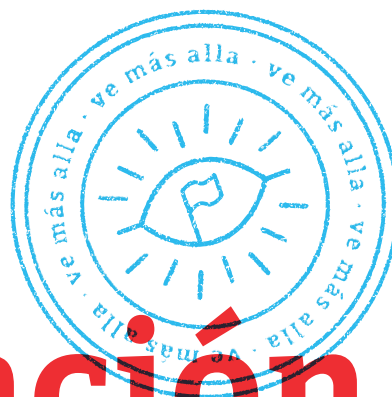




La educación
es de todos

Mineducación



Mobilización Social

Estrategia de Fortalecimiento Territorial

Tell... Business
Storytelling

2020



Índice

Introducción

1. Movilización social

- a. Definición
- b. Lo que es y Lo que no es
- c. Nuestros objetivos
- d. Los retos que debemos superar
 - i. Barreras
 - ii. Oportunidades
- e. La Gran Historia y la estructura narrativa

2. Enfoque de la Estrategia

- a. Modelo de comunicación
 - i. Adentro - Afuera
 - ii. Mediación sobre mediatización
 - iii. Fases de la Estrategia
- b. Protagonistas: Roles

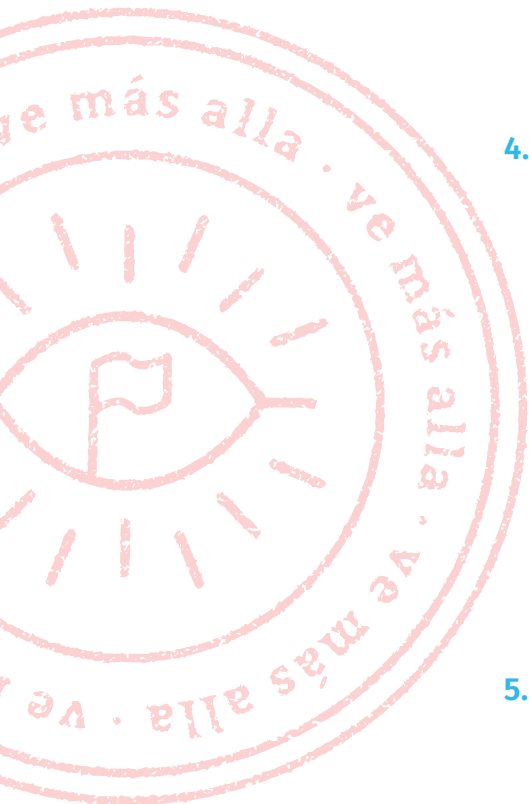
3. Fase 1: alineación MEN

- a. Objetivos específicos
- b. El MEN un territorio lleno de posibilidades
- c. Audiencias identificadas
- d. Esquema de la Fase 1
 - i. Etapa uno: entender el territorio MEN
 - ii. Etapa dos: apropiarse del territorio MEN
 - iii. Etapa tres: continuar un legado
- e. Indicadores de éxito

4. Fase 2: divulgación en territorio

- a. Objetivos específicos
- b. Base de la Estrategia
 - i. Audiencias
 - ii. Canales
 - iii. Herramientas
 - iv. Combinaciones posibles
- c. Esquema de la Estrategia
 - i. Etapa 1: Empoderamiento y preparación de los equipos
 - ii. Etapa 2: Acompañamiento profesionales en territorio
 - iii. Etapa 3: Comunicación externa MEN
 - iv. Etapa 4: Ejecución Secretaría
 - v. Etapa 5: Pactos en territorio
- d. Indicadores de éxito

5. Recomendaciones de seguimiento y sostenibilidad



Introducción

La gestión educativa integral, impulsada por el Ministerio de Educación Nacional con la Estrategia de Fortalecimiento Territorial, le apuesta a Ver más allá y actuar en todo el territorio nacional. Y para hacerlo reconoce tres pasos fundamentales que debe seguir: i. Entender desde los territorios y desde la mirada de los niños, construyendo con ellos y desde sus particularidades; ii. Generar confianza y tejer lazos fuertes para multiplicar las posibilidades; iii. Gestionar la educación con innovación y actuar. Recorrer este camino implica promover acciones presenciales y virtuales, en relación con cuatro ejes estratégicos y tres dinamizadores que en su conjunto hacen parte de la Estrategia de Fortalecimiento Territorial. Los cuatro ejes son: 1. Asistencia, diálogo y construcción colectiva; 2. Gestión de contenidos de valor; 3. Cooperación entre pares; 4. Gestión de información. Y los tres dinamizadores son: 1. Escuela Virtual de Secretarías de Educación; 2. Acompañamiento Integral; 3. Movilización Social.

Ver más allá y actuar es el lema o gran historia de la narrativa creada para la Estrategia, una apuesta que tiene como objetivo el fortalecimiento de la gestión educativa integral de las Secretarías del territorio nacional. Tiene como finalidad seguir construyendo las bases que garanticen el derecho a una educación de calidad a todos los niños, niñas y adolescentes en Colombia.

En este documento se trazan: el plan para la implementación de las acciones comunicativas alrededor de esta Estrategia, el significado de la movilización social, sus objetivos, narrativa central, audiencias, herramientas para la implementación, fases y acciones tácticas, así como también algunas sugerencias para llevar a cabo el seguimiento y su sostenibilidad.

Ahora más que nunca es crucial fortalecer todos los lazos de la comunidad educativa, Ministerio, Secretarías, establecimientos educativos, niños, niñas, jóvenes y familias. Solo así podremos derribar mitos y crear una gestión unificada, en la que se desarrollen procesos innovadores y eficientes. Es por esto que la movilización social se posiciona como un eje transversal en tanto actúa como cohesionador de las principales propuestas y como un articulador de las acciones y los actores clave de los ejes y dinamizadores de la Estrategia.

Movilización social

1. Movilización social

a. Definición

Los procesos de cambio en las percepciones y el comportamiento de las personas resultan ser de los retos más importantes que enfrentan los líderes de todo el territorio colombiano. A pesar de los esfuerzos realizados en las entidades públicas por diseñar programas, políticas y proyectos para el mejoramiento de la calidad de vida de la población, la mejor forma para trascender su papel, es lograr convencer a los actores implicados de la importancia de convertir las ideas en acciones y decisiones reales. Elecciones que pueden transformar el día a día.

La Estrategia de Fortalecimiento Territorial del MEN plantea una importante transformación: influir en los modos de pensar, decidir y actuar de un amplio grupo de la sociedad para fortalecer el quehacer de las Secretarías de Educación y promover una gestión educativa integral que incida en la vida de los niños, niñas y jóvenes de nuestro país. Estos procesos son exitosos gracias a la articulación de una visión común, capaz de inspirar una movilización de acciones y esfuerzos por parte de diferentes actores de la Estrategia.

En dicha articulación deben converger las **voluntades** de diversos actores del territorio o comunidad en la que se busca lograr una transformación, incluyendo a los creadores de política, liderazgos civiles locales, representantes de organismos y entidades transversales, directivos y docentes, familias y niños, niñas y adolescentes quienes desde sus acciones pueden contribuir al cambio a través de **voluntad** y acción.

Para lograr transformaciones es necesario un proceso comunicativo, que movilice las voluntades de todo los vinculados. Generalmente se acude a campañas de publicidad para impulsar este tipo de proyectos, sin embargo, debe entenderse la complejidad de estas transformaciones, con estrategias más precisas que reconozcan la interrelación de actores, escenarios de comunicación y variables de cada territorio.

En este sentido, la movilización se entiende como la convocación de voluntades para actuar en la búsqueda de un propósito común, bajo una interpretación y un sentido compartidos.

Los primeros pasos del proceso requieren la construcción de una visión y una narrativa que sean el reflejo del sentir ciudadano, para que sean representadas en un proyecto, una política o un programa institucional: en ella se reconocen y preparan espacios para invitar a actores diversos e influyentes con quienes se comparte la visión y se motiva a ser parte de ella aportando con ideas y relatos. Entre más personas participen y se comprometan con aportar, mayor será la resonancia y escalabilidad de la movilización y mayor su sostenibilidad en el tiempo.

La Estrategia de Movilización Social planteada en el marco de la Estrategia de Fortalecimiento Territorial busca alinear audiencias específicas de cada territorio y de los equipos del Ministerio de Educación Nacional que, gracias a su capacidad de influencia y gestión, convocarán acciones para sumarse a la apuesta educativa del Ministerio de Educación Nacional de Ver más allá.

b. Lo que es y Lo que no es

| Es | No es |
|--|---|
| <p>Una Estrategia de comunicación que: 1. Entiende las particularidades de los territorios y; 2. Se adapta a sus necesidades para lograr lo que se propone.</p> | <p>Una campaña homogénea que desconoce las particularidades de los territorios.</p> |
| <p>Un proceso continuo: 1. Donde se llevan a cabo numerosas acciones; 2. Que se comunican a través de distintos canales; 3. Y que llegan a diversas audiencias para sumar pequeños logros que fortalezcan la narrativa.</p> | <p>Un evento único en el que los actores se reúnen a discutir alrededor de una Estrategia de comunicación o de una apuesta educativa.</p> |
| <p>Un eslabón clave en la implementación de la Estrategia de Fortalecimiento. A través de ella garantizamos una comunicación articulada y que genere la confianza necesaria (en los profesionales) para abordar los territorios.</p> | <p>Un elemento secundario que puede dejarse para el final.</p> |

c. Nuestros objetivos

Queremos movilizar a la ciudadanía

El sector de la educación le apuesta al desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes para contribuir al derecho a una educación de calidad. Por esta razón, a través de una Estrategia de movilización, buscamos empoderar a familias, comunidad educativa, agentes institucionales y diversos actores de la sociedad civil en los territorios, para **apropiar y activar las posibilidades** existentes para la transformación y fortalecimiento de la gestión educativa.

