



BALANCE

ESTRATÉGICO

2023

Tabla de contenido

Introducción	3
Capítulo 1. Presentación de la entidad	4
Capítulo 2. Principales logros de la entidad	6
Logro 1:.....	6
Logro 3:.....	14
Logro 4:.....	15
Capítulo 3. Fortalezas para destacar y mantener	17
Fortaleza 1	17
Fortaleza 2	19
Fortaleza 3.....	20
Fortaleza 4	21
Capítulo 4. Retos y recomendaciones	22
Reto y recomendación 1:	22
Reto y recomendación 2:	23
Reto y recomendación 3:	24
Reto y recomendación 4:	25

Introducción

De acuerdo con lo establecido en la Circular 001 del 2023 la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. se elabora este informe de balance estratégico en el cual se destacan las grandes apuestas de la administración, los principales logros e impactos de la gestión, así como los retos sectoriales que serán insumo para la continuidad de políticas y proyectos vitales para la ciudad.

En ese sentido, el documento se estructura en cuatro capítulos. El primero hace una breve presentación de la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología - Atenea; el segundo destaca los principales logros de la entidad y aquellas apuestas que merecen tener procesos de continuidad en la siguiente administración dada su relevancia para la ciudad; el tercero, las fortalezas que fueron fundamentales para la buena gestión y el cumplimiento de la misión de la entidad; y el cuarto los retos que deben ser abordados por la siguiente administración con la recomendaciones correspondientes.

Capítulo 1. Presentación de la entidad

El Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024: Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, en el artículo 132, facultó la creación de Atenea Decreto Distrital 273 de 2020, que la define como una entidad pública de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y presupuestal y patrimonio propio, adscrita al sector administrativo de coordinación de Educación, cuya cabeza es la Secretaría de Educación del Distrito - SED. Asimismo, en el artículo 3° del mencionado Decreto Distrital establece que su objeto es:

Fortalecer, promover, financiar y propiciar oferta educativa del nivel superior, privilegiando la educación superior a través de las Instituciones de Educación Superior Pública, desde la educación media a la técnica, tecnológica y universitaria, en todas las modalidades; articular la oferta educativa con la demanda laboral del sector privado, el sector público y las organizaciones sociales y culturales de la ciudad; así como la promoción de la ciencia y la tecnología, de los proyectos de investigación científica de grupos de investigación reconocidos por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Distrito Capital (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2020, . Artículo 3).

De acuerdo con lo anterior, la misión de Atenea es generar oportunidades de acceso a la educación posmedia y fortalecer la agenda de Ciencia, Tecnología e Innovación - CTel en Bogotá-región con criterios de pertinencia, calidad, eficiencia e inclusión. A su vez, la visión a 2038 es ser reconocida como la Agencia que transforma la vida de las y los ciudadanos de Bogotá-Región a través del acceso a la educación posmedia y el liderazgo en la consolidación de un sistema de CTel, para afrontar y solucionar los retos del Siglo XXI en la región.

Bajo esta misión y visión se han establecido cuatro objetivos estratégicos:

1. Consolidar una gestión moderna e innovadora teniendo como ejes principales el talento humano, la mejora continua y la orientación al logro de los resultados.
2. Promover el acceso a las trayectorias educativas de las y los jóvenes de la ciudad hacia la educación posmedia y fortalecer las competencias del siglo XXI de la ciudadanía, con una oferta flexible, innovadora, pertinente y de calidad en articulación con el sistema de educación posmedia.
3. Gestionar planes, programas y proyectos de base científica y tecnológica en articulación con los actores del sistema de CTel, solucionando programas y proyectos de base científica y tecnológica.
4. Gestionar conocimiento para dinamizar e incidir en los ecosistemas de educación posmedia y CTel.

En el marco del Plan Distrital de Desarrollo, Atenea se alinea principalmente a la meta estratégica de ofrecer, a través de las Instituciones de Educación Superior (IES), 20 mil cupos nuevos de educación superior mediante un nuevo modelo inclusivo y flexible que brinde alternativas de acceso, permanencia y pertinencia a programas de educación superior o educación posmedia, promoviendo el trabajo colaborativo y en red de las IES.

Asimismo, participa en la meta estratégica de la estructuración, financiación y puesta en marcha de un complejo físico de innovación, ciencia y tecnología, para el fortalecimiento del ecosistema de CTI y emprendimiento de la Bogotá-región, habilitando el relacionamiento de sus actores, con el propósito de apalancar la reactivación económica de la ciudad, y promover su

competitividad a través de la innovación; así como también la consolidación del talento necesario para generar soluciones tecnológicas y científicas propias de la cuarta revolución industrial para el impulso del desarrollo de la ciudad.

Para la presente vigencia, la entidad cuenta con tres proyectos de inversión:

1. Proyecto 7913 “Implementación del sistema de educación posmedia para Bogotá D.C”, que tiene como objetivo implementar un modelo de educación posmedia inclusivo, eficiente, pertinente y de bajo costo, que facilite el acceso y la permanencia, principalmente a la población vulnerable, así como las posibilidades profesionales y/o laborales para los y las jóvenes de Bogotá D.C.
2. Proyecto 7916 “Consolidación del modelo de fortalecimiento de la CTel en Bogotá D.C”, que busca contribuir al posicionamiento de Bogotá como un *hub* de innovación y conocimiento.
3. Proyecto 7917 “Fortalecimiento institucional para la gestión de la educación posmedia, la Ciencia y la Tecnología en Bogotá D.C”, con la finalidad de fortalecer las capacidades internas de la Agencia, de manera que se genere una base administrativa, técnica, operativa y de gestión, que soporte y facilite el desarrollo de su misión frente a la educación posmedia, la Ciencia y la Tecnología, así como su posicionamiento como una entidad moderna, innovadora y transparente del Distrito Capital.

Adicionalmente, el Acuerdo Distrital 810 del 2021, creó el Fondo Cuenta para Atenea como una cuenta especial, sin personería jurídica, para el manejo presupuestal, contable y de tesorería de los recursos financieros destinados al cumplimiento de su objeto y administrado por la Agencia. Este Fondo cuenta con una política de administración a través del Acuerdo 9 de 2022, expedido por el Consejo Directivo de la Agencia y un manual operativo y de procedimiento reglamentado a través de la Resolución 218 de 2023. En estos se establece que su objeto es:

Generar el manejo presupuestal, contable y de tesorería de los recursos financieros que [la Agencia] destina al cumplimiento de su objeto, de acuerdo con las funciones esenciales (...), tal como lo establece el artículo 1 del Acuerdo 810 de 2021 y conforme a los artículos 3º y 6º del Decreto Distrital 273 de 2020, el cual será operado bajo los preceptos que se describen en el Acuerdo del Consejo Directivo No. 9 de 2022 y demás disposiciones vigentes aplicables y que no le sean contrarias (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2022, p. 3).

Actualmente, el Fondo Cuenta acumulativo de Atenea administra recursos de los Fondos de Desarrollo Local para la financiación del acceso y permanencia a la educación superior, de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE) y del Grupo de Energía de Bogotá para la financiación de cursos de formación corta y del Fondo Financiero Distrital de Salud enfocados en el Centro de Biológicos y la financiación de proyectos de investigación en salud.

Capítulo 2. Principales logros de la entidad

Logro 1:



Creación y puesta en marcha de Atenea

La creación y puesta en marcha de Atenea, prevista en el artículo 132 del Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024, se organizó en cuatro fases: elaboración de estudios, creación, alistamiento para la implementación y puesta en marcha.

Elaboración de estudios

Una vez el Concejo de Bogotá otorgó la facultad a la administración para la creación de Atenea, la Secretaría de Educación del Distrito (SED) elaboró los estudios necesarios entre marzo y diciembre de 2020. Para esto, se verificaron los aspectos que la Ley 489 de 1998, exige para la creación de una entidad del orden descentralizado, con base en este análisis y con el acompañamiento de la Dirección de Desarrollo Institucional - DDI de la Secretaría General del Distrito, se elaboró el estudio demostrativo que soportó la exposición de motivos y la expedición del Decreto que dio vida a la Agencia.

Creación

El 14 de diciembre de 2020, la alcaldesa Mayor de Bogotá expidió el Decreto Distrital 273 de 2020, mediante el cual se creó la Agencia Atenea, en donde se indicó: la naturaleza jurídica, el carácter de la entidad, las funciones esenciales, su patrimonio e ingresos, la estructura y funciones de los órganos de dirección (Consejo Directivo y Dirección General) y el respectivo régimen de transición. Se debe señalar que la Agencia se creó como una entidad pública de naturaleza especial dado que, para el cumplimiento de sus funciones, tendría a cargo tanto el desarrollo de mecanismos de financiación para el acceso y permanencia en educación posmedia, como para la programación y ejecución de proyectos relacionados con CTel.

Alistamiento

Entre diciembre del 2020 y octubre del 2021 se elaboraron los estudios técnicos para la modificación de las funciones de las SED y la SDDE, debido a que algunas serían asumidas por Atenea. De igual forma, durante esta etapa se realizaron los trámites correspondientes para la creación del Fondo Cuenta Atenea; los mecanismos de postulación, selección y designación de los miembros del Consejo Directivo de la entidad; y los procedimientos técnicos, administrativos y financieros para transitar desde las Secretarías involucradas hacia la Agencia los planes, programas y proyectos asociados a la educación posmedia y CTel.

