogo.
<input type="checkbox"/>	Genere nuevos espacios de diálogo no formales al interior de su institución.
<input type="checkbox"/>	Promueva la realización de informes de actividades de su contralor y personero.
<input type="checkbox"/>	Realice el Informe de Gestión
<input type="checkbox"/>	Cumpla con la realización anual de la audiencia pública de rendición de cuentas a la ciudadanía.
En su informe de gestión incluya:	
	› Presupuesto ejecutado
	› Contratación pública
	› Cumplimiento de metas
	› Programas y proyectos para la siguiente vigencia