La Estrategia busca:

- **Sensibilizar a los agentes de las Secretarías de Educación y a los equipos del Ministerio de Educación** frente a la importancia de la implementación de acciones individuales y colectivas enfocadas al fortalecimiento de la gestión educativa.
 - » Despertar interés por la Estrategia y por el enfoque de desarrollo integral
 - » Generar espacios en las Secretarías para conocer, acoger e implementar la **apuesta educativa**.
 - » Conseguir la apropiación del discurso de la **apuesta educativa** para replicarla en el territorio.
- **Alinear la comunicación** del sector educativo en el territorio con la **apuesta educativa**.
- **Trazar un plan** para comunicar las acciones del territorio desde la **apuesta educativa**.
 - » Propiciar escenarios de comunicación y discusión que permitan movilizar actores fundamentales como las niñas, niños, jóvenes, familias, la academia, los centros de investigación y demás miembros de la sociedad civil.

d. Los retos que debemos superar

Para diseñar la estrategia de Movilización Social realizamos una investigación minuciosa, dentro y fuera del Ministerio de Educación Nacional, con el objetivo de conocer la Estrategia de Fortalecimiento Territorial, la apuesta por una gestión educativa integral y el Pacto por la Educación del Gobierno Nacional. Este trabajo consistió en una serie de sesiones de descubrimiento¹ con equipos líderes de la institución, entrevistas a profesionales que

¹ Sesiones donde empleamos metodologías propias del *storytelling* para conocer los tesoros y los miedos de la narrativa que quería construir el MEN, las audiencias prioritarias, los canales que teníamos a la mano, y los mensajes principales que queríamos lanzar a nivel nacional, entre muchas otras.

operan en los territorios, encuestas con los equipos responsables de ejecutar la Estrategia, reuniones de equipo entre el MEN y sus aliados estratégicos, talleres participativos, y la asistencia frecuente a eventos donde altos funcionarios del MEN detallaban y precisaban los ejes y mecanismos de esta gran apuesta.

Fue así como pudimos entender en profundidad el contenido de la Estrategia de Fortalecimiento Territorial y todo lo que abarcaba. A partir de esta comprensión, identificamos **obstáculos o barreras** que debemos superar y posteriormente **oportunidades** para aprovechar, de esta forma podemos garantizar el éxito de las acciones tácticas.

Esto fue lo que encontramos y la manera en la que invitamos a Ver más allá y actuar: pasamos de las barreras a las oportunidades.

a. Barreras

| Barrera: Escepticismo y resistencia al cambio | |
|--|---|
| ¿Qué ocurre? | Se han oído discursos de transformación con cada cambio de gobierno. Muchos ya están cansados y escépticos frente a cualquier propuesta nueva, ya que se percibe como ideal o irrealizable. De la misma manera, hay resistencia a la novedad y formas diferentes de pensar la educación. El prejuicio que se identificó, y que constituye una barrera para llevar a cabo cualquier proceso de movilización y de cambio al interior del sector, está ligado a realizar las cosas del mismo modo que se han hecho siempre y a la desconfianza a intentar nuevas formas. |
| ¿Cómo proceder para superar esta barrera? | <p>No se debe hablar de “novedad, cambio o transformación total”. Debemos utilizar la narrativa y hablar de Ver más allá y actuar.</p> <p>Enfocar la comunicación en una evolución, un siguiente paso lógico.</p> <p>Visibilizar casos y ejemplos que demuestran realidad e impacto.</p> |

Barrera: La ciudadanía espera ver cambios

¿Qué ocurre?

Los ciudadanos esperan cambios que validen la gestión de sus gobernantes, sin embargo, en ocasiones no se ven las acciones por una comunicación deficiente o inexistente.

Adicionalmente, no se percibe una visión clara de la apuesta del sector.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

Alinear bajo una visión clara y comprensible.

Enfocar los esfuerzos en comunicar las acciones que se llevan a cabo y mostrar la gestión sin perder de vista la narrativa creada.

Posicionar la idea de que la comunicación es una gran oportunidad para que las Secretarías den a conocer lo que están haciendo y proyecten una imagen positiva acorde con sus acciones.

Barrera: El discurso de desarrollo integral puede sonar como una utopía

¿Qué ocurre?

En la teoría el discurso de desarrollo integral suena bien, pero se desdibuja al trasladarlo a la práctica. En muchos casos se piensa que ya se hacen esfuerzos con este enfoque, cuando la realidad es otra.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

- Hablar desde casos que modelen y materialicen los conceptos complejos.
- Comunicar usando casos con los que la audiencia se relaciona en su vida diaria. Las bases conceptuales sobre desarrollo integral son consistentes, pero pueden no reconocerse lo suficiente en la práctica.
- Contrastar casos para evidenciar sus diferencias.

Barrera: “Aquí no hay con qué”

¿Qué ocurre?

Es frecuente escuchar que las cosas no pueden realizarse por falta de recursos, tiempo o infraestructura. Esta visión puede desconocer las potencialidades que ofrecen otras características del territorio y ello reduce la capacidad de acción.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

Se debe reconocer y entender la situación del territorio. de esta forma podemos actuar con comprensión y honestidad frente a las situaciones de los territorios.

Acciones de **bajo costo**: La Estrategia se ha planteado con acciones tácticas de **bajo costo**, con los recursos que dispone el territorio, para aprovechar al máximo lo que se tiene. De esta forma optimizamos la gestión y ahorramos esfuerzos para motivar a los territorios a actuar.

Barrera: “Los niños son niños”

¿Qué ocurre?

Existe un prejuicio que se tiene acerca de que los niños no son una fuente confiable de información para diseñar y estructurar políticas o programas. Con esto se hace referencia a que muchas veces no se toma en consideración al niño, destinatario último y usuario principal del sistema, puesto que se cree que no están en capacidad de razonar al respecto de algunos aspectos de su vida. Como consecuencia de lo anterior, existen políticas, procesos o programas que se crean para los niños sin tener en cuenta sus necesidades o preferencias, lo que puede acarrear en procesos desiertos, reprocesos, infraestructura sin utilizar o alimentos desperdiciados.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

- Debemos reconocer que los niños están en capacidad de expresar lo que sienten y que esto tiene un valor fundamental en sus vidas cuando lo tenemos en cuenta. Hacerlo implica recoger sus percepciones, emociones y maneras de ver y sentir el mundo. Así logramos que la gestión sea verdaderamente integral.

Barrera: hay desarticulación de mensajes

¿Qué ocurre?

Se identificó que si bien las propuestas y acciones del Ministerio responden a las necesidades de los niños, niñas y adolescentes, existe un alto grado de fraccionamiento que se evidencia en una pluralidad de narrativas, de pilares, de conceptos clave y de actores que hace que el mensaje se exprese de diversas maneras y se pierda el núcleo de lo que se quiere comunicar.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

- La Estrategia definió una primera fase de comunicación interna para armonizar las acciones y conceptos clave de la gestión educativa al interior del Ministerio.
- Coordinación de directores y subdirectores.
- Campaña de comunicación interna para articular los mensajes de la narrativa desde adentro y hacia afuera.

Barrera: “Al nuevo no le va a interesar lo que yo hice”

¿Qué ocurre?

El talento humano que llega a sumar acciones dentro de los procesos de nuevos gobiernos, ocasionalmente genera en los colaboradores antiguos, la percepción de que que sus gestiones o aportes no son útiles. Esto conlleva un menor impacto en los procesos de empalme y afecta las dinámicas de la Dirección de Fortalecimiento Territorial, dificultando los procesos de cambio e innovación.

¿Cómo proceder para superar esta barrera?

- Visibilizar el trabajo de cada dirección y su conexión con la Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial.
- Crear canales de comunicación con diferentes direcciones para dar a conocer el trabajo de los otros.
- Propiciar espacios de encuentro y conectar las direcciones para reconocer y ponderar el trabajo de cada equipo del Ministerio y su interdependencia.

b. Oportunidades

Oportunidad: Cultivar las relaciones clave

¿Qué ocurre?

Identificamos actores clave que funcionan como nodos para la movilización. Muchos de estos, son personas de las diferentes áreas y equipos del Ministerio y de las Secretarías de Educación.

¿Cómo aprovechar?

- La Estrategia define los nodos como anclas de las acciones tácticas y sugiere tener esos canales presentes para fortalecer sus capacidades de acción.

Oportunidad: Los líderes son clave para el proceso

¿Qué ocurre?

Los cargos de liderazgo dentro de las entidades y en los territorios por su visibilidad e influencia, juegan un rol importante en la difusión de los mensajes.

¿Cómo aprovechar?

- La Estrategia propone acciones para acercarse a figuras de liderazgo como base para la comunicación en los territorios.

Oportunidad: El papel de los medios en la Movilización Social

¿Qué ocurre?

Los medios periodísticos como radio, televisión, diarios, etc. tienen amplia influencia. Son importantes para replicar los mensajes y difundir la narrativa para llegar a audiencias que consideramos lejanas o difíciles de alcanzar.

¿Cómo aprovechar?

La Estrategia se basa en la repetición constante del mensaje desde diferentes figuras de liderazgo. Los líderes son la base del mensaje y los medios el canal para su difusión. Una vez hemos logrado alcanzar los medios de comunicación, tenemos la oportunidad de ver nuestro mensaje replicado en espacios o escenarios ideales que llegan no solo a los profesionales del sector educativo, sino también a las familias, cuidadores, docentes, niños, niñas y adolescentes, entre otros.

Oportunidad: La Ministra y los viceministros

¿Qué ocurre?

Son los primeros que deben apropiarse del discurso. Deben empoderarse y apropiarse del mensaje ya que son la cara más visible del sector y tienen amplio poder de convocatoria.

¿Cómo aprovechar?

- La Estrategia inicia con la aprobación del mensaje por parte de la Ministra y su posterior apropiación y divulgación en canales internos del sector.

Oportunidad: Hay conexión con el territorio

¿Qué ocurre?

La presente administración cuenta con credibilidad y tiene una buena receptividad tanto al interior del Ministerio como en las Secretarías Educativas y los diferentes actores en el territorio.

¿Cómo aprovechar?

- La Estrategia aprovecha el buen posicionamiento para la divulgación de los mensajes.

Oportunidad: la Estrategia de Fortalecimiento Territorial es un hecho

¿Qué ocurre?

La Estrategia tiene un desarrollo sólido que se está implementando en el territorio y hay grandes avances en la apropiación de la narrativa y también de los productos creados para comunicar lo que se ha construido. Existe el material y este se ha piloteado en diversos escenarios.

¿Cómo aprovechar?