A través del Decreto Distrital 482 del 2021 se estableció que: “La Dirección de la Agencia Distrital de Educación Superior, Ciencia y Tecnología “Atenea” estará a cargo del consejo directivo y del/la director/a general.”. en el artículo 9 se definió que el Consejo Directivo estará integrado por:

1. El/la Alcalde/sa Mayor de Bogotá o su delegado/a, que será el/ Secretario/a de Educación del Distrito, quien lo presidirá.
2. El/la Secretario/a Distrital de Desarrollo Económico.

3. Un estudiante de la educación posmedia beneficiario de los programas de financiación del Distrito, designado/a por el/la alcalde/sa mayor de Bogotá, D.C.

4. El/la presidente/a o representante legal de un gremio del sector productivo o una entidad sin ánimo de lucro de carácter corporativo y gremial del sector productivo con domicilio principal en Bogotá, designado por el/la alcalde/sa mayor de Bogotá, D.C.

5. Un/a delegado/a de las instituciones de educación superior públicas acreditadas con domicilio en Bogotá, D.C., designado/a por el/la alcalde/sa mayor de Bogotá, D.C.

6. Un/a delegado/a de las instituciones de educación superior privadas acreditadas o de las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano certificadas en calidad, con domicilio en Bogotá, D.C., designado/a por el/la alcalde/sa mayor de Bogotá, D.C.

7. Un/a delegado/a de instituciones o empresas, que tengan domicilio en Bogotá, D.C., con función misional de desarrollo de la ciencia, la tecnología o la innovación, designado/a por el/la alcalde/sa mayor de Bogotá, D.C.

Posteriormente, a través del Decreto 428 del 29 de octubre de 2021, se estableció que se sumarían al Consejo Directivo tres actores más:

8) Un directivo de entidad de carácter público que, independientemente de su naturaleza y régimen jurídico, ofrezca en el Distrito Capital programas de formación en los niveles técnico profesional y tecnológico.

9) Un representante de las empresas o de entidades sin ánimo de lucro de origen empresarial con domicilio en Bogotá o en los municipios de Cundinamarca, con trayectoria en desarrollo social para mejorar la educación pública y la transferencia de tecnología como factor de productividad, crecimiento económico y desarrollo integral.

10) Un representante de las entidades sin ánimo de lucro, y/o de alianzas de organizaciones de la sociedad civil, que tengan como objeto el fortalecimiento del sistema educativo.

De manera simultánea se avanzó en la elaboración del estudio técnico, el estudio de cargas de trabajo proyectadas, los estatutos internos, los acuerdos que reglamentan el régimen de personal, la creación de la planta y cargos, escala salarial y estructura organizacional, para ser presentadas al Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital-DASCD para su concepto técnico respectivo.

Puesta en marcha

Con todo lo anterior, en noviembre del 2021, el Concejo de Bogotá aprobó un presupuesto de 3.000 millones de pesos para el funcionamiento de la Agencia, a través del Decreto Distrital 323 de 2021. Adicionalmente, se realizó el nombramiento de 38 cargos del equipo directivo y de cargos provisionales distribuidos por dependencias como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1

Distribución de cargos por dependencia y nivel

Dependencia	1_Directivo	2_Asesor	3_Profesional	4_Técnico	Total
01_Despacho	1	3	1	0	5
02_Oficina Asesora Jurídica	1	0	0	0	1
04_Oficina de Control Interno de Gestión	1	0	1	0	2
05_Oficina de Control Interno Disciplinario	1	0	0	0	1
06_Gerencia de estrategia	1	0	0	0	1
06.1_Subgerencia de Planeación	1	0	3	0	4
06.2_Subgerencia de TIC	1	0	2	0	3
06.3_Subgerencia Análisis de información y Gestión del Conocimiento	1	0	1	1	3
7_Gerencia de Educación Posmedia	1	0	1	1	3
8_Gerencia de Ciencia Tecnología e Innovación	1	0	1	1	3
9_Gerencia de Gestión Corporativa	1	0	0	0	1
9.1_Subgerencia de Gestión Administrativa	1	0	4	2	7
9.2_Subgerencia Financiera	1	0	2	1	4
Total	13	3	16	6	38

Fuente: Elaboración propia, Atenea.

Inicialmente, la Agencia tuvo un espacio de trabajo en la Secretaría de Educación Distrital. Sin embargo, no respondía de manera adecuada a sus necesidades crecientes. Por ello, la entidad estableció, en el 1er trimestre del 2022, su primera sede en la Carrera 10 # 28-49 Torre A piso 26, con espacios debidamente dotados. No obstante, para cumplir con sus objetivos misionales hubo un crecimiento importante de colaboradores, lo que requirió el arrendamiento de un nuevo piso en la misma dirección (piso 27).

Además, dada la importancia de generar canales de comunicación accesibles para las y los beneficiarios de las diferentes estrategias de la entidad, se creó un espacio para la atención al ciudadano en la Carrera 13A Nro. 28-38, Local 132 Parque Central Bavaria y se habilitó la atención en los SuperCADE de Suba, 20 de Julio y Américas.

Finalmente, es importante destacar que Atenea diseñó, desarrolló e implementó un sistema de información *in house* “SICORE” que permite capturar, centralizar, administrar y gestionar la información de sus programas o estrategias. Esta arquitectura es escalable y de fácil mantenimiento y continuidad.

Para los programas de Educación Posmedia, SICORE cuenta con módulos y funcionalidades que actualmente le permiten a la ciudadanía interesada en las convocatorias y programas de la Agencia crear su cuenta, registrar y actualizar su hoja de vida, seleccionar programas y cursos para finalizar una inscripción, así como consultar su resultado y, en caso de ser elegible, aceptar o desistir del beneficio. El sistema ha generado roles para consulta en el sistema de información en línea y actualización de datos sensibles. Por otra parte, se elaboró una herramienta para el levantamiento de información primaria de actores del ecosistema de CTel que permite caracterizar a los actores, centralizar la información, su disponibilidad y visualización. Esta

herramienta consiste en un formulario donde se registran los actores, y con dicha información posteriormente se creó una plataforma donde los usuarios pueden consultar los servicios que ofrecen los actores para el resto del ecosistema, así como contactar a los oferentes.

Actualmente, Atenea aloja su infraestructura tecnológica en la nube pública de ORACLE OCI (*Oracle Cloud Infrastructure*), en la cual se tienen, entre otros, el sistema de información misional de la entidad.

Esta implementación en la nube ofrece una serie de ventajas para el funcionamiento óptimo de estas aplicaciones. En primer lugar, la integridad de los datos se ve asegurada al implementar medidas de respaldo y redundancia disponibles como servicios en la nube, mitigando el riesgo de pérdidas de información. En segundo lugar, respecto a la disponibilidad de los datos, la nube proporciona una infraestructura escalable que garantiza un acceso continuo a estos servicios y aplicaciones, minimizando los tiempos de indisponibilidad. En tercer lugar, el aseguramiento se simplifica mediante la automatización de procesos de copias de seguridad y recuperación, permitiendo una gestión eficiente de los recursos. Y finalmente, en términos de seguridad, los servicios en la nube provistos por Oracle emplean servicios de protección avanzados, como firewalls de red, protección de identidades, análisis de vulnerabilidades, entre otros para salvaguardar los datos sensibles, lo que resulta en un entorno altamente seguro para este tipo de aplicaciones misionales.

Además de esto, la agencia cuenta con un Sistema de Información SEVEN-ERP y KACTUS-HCM, el cual es un Servicio SaaS contratado con el proveedor Digital Ware que se encuentra en producción. Estos, están orientados a optimizar los procesos y recursos de la entidad: SEVEN en función de la planificación y gestión de recursos financieros y administrativos, y KACTUS para la gestión de nómina y talento humano. Durante el proceso de adquisición del servicio, la Subgerencia TIC propendió por configuración y parametrización de los dos sistemas de información; la capacitación a profesionales de las áreas funcionales; la realización de pruebas funcionales y ajustes; migración de datos finales para entrada a producción; y alistamiento para la entrada en producción y funcionamiento. Adicionalmente, se incorporó el Sistema de Información de Gestión de Correspondencia y Archivo – SIGA, un sistema que permite la administración, radicación, gestión de correspondencia y archivo.

Logro 2:



Consolidación de un modelo para el acceso y la permanencia en la educación posmedia, basado en la calidad, la pertinencia y el cierre de brechas, mediante la implementación de programas de alto impacto

El PDD 2020-2024 definió dos grandes logros de ciudad respecto a la educación posmedia: el primero, cerrar las brechas digitales, de cobertura, calidad y competencias a lo largo del ciclo de la formación integral, desde la primera infancia hasta la educación posmedia y el segundo,

disminuir el porcentaje de jóvenes que ni estudian ni trabajan con énfasis en jóvenes de bajos ingresos y vulnerables.

