

**AVANCES SECTORIALES DE LA PLANEACIÓN LOCAL:
LOS PLANES EDUCATIVOS LOCALES EN BOGOTÁ D.C.**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
CARRERA DE CIENCIA POLÍTICA
BOGOTÁ D.C.
2018**

**AVANCES SECTORIALES DE LA PLANEACIÓN LOCAL:
LOS PLANES EDUCATIVOS LOCALES EN BOGOTÁ D.C.**

PAULA GISELA MORA MARTÍNEZ

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
CARRERA DE CIENCIA POLÍTICA
BOGOTÁ D.C.
2018**

**AVANCES SECTORIALES DE LA PLANEACIÓN LOCAL:
LOS PLANES EDUCATIVOS LOCALES EN BOGOTÁ D.C.**

PAULA GISELA MORA MARTÍNEZ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE POLITÓLOGA

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO

JENNY ELISA LÓPEZ RODRÍGUEZ

Magister en Gobierno y Asuntos Públicos y Doctora en Estudios Políticos y
Relaciones Internacionales

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
CARRERA DE CIENCIA POLÍTICA
BOGOTÁ D.C.
2018**

(Dedicatoria)

Por su amor, comprensión y dedicación

A Dios, quien me puso donde nunca habría podido estar

A mi familia, mi apoyo absoluto

A mis abuelos, mi esperanza y vida

A Camilo, mi cómplice y amigo incondicional

*A las mujeres que fueron mis mentoras en esta etapa
de mi vida*

Índice	
Presentación	1
Capítulo 1: Bases teórico-prácticas de la planeación local del sector educativo	5
Planeación Sectorial y Local: Apertura al caso del Sector Educativo en la Ciudad de Bogotá	5
Antecedentes: Las concepciones de educación y la creciente importancia de la planeación	8
La llegada de reformas de descentralización, su relación con la planeación sectorial y el cambio de enfoque del sistema educativo.....	12
Constitución de 1991: Planeación, Descentralización y Educación.....	15
Miradas para el cambio: la Planeación Estratégica Situacional y sus acercamientos a la complejidad.....	17
Capítulo II: Momentos situacionales de los Planes Sectoriales del nivel Distrital y Local	20
Plan Sectorial de Educación 2016-2020: Hacia Una Ciudad Educadora.....	20
Plan Educativo Local de Engativá.....	26
Plan Educativo Local de Suba: “ABEL: Acuerdo Básico Educativo Local”.....	33
Proyecto Educativo Local de Ciudad Bolívar.....	40
Capítulo III: El papel de la planeación educativa local en Bogotá	48
Conclusiones	52
Bibliografía	54
Anexos	61

Glosario

CADEL	Centros de Administración Educativa Local
CCLPE	Consejos Consultivos Locales de Política Educativa
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIPP	Comités Institucionales de Presupuestos Participativos
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
DILE	Direcciones Locales de Educación
DGECD	Dirección General de Educación y Colegios Distritales
DNP	Departamento Nacional de Planeación
IIFE	Instituto Internacional de Planeamiento Educativo
ILPES	Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social
JAL	Junta Administradora Local
MEN	Ministerio de Educación Nacional de Colombia
PEI	Proyectos Educativos Institucionales
PEL	Plan Educativo Local
PES	Planeación Estratégica Situacional
PSE	Plan Sectorial de Educación
SED	Secretaría de Educación del Distrito

Presentación

La planeación pública es un proceso que ha venido cobrando mayor fuerza e importancia en las últimas décadas. Lo anterior ha sido dado por la preocupación de marcar una ruta de acción pública que realmente guíe a los objetivos seguidos socialmente. No obstante, las perspectivas de la planeación se han puesto en términos operativos y técnicos que, en la gran mayoría, cuentan con rutas de acción que ignoran la complejidad de las realidades actuales, y que, además, en la práctica ignoran concepciones de desarrollo no antropocéntricas que preponderen la comprensión de la complejidad de las dinámicas locales a partir de las lógicas de autonomía. Lo anterior determina que en la actualidad muchos de estos procesos de planeación se hayan centrado en procesos pasados, al optar por la adopción de políticas exitosas en otros contextos, o hayan decidido centrarse en un futuro para el que no incorporan acciones rigurosas en el presente, entendiendo que esto afectará las dinámicas para la vida.

Desde esta mirada, el presente documento pretende analizar los avances sectoriales de la planeación local por medio del estudio de los Planes Educativos Locales-PEL- de la Ciudad de Bogotá. Para tal fin la investigación priorizó el estudio de los PEL de tres localidades de la ciudad: Engativá, Suba y Ciudad Bolívar, quienes presentan importantes cifras de población joven, sujetos de política, y quienes a su vez presentan dinámicas y contextos locales diferentes¹.

Es importante resaltar que la relevancia de esta investigación en el campo de las políticas públicas y de la administración pública se justifica en tanto los estudios existentes sobre sistemas educativos son de interés de la ciencia política. Fuera de ello, se han hecho acercamientos desde la administración, el derecho, la sociología, entre otros, que han dado una perspectiva descriptiva y técnico-operativa de los

¹ Las localidades en mención cuentan con contextos diferentes en tanto representación socioeconómica, en la que Engativá es representativa de las dinámicas generales de la ciudad, Suba cuenta con una representación importante de todos los estratos socioeconómicos y Ciudad Bolívar cuenta con mayores índices de ruralidad y participación.

fenómenos de concertación de políticas públicas educativas. Lo anterior ha delimitado que los estudios en torno a este fenómeno se hayan dado más desde un enfoque B, más propio de la administración, que desde un enfoque P, planteado desde la gestión pública en el campo de las políticas públicas², siendo este último el que determina la cercanía entre los actores que planean e implementan los planes (Cassasus, 2002).

Además de ello, el planteamiento de una perspectiva crítica de los procesos de planeación enriquecerá el estudio de estos en lo que respecta al entendimiento de las complejidades de los contextos y relaciones locales desde lógicas del desarrollo que los conciben como planeación para el cambio de las dinámicas de vida. Entretanto, la conciencia de que el desarrollo económico, integración social, la lucha contra la pobreza, entre otros temas abordados en torno al desarrollo nacional, tienen una relación con la educación, permite que la presente investigación entienda que la planeación del sistema educativo será una de las bases para el cambio social.

Se entiende que es de gran importancia para la Política Pública Distrital de Educación el entendimiento de la operacionalización de los PEL en cuanto estos procesos de planeación, en contexto de descentralización, son la base para la comprensión y atención real de las demandas locales.

Por lo anterior, el presente escrito ahondará en la pregunta de ¿Cuáles son los avances sectoriales de planeación local reflejados en los Planes Educativos Locales y su relación con el Plan Sectorial de Educación en la ciudad de Bogotá a partir del año 2016?

El objetivo principal de la investigación constituyó en analizar los avances sectoriales de los procesos de planeación local dados en los Planes Educativos

² Bozeman (1999) plantea que el proceso de las políticas públicas ha sido dado desde estos dos enfoques. De esta manera caracteriza al enfoque P, propio de la Gestión pública y propio de las escuelas de políticas públicas, y, por otro lado, el enfoque B, proveniente de la escuela de negocios, mejor llamado Gerencia Pública.

Locales y su relación con el Plan Sectorial de Educación en la Ciudad de Bogotá en el periodo 2016-2018.

Los objetivos específicos planteados son:

- Identificar los avances teórico-prácticos de los procesos de planeación sectorial y local.
- Determinar la estructura del PSE y de los Planes Educativos Locales en cuanto a sus objetivos, líneas estratégicas, programas y proyectos.
- Analizar el proceso de construcción de los PEL.
- Examinar la consistencia de los procesos de planeación de los Planes Educativos Locales de Educación con la Política Distrital de Educación, para con ello determinar los avances sectoriales de la planeación local del desarrollo, desde la perspectiva propuesta.

Para el logro de tales objetivos, la presente investigación hizo uso de la técnica de observación y revisión documental de los PEL de las localidades priorizadas, y el PSE, por lo cual se usó el apoyo de herramientas como NVIVO y Excel. Así mismo, se hizo uso del modelo de entrevista semiestructurada dirigido a una (1) funcionaria de la DGECD de la SED que ha acompañado el proceso de construcción y seguimiento de los planes; funcionarios de las DILE que han incidido en estos mismos procesos; y, por último, a miembros del Consejo Consultivo Local de Política Educativa de cada una de las localidades estudiadas.

Por lo anterior, el documento en su primer capítulo brindará los avances teórico-prácticos de los procesos de planeación sectorial, a partir del cual se dará inicialmente la situación específica de la SED en la Ciudad de Bogotá, como apertura al caso. De manera seguida, tal capítulo, en ánimos de presentar la trayectoria general, ahonda en los procesos de descentralización, planeación y desarrollo de la educación y de los sistemas educativos, para finalmente presentar la mirada adoptada para el desarrollo de la investigación.

El segundo capítulo, profundiza en los casos estudiados, para con ello brindar un acercamiento a la estructura programática de los planes y su metodología de construcción. En esta vía, el capítulo tercero presenta los hallazgos dados a partir del análisis de los planes y el acercamiento a los actores involucrados en los procesos de tales. Finalmente, se esbozarán las conclusiones arrojadas por la investigación desde las cuales se brindan los avances locales del sector educativo en las localidades priorizadas.

Capítulo I:

Bases teórico-prácticas de la planeación local del sector educativo

La planeación del sector educativo, acompañado de los procesos de descentralización, ha configurado en la actualidad un proceso preponderante en la agenda pública gubernamental. Por lo anterior, el presente capítulo tiene la finalidad de presentar las discusiones que se han dado respecto a este proceso y la mirada que desplegó frente a éste la investigación. Con esto en mente, el orden del capítulo en una primera etapa presentará una apertura al caso por medio de la caracterización del sistema educativo en la ciudad. Una segunda etapa con las visiones que se han tenido sobre la educación, abriendo paso a una línea histórica de la discusión general en torno al proceso, ahondando entre ello en la descentralización, planeación y desarrollo de sistemas educativos. Finalmente, el capítulo brindará conclusiones en apoyo a una concepción de la planeación local desde una perspectiva de complejidad que reivindica las dinámicas y visiones locales desde los procesos de autonomía.

Planeación Sectorial y Local: Apertura al caso del Sector Educativo en la Ciudad de Bogotá.

El sector educativo en el contexto colombiano ha tenido varias transformaciones. En materia de ello en la actualidad la ciudad de Bogotá se encuentra descentralizada, contando en materia educativa con la Secretaría de Educación Distrital, entidad que disfruta de autonomía administrativa y financiera, y que además, se encuentra desconcentrada administrativamente³ por medio de 19 DILE

³ En Colombia la figura de descentralización plantea, en el ámbito institucional, también las figuras de la desconcentración y la delegación, desde el cual el primero se puede comprender como la radicación de funciones y competencias en subsistemas de las entidades ubicadas fuera del nivel central del organismo administrativo, sin detrimento de las funciones y deberes que corresponden a los altos directivos de la entidad (Mesa, 2011) o como el proceso a través del cual las funciones de una entidad u organismo son distribuidas en diferentes áreas funcionales o unidades territoriales, cuales cuentan con una estructura y cuyo fin último es, al igual que la descentralización y la delegación, garantizar los fines esenciales del Estado (M. 1999), el presente estudio tomó esta última definición como marco de la desconcentración.

las cuales tienen, entre otras, las funciones de concertar con la SED los procesos de territorialización del PSE y la dirección de la formulación, implementación y evaluación de los Planes Educativos Locales⁴ (Decreto Distrital 330, 2008).

Como antecedentes, el sector educativo en Bogotá inicia mediante los Acuerdos Distritales 26 y 58 de 1955 que definen la estructura de la SED la cual por sus direcciones y funciones mostraba un fuerte control del Estado en la prestación del servicio (UJTL, 2017). Luego de ello ocurren dos estructuraciones de la SED, la primera con el Decreto Distrital 3040 de 1961 y la segunda con el Acuerdo Distrital 27 de 1972, este último divide a la SED en tres componentes, Dirección y Administración, Unidades Técnicas y Unidades Asesoras y Coordinadoras (Acuerdo Distrital 27, 1972).