- La Estrategia materializa y ejemplifica la apuesta por una gestión integral y una educación de calidad en el territorio.
- La Estrategia tiene productos audiovisuales que apoyan la comunicación efectiva alrededor de esta.
- Permite comunicar desde algo concreto para explicar la apuesta educativa.

e. La gran historia y la estructura narrativa

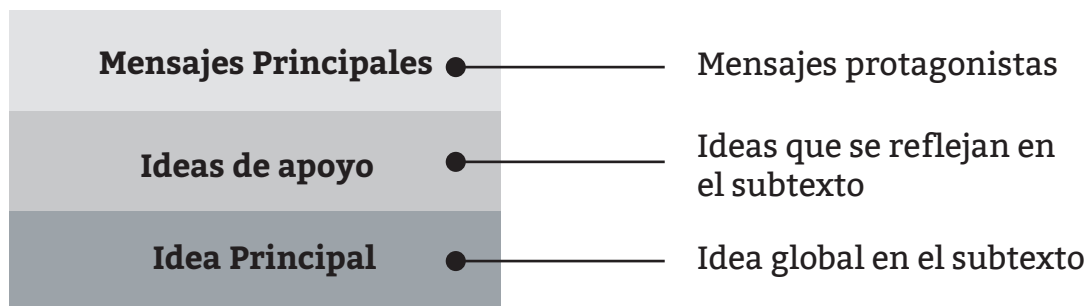
Gran historia

A partir de la gran historia se construye el universo de la Estrategia (donde viven los mensajes fuerza de la narrativa utilizada para la Estrategia de Fortalecimiento Territorial y el concepto central de esta: Ver más allá y actuar). Con esto, el Ministerio de Educación y los equipos que conforman la gran apuesta por la educación, estarán en la capacidad de comunicarse y articularse a través de una misma línea discursiva. Los mensajes que se creen o redacten de aquí en adelante, deben procurar reafirmar esta historia y ser un criterio para determinar si los mensajes centrales de las campañas son adecuados.

| Gran historia | | |
|----------------|--|---|
| Idea Principal | Ver más allá y actuar | La educación en Colombia le apuesta a Ver más allá y actuar para desafiar los paradigmas que limitan las posibilidades de ofrecer una educación de calidad. |
| Ideas de apoyo | Entender desde el territorio y desde el niño | Reconocemos que el desarrollo de las niñas, niños y adolescentes es integral y ocurre como un proceso complejo de transformación. Por eso, reafirmamos la importancia de observar en detalle cada territorio y comprender su potencialidad desde el punto de vista de las niñas, niños y adolescentes. |
| | Generar confianza para multiplicar las posibilidades | Además estamos generando confianza alrededor de un Pacto Nacional por la Educación, para multiplicar las posibilidades, y el impacto de nuestras acciones. |
| | Gestionar con innovación | De esta manera podremos gestionar con mayor pertinencia y encontrar nuevas soluciones y oportunidades. |

La base de esta narrativa debe apropiarse y replicarse en toda comunicación. Esta se convierte o traduce en los mensajes principales de una Estrategia, campaña o de un discurso, y se transforma en un elemento transversal, que emerge de forma constante en la comunicación del sector.

A continuación presentamos un esquema que resume el cuadro de la Gran Historia presentado anteriormente. Aquí tomamos como base la idea principal: Ver más allá y actuar. Se encuentra en la base pues nunca debe perderse de vista y constituye el mensaje central de toda la narrativa. Posteriormente se presentan las ideas de apoyo, ideas que se utilizan según las circunstancias en las que se presenten, pero que nunca pierden de vista la idea principal. Y, finalmente, se encuentran los mensajes principales (o propios de cada territorio): son ideas o textos creados a partir de la idea principal y las ideas de apoyo, con énfasis en el contexto y la realidad que presenta un territorio puntual. Véase este esquema como un árbol: la raíz está constituida por la idea principal, el tronco son las ideas de apoyo (mensajes que cimentan esta raíz) y los mensajes principales son las hojas o flores (que comprenden los dos anteriores pero que varían de acuerdo a la particularidad específica que se presente).



¿Cuándo y dónde aparecen estos mensajes?

La gran historia debe estar presente en el subtexto de:

- Discursos generales
- Reuniones de equipo
- Reuniones con otras organizaciones
- Campañas de comunicación interna
- Campañas de comunicación externa

Estructura narrativa

Es la expresión mínima de la historia que se busca comunicar. Resume las ideas principales del discurso en ideas simples y concretas, hiladas en un relato con ritmo. Dependiendo del contexto, del formato y de la audiencia, se amplían y detallan diferentes partes de la historia.

Esta es la estructura básica en ideas resumidas:

| | |
|-----------------------------|--|
| El antagonista | Somos vulnerables a los sesgos. |
| La solución | Y solo cuando logramos ser conscientes de esas vendas que nos limitan, podemos Ver más allá y actuar. |
| La necesidad | Eso es justo lo que buscamos en la educación. A veces, sin quererlo, descuidamos nuestro objetivo central: el desarrollo pleno de las niñas, niños y adolescentes. |
| El objetivo | No podemos caer en los sesgos. Por eso, reconocemos a los niños como sujetos de derecho, para involucrarlos en nuestros procesos de toma de decisión. |
| La oportunidad | Y nuestro sector abre la puerta que fortalece sus capacidades y habilidades para jugar un rol activo en la sociedad. |
| La apuesta educativa | Por eso, le apostamos por Ver más allá y actuar para desafiar los paradigmas que nos limitan. |
| Las metas | Para lograrlo, nos hemos planteado unas metas ambiciosas de mejoramiento de la calidad de la educación, alineadas con la visión del gobierno desde el Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad. Para el sector educativo, esa visión se compone de tres ideas principales. |
| El primer paso | Para empezar, reconocemos que el desarrollo de las niñas, niños y adolescentes es integral y ocurre como un proceso complejo de transformación. Debemos planear y actuar con una comprensión más amplia e integral de cada territorio, y con una mirada desde la perspectiva de los niños: Entender desde el niño y desde el territorio. |

| | |
|-------------------------------|---|
| | <p>Debemos hacerlo en conjunto, alineados hacia un mismo rumbo. Así podremos responder a la complejidad que demanda una atención integral.</p> |
| <p>El segundo paso</p> | <p>Por eso, hemos definido unas líneas de acción, para fortalecer la gestión territorial y así generar confianza para multiplicar las posibilidades.</p> |
| <p>El tercer paso</p> | <p>Nos hemos organizado para que se desarrollen acciones de fortalecimiento a la gestión dentro de las Secretarías, con atención especial al fortalecimiento territorial. Trabajaremos por una gestión con más innovación.</p> |
| <p>El sueño</p> | <p>Ver más allá de lo evidente es entender cada reto desde el territorio y desde los niños. Solo así seremos capaces de descubrir nuevas caras de los municipios, de nosotros mismos y de nuestros niños, niñas y adolescentes. De esta forma, nos encontraremos en un camino lleno de posibilidades para construir un país más justo y más equitativo.</p> |

Enfoque de la estrategia

2. Enfoque de la Estrategia

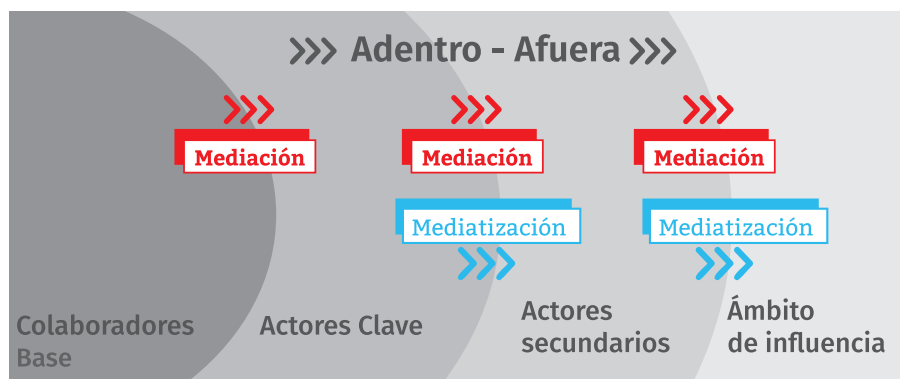
a. Modelo de comunicación

i. De adentro hacia afuera

La Estrategia se diseña bajo un modelo de “adentro hacia afuera”. Consiste en: 1. Consolidar una base o grupo fuerza de actores comprometidos con la divulgación del mensaje; 2. Articularlos para que impulsen acciones de comunicación continuas y frecuentes (es decir, convertirlos en agentes activos en el territorio); 3. Conectar esta base o grupo fuerza con actores claves, capaces de replicar el mensaje y llevarlo a un público amplio; 4. Aprovechar los canales con mayor alcance y visibilidad para la divulgación del mensaje; 5. Asegurar que el mensaje fluya a través de diferentes canales y permee las organizaciones y territorios de forma escalonada.

ii. Mediación sobre mediatización

La Estrategia se plantea sobre la base de optimizar los recursos disponibles. Por esta razón prioriza las acciones de mediación y posteriormente atiende las acciones de mediatización. Y, ¿qué significa mediación? Aquí la definimos como aquellos diálogos o encuentros presenciales en donde se puede establecer una comunicación efectiva y natural. Ej: reuniones, sesiones de trabajo formales o informales, encuentros, etc. Por otro lado, definimos la mediatización como aquellas acciones o actos comunicativos que pasan por un medio de divulgación como radio, televisión, diarios, portales web, blogs, etc.



Grafica: Adentro- Afuera

En el caso de esta Estrategia, las acciones de mediación son la base para convocar y conectar a actores clave para que apropien el mensaje principal y puedan replicarlo a través de los medios que tienen a su disposición.

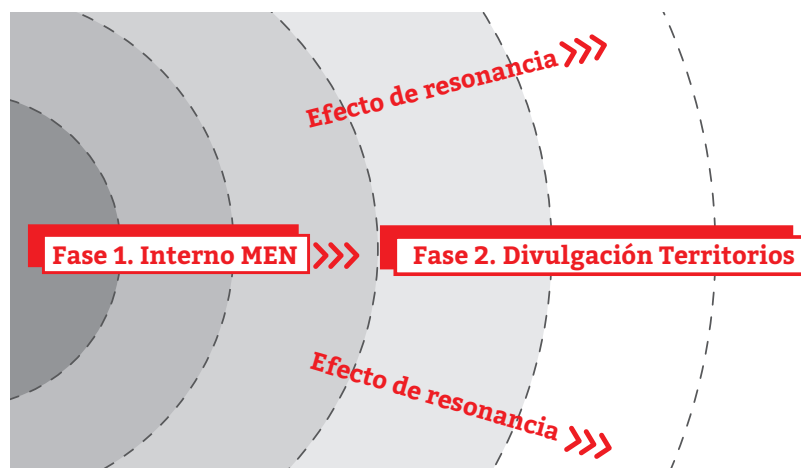
iii. Fases de la Estrategia

La Estrategia se divide en 2 fases:

Fase 1. Alineación MEN: Busca armonizar los mensajes y propuestas al interior del Ministerio para asegurar una apropiación horizontal del mensaje y garantizar coherencia de discurso para las diferentes direcciones y subdirecciones.