Debido a ello, se estableció la meta estratégica de “Ofrecer a través de las IES, 20 mil cupos nuevos de educación superior mediante un nuevo modelo inclusivo y flexible que brinde alternativas de acceso, permanencia y pertinencia a programas de educación superior o educación posmedia, promoviendo el trabajo colaborativo y en red de las IES”. Esta meta se encuentra alineada al Objetivo de Desarrollo Sostenible - ODS número 4, sobre Educación de Calidad, que consiste en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Para el 2019 la ciudad tenía una tasa de tránsito inmediata a educación superior de 47%, lo que implicaba que menos de la mitad de la población tenía la posibilidad de formarse después de terminar la educación media. Adicionalmente, según la Encuesta Multipropósito realizada por el DANE en 2021, existían disparidades notables en la participación de distintos grupos poblacionales en los diferentes niveles de formación. Por ejemplo, la población rural registró acceso a educación superior de solo el 12%, las personas con discapacidad 18%, los grupos étnicos 32%, personas en situación de pobreza el 35% y mujeres con hijos el 37%.

Teniendo en cuenta lo anterior, se han puesto en marcha varios programas de alto impacto que contribuyen a consolidar un sistema de educación posmedia flexible e inclusivo que ofrece oportunidades de acceso y permanencia bajo criterios de pertinencia para la ciudad. Estos programas, junto con sus logros, se explican a continuación.

Jóvenes a la U es un programa de acceso y permanencia a educación superior (nivel de formación técnico profesional, tecnológico y profesional universitario) para jóvenes bachilleres graduados de colegios de Bogotá y menores de 28 años, a través de la financiación del 100% de la matrícula, y está enfocado hacia el cierre de brechas de la población que tiene mayores limitantes. En este orden de ideas, la SED en la Convocatoria 1 particularmente, Atenea, los Fondos de Desarrollo Local y las Instituciones de Educación Superior, realizan los aportes necesarios para cubrir la matrícula de las y los beneficiarios en los programas que fueron admitidos en las diferentes IES de carácter público y privado aliadas del programa.

De igual manera, las y los beneficiarios de Jóvenes a la U reciben un apoyo de sostenimiento de un salario mínimo mensual legal vigente por semestre que les permite sustentar los gastos adicionales que implica su proceso formativo. Asimismo, estas personas reciben un acompañamiento por parte de las IES y de la entidad con el objetivo de incentivar la permanencia de sus procesos educativos. Como forma de retribución a la ciudad, las y los beneficiarios deben desarrollar una pasantía social que consiste en actividades relacionadas con la participación ciudadana, la gestión del cambio, el apoyo a la comunidad y el territorio.

Es importante mencionar que las administraciones anteriores habían realizado esfuerzos para la mejora de la educación superior. Durante la alcaldía de Gustavo Petro, en el período 2012 -2015, se contó con un presupuesto de \$65.000 millones y se otorgaron un poco más de 3.000 becas para acceder a educación superior. Posteriormente, bajo la administración de Enrique Peñalosa, el presupuesto ascendió a \$128.000 millones alcanzando alrededor de 4.200 beneficiarios/as. Además, Bogotá contaba con programas como el Fondo Distrital para la Financiación de Educación Superior para Todos –FEST y el Fondo de Reparación para el Acceso, Permanencia y Graduación en Educación Superior para la Población Víctima -Fondo para las Víctimas.

Sin embargo, estas acciones no eran suficientes para responder a las necesidades de la ciudad. De hecho, en las 6 convocatorias de Jóvenes a la U que se han realizado, se destaca la realización de 236.041 inscripciones, con un promedio de 40.000 en cada convocatoria, lo cual refleja, por una parte, la demanda de las y los jóvenes frente al acceso a educación superior y por otra, los retos de la administración para responder a dicha necesidad. Por ende, debido a la acogida del programa, en el año 2021 el Concejo de Bogotá aprobó el primer cupo crédito destinado a educación posmedia. Hasta el momento, se ha destinado un presupuesto total de \$1,8 billones dispuesto para entregar oportunidades de acceso a las y los jóvenes para transformar su futuro.

A la fecha se han realizado seis convocatorias de Jóvenes a la U: la primera en el segundo semestre del año 2021, la segunda y la tercera en el año 2022 y la cuarta y quinta en el año 2023, y una última que se encuentra en proceso de formalización de las y los jóvenes elegibles. En conjunto, se han beneficiado a cerca de 34.000 personas. Esto aunado a otras estrategias de acceso a educación superior como la U en tu Colegio y el Fondo de Víctimas, permitirá sobrepasar los 40.000 jóvenes beneficiados.

En este marco, analizando los resultados, se identifica que el programa está abriendo las puertas a la movilidad social de las y los jóvenes de la ciudad con mayores dificultades para acceder a educación superior, lo cual se evidencia en los resultados de focalización del programa: 8 de cada 10 son la primera generación del hogar en acceder a educación superior, 6 de cada 10 son mujeres, 8 de cada 10 son graduados de colegios oficiales de la ciudad, 1 de cada 3 están cursando programas técnicos profesionales y tecnológicos, 1 de cada 2 viven en hogares en situación de pobreza extrema y moderada y 1 de cada 10 son víctimas del conflicto armado.

Asimismo, la Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo de la Universidad de Los Andes elaboró una evaluación de impacto de la tercera convocatoria del programa Jóvenes a la U en el nivel de acceso a educación superior en Bogotá. Entre los hallazgos se destaca que el programa aumentó en un 80% la probabilidad de que las y los jóvenes habilitados que se ubicaron cerca del punto de corte de elegibilidad se matricularan en educación superior en comparación con aquellos no habilitados cerca del punto de corte. Además, se observaron aumentos significativos en la matrícula en programas técnicos profesionales (230%), programas tecnológicos (55%) y formación profesional universitaria (109%) debido al programa. Por otro lado, se registró una reducción del 21% en la probabilidad de que los jóvenes beneficiarios estuvieran empleados en trabajos formales en los dos semestres posteriores a su admisión, posiblemente porque estaban enfocados en sus estudios y recibían apoyo económico del programa.

El programa también influyó positivamente en la elección de programas acreditados y en la matrícula en instituciones de educación superior de alta calidad, con un aumento del 82% y 108%, respectivamente. Además, las y los jóvenes beneficiarios tienen 130% mayor probabilidad de matricularse en un programa de STEM y 112% mayor probabilidad de matricularse en programas de economía del cuidado y de la salud. Finalmente, se destacó que el programa contribuyó a cerrar las brechas para estudiantes de colegios públicos, jóvenes sisbenizados y mayores de 21 años y parcialmente para madres y jóvenes con bajo desempeño en la prueba Saber 11. Por lo que se encuentra que "Jóvenes a la U" ha ampliado el acceso a la educación superior y ha reducido las disparidades educativas en la ciudad. El detalle de este estudio puede encontrarse en el siguiente enlace: <https://gobierno.uniandes.edu.co/es/publicaciones/apuntes-de-gestion-y-politicas-publicas/apuntes-de-gestion-y-politicas-publicas-no-14>

Con base en lo anterior, Jóvenes a la U ha demostrado ser un pilar fundamental para promover el acceso equitativo, inclusivo y de calidad a la educación superior en Bogotá. Su éxito radica en su capacidad para nivelar el campo de oportunidades especialmente para las y los jóvenes con mayores desventajas porque no se limita exclusivamente a premiar la meritocracia, si no que ha promovido la equidad como una base estructural para el desarrollo sostenible de Bogotá. En resumen, este programa tiene la capacidad de fomentar la movilidad social e incentiva a que las personas estén interesadas en expandir la ambición de sus proyectos de vida y profesionales generando capital humano, lo cual implica un mayor desarrollo productivo de la ciudad en el largo plazo.

Todos a la U es un programa que se enfoca en brindar formación de ciclo corto en habilidades del siglo XXI con énfasis en sectores productivos estratégicos para Bogotá. Está dirigido a bachilleres mayores de 18 años residentes de Bogotá, sin límite de edad y busca fomentar trayectorias a lo largo de la vida pertinentes con las demandas del sector productivo, contribuyendo en la reducción de la brecha de talento humano en la ciudad, promoviendo el enganche laboral, todo esto en sintonía con las transformaciones propias de la era digital y la cuarta revolución industrial.

Este programa nació como una forma de entender que la educación y la formación se debe brindar a lo largo de la vida y que, en ese sentido, es necesario contar con estrategias diferenciales para cada grupo etario, entendiendo las necesidades de las personas en sus diferentes etapas del ciclo vital. Así, Todos a la U se crea como una opción para personas mayores de edad para que se motiven a transformar sus vidas, actualicen o adquieran nuevos conocimientos y generen capacidades que les permitan ingresar al mercado laboral de la ciudad de manera equitativa y en sectores estratégicos.

El programa se desarrolla a partir de tres componentes: habilidades técnicas (en sectores estratégicos), habilidades socioemocionales y fortalecimiento de inglés como segunda lengua, esto bajo el marco conceptual del multilingüismo, un nuevo paradigma que surge como respuesta a la necesidad de formar ciudadanos globales.

La selección de los sectores priorizados se fundamenta en un análisis de las brechas de capital humano de la ciudad, lo que ha llevado a la priorización de formación en: tecnologías de la información y las comunicaciones, salud y cuidado, construcción, servicio al cliente y gastronomía y turismo.