Tras la constitución de 1991 y el Decreto Ley 1421 de 1993, la ciudad cambia a régimen especial, por lo cual, mediante el modelo de descentralización, se le brinda autonomía para la gestión de sus propios asuntos (Decreto 1421, 1993). Mientras, con la Ley 115 de 1994 se crean los Foros Educativos Distritales y Locales *con el fin de reflexionar sobre el estado de la educación y hacer recomendaciones a las autoridades educativas respectivas para el mejoramiento y cobertura de la educación* (Ley 115, 1994) y los Proyectos Educativos Institucionales.

Con los Decretos Distritales 443 de 1996, 1236 de 1997 y 538 de 1998 se vuelve a reestructurar la SED, momento para el cual se materializa el modelo de desconcentración administrativa mediante la consolidación de los CADEL. Nuevamente, en 2001 la SED vuelve a ser reestructurada mediante el Decreto Distrital 816, y al igual que en las anteriores estructuraciones preponderan las ramas

En tanto el segundo, se entiende la delegación como la transferencia de los directivos administrativos de la aplicación de funciones a otras autoridades con ocupaciones afines o suplementarias y que, desde algunas perspectivas, se diferencia principalmente de la figura de la desconcentración administrativa en tanto de limita a ser una figura jurídica encargada de ciertas funciones y que, además, incide en la organización administrativa. Por otro lado, desde otra perspectiva, se indica que el objeto de esta figura es la autoridad, por tal no incide directamente en la organización sino en el funcionamiento de distintas entidades (M, 1999)

⁴ La razón por la que no se cuenta con 20 DILE- en consonancia con el número localidad- es debido a que en la actualidad existe una sola DILE para Santa Fe y La Candelaria.

de calidad; territorialización, descentralización y desconcentración administrativa de la Política Pública Distrital de Educación; administración; y, por último, el servicio de educación oficial (UJTL, 2017).

Mientras tanto, desde el año 2006 el enfoque de la Secretaría de Educación había propendido por la promoción de ejercicios participativos en planeación y presupuestación, manifestados en los presupuestos participativos en los colegios oficiales, en los que participaban los CIPP y los Consejos Directivos (Secretaría de Educación del Distrito, s.f.).

En esta vía, con el Decreto Distrital 293 de 2008, se crean los Consejos Consultivos Locales de Política Educativa, entes representativos de la comunidad educativa local que tienen, entre otras, la función de fomentar el debate local en torno a los programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación y el Plan Educativo Local, y, a partir de ello, formular recomendaciones y propuestas (Decreto Distrital 293, 2008). A su vez, con la Resolución No. 4491 del 2008 de la Secretaría de Educación se delimitó la composición de los CCLPE.

Finalmente, mediante el Decreto Distrital 330 de 2008, se plantea la estructura de la SED vigente hasta ahora. Lo anterior, cambió las figuras denominadas CADEL por Direcciones Locales de Educación, lo que implicó en cierta medida, con el cambio de las funciones de las direcciones, que se desdibujara levemente el modelo arriba hacia abajo⁵ que había preponderado en la historia del sector a nivel distrital. Lo anterior es dado a modo de avance en cuanto las funciones de planeación fueron planteadas en torno a la formulación de las políticas desde lo local (UJTL, 2017). De lo anterior se desglosa que en la actualidad las denominadas DILE, cuentan con las funciones de

H. Coordinar con el nivel central la territorialización de los programas y proyectos del Plan Sectorial de Educación (...) K. Coordinar y concertar con las autoridades locales la identificación y formulación de proyectos educativos en los planes de

⁵ Sabatier (1986) plantea las aproximaciones a la política pública desde los modelos bottom-up y Top-Down.

inversión local; gestionar recursos públicos y privados en coordinación con los niveles central e institucional para el desarrollo de la política educativa en la localidad (...) L. Organizar, dirigir y operar el sistema de información educativo local para orientar la toma de decisiones y la articulación local (...) N. Dirigir la formulación, ejecución y evaluación del Plan Educativo Local” (Decreto Distrital 330, 2008)

A su vez, la SED delinea en el año 2013 la Guía para el Diseño, Formulación y Gestión de los Planes Educativos Locales. Tal documento plantea al PEL como un “acuerdo estratégico, pedagógico y administrativo de gestión democrática y participativa, que permite avanzar en la construcción del Sistema Educativo en el ámbito local, de manera concertada sobre la base de los Proyectos Educativos Institucionales, para garantizar el derecho a la educación con calidad” (SED, 2013, pp. 6) La publicación de la mencionada guía conllevó a la reformulación de los Planes Educativos Locales por parte de las 19 DILE, desde una perspectiva de participación, planeación y articulación.

Tras vislumbrar los cambios que han llevado a la visión de desconcentración y configuración de la política educativa en el ámbito distrital, entendiendo que las últimas miradas han propendido a implementar un modelo mixto de configuración de la política pública, incluyendo con ello dinámicas de diálogo con el nivel local, se entiende que esta mirada no ha estado lo suficientemente fortalecida, en tanto los CCLPE no cuentan con funciones que realmente los ligen al proceso de toma de decisiones e implementación de la política educativa distrital, los PEL no han contado con una delimitación de su papel real en el desarrollo de la política pública distrital de educación.

Antecedentes: Las concepciones de educación y la creciente importancia de la planeación.

La preocupación por la educación ha sido un tema central de las sociedades modernas en general. Por lo anterior, se ha entendido que la educación es tanto un deber del Estado como un derecho de la ciudadanía, lo que ha conllevado su puesta en la agenda pública y su papel preponderante en la sociedad, quien la concibe

como una de las bases para el cambio social. Fuera de ello, la educación también es concebida, en torno al logro de objetivos del desarrollo, como una de las bases para la equidad, en tanto se configura como un factor para el cambio social (Ayala, 2016).

Por otro lado, en lo referente a los procesos de planeación, Gilberto Graffe(2013), citando a Handman (1986) , Feroso (1997) y Villalobos y Pedroza (2009), afirma que la planeación en torno a las políticas educativas se ha dado desde tres enfoques: De demanda social, desde el cual se plantea que el sistema educativo debe responder a los parámetros de capacitación, educación y formación que aporten a los objetivos sociales; de demanda de recursos humanos, que busca que la educación responda a lo requerido por el desarrollo económico nacional y; por último, de inversión en capital humano, el cual mediante un cálculo racional, analiza la eficiencia del sistema educativo.

Mientras tanto, otros autores como Matute identifican otra tipología de enfoques del sistema educativo, desde lo cual se presenta el enfoque de formación integral de ciudadanos y el de formación de capital humano, el primero enfocado en la formación holística del ciudadano y el segundo en su utilidad frente al mercado (Matute, 1993).

Por dicha vía, se ha entendido que los sistemas educativos atienden a ciertos objetivos estratégicos, los cuales son marcados por el proyecto político planteado; los planes de desarrollo globales de los distintos territorios y sectores; las necesidades y ambiciones educativas sociales; y el análisis de comportamiento del mercado de trabajo (Graffe, 2013).

Entretanto, en América Latina la necesidad de sistemas de educación pública ha sido dada desde la creación del Estado-Nación, con la finalidad de crear identidades nacionales respecto a la pertenencia y los valores compartidos. Lo anterior determinó procesos homogeneizantes de las bases sociales, principalmente dados en el proceso de conversión de individuos a ciudadanos. En dicha vía, estos

procesos estuvieron ligados a la determinación de las élites de poder, evitando con ello un consenso general de la educación (Casassus, 1995).

De lo anterior se deriva que la región haya contado con una primera gran coalición que careció de consensos básicos, lo que determinó un constante conflicto en torno a la aplicación de sistemas educativos marcado por el pluralismo en torno a los mensajes, la apertura, el dinamismo y las distintas dinámicas en cada país, lo que conllevaría a su desmantelamiento (Braslavsky, 1995).

Para el logro del propósito de los sistemas educativos, la planeación ha tomado un papel fundamental. Desde finales del siglo XIX Henry Fayol, quien antecede a la planeación contemporánea, y retoma la preocupación humana por estos procesos, entendió la planeación como una acción de predicción del futuro para la toma de decisiones acertadas, además, determina esta acción según los términos de previsión, organización, coordinación y control en términos de organización, claramente planteados desde la administración. Newman, por esta misma línea, la define como la ruta de camino de lo que ha de hacerse. En consonancia a ello, Frederik W. Taylor, rige ésta en términos de eficiencia (Saavedra, 1998).

Entre tanto, desde la instauración de la Unión Soviética, los procesos de planeación económica estuvieron muy ligados al proyecto socioeconómico del socialismo (Lopera, 2014). De allí mismo surge el primer intento de planeación de la educación en 1923 (UNESCO, 1968). No obstante, la crisis del liberalismo económico derivó que a partir de 1930 las técnicas de planeación fueran tomando relevancia y finalmente fueran implementadas en los países capitalistas. Lo anterior pudo verse reflejado específicamente en la adopción del Estado de Bienestar que buscó el bienestar social en los denominados “países desarrollados”, mientras que en América Latina se buscó fomentar con ello el desarrollo⁶ (Mattar, 2017)

⁶ Según Cavarozzi (1991) en América Latina no existió el denominado Estado de Bienestar, sino que, en su lugar, se adoptó la concepción de la Matriz Estado Céntrica.

En América Latina desde 1930 crecía la idea organizativa de planear. A partir de ello, se han dado distintas miradas de la idea de planeación. Jorge Ahumada, precursor de la planeación en la región, la identifica como una metodología permanente para la toma de decisiones que permite la evaluación y seguimiento de los objetivos para la toma de estrategias más eficientes (Soriano, 1993). En el ámbito nacional colombiano, al igual que en la región, la planeación ha venido cobrando importancia, de forma incipiente, desde la Revolución en marcha de Alfonso López Pumarejo en 1936.

En esta vía, en materia educativa, en 1956 se realizó en Lima la segunda reunión latinoamericana de Ministros de Educación, momento para el cual fue planteada por primera vez en la región la idea de la planeación educativa (Diez, 1965)

El anterior incremento de importancia conllevó a que en la década de 1950 se crearan en la región distintas oficinas centrales de planeación. Ello fue inicialmente dado por el Informe del Banco Mundial, que logró que, en Colombia, mediante los Decretos 2838 de 1959 y 1928 de 1951, se creara el Comité de Desarrollo Económico y la Oficina de Planeación, modificados luego por los Decretos 0389 de 1952; 0999 y 3278 de 1953; y Decretos 3080 y 3103 de 1954. Simultáneamente a ello, en 1952, estos procesos fueron apoyados por la CEPAL.

En Colombia, además, se promovió la idea de planeación educativa con la creación del primer plan del sector educativo en toda la región, el Plan Quinquenal de la Oficina de Planeamiento de la Educación en el año 1957 (Aguerrondo, 2007). Luego de ello, en el año 1958, con la Ley 19 de este mismo año, se crea el Consejo Nacional de Política Económica y el Departamento Nacional de Planeación (Quintero, 1998).

Fuera de ello, en 1958, el Primer Seminario Interamericano sobre Planeamiento Integral de la Educación dado en Washington planteó la importancia de ello, definiendo estos procesos sectoriales como continuos y sistemáticos, esbozando

además su importancia en la realización potencial de los individuos y su aporte al desarrollo (Aguerrondo,2007)

Asimismo, en la presidencia de Alberto Lleras Camargo, se crea el Plan General de Desarrollo Económico y Social por la CEPAL⁷, mientras que, por otro lado, en 1961 ya se había dado la Carta de Punta del Este, que, mediante la Alianza para el progreso, incentivó estos procesos de planeación (Martner, 2012). Posterior a ello, en el ámbito internacional los procesos de planeación empiezan a ser apoyados por el ILPES a partir de su creación en 1962.