Fase 2. Divulgación en territorios: Busca dar herramientas a las Secretarías de Educación de los territorios para que comuniquen su gestión alineados con el discurso de la apuesta educativa.

Efecto de resonancia: Es el efecto de replicabilidad alcanzado si la Fase 1 es exitosa. Si el MEN apropia y replica el mensaje principal de la apuesta educativa, el efecto esperado es que en otras entidades, organizaciones y medios, se reproduzca orgánicamente el mensaje. Es importante anotar que no basta con hacer acciones conjuntas y reproducir mensajes, hay que trabajar y comunicar siempre con el mismo enfoque.



Grafica: Efecto de resonancia

b. Protagonistas y roles

El mensaje fluye a través de diferentes canales y permea las organizaciones y territorios de forma escalonada. Los protagonistas de cada fase se agrupan en 4 categorías, según su rol dentro de la movilización social y su capacidad de influencia, de la siguiente manera:

Colaboradores base: facilitadores

Son aquellas personas encargadas de llevar la Estrategia de comunicación al interior del Ministerio y a cada territorio, adaptarla de acuerdo a las particularidades de los mismos e implementarla. Su objetivo es alinear diversos actores con la apuesta educativa nacional frente a una gestión educativa integral y generar la confianza necesaria para que cada actor crea en la apuesta y se sume a ella con acciones de alto impacto.

En esta categoría se encuentran los grupos de personas que hacen el primer esfuerzo de comunicación:

1. La Viceministra de educación preescolar, básica y media.
2. Profesionales en territorio: representados en el conjunto de personas que hacen el primer esfuerzo de comunicación.
3. Profesionales de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional.
4. Servidores del Ministerio de Educación: con comunicación directa con los equipos de las Secretarías de Educación para acompañar, orientar y brindar una asistencia técnica para el mejoramiento de la prestación del servicio educativo.

Actores clave: replicadores

Son aquellas personas que tienen credibilidad ante un público al interior del Ministerio o en los territorios. Su rol es el de validar los mensajes de la Estrategia, apropiarlos y utilizarlos en sus comunicaciones para proponer acciones a sus seguidores y lograr que se alineen con la apuesta educativa y contribuyan a garantizar una educación de calidad.

En esta categoría se encuentran líderes y personas activas e influyentes:

1. Cargos directivos del Ministerio: la Ministra de educación, Directores y Subdirectores.
2. Cargos directivos en territorio: Secretarios de educación, líderes de las Secretarías de Educación, Rectores, Directores de fundaciones, representantes de ONG's, entre otros.

Actores secundarios

Son aquellos actores que funcionan a manera de enlace entre los líderes y la comunidad al interior del MEN y la ciudadanía en territorio.

- Al interior del Ministerio: personas de perfil técnico y que tienen mayor cercanía con el resto de la comunidad dentro del MEN.
- En territorio: redes de padres, profesores, cooperación internacional, líderes comunitarios.

Ámbito de Influencia

Corresponde a las audiencias que recibirán los mensajes a través de acciones de mediatización y a través de los replicadores y actores secundarios. Su rol es validar y apropiar las ideas de la narrativa para consolidar la Estrategia.

Aquí se encuentran:

- Al interior del Ministerio: el conjunto de servidores públicos al interior del Ministerio.
- En territorio: la ciudadanía de cada territorio, incluyendo niños, niñas, adolescentes, familias y cuidadores.

Teniendo en cuenta que el despliegue de las acciones recae en las primeras dos audiencias, se hace de vital importancia que los facilitadores identifiquen las audiencias clave para amplificar el alcance de sus acciones.

Fase 1: alineación

3. Fase 1: alineación MEN

La Fase 1 de alineación al interior del Ministerio busca consolidar una base de colaboradores robusta que apropie y difunda los mensajes con sus audiencias particulares. Cuando toda la comunidad del Ministerio está contando la misma historia, los mensajes orientadores hacia el territorio son coherentes entre sí y pueden tener un efecto a nivel nacional.

Mediante acciones concretas, queremos empoderar a la comunidad educativa para generar nuevas relaciones entre los actores y aprovechar todas las oportunidades que ofrece la Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial para transformar y fortalecer la gestión educativa.

a. Objetivos específicos

- **Visibilizar la importancia** de la Estrategia de Fortalecimiento Territorial impulsada por la Subdirección de Fortalecimiento Institucional de la Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial en la labor diaria de las demás direcciones.
- **Sensibilizar a la comunidad educativa** frente a la importancia de su acción y apoyo a los objetivos de la Subdirección de Fortalecimiento Institucional con el fin de brindar una educación de calidad en todo el territorio colombiano.
 - » Despertar interés por la Estrategia de Fortalecimiento de la gestión educativa en el territorio.
 - » Abrir espacios de trabajo conjunto entre la Dirección de Fortalecimiento Institucional y las demás direcciones.
 - » Fomentar la apropiación del discurso de la apuesta educativa para replicarla con agentes externos al Ministerio (ciudadanía, familias, escuelas, Secretarías,..)
- **Alinear la comunicación cotidiana** de la comunidad con la apuesta educativa.

b. El MEN un territorio lleno de posibilidades

El Ministerio de Educación Nacional conforma, con su propósito, su comunidad educativa y sus dinámicas particulares, un territorio lleno de posibilidades. Es dentro de este territorio que se gestan las iniciativas para ofrecer una educación de calidad a toda Colombia; y es gracias a la colaboración de cada uno de los servidores que allí se interrelacionan que es posible llevar a cabo estos proyectos. Un territorio próspero es un territorio donde sus comunidades cohabitan y cooperan entre sí para aportar al progreso integral.

Mediante la Estrategia de movilización interna formulamos el concepto “Ministerio de Educación Nacional: un territorio lleno de posibilidades” en el cual, en la medida en que sus comunidades se alineen por un objetivo común, se comuniquen, se apoyen y aporten desde la destreza de cada una, es posible brindar una educación de calidad a niños, niñas, adolescentes y ciudadanos de todo el territorio colombiano.

Estos son algunos mensajes clave que se suman a la narrativa con el fin de acercarla al contexto particular y cotidiano del Ministerio:

- El MEN es un territorio con diferentes comunidades: Así como el territorio colombiano es diverso, en el MEN cohabitan múltiples direcciones. Cada una de ellas lleva procesos propios y es común que el resto no conozca sus procesos en profundidad. Es necesario conocer el trabajo de las demás direcciones y entender cómo se relacionan con el propio también.
- **El MEN es un territorio con diferentes comunidades:** Así como el territorio colombiano es diverso, en el MEN cohabitan múltiples direcciones. Cada una de ellas lleva procesos propios y es común que el resto no conozca sus procesos en profundidad. Es necesario conocer el trabajo de las demás direcciones y entender cómo se relacionan con el propio también.
- **El MEN es un territorio lleno de posibilidades:** El trabajo en conjunto de estas diferentes comunidades es el camino para activar las posibilidades del territorio y llevar una educación de calidad a todo el país.
- **El MEN es un territorio con climas cambiantes:** Los cambios en el contexto y las distintas coyunturas que atraviesa el sector educativo y el territorio colombiano afectan los resultados de las comunidades que cohabitan en el MEN. A través de una gestión innovadora y acorde a las posibilidades de cada comunidad es posible superar los obstáculos. Además, la Dirección de Fortalecimiento Institucional pone a disposición todas las herramientas que desarrolló durante la Estrategia para superar esos obstáculos de una manera innovadora y pertinente.

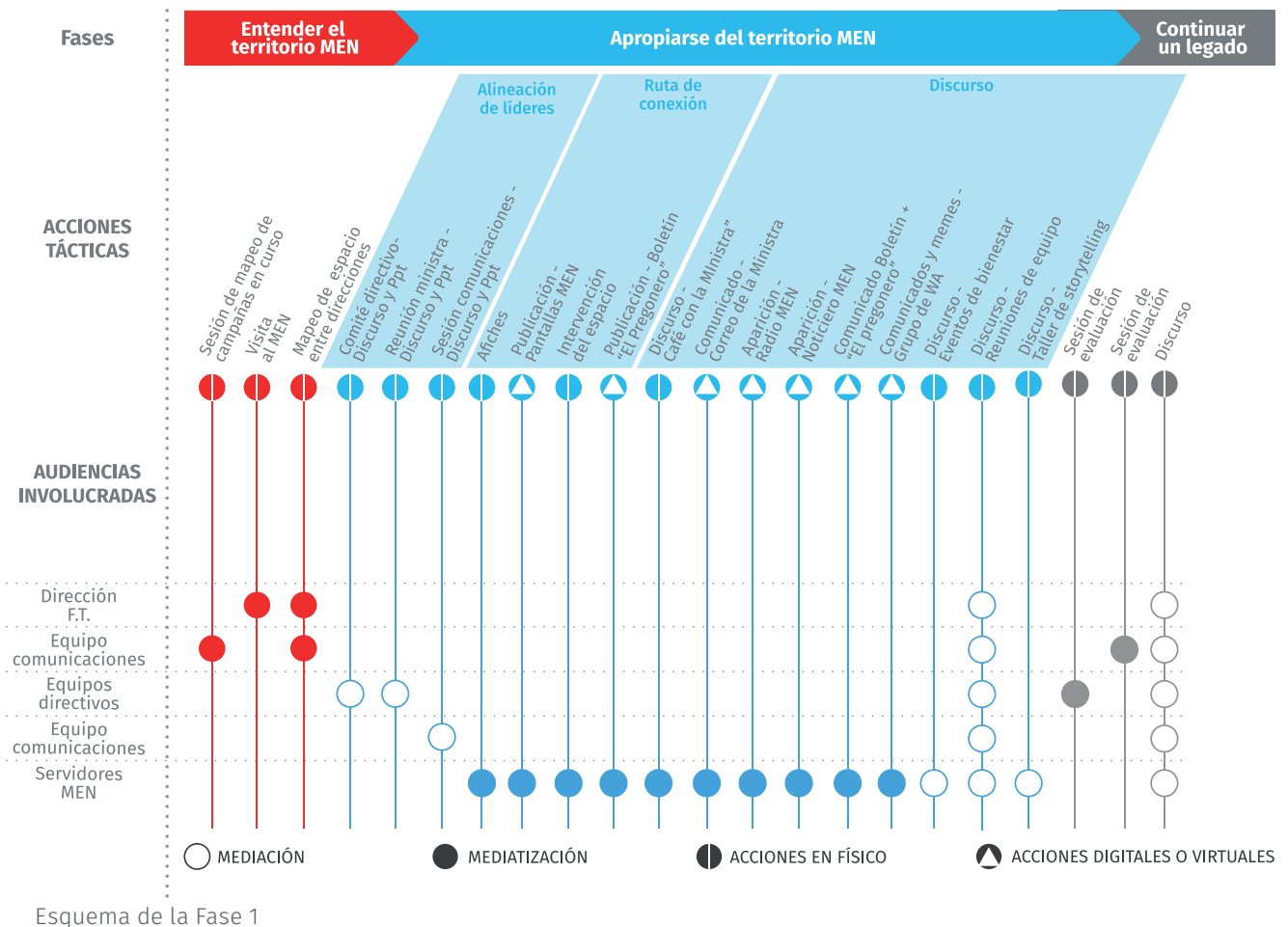
c. Audiencias identificadas

Revisamos los diferentes actores que se relacionan al interior del MEN y categorizamos las audiencias de acuerdo a sus roles dentro de la Estrategia.