Para el desarrollo de esta estrategia, Atenea se ha articulado con la Secretaría de Desarrollo Económico para promover la empleabilidad de las y los beneficiarios. Además, entre los aliados para la implementación y desarrollo del programa, se ha contado con la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de los Andes, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, la Universidad Sergio Arboleda, la Universidad de la Sabana, la Universidad ECCI, la Fundación Universitaria Los Libertadores, la Fundación Universitaria Compensar, la Corporación Instituto Metropolitano de Educación -IME y el British Council.

Es importante destacar que el 54% de las beneficiarias son mujeres, el 38% tiene 29 años o más, y el 27% se encuentra en situación de pobreza extrema o moderada. Suba, Kennedy, Bosa, Engativá y Ciudad Bolívar son las localidades que reúnen cerca del 62% de los beneficiarios de este programa, lo cual implica que uno de los fundamentos de Todos a la U es la progresividad, ya que está aportando a la formación de personas que residen en las localidades con mayores dificultades socioeconómicas.

La Universidad en tu Colegio -UTC tiene como propósito articular la educación media con la educación superior, a través de la formación técnica profesional, dirigido a estudiantes de grados décimo y once de las Instituciones de Educación Distrital – IED aliadas, logrando la diversificación de la oferta educativa en el nivel de educación media y fomentando el tránsito a la educación superior.

La formación se realiza en las instalaciones de las IED y en los casos que se requiera en las IES, con una modalidad presencial, virtual o mixta. Adicionalmente se incluyen acciones complementarias que responden al fortalecimiento de las habilidades para la vida, en el marco de las competencias del siglo XXI, y un curso de nivelación de competencias básicas requeridas para la formación técnica profesional.

La estructuración y diseño del piloto inicial del programa fue liderado por la SED, a finales del año 2021. Una vez creada la Agencia y en el marco de su misionalidad, la implementación del programa es asumido por Atenea a partir del primer semestre de 2022 con la denominada fase I, que cubre la primera cohorte de formación beneficiando a 1.070 estudiantes de 14 IED, en seis localidades: Ciudad Bolívar, San Cristóbal, Suba, Usme, Usaquén y Bosa, con una oferta académica compuesta por ocho programas técnicos profesionales en: Operación de equipos industriales y actividades mineras, procesos administrativos, operación gastronómica, servicios de seguridad informática, desarrollo de aplicaciones web móviles, operaciones de comercio electrónico y asesoría comercial para soluciones digitales.

La IES además de ofrecer la formación técnica profesional, oferta acciones complementarias que se desarrollan a lo largo del proceso de formación. Estas actividades complementarias responden a las necesidades e intereses de los estudiantes beneficiarios de los programas de formación, procurando el fortalecimiento de las habilidades para la vida, y aquellas habilidades que les permitan afrontar los retos que trae el siglo XXI y la cuarta revolución industrial.

Para el año 2023 se continuó con la gestión operativa de la primera cohorte de formación y se estructuró la segunda fase en la que se han beneficiado 995 estudiantes nuevos de 21 IED, con una oferta de 10 programas en: Desarrollo aplicaciones web móviles, procesos mercadeo digital, operación sistema de información, aseguramiento y procesamiento de bases de datos, operación sistemas información, operación sistema de información, asesoría comercial soluciones digitales, procesos contables y tributarios, en mantenimiento de sistemas mecatrónicos y en programación de sistemas de información, en nueve localidades: Ciudad Bolívar, San Cristóbal, Bosa, Usme, Kennedy, Engativá, Suba, Usaquén y Los Mártires.

Atado a los logros anteriores, vale la pena mencionar que se han aprobado autorizaciones para comprometer vigencias futuras para la financiación de los programas mencionados. En julio de 2022 se obtuvo la primera autorización para comprometer vigencias futuras para el periodo de 2023-2029 por un valor de \$399.836.727.345 en pesos corrientes, la cual cubre los costos para financiar las tres primeras convocatorias de Jóvenes a la U.

La segunda autorización para comprometer vigencias futuras del periodo 2024-2030 fue por un total de \$586.085.820.412 pesos corrientes, recursos con los cuales se va a garantizar la cobertura de los costos de matrícula de beneficiarios/as de la convocatoria 4 y 5 Jóvenes a la U y la fase 2 de la U en Tu Colegio.

La tercera autorización para comprometer vigencias futuras del periodo 2024-2029 otorgada en octubre fue por un total de \$114.021.945.400 pesos corrientes para la financiación de la sexta convocatoria de Jóvenes a la U con la que se espera beneficiar a 4.000 jóvenes.

Al tratarse de recursos asociados al cupo de endeudamiento, las vigencias futuras ordinarias son de importancia estratégica dado que generan una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Logro 3:



Estructuración y puesta en marcha del Centro de Desarrollo Tecnológico de Producción de Biológicos - BogotáBio.

Los principios del Plan Distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación para la salud 2012 – 2022 señalaron la necesidad de armonizar la interacción de diversos actores en el sistema de salud y CTel en Bogotá, con enfoque hacia la investigación y desarrollo en áreas prioritarias que busquen orientar la inversión en aspectos que transformen las condiciones de salud pública de la población. Bajo este marco y dados los desafíos que planteó la pandemia de la COVID 19 para el mundo, esta administración le apostó por impulsar la innovación tecnológica, así como su transferencia, producción, divulgación y uso en beneficio del bienestar social y económico de la ciudad.

Así nace BogotáBio, un proyecto que tiene como objetivo el desarrollo de proyectos de investigación científica y tecnológica, así como la aplicación de tecnologías nacionales y extranjeras con el propósito de investigar, innovar, fabricar, producir, comprar, vender, comercializar, distribuir, importar y exportar por cuenta propia o de terceros, toda clase de productos biológicos, medicinales y farmacéuticos, como vacunas para humanos y medicamentos que hagan parte de sus planes, programas y procesos de desarrollo y/o producción. Inicialmente la fábrica de biológicos se enfocará en la elaboración de vacunas contra: la COVID-19, la hepatitis A, la varicela y el polio.

El proyecto cuenta con una inversión inicial de 354.000 millones de pesos, el 94% destinado a infraestructura y equipamiento y el 6% restante dirigido a la contratación del talento humano necesario para su estructuración y puesta en marcha. La Administración Distrital tiene como objetivo adjudicar el contrato de construcción de la planta de producción en diciembre del presente año, proyectando la entrega de infraestructura en diciembre de 2026.

En el marco de este proyecto, Atenea firmó un Convenio de cooperación con la Secretaría Distrital de Salud - SDS con el objeto de “Aunar esfuerzos para cooperar en el desarrollo de actividades de ciencia, tecnología e innovación que faciliten la producción de biológicos en el distrito”, desempeñando el papel de gestor y facilitador para el desarrollo de proyectos con enfoques innovadores de largo plazo para la ciudad, que contribuye a la transferencia de tecnología, la formación de talento de alto nivel y el fomento de la cooperación entre Estado, empresas y entidades interesadas en el ecosistema, con un impacto directo en la salud pública, redefiniendo la autonomía farmacéutica y la soberanía sanitaria de Bogotá y el país.

Uno de los principales logros ha sido la creación de la empresa Centro de Desarrollo Tecnológico de Producción de Vacunas - BogotáBio S.A.S., mediante el Decreto Distrital 256 del 2023. El Decreto establece que dicha empresa es una sociedad pública donde Atenea y la SDS fungen como accionistas. Además, establece las bases para la elaboración de sus estatutos y la designación de representante legal.

Adicionalmente, se realizó la búsqueda del socio estratégico para este proyecto, proceso en el cual se seleccionó a Sinovac debido a sus fortalezas en transferencia tecnológica lo que permite ampliar la frontera de conocimiento al acceder a las últimas innovaciones en el campo de la investigación y desarrollo de vacunas, la asistencia técnica especializada, al acceso a vacunas precalificadas sin necesidad de licenciamiento y el conocimiento en el tipo de infraestructura y licenciamiento requerido. Toda esta experiencia agiliza significativamente los esfuerzos para combatir enfermedades de importancia global. Más adelante, se espera que Sinovac participe también en la estructura accionaria de la empresa BogotáBio S.A.S, mediante la capitalización, con lo que la empresa se convertirá en una sociedad de economía mixta.

De igual manera, se logró la vinculación de la Nación, a través de un memorando de entendimiento, en el cual se plantea una agenda conjunta orientada hacia la garantía de la soberanía sanitaria, biotecnológica y científica del país. Esto se alinea con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 que prioriza dentro, de los proyectos estratégicos para Bogotá, el soporte financiero, técnico y legal para la construcción de una planta de producción de vacunas.

Por lo tanto, el Centro de Desarrollo de Producción de Biológicos representa una oportunidad para impulsar la transferencia de tecnología, la generación de conocimiento con entidades transnacionales, el fomento del desarrollo tecnológico e innovación en la producción de biológicos y la formación de talento humano que responda a las necesidades de la ciudad. Con el proyecto BogotáBio, Atenea obtuvo aprendizajes valiosos que servirán como base para nuevas propuestas de desarrollo científico de alto impacto para la ciudad y el país.