En esta vía, entendiendo que Bogotá, al igual que otros centros urbanos, tuvo avances mayores en esta materia respecto al resto del país (Rengifo, s.f.), desde la Alianza para el Progreso, se encaminó a la planeación física y más tarde la ciudad toma un enfoque de planeación del desarrollo (Salazar, 2007).

En el año 1968, en el ámbito nacional, se logra el fortalecimiento del DNP y el CONPES, al mismo tiempo que desde los años setenta los gobiernos han presentado el Plan de Desarrollo, en torno al direccionamiento económico nacional (Quintero, 1998). A partir de 1980, Bogotá también tuvo avances en torno a la planeación urbanística y participativa, principalmente dada en la asignación de presupuesto.

La llegada de reformas de descentralización, su relación con la planeación sectorial y el cambio de enfoque del sistema educativo

Los procesos de descentralización han sido relacionados fuertemente con los procesos democráticos de participación y autonomía (Benítez, 1993), respecto a ello, Borja (1987) afirma que los procesos de información configuran un lazo y relación con la descentralización y la participación. Dentro de ello, en América Latina se apropió la descentralización bajo los preceptos de que ésta es conveniente para los contextos de competitividad; permite una mejor redistribución de lo local; y, en

⁷ Con la creación de este plan se generaron nuevos cambios en los organismos de planeación nacionales con los Decretos 3242 y 3243 de 1963.

el ámbito político, permite la participación ciudadana y la reducción de la corrupción (Finot, 2001).

A partir de ello Ahumada (1994), hace referencia a los procesos de civilización y explosión de lo local como muestra de la renovación del Estado, y esto a su vez, encaminado a la segunda ola de reformas del Estado (Oszlack, 1999) y reconstrucción de reformas (Volpe s.f.), determina en los años setenta la necesidad de reinventar el gobierno y la forma en la que se desempeña para el logro de desarrollo en el nivel local (Ahumada, 1994). Estos procesos a su vez fueron muestra del creciente papel de los actores subnacionales, mostrando un fortalecimiento del despliegue de poder en cuanto a la relación entre actores de los distintos niveles (Falleti, 2010).

En esta vía, mediante el Decreto 102 de 1976 en Colombia, respecto a los procesos de descentralización, se crean los Fondos Educativos Regionales, en marco de la autorización de descentralización dada en la Ley 28 de 1974. Lo anterior iniciaría en Colombia el proceso de descentralización progresiva del sistema educativo.

En la década de 1980 crece de nuevo en la América Latina la importancia de incluir en la agenda la educación, la escuela y el sistema educativo (Braslavsky, 1995). A su vez, en el ámbito nacional, el enfoque educativo cambia a partir de esta misma década en torno a los gobiernos y la autonomía escolares, y esto configuró una desconexión por parte del Estado hacia sus responsabilidades, al apropiarse el enfoque de capital social (Caicedo, 2002).

Luego de ello otros procesos de descentralización se dan a partir de las reformas políticas compuestas por reformas de participación, función pública y de autonomía, dado inicialmente en el ámbito político, a partir del Acto Legislativo 01 de 1986 con la elección popular de alcaldes, mientras que, en el año 1987, se crea el Estatuto de Descentralización en beneficio de los municipios o Decreto 77.

En el ámbito educativo, mediante la Ley 24 de 1988 se reestructuró el MEN con el fin de enfrentar los desafíos de la descentralización y otorgarles a los niveles

subnacionales la capacidad de administrar el personal docente (Caballero, 1998). Para el año 1989 con la Ley 29, Ley de la municipalización, se delega entre otros, la administración de la educación a los municipios y a las alcaldías.

Así mismo, desde un enfoque de gestión educativa⁸, aumentó paulatinamente la importancia de procesos de planeación y concertación de sistemas educativos en la región. En este sentido, para la década de los noventa, la concepción de calidad se centró en la gestión educativa (Casassus, 2008).

Empero, otras miradas afirman que los procesos de descentralización y centralización de los sistemas educativos en América Latina generaron contradicciones entre la política y la implementación de ésta, lo anterior se vio reflejado en el estancamiento de la política y el conflicto entre los actores del nivel central y los del nivel descentralizado. Respecto a ello, la gestión educativa generó críticas en torno de su dimensión “educación”, que conllevó a la tensión conceptual producto de la reconceptualización de la educación⁹ (Casassus, 2008). Esto a su vez fue producido por los cambios exigidos internacionalmente respecto a la eficiencia; descentralización y privatización; necesidades básicas de aprendizaje, focalización y calidad educativa; centralización pedagógica; participación y desempeño laboral, entre otras (Caicedo, 2002).

Entretanto en la región de América Latina, en las décadas de 1980 y 1990 la planeación sufrió un proceso de debilitamiento debido al descredito de la planeación normativa o tradicional¹⁰. Como respuesta a ello, y el enfrentamiento a los

⁸ Cassasus (2008) define que: *la gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. El objeto de la disciplina es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación* (Cassasus, 2008, p 2).

⁹ Cassasus (2008) indica esta problemática en dos vías. Primero, la gestión educativa contó con una ausencia de la dimensión “educación”, en tanto se preponderaron las funciones de la gestión, abstrayendo de ello la especificación del objeto de lo educativo. Segundo, la gestión educativa fue dada en términos económicos de eficiencia, la eficacia, evaluación, productividad, entre otros, que al reconceptualizar lo ejecutivo generaron tensiones en torno a su enfoque economicista.

¹⁰ Matus (1983) (1985) plantea la crítica a la rigidez y reduccionismo economicista de la planeación normativa.

problemas públicos, apareció el paradigma de las políticas públicas (Mattar, 2017, p. 20).

En esta vía, a partir de los años noventa surgieron nuevas visiones de planeación. Desde la perspectiva de Ruth Saavedra (1998), la planeación está directamente relacionada con la búsqueda del conocimiento científico positivo, entendiendo así a ésta como un proceso que tiene una visión o imagen objetivo que se identificará como el punto de llegada deseable. Lo anterior, además, es dado bajo criterios de eficacia y eficiencia, evaluados a su vez en términos de economicidad.

No obstante, Dror y su perspectiva de planeación, la configuran como el proceso de preparación de un conjunto de decisiones respecto a la actividad en el futuro, basándose en investigación, reflexión y pensamientos sistemáticos -planteados desde el paradigma de la objetividad- (Dror. 1990).

Constitución de 1991: Planeación, Descentralización y Educación

Entretanto, con la Constitución de 1991, Colombia pasa a ser una república descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista (Art. 1, C.P.C. 1991). Además de ello, en la carta política también se declara la educación como derecho fundamental y progresivo.

En esta vía, la planeación vino tomando mayor relevancia respecto a los nuevos contextos de descentralización, ya que esto permitió posteriormente la reglamentación y creación de distintos planes tanto en el ámbito sectorial como territorial. De lo anterior se entiende que la planeación se da bajo los principios de autonomía, ordenación de competencias, coordinación, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, eficiencia, viabilidad y coherencia. Con esto en mente, desde la constitución de 1991, se dan las bases para plantear como nueva instancia de planeación al Consejo Nacional de Planeación (Quintero, 1998), que permitió la participación de las entidades territoriales en estos procesos. Además de ello, la carta política, junto con el Estatuto Orgánico de Bogotá, lograron que el Distrito

Capital contara con explicita incidencia participativa en instancias de planeación y gestión pública Distrital.

Así, la ley 60 de 1993, establece las competencias de los entes territoriales y la nación, con lo cual se les dio la competencia a los municipios la función de administración del servicio educativo estatal de educación preescolar, básica, primaria y secundaria y media; el financiamiento de infraestructura, dotación y mantenimiento de los establecimientos; cofinanciación de proyectos educativos, entre otros (Ley 60, 1993).

En el año 1994, con la Ley 115, se establece la Ley General de Educación, mientras que, con el Decreto 1860 de 1994, se instauran los PEI. Además de ello, la ley 154 de 1994 crea la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, con lo cual, en la Ciudad de Bogotá, gracias también al Acuerdo Distrital 12 de 1994, se reglamenta la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Plan de Desarrollo del Distrito Capital. A su vez, mediante el Decreto 1719 de 1995 se logra la creación del Plan de Desarrollo Decenal de Educación (Ayala, 2016). En consonancia con la tendencia a la creación de oficinas de planeación, en 1998 la UNESCO crea en Argentina la Oficina para América Latina del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación.

Mientras tanto, para el año 2000, mediante el Acuerdo Distrital 13 de Bogotá, se logra la participación ciudadana en el diseño de Planes de Desarrollo Local¹¹ (Velásquez, 2003). Fuera de ello, los procesos de planeación, en la ciudad, son dados principalmente por el Plan de Desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial, a su vez que a nivel local se encuentra conformado por los Planes Locales en las 20 localidades y los Planes Maestro (Salazar, 2007).

Aparte, en el año 2001, se deroga la ley 60 de 1993, planteando un nuevo orden de competencias de las entidades territoriales mediante la Ley 715 de 2001, haciendo

¹¹ El Acuerdo Distrital 13 de 2000 reafirma como autoridades de planeación a la Alcaldía Local y a la Junta Administradora Local, no obstante, añade el papel del Consejo de Planeación Local.

específicas las funciones de los procesos de descentralización del Sector Educativo, entendiendo que desde esta ley se denota que el nivel nacional tiene el papel de director frente a la política educativa nacional, sus programas, proyectos y objetivos, sin embargo, se ratifica el papel municipal frente al sector educativo planteado en la Ley 115 de 1994.

Por otro lado, perspectivas críticas del proceso de descentralización colombiano afirman que se cuenta con una “descentralización controlada y vigilada”, dado que el país ha contado con un sistema político que adopta características centralistas y descentralistas (Jolly, 2003). Respecto a ello, otros afirman que la constitución de 1991 planteó unos parámetros de oportunidad y limitaciones para el ejercicio de la autonomía territorial en el país que dio a los poderes ejecutivo y legislativo y al juez constitucional, la posibilidad de reducir a su mínima expresión la descentralización política y administrativa, hasta llegar al punto de hacer a los gobernantes locales tan solo agentes de la política fiscal (Soto, 2003).

Miradas para el cambio: la Planeación Estratégica Situacional y sus acercamientos a la complejidad.

Una vez entendidas las miradas existentes en torno a los principales marcos de análisis, la presente investigación adoptó que los procesos de planeación son de gran importancia al plantearse como instancias de transformación de las realidades a partir de acciones en el presente. Lo anterior debe ser visto en torno a los paradigmas epistemológicos desde los cuales se ha dado la planeación.

Como se mencionó con anterioridad, entre los años 80 y 90 los procesos de planeación fueron desvirtuados por su carácter rígido, no acorde a las complejidades sociales. Tal concepción de planeación normativa o tradicional estuvo durante mucho tiempo concebida en el paradigma de la objetividad (López, 2018), positivismo (Aguerrondo, 2007) o enfoque empírico-analítico. Este tipo de planeación fue dada en América Latina principalmente a través de la CEPAL y el ILPES donde se planteó en marco del progreso creciente dado a partir de

proyecciones (Matus, 1983), lo que marcaría que su carácter tecnocrático y economicista la deslizaran de los problemas reales (Matus, 1985). Desde esta mirada se encontraron distintas perspectivas y teorías de la planeación, ya mencionadas anteriormente, en las cuales se ven estos procesos como de carácter técnico, político o como cambio social (Forero, 2000) (Morcillo, 2002).

Por lo anterior, la presente investigación tomó la apertura dada por Matus (1983) por medio de la Planeación Estratégica Situacional, inicialmente planteada desde el paradigma de la subjetividad (López,2018) (Gomez,2012), enfoque dialéctico o comprensivo. En este sentido, se acoge desde PES la planeación como la acción de *“establecer un proceso continuo y sistemático de análisis y discusión para seleccionar una “dirección” que guíe el cambio situacional y preceder y presidir las acciones que le construyan viabilidad”* (Matus, 1983, p.1738). Lo anterior infiere que el plan desde la mirada de PES, a diferencia del de planeación normativa, siempre está elaborándose y evaluándose.