| | | |
|-----------------------------|---|---|
| Colaboradores Base | Viceministra de preescolar básica, y media | Es el actor que abandera el enfoque de la apuesta educativa junto con la Ministra. A través de su discurso permea el mensaje a todo el Ministerio. |
| | Subdirectora de Fortalecimiento Institucional | Su subdirección es quien lidera la Estrategia de fortalecimiento a la gestión educativa dentro del MEN. |
| | Subdirección de Fortalecimiento Institucional | Es la persona que más ha acompañado el proceso de este proyecto y es quien mejor conoce sus propuestas. |
| | Jefe de comunicaciones | Con su liderazgo, aseguramos que el mensaje figure en las comunicaciones internas y externas del MEN. |
| Actores clave | Ministra de Educación | Su visibilidad, capacidad de convocatoria e influencia son esenciales. Al apropiarse el mensaje en su discurso, alinea a toda la entidad. |
| | Directores MEN | Tienen capacidad de influencia sobre sus equipos de trabajo. |
| | Líderes de las mesas técnicas | Al dar línea en diferentes proyectos, se pueden asegurar de que el proyecto esté alineado con el discurso. |
| Actores Secundarios | Equipos de comunicaciones | Dan línea a futuros comunicados y campañas, para alinear con el discurso. |
| | Líderes de las direcciones | Al tener equipos a cargo son aquellas personas que tienen mayor poder de alineación y movilización al interior del Ministerio. |
| | Equipos que trabajen directamente con los territorios | Al ser el enlace con diferentes áreas del territorio, deben estar alineados con el discurso para reforzar la coherencia a nivel nacional. |
| Ámbito de influencia | Cargos técnicos y contratistas | Son aquellas personas que trabajan en la sede (el edificio) del Ministerio de Educación y tienen contacto con todos los servidores en su día a día. |

d. Esquema de la Fase 1

La Fase 1 se estructura en tres etapas: 1) Entender el territorio MEN, 2) Apropiarse del territorio MEN y 3) Continuar un legado. Cada una involucra diversas acciones tácticas que buscan impactar a la totalidad de la comunidad al interior del Ministerio. En este esquema sintetizamos la totalidad de las acciones tácticas con el fin de tener un panorama general de las acciones que conforman la Fase 1, indicando las audiencias objetivo de cada una de ellas, si se trata de una acción de mediación o de mediatización y si se realiza de manera presencial o virtual.



i. Etapa uno: entender el territorio MEN

Para permear el territorio con la narrativa y aprovechar todas las posibilidades y canales disponibles, es necesario entender sus dinámicas de relacionamiento. Es importante identificar formas de conversación, lenguaje propio, puntos de encuentro entre actores y configuración del espacio de las oficinas del MEN. Además, es clave tener una mirada integral sobre el avance de la Estrategia de Fortalecimiento Territorial hasta la fecha pues nos permitirá entregar mensajes actualizados y aterrizados a la realidad.

Las acciones tácticas:

A continuación detallamos el conjunto de acciones tácticas priorizadas para esta fase.

ii. Etapa dos: apropiarse del territorio MEN

| Entender el territorio | | |
|--|--|---|
| Actor | Acción | Expectativa |
| Mapeo de dinámicas al interior del MEN | | |
| Equipo de comunicaciones | Sesión de mapeo de campañas en curso. | Alineación y apropiación. |
| Tell | Entender: procesos de comprensión del territorio a través de la mirada de quienes realizan su gestión en los municipios y departamentos. | Visualización gráfica del territorio MEN. |
| | Mapeo de reuniones y espacios de encuentros entre direcciones. | Estructura calendario de reuniones clave. |

Dentro del espacio físico del Ministerio de Educación Nacional conviven los distintos niveles de audiencia a los que queremos llegar. Usaremos este espacio, el territorio MEN, como medio para alcanzar estas audiencias. Priorizamos acciones interactivas y de relación con el espacio sobre las acciones virtuales pues son aquellas que tienen mayor impacto y resonancia en las personas.

Proponemos establecer una **ruta de conexión** dentro del MEN. Esta ruta constituye el conjunto de intervenciones del espacio físico y virtual que tienen como objetivo enlazar unas direcciones con otras para lograr la comprensión de la posición, el rol y el grado de interrelación entre estas dentro del MEN.

Es interactivo: incluye piezas diseñadas para ofrecer una experiencia participativa entre una o varias personas y la pieza con el fin de generar un mayor grado de recordación. El uso de visores *Ver más allá* así como las actividades rompehielo al inicio de las reuniones entre direcciones son algunos productos considerados para la *Ruta de conexión*.

Se relaciona con el espacio, con el territorio: incorpora piezas que intervienen el espacio cotidiano adaptándose a él y entregando una experiencia robusta y fluida de manera que

logra un mayor impacto en las personas.

Durante el diseño e implementación de estas acciones, se impulsa el uso y repetición del mensaje principal de la campaña **Ver más allá es ver en todas las direcciones** para promover la apropiación del discurso por parte de las audiencias clave.

Las acciones tácticas

A continuación detallamos el conjunto de acciones tácticas priorizadas para esta etapa.

iii. Etapa tres: continuar un legado

| Apropiarse del territorio MEN | | | |
|---|--------------------------|-----------------------|--|
| Canal | Formato | Audiencia | Expectativa |
| Alineación de líderes | | | |
| Comité Directivo | Discurso y presentación | Equipo directivo | Alineación |
| Reunión Ministra | Discurso y presentación | Actor clave | Aprobación y apropiación |
| Sesión de comunicaciones | Discurso y presentación | Equipo comunicaciones | Alinear discurso Identificar nuevos canales |
| Campaña de expectativa: Ruta de conexión | | | |
| Oficinas MEN | Afiches | Servidores MEN | Generar curiosidad |
| Pantallas MEN | Publicación | Servidores MEN | Generar curiosidad |
| Espacio MEN | Intervención del espacio | Servidores MEN | Generar curiosidad |
| Boletín “El Pregonero” | Publicación | Servidores MEN | Generar curiosidad |

| Presentación del discurso | | | |
|---|---------------------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Espacios de comunicación con la Ministra | Discurso Ministra | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Correo de la Ministra | Comunicado | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Radio MEN | Aparición Viceministra o subdirectora | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Noticiero MEN | Aparición Viceministra o subdirectora | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Boletín + “El Pregonero | Comunicado | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Grupos de Whatsapp | Comunicado y memes | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Eventos de Bienestar | Discurso | Servidores MEN | Generar conocimiento |
| Reuniones de equipos | Discurso | Actores Secundarios | Generar conocimiento Evaluación |
| Taller <i>Storytelling</i> | Discurso | Servidores MEN | Generar Conocimiento |

Haremos un seguimiento con los diferentes niveles de audiencias para asegurar la inmersión adecuada de los mensajes y la narrativa.

Las acciones tácticas

A continuación detallamos el conjunto de acciones tácticas priorizadas para esta fase:

e. Indicadores de éxito

Consolidado y evaluación

| Canal | Formato | Audiencia | Expectativa |
|--|----------------------|-----------------------|--|
| Reunión de dirección | Sesión de evaluación | Equipo directivo | Fortalecer Alineación |
| Sesión de comunicaciones | Sesión de evaluación | Equipo comunicaciones | Evaluar el uso de mensajes y narrativa |
| Futuros eventos a realizar y organizar | Discurso | | Consolidación |

Una vez culminada la tercera etapa de implementación, los siguientes resultados son muestra del éxito de la Estrategia. A continuación detallamos cuáles son esos resultados esperados y qué indicadores deben observarse para evaluarlos.

Apropiación de mensajes clave por la comunidad

| | |
|------------------|---|
| ¿Qué es? | <p>Esperamos que las audiencias objetivo se apropien de la apuesta educativa con sus mensajes clave.</p> <p>Esta apropiación debe darse tanto en comunicaciones oficiales de líderes (discursos, comunicados,...) como en la comunicación cotidiana del resto de las audiencias.</p> |
| ¿Cómo evaluarlo? | <p>Análisis de las comunicaciones oficiales y no oficiales dentro del MEN donde se identifique el uso de los conceptos o palabras Ver más allá así como de los tres mensajes fuerza de la Estrategia</p> <p>Entrevistas individuales al interior del MEN evaluando la penetración y apropiación de mensajes donde se indague sobre si los servidores del MEN asocian su trabajo cotidiano con el Ver más allá así como con los tres mensajes fuerza.</p> <p>Monitoreo y evaluación del uso correcto de los mensajes.</p> |
| Periodicidad | Bimestral. |

Comunicación interna alineada a la apuesta educativa

| | |
|--------------------------------|---|
| <p>¿Qué es?</p> | <p>Gracias al acompañamiento del equipo de comunicaciones internas del Ministerio, así como del taller de <i>storytelling</i>, buscamos que la comunicación interna (tanto digital como física) esté alineada a la apuesta e incorpore junto a sus campañas los mensajes de esta.</p> |
| <p>¿Cómo evaluarlo?</p> | <p>Monitoreo de productos comunicativos digitales (mails, portal del MEN,...) y del uso correcto de los mensajes.</p> <p>Visita al MEN y monitoreo del uso de mensajes en campañas físicas.</p> |
| <p>Periodicidad</p> | <p>Bimestral.</p> |

Nuevos espacios de trabajo colaborativo entre las direcciones y la Dirección de Fortalecimiento Territorial

| | |
|--------------------------------|---|
| <p>¿Qué es?</p> | <p>Con las actividades implícitas dentro de la Ruta de conexión, esperamos que las direcciones del MEN empiecen a relacionarse de manera distinta y que, a través del conocimiento del trabajo del otro, sean capaces de encontrar sinergias para trabajar colectivamente (por ejemplo, aprovechando la Escuela de Secretarías para llevar su labor a todo el territorio colombiano).</p> |
| <p>¿Cómo evaluarlo?</p> | <p>Monitoreo de implementación de actividades de trabajo conjunto en reuniones entre direcciones mediante la entrevista a los colaboradores de la Dirección de Fortalecimiento Institucional.</p> <p>Monitoreo del uso de la plataforma Escuela de Secretarías por parte de otras direcciones del Ministerio para llegar a todo el territorio colombiano.</p> |
| <p>Periodicidad</p> | <p>Bimestral.</p> |

Fase 2: divulgación

4. Fase 2: divulgación en territorio

La Fase 2 de Divulgación en territorio busca fortalecer las capacidades comunicativas de las Secretarías y alinear su comunicación con la apuesta educativa para generar el efecto de resonancia necesario para llegar a las audiencias clave y provocar acciones concretas con cada una de ellas, que aporten a la gestión en pro de una educación de calidad.