Logro 4:



Posicionamiento de Atenea como articulador del ecosistema de CTel

Atenea, en su calidad de ente distrital encargado de fomentar el desarrollo y promoción de CTel en la ciudad, ha implementado programas y estrategias que aportan a la consolidación del ecosistema. En este sentido, la entidad ha tenido como uno de sus ejes fundamentales apostarle a la resolución de retos de ciudad a través de la articulación de actores del ecosistema de CTel, en un esquema que permita generar gobernanza y que estipule mecanismos de colaboración para el desarrollo de proyectos y programas con impacto para la ciudad a través de cuatro enfoques principales: la promoción de la investigación, la innovación, infraestructura y financiamiento y de información.

Respecto a la promoción de la investigación, se han realizado diferentes convocatorias para promover alianzas estratégicas entre actores del ecosistema de CTel para la resolución de retos de ciudad, las cuales han estado enfocadas en temas de salud, economía circular y cannabis medicinal. A la fecha se han financiado un total de 19 proyectos de investigación, favoreciendo a un total de 59 grupos de investigación y 3 empresas.

En el sector salud se han llevado a cabo 4 convocatorias (Retos Salud 2021, 2022 y 2023; Red Pública Distrital de Salud). Cada una de las tres ediciones de las convocatorias de Retos de Salud han estado dirigidas a la resolución de temáticas de interés para la ciudad. A su vez, la convocatoria enfocada a la Red Pública Distrital de Salud ha fomentado el fortalecimiento de las capacidades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación de los grupos de investigación vinculados a las diferentes subredes integradas de servicios de salud del Distrito.

Ahora bien, para el sector de cannabis –en el marco del cumplimiento del Acuerdo 831 de 2022– se desarrolló la convocatoria “Cooperación para la gestión y ejecución de proyectos en cannabis medicinal”. En ella, se invitó a la constitución de alianzas estratégicas entre grupos de investigación y empresas, con el fin de promover la articulación entre estos sectores de la cuádruple hélice, conformada por el sector público y privado, la academia y la sociedad civil, y mejorar las capacidades de investigación e innovación en este sector promisorio para la ciudad. Como resultado, 20 proyectos se inscribieron a la convocatoria, siendo seleccionados tres, luego del proceso de evaluación, los cuales están en fase de ejecución durante el último trimestre del año.

En cuanto al área de economía circular, la Agencia Atenea lideró la convocatoria “Ecocambio: Bogotá, ejemplo global de sostenibilidad”, que invitó a la generación de propuestas de investigación e innovación orientadas a la sustitución de plásticos y envases de un solo uso. De manera similar a la de cannabis, Ecocambio promovió la conformación de alianzas estratégicas entre universidades y grupos de investigación con empresas que desarrollan o utilizan plásticos para sus procesos y servicios. La convocatoria cerró a mediados de octubre y los resultados del proceso de evaluación se conocerán a finales de noviembre de 2023.

Bajo la línea de innovación abierta se realizó la convocatoria “Mipymes Innovadoras” de la mano con la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, a través de la cual se esperaba fortalecer las capacidades de gestión, adopción e implementación de procesos de innovación abierta y tecnológica en las Mipymes de Bogotá. Este proyecto contó con 30 Mipymes que se enfocan en rutas de fortalecimiento de capacidades de innovación, donde se ha avanzado en un diagnóstico de sus capacidades para construir plan de innovación. Además, se implementó el proyecto “Innovación al barrio” en conjunto con la Secretaría Distrital de Gobierno, el cual busca que las y los bogotanos se interesen en la CTel para resolver retos identificados en su barrio, aportando soluciones innovadoras que sirvan también como herramienta para el crecimiento económico y el bienestar social. En total se desarrollaron 20 hackatones, una por localidad y a finales del mes de septiembre se realizó una hackaton distrital con los ganadores locales.

En cuanto a infraestructura y financiamiento, se ha propuesto la consolidación de herramientas como el banco de proyectos “BankPro” que ha proporcionado la posibilidad de identificar y acompañar proyectos de CTel a nivel distrital, en su proceso de maduración y consolidación, en pro de su participación en la bolsa concursable de CTel del Sistema General de Regalías. Al momento se cuenta con la inscripción de 86 proyectos presentados por actores del ecosistema de CTel de Bogotá.

Además, Atenea ha participado en las gestiones encaminadas hacia la construcción y operación del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá, con el cual se promoverá el fortalecimiento de las capacidades científicas, tecnológicas, de innovación y de emprendimiento de Bogotá-Región y del país, proyectándose como líder en la gestión del modelo de servicios que este ofrece.

En términos de gobernanza, la Agencia preside actualmente el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECTI), instancia asesora del gobierno distrital, encargada de orientar la formulación, implementación y gestión de políticas públicas de CTel a nivel territorial, a través de la cual asume un liderazgo para la articulación y coordinación de acciones en la ciudad. A la fecha, el decreto de designación de los miembros está en construcción y se espera que sea publicado antes de finalizar el año 2023.

Finalmente, se identificó la importancia de la información para la toma de decisiones, razón por la cual se encuentra en proceso un mapeo de capacidades de los actores del ecosistema de CTel, con la finalidad de fomentar su interacción (centros de investigación, universidades, empresas, incubadoras, laboratorios, entre otros), conectar la oferta y demanda y favorecer la articulación y la toma de decisiones informadas en el ámbito de la CTel. Como resultado de este proceso la Agencia publicó una plataforma digital de acceso público -Hema en la que la ciudadanía en general, así como diversos actores a nivel distrital, podrán conocer los servicios que posee la ciudad en términos de investigación, desarrollo tecnológico, promoción de la innovación y actividades complementarias de gestión y financiación de CTel. Además, esta plataforma contará con una serie de indicadores para recopilar datos sobre inversión en CTel, procesos y resultados de investigación, infraestructura disponible y productos de innovación.

Capítulo 3. Fortalezas para destacar y mantener

Fortaleza 1



Desarrollo de mecanismos objetivos y transparentes para la selección de beneficiarios/as de los programas

Las convocatorias para el acceso a los programas de educación posmedia están abiertas para todas aquellas personas que cumplan los requisitos mínimos de participación. Por lo tanto, en la medida en que la cantidad de aspirantes superen en una proporción significativa la cantidad de cupos habilitados, es necesario crear mecanismos de selección que permitan tomar decisiones para la adjudicación de los beneficios.

Jóvenes a la U fue el primer programa que adelantó un proceso de convocatoria abierta con dichas características. Desde su primera convocatoria involucró un mecanismo de selección orientado al favorecimiento de la equidad en el acceso a la educación superior para aquellas poblaciones que presentan más brechas de acceso y vulnerabilidad multicausales. Los buenos resultados que el programa ha tenido en esa materia han hecho que dicho mecanismo se instaure como referente para otros programas de educación posmedia que se crearon posteriormente.

Si bien el mecanismo de selección ha conservado unas líneas generales desde la primera convocatoria, ha ido mejorando a partir de un proceso de evaluación continua con cada nueva

versión. Muestra de ello son las tasas de elegibilidad poblacionales de la quinta convocatoria, en las que se puede ver claramente cómo las probabilidades de acceso son mayores para las poblaciones priorizadas. El mecanismo de selección de los programas de educación posmedia que se desarrollan mediante convocatoria abierta es incluyente, objetivo, transparente y promueve la continuidad en las trayectorias educativas de los y las jóvenes.

El proceso inicia con un documento de convocatoria, dirigido a aspirantes, en donde se detalla la forma de selección, se establecen los requisitos mínimos de participación y los criterios de priorización. Este es el insumo que brinda sustento a la realización de los intercambios de información oficial y la construcción del algoritmo que permite la sección de las participantes.

Por otra parte, es importante destacar que el proceso de definición de la oferta habilitada para la inscripción de aspirantes, en el marco del programa Jóvenes a la U, parte de los criterios establecidos en el lineamiento operativo dirigido a las Instituciones de Educación Superior. La necesidad de establecer un mecanismo objetivo para la selección de oferta ha surgido de la dinámica de participación de las instituciones ya que, desde la primera convocatoria del programa, los cupos ofertados han superado en un amplio margen la cobertura definida. Adicionalmente, ha permitido incluir un esquema de incentivos para la configuración de ofertas técnicas y académicas que respondan a los intereses estratégicos de la ciudad, así como a las necesidades del mercado laboral.

Estos incentivos son relevantes particularmente en tres de los criterios incluidos en el mecanismo, que tiene en cuenta la calidad (acreditación institucional o de programas), pertinencia (oferta en sectores estratégicos para la ciudad y el mercado laboral) y la permanencia (tasa de retención anual de estudiantes). Además, se tiene en consideración aquellas instituciones que cuentan con estrategias de acompañamiento para el bienestar de las y los beneficiarios y la propuesta económica de las IES, para incentivar una mayor contribución de estas en el cubrimiento del costo de la matrícula. Los anteriores criterios permiten la ordenación de instituciones, luego de lo cual es posible seleccionar los programas y sus correspondientes cupos.

En los proyectos de CTel se garantiza la transparencia en la selección de grupos de investigación y empresas beneficiarias mediante un proceso que incluye la publicación de términos de referencia con criterios de evaluación y un cronograma. Tras recibir propuestas, se verifica el cumplimiento de requisitos, se publica un banco preliminar de proyectos que pasan a evaluación externa, realizada por pares evaluadores expertos en la temática, posteriormente se asignan puntajes y se publican resultados preliminares, seguidos de aclaraciones y la lista final de proyectos a financiar. Finalmente, se emite una resolución pública para aceptación por parte de los potenciales elegibles. Si no hay respuesta se elige al siguiente según la puntuación.