Por lo anterior, Matus (1985) (1987) comprende cuatro momentos¹² de la planeación. El momento explicativo(M1), en el cual se presenta la explicación de la realidad como es, de los fundamentos para el diseño, de las condiciones de viabilidad y de la ejecución; el momento normativo(M2), que presenta la fase de diseño del plan y el deber ser de la realidad, así como el deber ser de los momentos de estrategia, decisión y explicación; el momento estratégico (M3), que indica la viabilidad del programa direccional; y, por último, el momento táctico-operacional (M4), que indica el hacer, que media entre el conocimiento de los anteriores momentos y la acción.

No obstante, a pesar del posicionamiento epistemológico de PES, la presente investigación es crítica antes las lógicas de causalidad circular y el carácter

¹² La concepción de momento comprende que estos se dan en secuencia continua, en cualquier orden y que cada momento comprende a su vez a los demás momentos, en lo que se entiende que todos los momentos siempre están presentes en la situación (Matus, 1987). En este sentido *“el paso del proceso de planificación por un momento determinado es así sólo el dominio transitorio de dicho momento sobre los otros que siempre están presentes”* (Matus, 1987, p. 371)

antropocéntrico de los planteamientos dados por Matus. Por lo anterior, se propone el acercamiento de esta teoría al paradigma omnijetivo (López, 2018), o antiparadigma de la complejidad (Gómez, 2012). De ello, se propone entender, desde PES, cambios a la lógica de comprensión de los problemas¹³, por lo que se aclara que esta investigación comprende que:

1. Las problemáticas dadas en los contextos complejos de la realidad se dan en lógica de causalidad en espiral, lo que comprende que los problemas situacionales de intervención son al mismo tiempo causa y efecto, cambiando la lógica de intervención de causas a entendimiento de redes de causalidad (López, 2018).
2. La concepción desde las lógicas de complejidad del desarrollo requiere una mirada de carácter antropológico mas no antropocéntrico, entendiendo que el territorio no es solamente “objeto” sino también “sujeto” (Gómez, 2012).
3. Los procesos de descentralización se conciben ligados a las lógicas de autonomía entendida como autogestión y autogobierno, y la aceptación del particularismo local y la diversidad (Borja, 1987).

A modo de conclusión, el presente capítulo pretendió brindar bases para el estudio de la planificación local del sector educativo. Por tal tomó las perspectivas de planeación, descentralización y desarrollo de los sistemas educativos que se han dado a lo largo del tiempo, para con ello brindar, desde las lógicas de complejidad, la relevancia de la planeación democrática y descentralizada, como un medio que menoscaba la imposición de valores (Huertas, 1996). Por lo anterior adopta los planteamientos de Carlos Matus sobre Planeación Estratégica Situacional con algunas especificidades del paradigma omnijetivo.

¹³ Matus (1987) plantea una graficación de problematización situacional a partir de la identificación de causas para la intervención en lógica circular.

Capítulo II:

Momentos situacionales de los Planes Sectoriales del nivel Distrital y Local

Atendiendo a las bases teóricas presentadas anteriormente, el presente pretende esbozar y describir la estructura programática del PSE Hacia Una Ciudad Educadora, y la de los PEL dados desde las Direcciones Locales de Educación de las localidades de Engativá, Suba y Ciudad Bolívar. Por ende, el objetivo de este capítulo es el de establecer una descripción sobre las temáticas programáticas presentadas en los mencionados planes a partir de la adaptación de sus contenidos a los cuatro momentos presentados por Matus en el método PES (Huertas,1996). A continuación, se brinda la información estipulada en cada caso entendiendo los momentos situacionales de la Planeación Estratégica Situacional.

Plan Sectorial de Educación 2016-2020: Hacia Una Ciudad Educadora

El Plan Sectorial de Educación es el documento por el cual se plantea la ruta de seguimiento en el sector educativo en la ciudad a partir de la apuesta planteada en el Plan de Desarrollo vigente, en este caso *el Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos*. A partir de lo anterior, se presentan en este apartado inicialmente la concepción que se ha tenido sobre el plan y su metodología de construcción; el momento normativo; el momento explicativo; y finalmente, presentar el momento táctico-operacional.

Tabla 1

Momentos situacionales del Plan Sectorial de Educación 2016-2020.

Concepto del plan		Ruta para cumplimiento de la propuesta plan de desarrollo.
Metodología construcción		Participativa. Recolección de perspectivas de todos los sectores.
Momentos	Variables	Especificidades
Normativo	Principios	Democracia urbana; Construcción de comunidad y cultura ciudadana; Igualdad de calidad vida.
	Objetivos	(Ver página 21)
	Líneas estratégicas	Inclusión Educativa para la Equidad; Calidad Educativa para Todos; Equipo por la educación para el

		reencuentro, la reconciliación y la paz.; Transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía- Gobierno y ciudadanía digital.
	Programas y proyectos	(Ver anexo 1).
Explicativo	Caracterización socio-demográfica	Riesgos por condiciones sociodemográficas: Persistencia de altas cifras de población en edad escolar por fuera del sistema educativo. Desigualdad de acceso al servicio educativo. Altas tasas de trabajo infantil.
	Entornos escolares	Altos riesgos escolares por sustancias, agresión, intimidación, entorno y discriminación. Bajos resultados en pruebas académicas y deserción escolar en relación con indicadores de clima escolar.
	Acceso y permanencia	Baja permanencia escolar. Bajas tasas de eficiencia interna y calidad en colegios oficiales en comparación con los colegios privados y en concesión.
	Cobertura	Brechas de acceso respecto a la oferta educativa, por territorios y por poblaciones diversas. Déficit de cupos escolares. Infraestructura escolar inadecuada.
	Calidad	Resultados insuficientes de pruebas académicas en los colegios oficiales. Deficiencias en indicadores de ambiente escolar.
	Docentes y Directivos Docentes	Bajos porcentajes de Docentes y Directivos Docentes con formación de posgrado.
	Gestión Institucional	Ausencia de modelo de gestión que integre niveles organizativos. Sistemas de información ineficaces. Bajo desempeño contable. Sistemas de tramitación y atención ciudadana ineficientes.
	Participación	Baja participación e involucramiento propósitos de los padres y madres.
Táctico-Operacional	Soporte Institucional	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles administrativos; modelo de gestión documental; desempeño contable; trámites.
	Recursos	Educación Inicial; Calidad Educativa para Todos; Inclusión para la Equidad; Acceso con Calidad a la Educación Superior; Equipo por la Educación; Transparencia; Gobierno y Ciudadanía Digital.

El Plan Sectorial de Educación de Bogotá se configura como el documento ruta para el despliegue de la política educativa en la ciudad, según los compromisos y metas acogidos en cada gobierno distrital y es concebido como una propuesta o guía de

avance para el logro de retos dados en el corto y largo plazo, a su vez que busca garantizar la posibilidad de que la población en edad escolar pueda elegir realmente su proyecto de vida. A partir de lo anterior, se esboza la guía programática de la política educativa, dada desde la perspectiva del nivel central de la SED, la cual busca unificar una visión general del sistema educativo distrital en la totalidad de la ciudad de Bogotá.

La metodología de construcción esbozada en el PSE se configura desde una óptica participativa desde la cual se convocó a actores internos y externos de la comunidad educativa. Lo anterior fue dado mediante las estrategias del buzón virtual, consulta telefónica a padres y madres de familia, el foro “Bogotá Ciudad Educadora” -que convocó a expertos y líderes en educación- y otro encuentro donde participaron jóvenes líderes y personeros estudiantiles del sector público y privado. Además, también se hizo uso de otras estrategias, como lo son el Foro Distrital, los Foros Educativos Institucionales y Locales y talleres por localidades en los cuales hubo una fuerte participación de los representantes de las mesas estamentales. Por otro lado, también fueron hechos distintos encuentros con rectores. Las anteriores estrategias de participación esbozadas como metodología de construcción del PSE apuntan a uno de los objetivos de esta, que es el trabajo en red, a partir del denominado “equipo por la educación”. Además de ello, configuran una instancia importante de identificación de actores del momento explicativo.

Por esta vía, el momento normativo(M2) del plan acoge los principios dirigidos a perseguir los objetivos del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos”, desde el cual el objetivo principal es la felicidad, respaldada a su vez por los principios de democracia urbana, construcción de comunidad y cultura ciudadana, e igualdad de calidad de vida.

En tal sentido, este PSE le apunta a la transformación de la vida de las poblaciones a las cuales está dirigida la educación en la ciudad. Tal transformación a su vez es apoyada por los objetivos específicos de contribuir a la transformación de la vida de los ciudadanos por medio del acceso y bienestar educativo; contribuir al

reconocimiento de la labor de los docentes y directivos docentes; tejer una red alrededor de la escuela con actores internos y externos de la comunidad educativa; impulsar las Instituciones Educativas como promotoras de los nuevos diálogos sociales y del bienestar integral; liderar una revolución de los colegios en materia de infraestructura; extender la jornada educativa para mejorar la calidad; buscar que la escuela permita a los niños y niñas la construcción de saberes; emocionar a los estudiantes; construir a una Bogotá en paz; empoderar a los actores de la comunidad educativa; ampliar el portafolio para la educación superior; y por último, impulsar nuevos sistemas de gestión y de servicio al ciudadano.

En este mismo momento se presentan las líneas estratégicas. En primera medida, la línea “Inclusión Educativa para la Equidad”, que contiene los proyectos encaminados a las infraestructura y ambientes de aprendizaje de las instituciones educativas, planeación de la cobertura- relacionada con los PEL-, mejoramiento en el acceso y la permanencia escolar, junto con procesos de matrícula. Además, presenta los programas relacionados con población diversa y vulnerable y el mejoramiento de las prácticas de gestión, propendiendo al bienestar estudiantil por medio de programas en torno a él y a los procesos de movilidad y alimentación escolar.

La línea “Calidad Educativa para Todos” presenta los proyectos relacionados con la calidad educativa en tanto el fortalecimiento de las capacidades de los estudiantes en competencias específicas y el reconocimiento de la diversidad. Entretanto presenta proyectos en torno al reconocimiento de la labor docente y la promoción de trayectorias completas en el sistema educativo, a partir de proyectos dirigidos a los diferentes grados de escolaridad- educación inicial, básica, media, superior y educación para el trabajo y el desarrollo humano-.

Mientras tanto, la línea “Equipo por la educación para el reencuentro, la reconciliación y la paz” cuenta con los proyectos estratégicos en torno a los procesos de participación, visibilización y relación con la comunidad educativa,

propendiendo al fortalecimiento de liderazgos y creación de entornos seguros. Además, plantea las bases para la relación con el sector educativo privado.

Finalmente, la línea estratégica “Transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía- Gobierno y ciudadanía digital” se encuentra encaminada al mejoramiento de los modelos de gestión y sistemas de información.

Como parte del momento explicativo(M1), el PSE presenta la apreciación de la situación inicial. De tal proceso, el PSE se centra en el análisis situacional del sector educativo. A partir de esto, el documento muestra inicialmente una preocupación por el acceso y la permanencia educativa, variable donde esboza las características sociodemográficas de la población en edad escolar y las distintas tasas de riesgo que esto conlleva en torno a las problemáticas de persistencia de altas cifras de población en edad escolar por fuera del sistema educativo, desigualdad de acceso al servicio educativo y altas tasas de trabajo infantil. En acceso y permanencia presenta bajas tasas de permanencia escolar y bajos índices de eficiencia interna y calidad en colegios oficiales en comparación con los colegios privados y en concesión.