Mediante talleres de narrativa y de planeación de la comunicación en las Secretarías, buscamos instalar el conocimiento necesario para que puedan vincularse, sumarse y replicar la narrativa en todas sus comunicaciones tanto de mediación, como de mediatización, de un plan de comunicaciones adaptado a las particularidades de su territorio.

a. Objetivos específicos

- **Impulsar la apropiación de las distintas iniciativas del Ministerio**, por ejemplo la Escuela de Secretarías, aprovechando los espacios uno a uno que se generan con los equipos de estas.
- **Guiar a las Secretarías en el uso de las herramientas** dispuestas para la movilización social para comunicar sus propias Estrategias que buscan promover la gestión integral educativa en su territorio entendiendo que el Ministerio actúa como orientador pero son autónomas en su actuar.
- **Recoger experiencias significativas dentro del territorio** y que pueden tener aplicabilidad en otros territorios para reforzar 1) la Asistencia, diálogo y construcción colectiva, 2) la Cooperación entre pares, 3) la Gestión de contenidos de valor y 4) la Gestión de información, al interior y entre las Secretarías a nivel nacional.

b. Base de la Estrategia

Para la divulgación en territorio, identificamos las audiencias prioritarias así como los canales disponibles. Estas dos variables fueron el fundamento principal para la creación de herramientas que reconocieran las particularidades de los territorios y se adaptaran a estas.

i. Audiencias

| | | |
|---------------------------|---|---|
| Colaboradores Base | Secretarios de Educación | Son los líderes naturales de la Estrategia. Con su liderazgo se da prioridad y se garantiza la ejecución de la Estrategia. |
| | Líderes de área en las Secretarías de Educación | Son quienes tienen enlace directo con el MEN y lideran el contacto con la ciudadanía. |
| | Profesionales de los diferentes equipos de las Secretarías | Articulan y sirven como puente comunicativo entre los secretarios y los líderes de las mesas técnicas. |
| | Jefes de comunicaciones | Se aseguran de que la comunicación esté articulada con el discurso y tenga continuidad. |
| | Servidores de planta | Son quienes han permanecido y perdurado. Tienen la capacidad de hacer relevos entre adMinistraciones. |
| Actores clave | Alcaldes y Gobernadores (Equipos de gobierno, Secretarías de gobierno, Mesas técnicas, Juntas de acción comunal) | Son quienes tienen mayor incidencia, capacidad de convocar y visibilidad en los territorios. |
| | Academia (Rectores, Investigadores, Docentes, Estudiantes) | Son quienes impulsan cualquier iniciativa o proyecto dentro de las instituciones y aulas educativas. Representan la voz del sector y tienen influencia en los territorios. |
| | Docentes de apoyo PTA | Crean canales de fortalecimiento entre las instituciones educativas y las Secretarías de Educación en el territorio. |
| | Candidatos políticos entrantes | Tienen la oportunidad de apropiarse la apuesta educativa y definir el norte bajo el enfoque de desarrollo integral. |

| | | |
|-----------------------------|-------------------------------------|---|
| Actores clave | Organizaciones Sociales | Tienen influencia en el sector y ejecutan proyectos del MEN. |
| | Líderes | Líderes comunitarios Líderes sociales Líderes empresariales Líderes políticos Líderes estudiantiles Líderes académicos Líderes religiosos |
| Actores secundarios | Docentes | Son quienes tienen contacto directo con las niñas, niños y adolescentes, así como con sus familias. Son el primer vínculo con la ciudadanía. |
| | Servidores de otras entidades | Son los que enlazan a las Secretarías para garantizar la intersectorialidad. |
| | Redes de padres | |
| | Empresarios | |
| | Cooperación internacional | |
| Ámbito de influencia | Niños, niñas, cuidadores y familias | |

ii. Canales

| | | |
|----------------------|---------------------|---|
| Mediación | Escenarios internos | Reuniones de equipo Reuniones de la entidad Reuniones intersectoriales |
| | Escenarios externos | Ferias, congresos, festivales, encuentros, foros, lanzamientos, conciertos, fiestas, rendición de cuentas. |
| | Espacios | Entidades PlazasParques Instituciones educativas Vallas |
| | Líderes | Líderes comunitarios Líderes sociales Líderes empresariales Líderes políticos Líderes estudiantiles Líderes académicos Líderes religiosos |
| | Influenciadores | Influenciadores sociales Influenciadores académicos Influenciadores de entretenimiento Influenciadores políticos |
| Mediatización | Páginas web | Portales institucionales, Portales de entretenimiento, Portales educativos, Periódicos digitales, Blogs. |
| | Redes sociales | Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Whatsapp. |
| | Televisión | Canales nacionales, Canales regionales, Noticieros |
| | Radio | Radio nacional, Radio comunitaria, Radio estudiantil, Radio regional, Radio empresarial. |
| | Medios impresos | Periódicos nacionales, Periódicos locales, Periódicos estudiantiles, Revistas locales, Boletines. |
| | Redes | Redes de padres, Redes comunitarias, Redes de colegios, Redes empresariales, Redes sociales. |

iii. Herramientas

Narrativa






La narrativa da sentido a la Estrategia a través de una idea general, tres mensajes clave y un ritmo claro. Con esto, el Ministerio de Educación y los equipos en territorio están en la capacidad de comunicarse y articularse a través de una misma línea discursiva.

Kit pedagógico: herramientas de diagnóstico y planeación de acciones



El kit pedagógico facilita el acercamiento de los profesionales en territorio a las Secretarías y permite establecer de manera participativa un plan de comunicaciones adaptado. Este plan es el punto de partida para la movilización social.

| Producto | Descripción |
|---|--|
| Presentación general  | Se compone de 1) Un apoyo visual editable 2) Un guión corto y 3) Un guión completo. Permite explicar la apuesta educativa y la Estrategia de Fortalecimiento de manera coherente haciendo énfasis en las tres ideas principales. |
| Video explicativo general  | Explica en detalle lo referente a la Estrategia de Fortalecimiento, dejando claros sus objetivos, alcances, líneas de acción y enfoque. |
| Ejercicios prácticos para empezar  | Permite a los profesionales en territorio guiar el taller de creación del plan de comunicaciones con la Secretaría en territorio. Este material se encuentra disponible para la implementación de un taller presencial o virtual de acuerdo a las necesidades. |

Productos comunicativos



Los productos comunicativos apoyan el plan de comunicaciones y facilitan la comprensión de la aplicación de la narrativa a diversos formatos. Son la base para activar la movilización social. Una vez interiorizados, las Secretarías serán capaces de crear sus propios productos con base en estos.

| Producto | Descripción |
|------------------------------|---|
| Afiches | 5 piezas para visibilizar el mensaje central, Ver más allá y actuar, en diferentes escenarios de comunicación propios de cada territorio como: Instituciones Educativas o Secretarías de Educación. |
| Brochure familias | Piezas infográficas explicativas para repartir entre las familias y visibilizar el mensaje central, Ver más allá y actuar, en diferentes escenarios de comunicación propios de cada territorio como: Centros comunitarios, hogares, centros culturales, bibliotecas, etc. |
| Brochure IE | Piezas infográficas explicativas para repartir en instituciones educativas y visibilizar el mensaje central, Ver más allá y actuar, en diferentes escenarios de comunicación propios de cada territorio como: Instituciones Educativas o Secretarías de Educación. |
| Videos de apoyo | 3 videos animados que materializan los mensajes de Ver más allá y actuar mediante casos reales. |
| Cuñas radiales | 5 cuñas radiales para compartir con los programas de radio del territorio y difundir la gran apuesta educativa nacional, Ver más allá y actuar. |
| Material prensa | 3 comunicados listos para editar y enviar a la prensa para difundir los mensajes del territorio. |
| Paquete digital | Contiene herramientas para diseñar y difundir los mensajes del territorio en lógica de Ver más allá y actuar a través del correo electrónico y redes sociales. |
| Dispositivos análogos | Funcionan como encuestas o métodos para recoger información y apoyar las acciones para romper el hielo entre los participantes de un evento o reunión estratégica. |

i.v. Combinaciones posibles

A continuación, presentamos todas las posibilidades de combinación entre las audiencias, los medios y los productos comunicativos disponibles con las que cuentan las Secretarías para poner en marcha su plan de comunicaciones. Es labor de cada una de ellas, con ayuda de los profesionales en territorio y el acompañamiento permanente de la Subdirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial, definir qué acciones son las más pertinentes para su territorio.

Ejemplo: Durante una reunión virtual entre los profesionales en territorio y una de las Secretarías de Educación Certificadas, donde el **escenario es interno**, y la audiencia clave a la que nos dirigimos es el mismo **gobierno**, la combinación de productos comunicativos que recomendamos a utilizar es: PPT general (A): usándola podrá contar la apuesta educativa y enganchar a su audiencia con la narrativa; video explicativo (B): este le sirve para explicar brevemente la Estrategia. Si no cuenta con mucho tiempo, es el producto perfecto para empezar; video casos (C): ilustra de manera entretenida y elocuente el significado de Ver más allá y actuar; dispositivos análogos (H): son una herramienta útil para dar pie a la conversación y el diálogo, le servirán para recoger información valiosa de su audiencia; mailing (J): una vez finalizado el encuentro, vale la pena reforzar los mensajes clave con un correo electrónico dirigido a las personas participantes.