Lo expuesto anteriormente, evidencia que una de las principales fortalezas que ha desarrollado la Agencia es contar con mecanismos de selección de beneficiarios que son confiables, objetivos y transparentes, garantizando así que se tomen decisiones con base en los datos, sin interferencia o manipulación externa.

Fortaleza 2



Atenea como articulador de actores de educación posmedia y de CTel

Tanto en el ecosistema de educación posmedia como de CTel en la ciudad, Atenea ha sido un actor que ha cumplido el rol de articulador. En todas sus estrategias, ha tenido la capacidad de relacionarse con diversos actores que provienen del sector público, privado, del nivel local, distrital, nacional e internacional, demostrando así su capacidad para liderar la articulación de actores con respecto a un mismo propósito.

Con relación a Jóvenes a la U, Atenea ha contado con 51 Instituciones de Educación Superior (IES) aliadas para la prestación del servicio de educación. Así mismo, se ha relacionado con los Fondos de Desarrollo Local quienes han sido financiadores del Programa además de jugar un importante rol como articuladores del programa a nivel local, ha contado con el apoyo de la Universidad de Antioquia quien hace un ejercicio de validación de la selección de los beneficiarios/as, y con Fullbright que apoya la inmersión de las y los beneficiarios en inglés como segunda lengua.

Para el caso de Todos a la U, se ha llevado a cabo un trabajo de articulación con actores como la SED, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y el Grupo de Energía de Bogotá para la definición de sectores estratégicos, el diseño de una estrategia para la empleabilidad de las y los beneficiarios, y los dos últimos también fungen como financiadores. Además, se ha contado con la participación de ocho IES en las cuatro convocatorias realizadas, y se ha trabajado de la mano con el British Council para la formación en el componente de inglés.

Por su parte, la U en tu Colegio ha contado con el apoyo de la SED y el IDIPRON y la participación de instituciones como la Universidad Manuela Beltrán, la FUCS, el Consorcio Sistema Educativo y Formativo Minuto de Dios -TecMD y la Corporación Tecnológica Industrial Colombiana – TEINCO para realizar los procesos de formación en 34 IED aliadas que facilitan sus instalaciones para generar procesos de formación superior a sus estudiantes.

Respecto al ecosistema de CTel, la Agencia se ha encargado de liderar la conformación del CODECTI, que tiene como objetivo principal que las políticas y estrategias en este sector estén alineadas con las necesidades de la ciudad, en aras de impulsar la innovación y el desarrollo científico y tecnológico en el distrito. El CODECTI es fundamental para priorizar las demandas territoriales a nivel distrital y reconocer el valor de las capacidades instaladas de CTel, coadyuvando a su fortalecimiento. Este Consejo funciona como mecanismo articulador y consultivo en los esquemas de gobernanza de CTel y, tiene la facultad de priorizar los proyectos a financiar con recursos del Sistema General de Regalías. Para cumplir con estos objetivos, la Alcaldía Mayor de Bogotá, el 5 de mayo del presente año, definió que Atenea fuera la encargada de dirigir y orientar el CODECTI, por medio del Decreto Distrital 167 de 2023.

El rol que ha tenido Atenea en el ecosistema de CTel ha sido de coordinación y articulación. Lo anterior significa que, además de la promoción y ejecución de programas y proyectos de CTel, ha avanzado en el planteamiento de retos de ciudad y en la movilización de actores para resolverlos con miras a un mismo objetivo. Muestra de ello es la realización de un ejercicio de planeación estratégica, que se llevó a cabo en dos sesiones durante junio y agosto, donde se

logró la construcción conjunta de un propósito de ciudad con horizonte a 2038, que definió como propósito principal democratizar la CTel para el bienestar de las personas y comunidades aportando a la visión de desarrollo de Bogotá y la región. Sumado a lo anterior, se priorizaron varios sectores clave a partir de los cuales se espera canalizar recursos y capacidades para afrontar los retos de ciudad.

En dicho espacio de planeación estratégica, denominado “Bogotá en Cocreación, el futuro de CTel de la ciudad”, contó con la participación de 40 representantes de diferentes organizaciones que conforman el ecosistema de CTel de Bogotá, como la SED, SDDE, Gobernación De Cundinamarca, Agata, Agrosavia, Alta Consejería TIC, Maloka, Laboratorio De Innovación Pública de Bogotá, ANDI, Invest In Bogotá, Ecopetrol, Red De Mujeres Científicas, Sena, Universidad Distrital, Universidad El Rosario, y el Centro de Investigaciones Universidad Nacional de Colombia, entre otros. El documento que se obtuvo como producto de estos encuentros está publicado en el siguiente enlace: https://agenciaatenea.gov.co/sites/default/files/2023-10/marco_estrategico_de_ciencia_tecnologia_e_innovacion_para_bogota_2023-2038_1.pdf

Fortaleza 3



Flexibilidad de los mecanismos financieros y jurídicos para el manejo de recursos

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 132 del PDD, el Concejo de Bogotá mediante el Acuerdo 810 del 12 de mayo de 2021, creó el Fondo Cuenta acumulativo para Atenea. Se trata de una cuenta especial sin personería jurídica para el manejo presupuestal, contable y de tesorería de los recursos financieros destinados al cumplimiento y el ejercicio de las funciones esenciales de la Agencia. Una de sus principales características y potencialidades es que permite flexibilizar las vigencias fiscales, siendo fundamental para la ejecución de proyectos con periodos de ejecución de mediano y largo plazo y en este sentido proyectos de educación posmedia que, por su naturaleza, pueden tener una duración de hasta 7 años y proyectos de CTel que también son apuestas de largo aliento.

En el Decreto de creación de Atenea se establece que, para la ejecución de programas, planes, proyectos y estrategias para financiar el acceso a la educación superior, a través de la disposición de recursos para instituciones de educación superior, establecimientos públicos que impartan educación superior, y/o personas naturales o beneficiarios directos, se está sujeto a las disposiciones del derecho privado, lo cual, se convierte en una herramienta flexible para la gestión, pues permite definir los procedimientos internos circunscribiendo a las IES permitiendo así adelantar exitosamente los programas de educación superior, en términos de eficiencia y economía.

Además, para llevar a cabo planes, programas, proyectos y estrategias orientadas al fomento de actividades científicas y tecnológicas, se aplica un marco normativo basado en las disposiciones vigentes en ciencia y tecnología. Esto posibilita la ejecución de proyectos centrados en la transferencia tecnológica, innovación, investigación y asistencia técnica con una gestión más flexible. Esta flexibilidad contrasta con la rigidez de la normativa de contratación pública, que generalmente está sujeta a periodos anuales. En el caso de la normativa en ciencia, tecnología e innovación (CTI), se permite la suscripción de contratos con vigencia superior a un año,

reconocimiento de la naturaleza de los programas de innovación o desarrollos tecnológicos, los cuales requieren un tiempo más extenso para su ejecución. Esta flexibilidad proporciona ventajas sustanciales en comparación con los procesos tradicionales de contratación del sector público, permitiendo mayor adaptabilidad en la selección de proyectos, requisitos para los contratistas o beneficiarios de estos programas, entre otros

En este sentido, el Fondo Cuenta Atenea es una herramienta fundamental para la gestión de las acciones de la entidad, ya que permite crear depósitos para los proyectos que tienen un enfoque de mediano y largo plazo para la ciudad en articulación con otras entidades, permitiendo que los recursos se ejecuten en diferentes vigencias y estén disponibles para una ejecución eficiente. Así mismo, los mecanismos jurídicos asociados a la naturaleza de la entidad han permitido generar eficiencia en la gestión de proyectos para responder de manera rápida y asertiva a las necesidades de los ecosistemas.

Fortaleza 4



Capacidad de operación de programas de gran envergadura en el corto plazo

Atenea ha demostrado capacidad operativa para implementar programas de gran envergadura en periodos de tiempo muy cortos. En un primer momento, cuando se realizaron los procesos de subrogación y traslado de proyectos desde la SED, dadas sus competencias, la entidad empezó a generar capacidades institucionales desde lo jurídico, administrativo, financiero y operativo para que dichos procesos no generaran dificultades en la gestión que debía empezar a asumir.

Ejemplo de ello, es que la Agencia, en medio de esa transición, continuó la operación de la tercera convocatoria de Jóvenes a la U sin interrumpir el flujo regular del programa y realizó la cuarta convocatoria, entendiendo que esto implicaba iniciar rápidamente la elaboración de nuevos convenios con las IES para los siguientes semestres de las y los beneficiarios. Además, generó una estrategia de inmersión para cursar en Estados Unidos un programa de inglés de 8 semanas. También, diseñó e implementó cinco convocatorias de Todos a la U y seis convocatorias de Jóvenes a la U en un corto plazo y se encargó de implementar una estrategia pensada desde la SED que consistía en el ejercicio piloto de la U en Tu Colegio, así como de iniciar el proceso para llevar a cabo la segunda fase.