Respecto a la variable de cobertura educativa, este plan hace hincapié en las brechas de educación existentes para el acceso educativo, en tanto no hay oferta educativa en algunas localidades y Unidades de Planeación Zonal, centrando su análisis respecto a que existe una infraestructura, dotación y flexibilización curricular insuficiente para toda la población, especialmente a la población diversa. Desde esta variable de cobertura, también se encontró en el PSE un diagnóstico sobre la oferta educativa, dividida por niveles escolares de educación inicial, educación básica, educación media, educación superior (nivel donde presentan una caracterización más extensa) y de educación para el trabajo y el desarrollo humano.

Respecto a la variable Calidad, el plan presentó una caracterización basado en los resultados dados en las pruebas Saber 11, Saber 3°, 5° y 9°, Índice Sintético de Calidad Educativa, y pruebas PISA, donde clasifica los resultados por localidad, por

nivel educativo y por sector, oficial o privado, mostrando así las brechas existentes entre los colegios, lo que determina en la problemática de bajos resultados en las pruebas académicas por parte de los colegios oficiales.

Por otro lado, en los entornos escolares se presentan los perfiles de riesgo por sector y por localidad, presentando así las localidades que corren mayor riesgo y su relación con los bajos niveles de resultados en la prueba Saber 11 y aumento de los índices de deserción escolar. En otra vía, la caracterización de la participación ciudadana caracteriza solamente a los padres y madres de familia, manifestando con ello la problemática de la relación de estos con los procesos educativos, con poco involucramiento participativo y propositivo.

Respecto al diagnóstico de Docentes y Directivos Docentes, el plan toma una nota descriptiva de la planta docente según su cargo, nivel educativo, jornada en el que se desempeña y localidad. De lo anterior presenta las necesidades de formación en determinadas temáticas pedagógicas presentadas por los mismos maestros.

Finalmente, la caracterización presenta un balance de la gestión institucional del sector educativo distrital, momento donde además de presentar la estructura de tal, esboza una crítica a la relación existente entre el modelo operativo y la estructura del organigrama de la SED. Además de ello, realiza una crítica al modelo de descentralización de esta misma entidad, al afirmar que **las Diles se perciben como instancias operativas que atienden labores decididas por las dependencias del nivel central** (PSE, 2017, p.58) y a los modelos de sistemas de información, tramitación y atención a la ciudadanía de esta misma entidad.

Como tercer momento el plan “Hacia una Ciudad Educadora”, al presentarse en lógicas normativas no presenta un momento estratégico desde los planteamientos de PES.

Por último, como momento táctico-operacional se entiende que la SED está conformada por los niveles central, local e institucional. Entretanto, respecto a la estructura presupuestal, este momento presentó los recursos para los proyectos de

Educación inicial, Calidad educativa para todos, Inclusión para la equidad, Acceso con Calidad a las Educación Superior, Equipo por la Educación, Transparencia y Gobierno y ciudadanía digital. De lo anterior el plan presenta mayores recursos para los programas “Calidad educativa para todos” e “Inclusión para la equidad”, en los que resaltan los proyectos *Talento humano para el servicio de la ciudad educadora* y *Bienestar estudiantil para todos*.

Por lo anterior, el Plan Sectorial de Educación: Hacia una Ciudad Educadora fue planteado en torno a problemáticas políticas identificadas a partir de los objetivos del momento normativo que guiaron la elaboración de estrategias, programas y proyectos que intentaban responder a ello. No obstante, a pesar de que en la fase de construcción se tuvo en cuenta multiplicidad de actores, el momento explicativo se ve encasillado en el sector educativo, lo cual, desde la perspectiva de complejidad, muestra deficiencias en las concepciones globales de las problemáticas distritales, a su vez que no cuenta con indicios de un análisis de los escenarios y actores para la construcción de la viabilidad estratégica.

Plan Educativo Local de Engativá

Engativá es la localidad número diez de la ciudad de Bogotá, Distrito Capital. Según la Corporación Centro Regional de Población, citado por el Plan Educativo Local de Engativá (2015), esta localidad es una de las más representativas de la situación de la ciudad y se cataloga como una localidad joven. A partir de lo anterior, el presente apartado presenta los momentos situacionales dados a partir del estudio del PEL, oficial y no oficial¹⁴, de la localidad décima y las entrevistas dadas a la profesional de apoyo encargada de su construcción y un miembro permanente del CCLPE de esta localidad. Por ello, se presenta inicialmente el concepto adoptado del plan y su

¹⁴ Durante el desarrollo de la investigación se encuentra la existencia de dos Planes Educativos Locales de Engativá. Uno presentado de forma oficial en la página de la Dirección Local de Educación, creado en el año 2015, y el otro, que es una continuación del anterior, dado en el año 2016 de forma no oficial a la DGECD. Se contó para la investigación con ambos, debido a que el segundo es una ampliación del anterior, con adaptaciones para la nueva administración.

metodología de construcción; el momento normativo; el momento explicativo; el momento estratégico; y finalmente, el momento táctico-operacional.

Tabla 2

Momentos situacionales del Plan Educativo Local de Engativá

Concepto del plan		Herramienta de diagnóstico, estado del arte y carta de navegación. Relación fuerte con el PSE.
Metodología construcción		Talleres entre la DGECD, Directores Locales y profesionales de apoyo.
Momentos	Variables	Especificidades
Normativo	Principios	Ser, Saber y Hacer.
	Misión/ Visión	Garantía del derecho a la educación desde perspectiva participativa local.
	Objetivos	Disminuir los índices de repitencia y deserción; Promover, apoyar y gestionar atención integral a primera infancia; Transformar Educación media ligada a Educación Superior; promover la participación ciudadana; Apoyar y gestionar el mejoramiento de la calidad educativa.
	Líneas estratégicas	Ejes estratégicos Plan de Desarrollo.
	Programas y proyectos	Proyectos del PSE.
Explicativo	Marco Histórico	Urbanización y aumento de la densidad poblacional.
	C. socio-demográfica	Comportamiento demográfico en relación con la representación de la localidad en el nivel distrital. Tendencia a envejecimiento de la población. Tasas de mortalidad de menores de un año.
	C. Socioeconómica	Ocupación ilegal del suelo para vivienda.
	Acceso y permanencia	Tendencia creciente de las tasas de reprobación de colegios oficiales. Factores de riesgo de deserción por distancia, insuficiencia de apoyo de transporte, entornos escolares, problemas académicos, cambio de domicilio y calamidades familiares.
	Cobertura	Insuficiencia de oferta educativa dada por UPZ. Déficit de oferta en programas de aceleración y educación especial.
	Calidad	Menores resultados en competencias de sentido de la vida, el cuerpo y la naturaleza en pruebas SER.
	Bienestar Estudiantil	Reducción de presupuesto de subsidios de movilidad escolar a partir del año 2016.

	Docentes y Directivos Docentes	Riesgos psico-social-emocional del ejercicio docente.
	Ambiente	Alta contaminación ambiental. Riesgos por viviendas autoconstruidas. Inadecuado manejo de residuos. Deterioro progresivo de humedales. Riesgo de inundación e inestabilidad de tierras. Riesgo de explosiones e incendios.
	Retos	Dimensiones de geopolítica, poblacional, ambiental, económica y sector productivo, social-cultural, pedagógica y académica, administrativa e infraestructura.
Estratégico	Construcción viabilidad	En la práctica estrategias de construcción de planeación educativa por UPZ.
Táctico-Operacional	Soporte institucional	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles administrativos. Espacios de discusión intersectorial.
	Recursos	Territorialización inversión SED Presupuesto proyectos intersectoriales.

El PEL de la localidad de Engativá se conceptualiza a sí mismo como herramienta de diagnóstico, estado del arte y carta de navegación. La metodología de construcción planteada en el en el PEL, aunque se aclara que es un documento de renovación y ajuste permanente, plantea que se espera que en un futuro este sea dado desde una lógica participativa y democrática para con ello lograr un empoderamiento de los actores locales, como los miembros del Consejo Consultivo Local de Política Educativa, en la toma de decisiones. En concordancia, la Profesional de Apoyo de la DILE manifestó que este fue construido en talleres realizados entre la DGECD, los Directores Locales y los profesionales de apoyo, para luego socializarlo y validarlo con los miembros del CCLPE. En concordancia, desde el CCLPE se esboza que toda la parte inicial es dada por la DILE, no obstante, se realizaron talleres no sólo con el CCLPE sino también con rectores y

coordinadores en los cuales se discutieron propuestas y se presentaron las diferentes posiciones.

Además de ello, tal documento en su momento normativo, aunque tiene la directriz de plantearse a diez (10) años, se forja en torno al apoyo y desarrollo del PSE vigente, presentado con anterioridad. Por tal, se plantea como finalidad fortalecer la visión de ciudad educadora, que busca forjar transformaciones sociales, políticas y culturales desde las perspectivas locales en una lógica participativa.

En torno a ello la misión y visión del plan esbozan el objetivo de éste, en torno a la garantía del derecho a la educación y la implementación de la política educativa por medio de una perspectiva participativa que logre que ésta responda a las dinámicas propias de la localidad. Por medio de tal, el plan se propone tener dimensiones de impacto en torno a los principios del Ser, el Saber y el Hacer.

En esta vía, el PEL -oficial y no oficial- de la localidad décima plantea como objetivos diseñar e implementar estrategias para combatir la repitencia y la deserción; apoyar e implementar la atención integral a la primera infancia en el sector público; consolidación de una oferta diversa de educación media articulada a la educación superior; suscitar y gestionar la participación ciudadana y; apoyar y gestionar propuestas pedagógicas orientadas al mejoramiento de la calidad educativa. Entre ambos planes se encuentran diferencias en los objetivos, sólo en tanto se relacionan con los proyectos de cada administración, no obstante, los objetivos siguen siendo los mismos en su esencia y los valores que persiguen.

Como estrategias, el PEL utiliza los ejes estratégicos planteados en el Plan de Desarrollo de ambas administraciones. Frente a ello presenta los proyectos del nivel central que serán ejecutados en la localidad donde sitúa, en la actual administración, los programas de Bienestar Estudiantil para todos, Cobertura con Equidad, Educación de calidad en el marco de la ruta de atención integral a la primera infancia, Infraestructura y dotación al servicio de los ambientes de aprendizaje, Bogotá reconoce a sus maestras, maestros y directivos docentes líderes de la

transformación educativa, Fortalecimiento curricular para el desarrollo de aprendizajes a lo largo de la vida, Participación ciudadana para el reencuentro, la reconciliación y la paz, Sistema de información al servicio de la gestión educativa, Mejoramiento de la calidad educativa a través de la jornada única y el uso del tiempo escolar, Desarrollo integral de la educación media en las instituciones educativas del distrito, Educación superior para una ciudad del conocimiento, Oportunidades de aprendizaje desde el enfoque diferencia, Evaluar para transformar y Mejorar, Modernización de la gestión institucional, Administración del talento humano, Competencias para el ciudadano de hoy y Gestión Educativa institucional.

En el momento explicativo, respecto a la apreciación situacional, inicialmente presenta un marco histórico general de la localidad donde brinda una caracterización de las dinámicas de crecimiento demográfico y configuración como localidad del Distrito de Bogotá.

En la caracterización sociodemográfica, se presenta la afirmación de que la localidad es de las más representativas de la situación general de la ciudad, y que además se denomina una localidad joven, en tanto esta población configura el 58% de la población total de Engativá. No obstante, se presentan las problemáticas de tendencia al envejecimiento de la población y el preocupante número de mortalidad infantil. Además, la localidad presenta un diagnóstico socioeconómico por UPZ, develando que el 76,7% de la localidad pertenece al estrato 3, mientras que el comercio se consolida como el centro de la economía local. Respecto a lo anterior, la localidad cuenta con 9 UPZ y 144 Barrios donde, además, hay importantes cifras de ocupación ilegal del suelo para viviendas. Fuera de ello, este PEL presenta una caracterización de riesgos socioambientales a los que se enfrentan localmente y que además se muestran como problemáticas potenciales en torno a la contaminación y riesgos naturales.