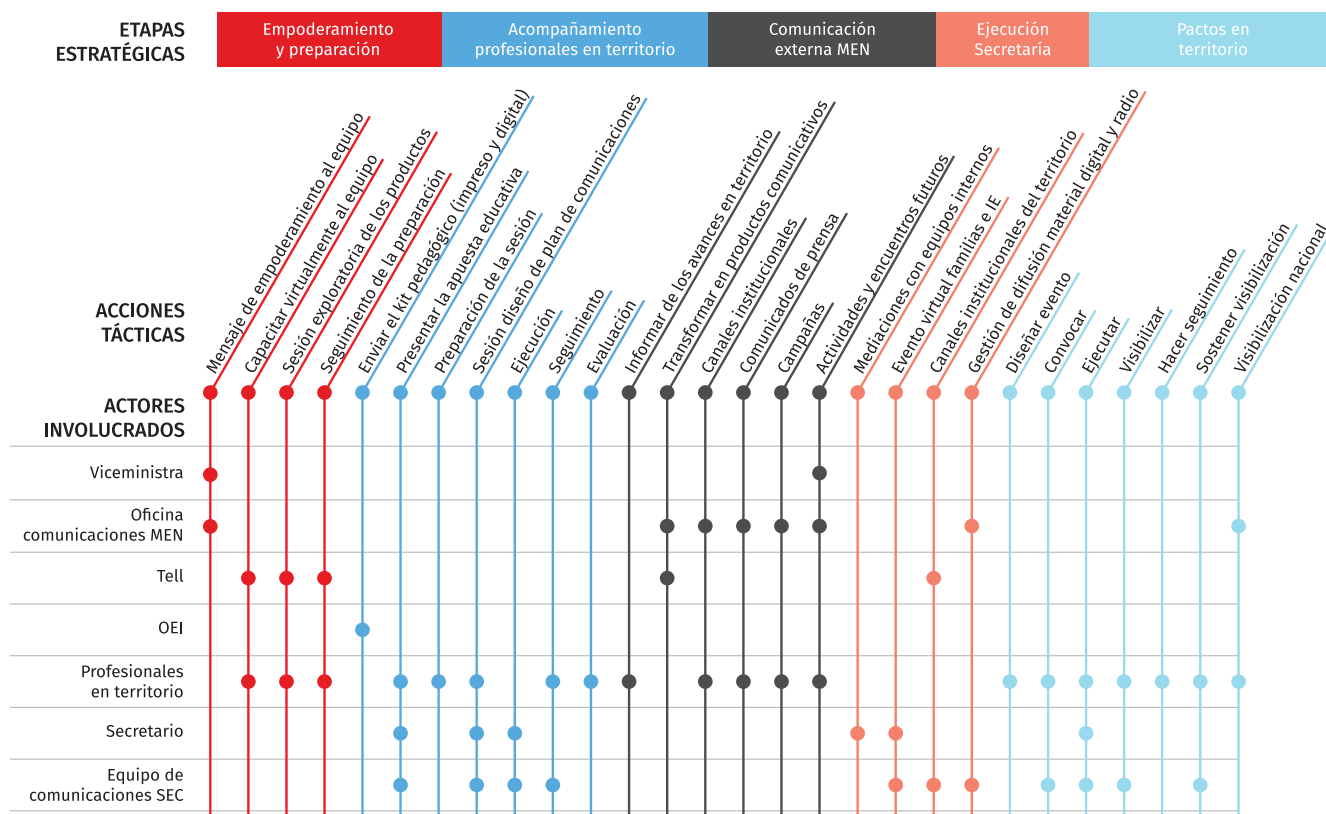
| AUDIENCIAS CLAVE | Gobierno | Academia | Redes de padres | Empresarios | Liderazgos | Organizaciones sociales | Cooperación internacional |
|---------------------|--------------|----------------|-----------------|--------------|--------------|-------------------------|---------------------------|
| Medios involucrados | | | | | | | |
| Escenarios internos | A B C H J | A B C D H I | B C D E | A B C | A B C | A B C | A B C |
| Escenarios externos | A B C H | D E F I | D E F I | B C F H I | B C F H I | B C D E | B C D E |
| Espacios | D E H I | D E H I | D E H I | D E H I | D E H I | D E H I | D E H I |
| Líderes | A B C F | A B C F | A B C F | A B C F | A B C F | A B C F | A B C F |
| Influenciadores | | | A B E | A B F | A B F | | |
| Páginas web | B C G K | B K | B C G K | B C G K | B C K L | B C K L | B C K L |
| Redes sociales | K | J K | J K | J K | J K | J K | J K |
| Televisión | | | B C | B C | B C | | |
| Radio | G | G | G | G | G | G | G |
| Medios impresos | L | L | L | L | L | L | L |

- (A) PPT General
- (B) Video explicativo
- (C) Video caso
- (D) Folletos IE
- (E) Folletos familias
- (F) Acuerdos
- (G) Cuñas radiales
- (H) Dispositivos análogos
- (I) Afiches
- (J) Mailing
- (K) Paquete redes
- (L) Material prensa

Gráfico de combinaciones posibles

c. Esquema de la fase 2

La Fase 2 se estructura en cinco etapas: 1) Empoderamiento y preparación de los equipos, 2) Acompañamiento profesionales en territorio, 3) Comunicación externa MEN, 4) Ejecución por parte de la Secretaría y 5) Pactos en territorio. En este esquema sintetizamos la totalidad de las acciones tácticas con el fin de tener un panorama general de las acciones que conforman la Fase 2, indicando los actores clave involucrados en cada una de ellas.



Esquema de la fase 2

i. Etapa uno: empoderamiento y preparación de los equipos

Los equipos involucrados en la implementación deben conocer la magnitud del esfuerzo que se está movilizando. También deben tener claro cuál es su rol y el alcance de sus acciones en territorio. Es importante comunicar y recordar estos fundamentos constantemente para impulsar las acciones y asegurar su compromiso y dedicación. Además de esto, es clave tener en cuenta que la subdirección de fortalecimiento institucional estará liderando,

acompañando, orientando y haciendo seguimiento en todas las etapas del proceso. La preparación y el empoderamiento de esta primera etapa debe ir dirigida a:

- Profesionales en territorio
- Equipos de comunicaciones del MEN

| Acción | Actores involucrados | Descripción |
|--|---|---|
| <p>Mensaje de empoderamiento al equipo</p> | <p>Ministra, Viceministra, profesionales en territorio</p> | <p>La Ministra o la Viceministra envían un mensaje dirigido directamente a los equipos reforzando la importancia de su rol y brindando su apoyo en el proceso.</p> |
| <p>Capacitar virtualmente al equipo</p> | <p>Tell, profesionales en territorio y equipo de comunicaciones</p> | <p>Presentar la narrativa así como los ejercicios a realizar durante la sesión con Secretarías para empezar a relacionarse con el material y el estilo de facilitación.</p> |
| <p>Sesión exploratoria de los productos</p> | <p>Tell, profesionales en territorio</p> | <p>Presentar cada uno de los productos comunicativos de la Estrategia, explicando posibles escenarios de uso.</p> |
| <p>Seguimiento de la preparación</p> | <p>Tell, profesionales en territorio</p> | <p>Revisar la apropiación de los mensajes por parte de los equipos en sesiones de seguimiento.</p> |

ii. Etapa dos: acompañamiento profesionales en territorio

Los profesionales en territorio movilizan el material desarrollado con las Secretarías de Educación y se aseguran de establecer un plan de comunicaciones base que tenga en cuenta las particularidades del territorio. Además, realizan un seguimiento periódico de las acciones definidas. Este acompañamiento asegura el uso de los mensajes y la narrativa central, así como la generación de confianza entre los territorios y el MEN.

Alternativas

Para facilitar la implementación de talleres en territorio, se ha diseñado el material necesario en formatos físico y digital para escoger el que se adapte mejor a la situación o propuesta de cada territorio.

| Acción | Actores involucrados | Descripción |
|---|---|---|
| <p>Enviar el kit pedagógico (tanto impreso como digital) a los profesionales en territorio</p> | <p>MEN, Subdirección de Fortalecimiento Institucional</p> | <p>Los profesionales en territorio (PT) reciben el material para explorarlo previamente. Asimismo, reciben el material digital por medio de un enlace.</p> |
| <p>Presentar la apuesta educativa</p> | <p>Facilitador PT, secretario, profesionales de los equipos, líderes de área, jefe de comunicaciones, entre otros</p> | <p>Los facilitadores presentan la apuesta educativa, y refuerzan los conceptos detrás de ella a través de la gran historia.</p> |
| <p>Preparación de la sesión</p> | <p>Facilitador PT</p> | <p>Entender paradorejemplos contextualizados y pertinentes y adaptar la presentación al territorio.</p> |
| <p>Sesión diseño de plan de comunicaciones</p> | <p>Facilitador PT, secretario, asistente, líderes de área, jefe de comunicaciones, entre otros</p> | <p>Los facilitadores preparan una sesión de trabajo con los equipos de las Secretarías para hacer un diagnóstico general de las oportunidades de comunicación en el territorio, y trazar un plan de acción para comunicar su gestión en lógica de la gran historia.</p> |
| <p>Ejecución</p> | <p>Secretario, asistente, líderes de área, jefe de comunicaciones, entre otros</p> | <p>Se ejecuta el plan trazado según el cronograma pactado.</p> |
| <p>Seguimiento</p> | <p>Facilitador PT</p> | <p>Se contacta al territorio para hacer una lista de chequeo sobre el avance de la ejecución del plan y una evaluación.</p> |
| <p>Evaluación</p> | <p>Facilitador PT, secretario, asistente, líderes de área, jefe de comunicaciones, entre otros</p> | <p>Se hace una reunión para evaluar el avance de la Estrategia y su impacto en el territorio.</p> |

iii. Etapa 3: comunicación externa MEN

Complementar las acciones en territorio con una comunicación articulada por parte del equipo de comunicación externa del Ministerio es clave para visibilizar la magnitud y articulación de los esfuerzos en todo el territorio colombiano. Asimismo, destacar historias o casos de los diversos territorios incentiva a los secretarios a continuar con los esfuerzos hechos. mensajes y la narrativa central, así como la generación de confianza entre los territorios y el MEN.