Por otra parte, el ejercicio de estructuración y puesta en marcha del Centro de Desarrollo Tecnológico de Producción de Biológicos – BogotáBio, abrió la puerta a Atenea para estructurar proyectos sectoriales con alto impacto desde la ciencia, la tecnología y la innovación, pues en tan solo dos años se hizo viable este proyecto que favorecerá a todo el país. Gran parte del éxito alcanzado se debe a la definición de una ruta para la estructuración e implementación del Centro, compuesto por las siguientes macro actividades: la elaboración del modelo de transacción y creación de empresa, el establecimiento de infraestructura, equipo y dotación, el entrenamiento del talento humano, la gestión de asuntos regulatorios, el proceso de producción y procesos de comunicación.

Esta capacidad instalada en el corto plazo dota de herramientas institucionales importantes a la entidad para asumir los retos que plantee la nueva administración principalmente en aquellos proyectos que se enfocan en problemas en el mediano y corto plazo.

Capítulo 4. Retos y recomendaciones

Reto y recomendación 1:



Continuar el proceso de consolidación de la Agencia

Para el diseño de la estructura organizacional de Atenea se tuvo en cuenta lo dispuesto en la Guía Metodológica para la tipificación de estructuras organizacionales en el Distrito Capital, del DASCD, la cual permitió desde lo conceptual y funcional perfilar a la Agencia dentro de una tipología organizacional, respondiendo a una *Estructura de Tipo IV*, en donde se prevé una Dirección General con dos oficinas asesoras, la Oficina de Control Interno Disciplinario y la Oficina de Control Interno de Gestión; tres gerencias misionales; y una Gerencia de apoyo. Vale la pena destacar que, en el año 2023, se hizo la solicitud ante el DASCD del rediseño institucional, obteniendo concepto técnico favorable y viabilidad financiera de la SHD para crear la Oficina Jurídica, de nivel directivo (antes Oficina Asesora Jurídica de la Dirección General), en cumplimiento de las directrices del nuevo Código Disciplinario.

El estudio de cargas realizado arrojó la necesidad de contar con 104 empleos, que por restricciones presupuestales se proyectó por fases. Esto consistió en una primera fase con 38 cargos en el 2021, una segunda fase de 34 cargos que se había proyectado para el segundo semestre del 2022 y los 32 cargos restantes en el segundo semestre del 2023.

A pesar de esto, para el año 2023 la Agencia aún cuenta con los mismos 38 cargos creados en la planta de personal para la fase 1, razón por la cual se solicitó viabilidad financiera para la creación de los 66 cargos de planta de personal faltantes. Sin embargo, la Secretaría Distrital de Hacienda en abril del 2023 negó dicha solicitud. Esta situación representa un gran reto para la entidad, pues resulta necesario garantizar al menos la planta de personal base que el estudio técnico arrojó para responder de manera adecuada a los desafíos que representa ser una entidad nueva y dar cumplimiento a las funciones misionales de la envergadura que se están asumiendo en la actualidad.

También se identificó la necesidad de ajustar los manuales de funciones a las actividades que, durante la marcha, se han evidenciado que efectivamente se desarrollan en cada una de las dependencias y de esta manera hacer un levantamiento de cargas para incluirlo en el estudio técnico de creación de empleos en Atenea y presentarlos posteriormente al DASCD.

En cuanto a sistemas de información, es importante reconocer que se cuenta con el sistema SICORE, el cual ya cuenta con varias funcionalidades para que la ciudadanía interesada en las convocatorias y programas de la Agencia realice trámites relacionados con su inscripción. Además de las funciones con las que ya cuenta el sistema, éste le apunta a ser una herramienta integral

que a futuro responda a las necesidades de actores internos y externos a la Agencia, tanto en temas de educación posmedia como de CTel. Este sistema debe continuar su proceso de desarrollo para contar nuevas funcionalidades relacionadas con la oferta formativa, información laboral, de pasantías, de acompañamiento, apoyos económicos y a su vez contar con facilidades para la interoperabilidad con el sistema financiero, con el fin de facilitar la gestión de pagos y operación de los programas o estrategias.

Para el caso de CTel, se hace indispensable poder facilitar la articulación de investigadores con empresas o financiadores de proyectos de investigación de alto impacto para la ciudad.

Por lo anterior, se debe continuar con el proceso de consolidación de la Agencia, el estudio de cargas, la implementación de los nuevos sistemas de información, la construcción y parametrización de mejoras al sistema para nuevas convocatorias, alianzas y convenios; con funcionalidades más eficientes de acuerdo con las necesidades de cada programa, en la búsqueda de optimizar los recursos de la entidad, los tiempos de respuesta a los distintos actores, el acompañamiento a las y los beneficiarios, y los procesos internos de cada una de las áreas que interactúan con el sistema de información.

Reto y recomendación 2:



Buscar fuentes de financiación alternativas para garantizar el desarrollo y ampliación de los programas y proyectos de la entidad

Actualmente la principal fuente de financiación de las estrategias de educación posmedia son los cupos créditos aprobado por el Concejo de Bogotá mediante los Acuerdo 781 del 2020 y 840 del 2022, que permiten garantizar la cobertura de las cohortes completas de las y los beneficiarios que se encuentran adelantando sus estudios en los diferentes programas. Esto, a través del mecanismo de vigencias futuras que compromete a la ciudad en el marco fiscal de mediano plazo. En ese sentido, no se cuenta con una fuente de recursos sostenible en el largo plazo para la financiación de nuevas convocatorias o programas al respecto.

Frente a la sostenibilidad financiera para los proyectos de CTel se propone la inclusión y diversificación de las fuentes de financiación. Uno de los recursos más importantes es el Sistema General de Regalías, ya que cuentan con una asignación para la inversión en CTel, la cual es administrada por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión - OCAD de CTel, de la cual MinCiencias funge como entidad encargada de ejercer la Secretaría Técnica. Atenea tiene la intención de consolidarse como apoyo en la estructuración de proyectos de diferentes actores en la ciudad y también busca formular proyectos propios que puedan ser apalancados por recursos de regalías.

A su vez, en proyectos donde Atenea, en su calidad de accionista, genera utilidades como BogotáBio, es posible aplicar un ejercicio de reinversión de dichas utilidades. Es decir, las ganancias que se generen a partir de la participación de la entidad como socio en proyectos y estrategias se pueden usar como un activo disponible para aportar en el funcionamiento y

gestión de la entidad y sus responsabilidades, siendo esta otra posible fuente de financiación y sostenibilidad.

Reto y recomendación 3:



Fortalecimiento del Modelo de Educación Posmedia y el ecosistema de CTel para la ciudad

Hasta el momento, se destaca que Atenea ha contribuido enormemente en el fortalecimiento del modelo de Educación Posmedia, a través de programas como Jóvenes a la U, Todos a la U y la U en Tu Colegio, promoviendo y generando las capacidades a lo largo de la vida de las y los ciudadanos. Sin embargo, es fundamental seguir ampliando la visión con respecto al modelo de educación posmedia, teniendo en consideración otros elementos que hacen parte del sistema, como el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) y otros tipos de formación como la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH). Además, es necesario seguir fortaleciendo dicho modelo mediante el fomento de procesos de homologación y movilidad, así como el fortalecimiento de los ciclos exploratorios para la mejora de habilidades, particularmente en las y los jóvenes.

Para responder a lo anterior, también se deberá trabajar en la realización de estudios e investigaciones que permitan comprender a profundidad las dinámicas de formación y las demandas laborales, de tal manera que se ofrezcan programas pertinentes a las necesidades de la ciudad y cerrar las brechas de talento humano. Esto, aunado a los compromisos distritales adquiridos en el Conpes 24 de la Política Pública Distrital de Educación, que establecen los lineamientos para gestionar los recursos y ampliar la cobertura, con el fin de seguir fortalecer el modelo de Educación Posmedia en Bogotá.

En el marco de los programas de educación posmedia desarrollados y la supervisión de los convenios con las diferentes Instituciones de Educación Superior, se presentan retos en términos de la calidad y oportunidad en el proceso de entrega de la información correspondiente por parte de éstas en el marco de los convenios que amparan la ejecución de los programas de educación posmedia, lo que puede ocasionar reprocesos y retrasos. En este sentido, se hace necesario continuar implementando estrategias robustas de seguimiento y supervisión.

De igual forma, reconociendo el avance realizado por Atenea en materia de acceso a educación Posmedia, se necesita seguir robusteciendo el esquema de acompañamiento y seguimiento a las y los beneficiarios/as de los diferentes programas de acceso y permanencia. Esto, por medio de acciones que contemplen estrategias para orientar a los estudiantes a lo largo de sus programas técnicos profesionales, tecnológicos y profesional universitario, mentorías en la toma de decisiones, entre otras, y estrategias diferenciadas de las Instituciones de Educación Superior. Para programas como el de Todos a la U, se recomienda que el diseño de los cursos, intensidad horaria y modalidad se sigan ajustando a las necesidades de la población económicamente activa para evitar así la deserción de estos cursos de ciclo corto.

Para el caso de CTel, el ejercicio de planeación estratégica realizado representa un punto de partida en esa ruta de acción que se debe seguir, de tal manera que se logre una articulación efectiva con los diferentes actores hacia una misma visión de ciudad. La recomendación es tomar este primer ejercicio de planeación para la elaboración de un plan de acción que establezca metas y objetivos en el corto y mediano plazo.