Respecto a la variable acceso y permanencia, el plan presenta el desarrollo de las tasas de eficiencia interna de los últimos años, entre lo que se ve una tendencia decreciente en la tasa de aprobación general, mientras que ha habido un aumento

en lo que respecta a ésta en los colegios oficiales. De otro lado, la tasa de reprobación tiene tendencia creciente, mientras que la de deserción tiene una tendencia decreciente. Además de ello, se presenta el trabajo de identificación de factores de deserción escolar en la localidad, y, a partir de ello, presenta los principales factores y retos que tiene la localidad en esta problemática.

Respecto al factor de cobertura, el PEL caracteriza los colegios oficiales y privados, las UPZ con mayor participación de colegios oficiales y las cifras de oferta y demanda educativa, donde se muestra un superávit de 5870 cupos y déficit de cobertura en aceleración y educación especial. Además, caracteriza a las poblaciones diversas en la tipología de víctimas del conflicto, capacidades excepcionales, grupo étnico y discapacidad.

En la variable de Bienestar Estudiantil, en el PEL no oficial, se presenta la caracterización del desarrollo en los últimos años de los servicios de movilidad. Lo anterior, además muestra un cambio importante a partir de 2016, año desde el cual cae abruptamente el apoyo mediante subsidios de movilidad escolar.

Referente a la apreciación de calidad, el plan brinda información sobre la configuración de los PEI y sus respectivos énfasis en los colegios de la localidad. En esta vía, presenta los resultados de las pruebas SABER, pruebas SER –menores índices de resultados en las capacidades de sentido de la vida, el cuerpo y la naturaleza-, el Índice de Convivencia y Ciudadanía y pruebas PISA, donde se muestran fortalezas por parte de los colegios de ambos sectores en todas las pruebas.

No obstante, si bien respecto a los docentes y directivos docentes el plan presenta una tipología de caracterización igual a la del PSE, el PEL no oficial presenta datos cualitativos importantes frente a ello en el nivel local, en tanto esboza la preocupación y problematización del riesgo psico-social-emocional al que los maestros y directivos se encuentran expuestos

Desde el nivel local, la DILE manifiesta la importancia del momento explicativo hacia el distrital, en tanto esbozan la necesidad de una caracterización de actores, en la medida que es un factor muy relevante en el proceso de política, ya que varía de forma importante según las dinámicas del contexto local (J. Bohórquez, entrevista, 26 de octubre de 2018).

Fuera de ello, el Plan Educativo Local de Engativá, hace una referenciación respecto a los retos que le atañen a la localidad en torno a la oferta y demanda educativa, matrícula e inclusión, tasas de eficiencia interna, dimensión ambiental, sector económico y productivo, territorialización de la inversión, dimensión sociocultural -fruto del trabajo del CCLPE-, pedagogía y academia, calidad educativa reflejada en los resultados en pruebas, infraestructura y gestión institucional. Lo anterior se ve además fortalecido con la visión de problematización, priorizada en el PES, que se vio reflejada en 70 motivadores, en el que el accionar se guía a esas necesidades identificadas como problemáticas (J. Bohórquez, entrevista, 26 de octubre de 2018).

Pasando al momento estratégico del plan, aunque este no presenta en el plan libro una estrategia para la construcción de viabilidad, ni programas ni proyectos propios, en la práctica el Nivel Local ha generado esta viabilidad a objetivos locales por medio de la formación de redes por Unidades de Planeación Zonal. Lo anterior ha sido vislumbrado por la particularidad de que en la localidad de Engativá se ha venido adelantando un proceso de Planeación Educativa por UPZ, que en la actualidad se encuentra en su momento explicativo.

Finalmente, el momento-táctico operacional es reflejado únicamente en los correspondientes planes de acción. No obstante, el plan se encuentra en discusión constante, a partir de lo cual la DILE afirma que se ha ajustado anualmente de manera no oficial. El soporte institucional que prevalece en la operatividad del plan es dado desde el segundo nivel administrativo de la SED (nivel local) desde el cual, al mismo tiempo, se dan instancias de discusión intersectoriales.

En este momento, respecto a las instancias de participación en lo local, un miembro del CCLPE afirma:

Digamos que se socializa fundamentalmente la política desde la Secretaría hacia la localidad, entonces sí, se socializa y ahí tratamos de que haya una discusión. Digamos que de pronto no es una discusión que genere cambios en la política, pero por lo menos a la administración le llegan las inquietudes que tenemos muchos de los que participamos ahí. (J. Laverde, entrevista, 30 de octubre de 2018).

Respecto al presupuesto, el soporte institucional conlleva a que el nivel educativo local no cuente con manejo de recursos, por lo que el PEL está limitado a la territorialización de la inversión del nivel central de la SED y la financiación de proyectos dados por acciones intersectoriales.

Por lo anterior, se puede afirmar que, en el caso de Engativá, se muestra en mayor medida la incidencia local de la planeación de la política educativa distrital en los momentos explicativo y normativo. La anterior afirmación es dada gracias a que, desde PES, el planteamiento de retos y apuestas del plan configuran parte del momento normativo, ya que son solo muestra del deber ser y no se plantea una ruta estratégica que encuentre viabilidad en éste. No obstante, aunque el plan siga anclado a lógicas de planeación normativa, en la práctica ha generado viabilidad a los objetivos locales por medio de la acción intersectorial y el aprovechamiento de planeación educativa por Unidades de Planeación Zonal. Finalmente, en el momento táctico- operacional se encuentra que la condición de desconcentración administrativa ha hecho que la operatividad del plan se encuentre ligada fuertemente con las apuestas del nivel distrital, limitando el papel de lo local a la discusión y reflexión, fuera de tener una influencia real en la toma de decisiones.

Plan Educativo Local de Suba: “ABEL: Acuerdo Básico Educativo Local”

La localidad onceava de Suba es una de las más representativas de la situación de la ciudad, contando con representación de todos los estratos socioeconómicos, territorio rural y, además, siendo la cuarta localidad más extensa de la capital (PEL

Suba, 2015). Por lo anterior el presente apartado presenta el análisis dado a partir del estudio del Plan Educativo de la Localidad de Suba, una entrevista con el Director Local de Educación de tal localidad y el diálogo con dos funcionarios de la DILE¹⁵. En correspondencia, inicialmente se brinda el concepto y metodología de construcción del Plan, para luego brindar el momento normativo; el momento explicativo; el momento estratégico; y finalmente observaciones del momento táctico operacional.

Tabla 3
Momentos situacionales del Plan Educativo Local de Suba

Concepto del plan		Fortalecimiento del PSE Bogotá Humana. Hoja de ruta del sector en la localidad.
Metodología construcción		Dirección por parte de DILE y CCLPE. Espacios de socialización, diagnóstico educativo y debate.
Momentos	Variables	Especificaciones
Normativo	Principios	Derecho educación; gratuidad; obligatoriedad; equidad; inclusión; reconocimiento a sujetos de política; Calidad; Autonomía; descentralización; maestros; participación; colegios; y, PSE.
	Objetivos	Generar condiciones para el acceso y permanencia al sistema educativo; reconocer y fortalecer innovaciones pedagógicas; proponer acciones para la corresponsabilidad educativa; generar condiciones que garanticen el derecho a la educación; Impulsar la formación del espíritu científico y tecnológico; promover la enseñanza, formación y práctica de derechos, deberes y valores; Fomentar y dar herramientas para el ejercicio de la ciudadanía; dar apoyo a iniciativas de la comunidad educativa local.
	Programas y proyectos	Territorialización de la inversión (Proyectos del nivel distrital) y logros de la SED en 2014.
Explicativo	Marco Histórico	Formación cultural y étnica diversa y amplia.
	Caracterización sociodemográfica	Altos índices de violencia, deficientes condiciones laborales, barreras de acceso a la educación superior y consumo de sustancias psicoactivas en relación con las altas cifras de población joven. Reducida información con relación a las poblaciones

¹⁵ Inicialmente se plateó, al igual que en las otras localidades, el encuentro con algún miembro del CCLPE, no obstante, tras acudir a la reunión semestral de tal Consejo, se encuentra que éste no está en funcionamiento en esta localidad.

		en situación de vulnerabilidad. Embarazos en población joven.
	C. Socioeconómica	Desempleo y precarización de las condiciones laborales. Barreras de acceso a la educación superior y formación para el trabajo. Déficit de apoyo institucional y financiero a proyectos productivos. Dificultades para la comercialización de productos agrícolas.
	Acceso y permanencia	Alta tasa de reprobación en colegios en concesión. Índices mantenidos de tasas de deserción escolar por coyuntura económica.
	Cobertura	Tasa de cobertura insuficiente para la satisfacción de las necesidades locales. Disminución en la matrícula del sector oficial. Déficit de cupos escolares en nivel preescolar y educación especial.
	Calidad	Factores socioeconómicos y su incidencia en el rendimiento escolar.
	Ambiente	Crecimiento urbanístico en zonas de alto riesgo. Contaminación. Manejo inadecuado de residuos. Tenencia inadecuada de mascotas. Invasión de espacios públicos. Presencia de riesgo industrial.
Estratégico	Construcción Viabilidad	Gestión en torno a proyectos de ampliación de la cobertura educativa. Estrategias de concertación local con otras entidades.
Táctico-Operacional	Soporte institucional	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles administrativos. Espacios de discusión intersectorial.
	Recursos	Territorialización inversión SED Presupuesto proyectos intersectoriales. Presupuesto del Fondo de Desarrollo Local

Por su parte, el Plan Educativo Local de la Localidad de Suba, se presenta a sí mismo como un Acuerdo Básico Educativo local. Entre tanto se conceptualiza como un documento que pretende desglosar acciones dirigidas al fortalecimiento del PSE en la localidad, fuera de que es planteado desde la DILE como una hoja de ruta del sector en la localidad. En este sentido, este plan, que fue concebido durante la vigencia del plan de desarrollo “Bogotá Humana”, pretende brindar un apoyo a la

territorialización del PSE a partir de la presentación del marco contextual específico de la localidad.

Respecto a la metodología de construcción, el PEL presenta el direccionamiento de tal construcción por parte de la DILE y los actores del CCLPE, lo que logró integrar la percepción de la educación local y el planteamiento de estrategias y acciones para el cumplimiento de los objetivos del plan. Lo anterior fue constituido por espacios de socialización, un denominado diagnóstico educativo y debate en las distintas instancias institucionales y locales como lo son los consejos, mesas estamentales y equipos institucionales. Además, se hizo uso de visitas participativas a las instituciones educativas, otras fuentes como las peticiones, quejas y reclamos, los Planes Integrales de Educación para la Ciudadanía y la Convivencia, los avances de los PEI y las encuestas de clima escolar.

No obstante, aunque el PEL tiene la intención de ser planteado desde una lógica participativa, la comunidad educativa ha tenido dificultades para responder a este llamado, lo que ha hecho que estas instancias no se hayan consolidado consistentemente (C. Valencia, entrevista, 8 de noviembre de 2018).

En el momento normativo, el PEL le apunta a los fines de administrativos distritales, en este caso Bogotá Humana, tales como la inclusión, reconocimiento de la diversidad, reconciliación, escenarios de paz y convivencia y el respeto de los derechos humanos y la democracia. Entretanto, este plan concibe como principios la educación como derecho fundamental; la gratuidad como justicia social; la educación obligatoria; la equidad para la justicia; la inclusión e integración social; el reconocimiento de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos como sujetos de política educativa; la calidad como prioridad; la diversidad - en un sentido amplio-; la autonomía escolar y pedagógica; descentralización, y participación de la comunidad educativa; la valoración de los directivos docentes, el colegio como escenario principal de la política pública, armonización, integración y adaptación de los PEI; y, la territorialización del PSE, siendo estos dos últimos funciones de las DILE según el Decreto Distrital 330 del 2008.