| Acción | Actores involucrados | Descripción |
|---|--|--|
| Informar de los avances en territorio | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, Profesionales PT, oficina de comunicaciones | Los profesionales PT presentan informes ejecutivos con material visual y audiovisual de apoyo del avance de la Estrategia en sus territorios, todo en lógica de Ver más allá. |
| Transformar en productos comunicativos | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, oficina de comunicaciones | Los informes se asimilan y se convierten en productos difundibles a través de los canales del MEN. |
| Canales institucionales | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, oficina de comunicaciones | Diseñar la parrilla de contenidos alineada con el discurso de Ver Más allá. Posicionar los hashtags #VerMásAllá #ImpactoEnLaEducación #VeMásAllá <ul style="list-style-type: none"> ● Portal web ● Publicaciones en redes sociales ● Portales asociados |
| Comunicados de prensa | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, oficina de comunicaciones | Preparar comunicados futuros para que la Gran Historia se mimetice en los contenidos. El objetivo no es convertir “Ver más allá” en un protagonista, sino en un discurso transversal que se manifiesta en diferentes acciones y contenidos del Ministerio. |
| Campañas | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, oficina de comunicaciones y agencias | Como parte de futuros proyectos, se debe tener en cuenta la gran historia como insumo para presentar sus propuestas de campaña. Esto ayudará a que el mensaje sea siempre transversal. |
| Actividades y encuentros futuros | Subdirección de Fortalecimiento Institucional, oficina de comunicaciones | Considerar la línea de discurso de “Ver más allá y actuar” para su divulgación dentro de espacios como eventos, foros y congresos que se estén organizando por parte del MEN. |

iv. Etapa cuatro: ejecución Secretaría

Cada Secretaría establece un plan de comunicaciones adaptado a su territorio con el apoyo de los profesionales PT. A pesar de que las acciones tácticas son diferentes para cada una, hacemos unas recomendaciones de acciones que deben ser realizadas por todas las Secretarías en la fase inicial.

Alternativas

En caso de no poder realizar las acciones presenciales (uso de afiches, brochures y dispositivos análogos) recomendamos priorizar las acciones digitales (cuñas radiales, paquete de redes, presentación).

| Acción | Actores involucrados | Descripción |
|--|---|--|
| Mediaciones con equipos internos | Secretario, equipo de comunicaciones internas, entre otros. | Presentar la apuesta educativa nacional a los equipos internos para alinearlos y promover su participación en la Estrategia. |
| Evento virtual familias e IE | Redes de padres, Familias, Rectores, Secretarios. | Comunicar la apuesta educativa nacional en correlación con el proceso del Viceministerio ² : ¿Qué estamos haciendo para entender, generar confianza y gestionar con innovación para volver a la presencialidad de la mejor manera posible? |
| Canales institucionales del territorio | Equipo de comunicaciones | Diseñar la parrilla de contenidos alineada con el discurso de Ver Más allá. Posicionar los hashtags #VerMásAllá #ImpactoEnLaEducación #VeMásAllá <ul style="list-style-type: none"> ● Portal web ● Publicaciones en redes sociales ● Portales asociados |
| Gestión de difusión de material digital y de radio. | Equipo de comunicaciones | Contactar los medios escogidos en el taller de diagnóstico y gestionar la difusión de contenidos. |

² Para 2020, este proceso se ha pensado en lógica de la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19.

v. Etapa cinco: pactos en territorio

El pacto en territorio es un acto simbólico que busca comprometer a diversos actores clave definidos por cada territorio con la apuesta educativa nacional. Este acto debe ser gestionado por la Secretaría con apoyo del profesional PT.

| Acción | Actores involucrados | Descripción |
|-------------------------|--|--|
| Diseñar evento | Facilitadores PT junto con las Secretarías | Dependiendo del objetivo del encuentro, es necesario determinar la agenda y actividades que ocurrirán. También se definen las temáticas y los puntos del acuerdo para poner a discusión. |
| Convocar | Equipo de Secretarías | El equipo de las Secretarías se apoya en actores clave para convocar actores de diferentes sectores incluyendo medios. |
| Ejecutar | Equipo de Secretarías | El equipo de las Secretarías realiza el evento con la expectativa de visibilizar a través de diferentes medios, el acuerdo suscrito. |
| Visibilizar | Equipo de Secretarías | La carga simbólica del acuerdo se aprovecha para visibilizar a lo largo del territorio con apoyo de actores clave y medios. |
| Hacer seguimiento | Facilitadores PT junto con equipo de Secretarías | El equipo de la Secretaría se organiza para hacer un seguimiento a los acuerdos para visibilizar los primeros logros y avances. |
| Sostener visibilización | Equipo de Secretarías | Para dar visibilidad sostenida, deben presentar los pequeños logros que den cuenta del cumplimiento de los acuerdos. |
| Visibilización nacional | Oficina de comunicaciones MEN | Para ampliar el campo de visibilización, la oficina de comunicaciones se encarga de recopilar digitalmente los pactos y difundirlos a través de sus canales institucionales. |

d. Indicadores de éxito

Una vez puestas en marcha todas las acciones principales de la fase de divulgación, el seguimiento y monitoreo se tornan una constante del proceso para apoyar y asegurarse que los territorios continúen apropiando la narrativa. A continuación detallamos cuáles son los resultados esperados y cómo pueden medirse y qué indicadores deben observarse para evaluarlos.

| Apropiación y adaptación de los mensajes en la Secretaría | |
|--|--|
| ¿Qué es? | Buscamos que la comunicación, tanto interna como externa, esté alineada a la apuesta e incorpore junto a sus campañas los mensajes de esta. Es importante que los mensajes del territorio se sigan mostrando y la idea principal y mensajes de apoyo sirvan como cohesionador. |
| ¿Cómo evaluarlo? | <ul style="list-style-type: none">○ Análisis de las comunicaciones oficiales y no oficiales de la Secretaría: estas deberían estructurarse en clave de la narrativa alrededor de los tres mensajes fuerza y utilizar explícitamente el mensaje Ver más allá y actuar.○ Monitoreo de la presencia de los conceptos generales en productos comunicativos físicos y digitales: identificar palabras como Ver más allá y actuar, quitar los sesgos, entender, generar confianza, ...○ Evaluación del uso correcto de los mensajes: utilizar correctamente los mensajes no significa usar la idea principal como eslogan de una campaña, por el contrario, es saber articular los mensajes de territorio bajo la estructura de los mensajes fuerza. |
| Periodicidad | Bimestral. |

Replicación de los mensajes en medios territoriales

| | |
|-------------------------|--|
| ¿Qué es? | Una vez la Secretaría empieza a replicar sus mensajes y a comunicar a los medios la apuesta educativa, se espera que los medios de cada territorio apropien los mensajes principales y los usen como anclas para dar sentido a sus comunicaciones. |
| ¿Cómo evaluarlo? | <ul style="list-style-type: none">○ Monitoreo de la presencia de palabras clave en comunicaciones del territorio: buscar términos como: Ver más allá y actuar, Entender desde el niño y desde el territorio, Generar confianza para multiplicar las posibilidades, Gestionar con innovación. Estos términos u otros similares deben ser tenidos en cuenta para el monitoreo. |
| Periodicidad | Bimestral. |

Alianzas entre la Secretaría y nuevos actores

| | |
|-------------------------|---|
| ¿Qué es? | La generación de confianza para multiplicar las posibilidades debería resultar en nuevos pactos y alianzas entre diferentes sectores. Buscamos, por ejemplo, que el sector educativo logre nuevos y valiosos acuerdos con otros sectores: empresas, organizaciones sociales, ... |
| ¿Cómo evaluarlo? | <ul style="list-style-type: none">○ Entrevista de seguimiento con el secretario para identificar las relaciones establecidas con actores con los que antes no se relacionaba y nuevos espacios de diálogo, concertación y trabajo entre sectores o actores.○ Análisis de la calidad y potencial de las alianzas: definir qué tipo de acciones se derivan de esta alianza y si esas acciones contribuyen al fortalecimiento de la gestión educativa integral. |
| Periodicidad | Semestral. |

Recomendaciones

5. Recomendaciones de seguimiento y sostenibilidad

| Presencia y apoyo de la oficina de comunicaciones del MEN | |
|--|---|
| Encargado | Descripción |
| Equipos territoriales, Dirección de Fortalecimiento a la gestión Territorial, Oficina de comunicaciones del MEN | <p>Es clave reconocer los esfuerzos hechos por las diferentes Secretarías, hacerlo, asegura su motivación para continuar haciéndolos. Esta acción de compartir los resultados no debe verse limitada al periodo de implementación en territorio. Mantenerla en el tiempo mostrará al MEN como un aliado y le permitirá recoger diferentes casos de éxito que podrá utilizar en sus comunicaciones. Para lograrlo:</p> <p>Los equipos en territorio deben asegurarse de: mantener informada a la Dirección de Fortalecimiento Territorial sobre el estado de avance de cada una de las Secretarías a su cargo mediante informes detallados.</p> <p>La Dirección de Fortalecimiento se encarga de: comunicar a la oficina de comunicaciones del MEN sobre estos avances, sobre lo que es importante visibilizar.</p> <p>La Oficina de comunicaciones del MEN: Difunde los avances en cada territorio con el resto de las Secretarías y con el resto del país a través de los canales institucionales del Ministerio.</p> |

Sesiones de actualización con las Secretarías

| Encargado | Descripción |
|---|---|
| Equipos territoriales, Oficina de comunicaciones del MEN | <p>Es importante aprovechar las oportunidades de trabajo que se presentan hoy mediante el uso de herramientas virtuales.</p> <p>Es clave mantener activos los canales de comunicación virtuales con las Secretarías una vez se haya terminado la implementación en territorio. Mantener actualizados a los equipos de comunicaciones de las Secretarías sobre las novedades de la apuesta nacional y orientaciones del Ministerio asegurará que se mantengan alineados en sus comunicaciones, pero también que encuentren en el MEN un aliado estratégico orientador.</p> |

Sesiones de monitoreo con los equipos de comunicaciones de las Secretarías

| Encargado | Descripción |
|--|---|
| Oficina de comunicaciones del MEN | <p>La Estrategia de Movilización Social inicia con la alineación de los equipos del Ministerio bajo la misma narrativa mediante talleres de storytelling y capacitaciones en el uso de esta.</p> <p>La oficina de comunicaciones del MEN está en la capacidad de evaluar si los mensajes del territorio están siendo usados de manera adecuada. Una vez finalizada la implementación por los profesionales en territorio, recomendamos sesiones de monitoreo mensuales con los equipos de comunicaciones de las Secretarías para evaluar el uso de mensajes y seguir fortaleciendo sus capacidades comunicativas.</p> |



La educación
es de todos

Mineducación