Ahora bien, para consolidar las acciones desarrolladas, es necesario tener en cuenta otros factores cruciales:

- La consolidación de un esquema de gobernanza del ecosistema de CTel, que haga operativa la planeación construida de manera conjunta por diversos actores del ecosistema. Instancias como el CODECTI son un eje articulador que puede dar pautas sobre los actores, las alianzas y las acciones clave para el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados.
- La formulación e implementación de programas y proyectos en sectores priorizados son a su vez la oportunidad para movilizar y consolidar redes colaborativas, así como fomentar la cohesión y conformar un horizonte común bajo el esquema de gobernanza a nivel distrital. También permiten concretar la ejecución de la planeación estratégica, mediante la gestión de recursos físicos, financieros y humanos necesarios para el cumplimiento de las metas propuestas.

Reto y recomendación 4:



Atenea como gestor de las grandes apuestas de ciudad

Atenea ha venido jugando un papel cada vez más notorio en la articulación de diferentes actores para el diseño y puesta en marcha de proyectos de importancia estratégica para la región como el Bronx Distrito Creativo, la declaración de la Educación Posmedia como Hecho Metropolitano, el proyecto de Campus-Ciudadela Educativas de Suba y el Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación (DCTI). Así, el reto es consolidar su participación en espacios de incidencia de las políticas públicas asociadas a su misionalidad, con un alcance de mediano y largo plazo y la aspiración de poder generar cambios estructurales en Bogotá. A continuación, se describe cada una de estas apuestas de ciudad, sus objetivos, retos y recomendaciones relacionadas.

Bronx Distrito Creativo (BDC)

El BDC es un laboratorio de intercambio de saberes, oficios, habilidades, conocimientos, profesiones y herramientas enfocadas al fortalecimiento del ecosistema cultural y creativo para activar la economía de Bogotá, liderado por la Fundación Gilberto Alzate Avendaño (FUGA).

Con la creación de Atenea, el sector educación consideró competente a la Agencia para participar en los esfuerzos que en materia de educación posmedia se vayan a realizar en el Centro de Talento Creativo con el fin de fortalecer los esquemas de articulación con la media, articular otros oferentes para diversificar y fortalecer las trayectorias educativas y formativas a

disposición de las y los ciudadanos de Bogotá y brindar una oferta que responda a necesidades territoriales y de pertinencia en la formación.

El otrosí del 06 de septiembre del 2023 al Convenio Interadministrativo 2621 de 2017, permitió incluir a Atenea en dicho convenio, con el objeto de avanzar en las acciones anteriormente planteadas. Adicionalmente, con la modificación del otrosí 299 del 2009, se realizó la inclusión de Atenea en el derivado y se espera modificar la gobernanza del proyecto BDC. Para dicho propósito, se adelantarán mesas técnicas con el SENA y con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico que permitan establecer los mecanismos para la operación y administración de la infraestructura. De esto, saldrá un plan de trabajo que será suscrito y aprobado por el Comité Coordinador del convenio. Finalmente, en el marco de este proyecto, Atenea se articulará con la Universidad Distrital y las diferentes instituciones de educación posmedia aliadas.

Declaración de la Educación Posmedia como Hecho Metropolitano

Un Hecho Metropolitano corresponde a fenómenos económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, físicos, culturales, territoriales, políticos o administrativos, que afectan o impactan simultáneamente a dos o más de los municipios que conforman un Área Metropolitana. En el caso de la ciudad – región Bogotá Cundinamarca, se ha propuesto declarar la Educación Posmedia como un Hecho Metropolitano, con el objetivo de reducir las brechas de acceso a la educación de las y los jóvenes, mujeres y población vulnerable de la región, mediante mecanismos de financiación de la demanda, estrategias de permanencia y articulación de oferta de educación posmedia pertinente en la región, de acuerdo con las necesidades de los sectores productivos. Para Bogotá, esta declaración representa beneficios en términos de la reducción las barreras de acceso de índole económico, social, cultural, una mayor inscripción en los programas de educación posmedia. Y el fortalecimiento del diálogo ciudad - región, con futuros acuerdos, convenios de cooperación y demás entre las dos entidades territoriales.

Para esto, Atenea junto con las Secretarías de Educación y de Ciencia y Tecnología de la Gobernación Cundinamarca, suscribieron el Convenio 143 de 2022 con el propósito de “aunar esfuerzos técnicos, tecnológicos, administrativos y financieros con el fin de fortalecer la transferencia de conocimiento a través de la educación superior en el Distrito Capital y el departamento de Cundinamarca”.

Durante el 2023 se construyó el documento técnico que sustenta la existencia del Hecho Metropolitano de educación posmedia que se espera sea declarado al finalizar la administración. Esto permitiría iniciar el alistamiento de la primera convocatoria de Jóvenes a la U para estudiantes de la región, durante el primer semestre de 2024.

La próxima administración tendrá el reto de ejecutar la convocatoria y entregar la primera cohorte de jóvenes de la región que acceden a la educación posmedia, a través de la oferta de programas de la entidad. Se debe continuar con esta gestión para poder generar mecanismos de participación de la población cundinamarquesa más vulnerable y así mejorar el capital humano y la calidad de la formación de la población tanto en Bogotá como en la región.

Multicampus Educativo Suba

La Apuesta Distrital Multicampus Educativo de Suba busca crear un espacio compartido entre diferentes instituciones públicas de educación posmedia, para generar una oferta descentralizada y con impacto en poblaciones con limitado acceso a ese tipo de servicios. Esta iniciativa hace parte de la Actuación Estratégica Ciudadela Educativa y del Cuidado, reglamentada en el POT (Decreto Distrital 555 de 2021).

A lo largo del año 2023, se desarrollaron talleres y una mesa de trabajo para articular a los actores públicos nacionales y distritales, del sector solidario, así como a las Universidades Nacional, Pedagógica y Distrital y el SENA que permitieron la construcción de una visión conjunta de los componentes de esta apuesta.

Por otra parte, la Alcaldía Mayor de Bogotá acordó con el Ministerio de Educación Nacional la firma de un convenio marco, con el objetivo de fortalecer las apuestas de educación posmedia de la ciudad que se tienen previstas y posteriormente firmar un convenio derivado entre el Ministerio, Atenea y el ejecutor de la obra para el desarrollo del proyecto de Suba.

Si bien inicialmente se ha identificado la oferta con la cual participarían la Universidad Nacional, la Universidad Distrital, la Universidad Pedagógica y el SENA, esto está por definirse. Además, está pendiente designar quién será el actor propietario del inmueble, el administrador y operador. También debe definirse cuál será el aporte de recursos por parte del MEN y quién será designado como administrador y desarrollador de la obra.

Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación (DCTI)

El desarrollo del DCTI, corresponde al cumplimiento de la meta 176 del PDD: "Participar en la estructuración, financiación y puesta en marcha de un complejo físico de innovación, ciencia y tecnología, para el fortalecimiento del ecosistema de CTel y emprendimiento de la Bogotá-región, habilitando el relacionamiento de sus actores, con el propósito de apalancar la reactivación económica de la ciudad, y promover su competitividad a través de la innovación; así como también la consolidación del talento necesario para generar soluciones tecnológicas y científicas propias de la Cuarta Revolución Industrial para el impulso del desarrollo de la ciudad".

Bajo este proyecto estratégico para la ciudad, Atenea ha buscado posicionarse como gestor y coordinador de la oferta de servicios y la demanda de diversos actores dentro del Distrito, trabajando de la mano de la SDDE, la Cámara de Comercio de Bogotá y Corferias. El principal reto es ampliar el modelo de negocios más allá de la infraestructura para que tenga un aprovechamiento activo por parte del ecosistema de CTel y se convierta en un espacio de fortalecimiento de capacidades.

Como se evidenció, la Agencia ha venido participando y en algunos casos liderando proyectos de gran envergadura que tendrán un impacto significativo en Bogotá y la región. Atenea ha emergido como un actor clave en la coordinación y ejecución de proyectos estratégicos para Bogotá. La participación en iniciativas como el Bronx Distrito Creativo, la Declaración de la Educación Posmedia como Hecho Metropolitano, el Multicampus Educativo Suba y el Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación refleja su compromiso con el desarrollo integral de la región.

El desafío futuro implica consolidar su presencia en la formulación de políticas públicas, buscando cambios estructurales a largo plazo. Cada proyecto presenta objetivos específicos, desafíos y recomendaciones que requieren una gestión continua para lograr impactos significativos en la educación y el desarrollo de Bogotá y la región. El reto de la próxima administración de la entidad radica en la continuidad y ejecución exitosa de los proyectos estratégicos. Cada una de las apuestas mencionadas requiere una gestión continua y efectiva para asegurar su impacto positivo en la educación y el desarrollo de Bogotá y la región circundante. Además, la administración deberá abordar aspectos cruciales como la articulación con diversas instituciones, la definición de roles y responsabilidades, la asignación de recursos y la adaptación del modelo de negocios más allá de la infraestructura. Enfrentar estos desafíos de manera proactiva será esencial para el éxito y la sostenibilidad de los proyectos a mediano y largo plazo.