Por otro lado, este plan cuenta con el objetivo general de garantizar las condiciones para la garantía del derecho a la educación de calidad que mejore las condiciones de vida en miras a la construcción de una localidad mejor en torno a los principios de justicia, democracia, paz, inclusión y equidad. Aparte, por objetivos específicos comprenden garantizar las condiciones para la educación inicial y la permanencia educativa; las transformaciones e innovaciones pedagógicas para el uso adecuado del tiempo escolar y extraescolar; promover criterios de corresponsabilidad en el nivel local; garantizar el derecho a la educación a poblaciones diversas; promover formación en capacidades de innovación, comunicación y trabajo en equipo; promover el enfoque de derechos y valores humanos, éticos y morales; fomentar y brindar herramientas para la participación; y, por último, promover y fortalecer las iniciativas locales para el mejoramiento de la educación y el derecho a ésta.

En el momento explicativo, la localidad presenta un marco histórico de las transformaciones de las dinámicas socioeconómicas, lo que determina a su vez las dinámicas culturales que hacen del contexto de la localidad algo particular. Entre tanto, respecto a la caracterización sociodemográfica, Suba es una localidad joven en relación con las edades más representativas de su población lo que ha conllevado a altos índices de violencia, deficientes condiciones laborales, barreras de acceso a la educación superior y consumo de sustancias psicoactivas en relación con las llamadas “problemáticas de los jóvenes”. En esta línea, la caracterización a poblaciones diversas enuncia la presencia de la comunidad indígena Muisca nativa del territorio de suba, población afrodescendiente, comunidad LGBTI, víctimas del conflicto, personas en condición de discapacidad, entre otros -poblaciones de las cuales se cuenta con insuficiencia de información-.

Por otro lado, referente al contexto socioeconómico en la localidad existe la problemática de desempleo y precarización de las condiciones de trabajo, así como el inexistente apoyo institucional y financiero para el emprendimiento. Por lo anterior, la localidad propone la realización de procesos de formación productiva y

el fortalecimiento de programas de emprendimiento. De lo anterior, identifican las potencialidades que tiene el territorio en el sector turístico.

En lo que respecta a su georreferencia y ambiente, Suba cuenta con 12 UPZ y 1 Unidad de Planeación Rural. Además de ello, presenta los riesgos ambientales de la localidad junto con la división territorial, de la cual caracteriza la ubicación principal de los equipamientos en zonas donde las problemáticas sociales y ambientales no son priorizadas.

Los índices de eficiencia interna presentan tasas de aprobación del 91,1%, de deserción del 1,6% y de 6,5% respecto a la reprobación. En tanto a la cobertura, la localidad cuenta con tasa de cobertura total de 99,62%, que fuera de ser alta, no cumple a cabalidad con las necesidades locales. Esta problemática ha intentado ser mejorada a través de la construcción, ampliación y mejoramiento de colegios distritales, no obstante, el crecimiento demográfico acelerado de la población requiere de un aumento y fortalecimiento de estos procesos. Al respecto, el profesional de cobertura del nivel local manifiesta las dificultades que se tienen respecto a la toma de decisiones en este nivel, planteando la discusión de la importancia de esos procesos de autonomía para garantizar el derecho a la educación en el nivel local (F. Patiño, entrevista, 26 de octubre de 2018).

A diferencia de los demás planes, la localidad de Suba plantea en materia de calidad los logros académicos alcanzados por los estudiantes, en términos de eficiencia interna. Por tal, se plantea como reto trabajar tanto en los factores socioeconómicos que afectan el rendimiento académico de los estudiantes como en materia de los insumos necesitados en las instituciones educativas.

Aparte, la localidad no presenta líneas de acción o estrategias, ya que, como fue manifestado, el papel de desconcentración determina que el nivel local tenga que estar encaminado a las apuestas del nivel central (C. Valencia, entrevista, 8 de noviembre de 2018). En relación a los proyectos del nivel central, el plan presenta los datos de territorialización de la inversión y los llamados logros de la Secretaría

de Educación del distrito en el 2014, donde presenta los resultados respecto a los criterios de movilidad escolar, representando los programas del Plan Sectorial de Educación de la administración Bogotá Humana de subsidios de transporte, rutas escolares y el proyecto “*al Colegio en Bici*”; prejardín, jardín y transición; preescolar y básica; media y superior; Jornada educativa de 40 horas semanales; y subsidios a la demanda educativa. Es importante recalcar que este plan no presenta puntualmente estrategias locales, sino que presenta los programas, inversiones, objetivos y metas de impacto del PSE 2012-2016.

En el momento estratégico, el nivel local, en consonancia con la importancia sentida de la localidad por fomentar un modelo de abajo hacia arriba de la política educativa, ha venido adelantando en el último año estrategias de viabilización para fomentar desde las instancias locales, como la Alcaldía Local- y la JAL-, y otras entidades con incidencia local, el planteamiento de programas y proyectos educativos (C. Valencia, entrevista, 8 de noviembre de 2018).

Finalmente, en el momento táctico-operacional, el plan que se encuentra dentro del mismo soporte institucional no cuenta con el seguimiento del CCLPE, dado que durante la investigación se evidenció la inoperancia de éste en la localidad. Respecto a ello, la profesional de apoyo y el Director Local de Educación manifestaron que esta situación de inasistencia es repetitiva, y a pesar de los esfuerzos de la DILE por consolidar este espacio, no ha habido resultados favorables. Mientras tanto, dado que el sector educativo local no cuenta con manejo de recursos por el modelo de desconcentración administrativa, los recursos para la operatividad del plan son condicionados por la territorialización de la inversión por parte de la SED y la inversión de los Fondos de Inversión Local en el sector.

Por lo anterior, a modo de conclusión, el plan presentó una caracterización importante de las dinámicas locales, no sólo del sector educativo sino del involucramiento de otros sectores. A su vez, el plan se ve cohibido al sólo abordar los momentos explicativo y normativo, lo que determina que las apuestas dadas en los objetivos del segundo momento, no se vean reflejadas en ninguna estrategia

local. Por lo anterior, el momento estratégico, y en consonancia el momento táctico, aunque están limitados en parte a la territorialización del PSE, han venido adelantando estrategias para la formulación de política desde lo local. Fuera de ello, la inoperancia del CCLPE es una variable importante en torno al comportamiento y fortalecimiento de instancias de planeación local y sectorial en la localidad de Suba.

Proyecto Educativo Local de Ciudad Bolívar

La localidad de Ciudad de Ciudad Bolívar está catalogada como la tercera más extensa de la ciudad, fuera de ello el 73,9% de su territorio es de carácter rural (Hospital Vista Hermosa, 2014). Por lo anterior, el presente apartado presenta el análisis de la estructura programática del Plan Educativo Local de la Localidad de Ciudad Bolívar, para ello se utilizó el análisis documental del plan y la realización de entrevistas dirigidas a un (1) Profesional de Apoyo de la DILE y a una (1) representante de la Alcaldía Local en el CCLPE. Por lo anterior se presenta la conceptualización y metodología de construcción del plan, el momento normativo, el momento explicativo; el momento estratégico; y el momento táctico operacional delimitado en el accionar local.

Tabla 4

Momentos situacionales del Plan Educativo Local de Ciudad Bolívar

Conceptualización del Plan		Proyecto que tiene en cuenta la apuesta total de la política de educación y articula los tres niveles administrativos.
Metodología construcción		Discusión con el CCLPE. Cambios en la constitución del CCLPE.
Momentos	Variables	Especificaciones
Normativo	Principios	Participación social; enfoque diferencial; potencial de aprendizaje; diversidad; igualdad; equidad.
	Misión/ Visión	Construcción participativa de la comunidad educativa local. Papel de los colegios en la calidad e implementación de jornada única.
	Objetivos	Definir líneas de acción para el acceso y permanencia con equidad; definir estrategias para vincular en el debate institucional y social;

		realizar seguimiento programas locales; coordinar administración de plantas; diseñar estrategias para atender situaciones de emergencia; territorializar PSE; coordinar identificación proyectos educativos; fomentar y fortalecer participación social.
	Líneas estratégicas	Líneas Plan de Desarrollo Bogotá Humana
	Programas y proyectos	Proyectos dados desde el nivel distrital. Proyectos locales. Presentación de desafíos y retos. Perspectiva rural: Planteamientos Mesa Pedagógica Rural.
Explicativo	Caracterización sociodemográfica	Mayores cifras de población joven demandante de atención en educación. Presión en la demanda de educación de aceleración y educación para adultos. Altas tasas de analfabetismo.
	Cobertura	Déficit en cobertura de educación en nivel preescolar y de atención a población con necesidades educativas especiales.
	Calidad	Bajos resultados en pruebas académicas de la jornada nocturna y los colegios ubicados en la frontera con la zona rural, especialmente en la jornada tarde, del sector oficial.
	Docentes y Directivos Docentes	Tipología según cargo y tipo de vinculación.
	Gestión Institucional	Gobernabilidad
Estratégico	Construcción Viabilidad	Estrategias de concertación local con otras entidades.
Táctico-Operacional	Soporte institucional	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles administrativos. Espacios de discusión intersectorial.
	Recursos	Territorialización inversión SED Presupuesto proyectos intersectoriales. Presupuesto del Fondo de Desarrollo Local

El Plan Educativo Local de la localidad de Ciudad Bolívar, es conceptualizado por la DILE como el proyecto de integración de la apuesta total de la política educativa. Por lo anterior éste presenta la articulación de los niveles distrital, local e institucional. Se presenta una cuestión interesante frente a la metodología de

construcción del PEL en la localidad en el año 2015. Lo anterior se da en el ámbito de la discusión brindada por los integrantes del CCLPE respecto a la construcción de un nuevo plan, o el amoldamiento del PEL del año 2007. Respecto a ello, se decidió, frente a las fallas de actualización y cambio de marco normativo, que se debía construir un nuevo PEL. Respecto a ello, la DILE afirma que hubo una caracterización situacional dada desde las instancias de participación que actúa de forma intersectorial, que de manera articulada pretende brindar una mejor ruta de accionar.

Fuera de ello, en el momento normativo el PEL de Ciudad Bolívar cuenta con la misión de perseguir la construcción participativa de una comunidad educativa local, teniendo en cuenta las necesidades socioambientales para disminuir las brechas sociales y contribuir a una formación integral educativa. Por otro lado, el plan centra la visión en el papel de las instituciones educativas, respecto a la mejora de resultados en las pruebas saber e implementación de la jornada única, lo que a su vez garantizaría el ingreso a educación superior por parte de los egresados de las IED, reduciendo así los índices de violencia y conflicto locales.

A partir de lo anterior el PEL se plantea como principios la participación social como oportunidad para el cambio; la creación de modelos y estrategias con enfoque diferencial; afirmación del potencial de aprendizaje; reconocimiento de la diversidad; igualdad de oportunidades; y equidad. Entretanto, Los objetivos planteados por el plan inicialmente son los de concretar líneas de acción en torno al acceso y permanencia con equidad; precisar estrategias para involucrar actores sociales e institucionales en el debate de problemas educativos; y seguimiento a la ejecución de planes, programas y proyectos locales. No obstante, el plan presenta otros objetivos que en la realidad son funciones estipuladas por el Decreto Distrital 330 para las DILE.

El PEL retoma las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo Bogotá Humana. A su vez, enuncia los proyectos que el nivel central de la SED ha implementado en la localidad, como lo son: Jornada Educativa de 40 horas semanales para la

excelencia Académica y la Formación Integral y Jornadas Únicas, Proyecto 901 Prejardín, Jardín y Transición: Preescolar de Calidad en el Sistema Educativo Oficial. "Ser Feliz creciendo feliz", Acercando Realidades Escuelas de Formación deportiva, Media Fortalecida y Mayor Acceso a la Educación Superior, Proyecto de Educación para la Ciudadanía y la Convivencia, Planes Integrales de Educación para la Ciudadanía y la Convivencia, Movilidad Escolar, Orgullosamente Maestras y Maestros, Evaluación de la Calidad Educativa, Pensar La Educación, Estímulos Para Promover La Calidad De La Educación, Dirección de Ciencia, Tecnología y Medios Educativos.

Por otro lado, presenta los proyectos locales que se implementan en Ciudad Bolívar entre los cuales se presentan: Garantía desarrollo integral de la primera infancia; Territorios saludables y red de salud para la vida desde la diversidad; Construcción de saberes, Educación inclusiva, diversa y de calidad para disfrutar y aprender desde la primera infancia; Lucha contra distintos tipos de discriminación y violencias por condición, situación, identidad, diferencia, diversidad o etapa de ciclo vital; Territorio que defiende, protege y promueve los Derechos Humanos; Recuperación, rehabilitación y restauración de la estructura ecológica principal y de los espacios del agua; Territorios de vida y paz con prevención del delito; Proyecto de robótica; Dotación con presupuesto participativo; Educación superior; Entornos escolares; Víctimas del Conflicto CINEP; Objeción de conciencia; Programa Sur de Convivencia (Participan varias localidades); Emisoras Escolares.

En la actualidad el PEL gira en torno a los 17 objetivos estratégicos del PSE *Hacia una Ciudad Educadora*, de lo que se afirma que la localidad retoma la visión distrital de la política educativa y discute los objetivos, programas y proyectos que pueden tener mayor alcance desde los distintos papeles que juegan los actores en las mesas estamentales, territorializando de esta manera en una lógica situacional. Fuera de ello, los proyectos locales presentados son dados de forma intersectorial, por lo que el sector educativo se ve beneficiado de las apuestas locales de la Alcaldía Local y otras entidades (M. A. Cante, entrevista, 29 de octubre de 2018).

Por otro lado, en el momento explicativo por parte de la identificación del contexto sociodemográfico, la localidad afirma que, en su mayoría, la población está concentrada entre las edades de 0 a 24 años, poniendo en discusión la demanda educativa en primera infancia, educación básica, media y superior. Al mismo tiempo se presenta la presión en la demanda de educación de aceleración y educación para adultos. Además, se sostiene que aún existen considerables tasas de analfabetismo.

Con respecto a la cobertura, la caracterización se hace por UPZ, tanto su contexto socioeconómico y georreferenciación, así como la concentración, demanda y oferta educativa. Por otro lado, presenta en torno a la cobertura, la problematización de la movilidad escolar, en tanto la localidad ha incrementado la movilidad de estudiantes a instituciones educativas de otras localidades. Además, se plantea un déficit en cobertura de educación en nivel preescolar y de atención a población con necesidades educativas especiales.

Respecto a la inclusión de poblaciones diversas, tiene una representación importante de población víctima del conflicto, personas en condición de discapacidad, y, en menor medida, población perteneciente a grupos étnicos.

La calidad, puesta en marcha de la localidad desde una perspectiva de aprendizaje integral para el buen vivir, es evaluada también a partir de los resultados en las pruebas SABER. A partir de ello, afirma que los resultados han tenido una tendencia a mejorar durante el periodo de gobierno de Bogotá Humana, sin embargo, plantean la apuesta local del fortalecimiento de la educación dirigida a población en extraedad por el creciente número de beneficiarios de estos programas en la localidad. No obstante, se presentan bajos resultados en pruebas académicas de la jornada nocturna y en los colegios ubicados en la frontera con la zona rural, especialmente en la jornada tarde, del sector oficial.

Aparte, respecto a la planta docente, al igual que en la mayoría de los planes, describe cuantitativamente el número de docentes según cargo y tipo de vinculación

laboral. Finalmente, el PEL, en relación a la gestión institucional, presenta una serie de orgullos de la DILE de Ciudad Bolívar frente a la gobernabilidad donde destacan la articulación fortalecida, un diálogo permanente con docentes, presencia de la DILE en los colegios, el rescate de la responsabilidad del servidor público, fortalecimiento de confianza, construcción de la ruta para la prevención del reclutamiento ilegal, creación e implementación de la Mesa Local de Objeción de Conciencia, creación y continuidad de emisoras escolares, entre otras, características que también fueron tomadas como parte del momento táctico-operacional.

Además, el PEL a lo largo de su desarrollo presenta una serie de desafíos o retos para tener en cuenta, momento para el cual muestra las debilidades y ámbitos a mejorar en la localidad. A diferencia de otras localidades, el PEL de Ciudad Bolívar cuenta con la particularidad de añadir elementos para la discusión en las zonas rurales de la localidad en materia educativa. Para tal fin, se plantean las temáticas de Articulación y comunicación Entre las Ruralidad; Perfil y Formación de los Directivos y Docentes para la Ruralidad; Cobertura Especial; Currículo y proyecto Educativo Rural; Revisión de Programas, Proyectos y Enfoques desde la SED y otras instituciones, donde se pide revisión a la pertinencia del programa 40x40 en colegios rurales; Autonomía Escolar para la selección de proyectos; revisión de programas de media fortalecida; Infraestructura ;y Educación para el posconflicto. A partir de ellos, la Mesa Pedagógica Rural de ciudad Bolívar, plantea una sería de estrategias y líneas de acción pertinentes para la particular ruralidad de la localidad.

En el momento estratégico, al igual que los otros planes, el libro plan no ha contado con un planteamiento inicial de la estrategia de búsqueda de viabilidad. No obstante, en el accionar local se ha buscado la viabilidad de proyección de política desde el nivel local a partir de la articulación intersectorial en el nivel territorial. Por lo anterior, fue posible la postulación de programas y proyectos en un proceso en el que la DILE recibe las propuestas del nivel central de la SED, Alcaldía Local y demás entidades con incidencia local, y a partir de la caracterización situacional promueve que la

política se dé en determinada vía. Lo anterior es justificado primordialmente por condición de desconcentración administrativa, que evita que el sector educativo en lo local tenga suficiente autonomía en su actuación.

Finalmente, como momento táctico-operacional, el PEL, situado en el soporte institucional de la SED, es en realidad un documento que recoge todas las situaciones que atañen al sector educativo en la localidad. Respecto a ello se entiende que, fuera de poder proponer una política desde lo local en lógicas de abajo hacia arriba, este plan busca articular vertical y horizontalmente los esfuerzos por garantizar el derecho a la educación en Ciudad Bolívar. De lo anterior, se puede afirmar que los recursos para la operatividad del plan son dados por la territorialización de la inversión de la SED, el Fondo de Desarrollo Local destinado por la JAL y la inversión de otros proyectos intersectoriales de entidades con presencia local.

A modo de conclusión, en cuanto a la fase normativa, el planteamiento de retos en marco de los objetivos propuestos mostró que no sólo la problematización es dada desde la DILE, sino que también fue dada desde la mirada de los actores locales. Finalmente, se encuentra que el planteamiento de programas y proyectos locales es dado a modo de informe de gestión y no de propuestas para el futuro. No obstante, en el momento estratégico se vislumbra que hay fortalezas y que, aunque el sector no pueda tener una injerencia mayor en la formulación de la política educativa, este caso presenta fortalezas de articulación en las que el nivel local, desde otras instancias, ha logrado proponer y desarrollar proyectos locales a favor de garantizar el derecho a la educación en lo local.

A modo de conclusión, el presente capítulo pretendió vislumbrar la confrontación entre la información contenida en los planes y la comprensión de las realidades de este por parte de las personas involucradas en sus momentos situacionales. Por lo anterior, se encontró que todos los planes físicos cuentan con información de los momentos normativo y explicativo. Fuera de ello, los acercamientos con los actores involucrados permitieron una mayor claridad de la metodología de construcción, el

momento estratégico y el momento táctico-operacional. No obstante, las variables y complejidad de variables que comprenden son muy distintas. Por lo anterior, el siguiente capítulo vislumbrará las observaciones generales de la caracterización dada.

Capítulo III:

El papel de la planeación educativa local en Bogotá

El presente capítulo tiene la finalidad de presentar los resultados del análisis general dado tanto del estudio de los PEL y el PSE en su contenido programático, como de los hallazgos resultantes de los encuentros y entrevistas dados a los actores participantes en torno a la construcción y seguimiento a tales planes. Por lo anterior, presentará hallazgos dados a partir de los cuatro momentos y de las variables internas a estos que fueron trabajadas a lo largo de la investigación.

Entretanto la presente investigación ha encontrado que los PEL han sido considerados, por parte de todas las localidades priorizadas, como un documento dado en marco del ejercicio participativo, que propende a una política pública educativa acorde a las dinámicas y contextos particulares de cada localidad. No obstante, esta participación no se da necesariamente en una lógica de fortalecimiento y proposición de la política pública desde abajo, sino que, por el contrario, se encamina a la territorialización de las estrategias del PSE y otros proyectos impartidos desde el nivel central de la SED.

Por esta vía, la metodología de construcción cuenta con silencios respecto a la incidencia real de las instancias de participación planteadas en el Decreto Distrital 293 de 2008. Lo anterior es vislumbrado en tanto los Consejos fuera de la discusión de la política educativa local, no tienen mayor incidencia en la toma de decisiones. Lo anterior es esbozado a partir de la inoperatividad del CCLPE de la localidad de Suba y las dificultades que ha habido en la complejidad de actores en el de Ciudad Bolívar. No obstante, se rescata la participación en estas instancias de diálogo para la apropiación local de la política como se da en las localidades de Engativá por medio del consejo consultivo y de Ciudad Bolívar a partir de todas las demás mesas estamentales.

No obstante, el momento en el que fue dada la construcción de los PEL determinó que estos fueran relacionados con informes de gestión, dado que en ellos fueron

planteados los logros de la territorialización del Plan Sectorial de Educación del gobierno vigente durante su construcción (P. Botero, entrevista, 25 de octubre de 2018).

Por otro lado, respecto a la ruta estratégica planteada en los documentos, en todos los casos, existe un direccionamiento estratégico dado a partir de las líneas planteadas por los PSE y planes de desarrollo vigentes al momento de la construcción de los PEL. En este sentido, todos a su vez presentan los programas que se dan desde el nivel central de la SED en las localidades, centrando en mayor medida el papel del PEL a la territorialización de los programas del PSE. A partir de los acercamientos, se vislumbra que, dado el tipo de descentralización de la ciudad, existe poca autonomía desde el nivel local para formulación e implementación de la política educativa.

Mencionado con anterioridad, uno de los hallazgos más importantes encontrados en el estudio se da en el planteamiento de programas emanados del nivel local, momento para el cual las localidades de Suba y Ciudad Bolívar presentaron proyectos que se dan desde el nivel local. No obstante, como se mostró con anterioridad, estos proyectos son dados gracias a iniciativas de la Alcaldía Local y la JAL a partir de los Fondos de Desarrollo Local y otras entidades con incidencia local. En tal situación el PEL sólo es muestra de un proceso de articulación en el cual los Fondos de Desarrollo local, y otras entidades, inciden en el sector educativo a partir de la participación local en las instancias de la Alcaldía Local (T. Escobar, entrevista, 6 de noviembre de 2018.).

En lo que respecta al momento explicativo presentado en los PEL, sólo dos de las localidades presentan una caracterización general de las dinámicas contextuales globales de cada localidad junto con el diagnóstico del sector educativo, mientras tanto, Ciudad Bolívar limitó, al igual que el PSE, el diagnóstico a las variables del sector educativo. No obstante, fuera del carácter textual de esta caracterización las localidades de Suba y Ciudad Bolívar presenta importantes procesos de articulación

intersectorial en el nivel local, desde lo cual ha hecho posible la apreciación de proyectos locales.

Se encuentra un fuerte vacío en la caracterización respecto a las variables “Entornos Escolares” y “Participación”, ya que en ninguno de los PEL se plantea las situaciones y problemáticas que impactan estas dos variables, y que, según la caracterización del PSE, afectan en gran medida la prestación del servicio educativo en las localidades priorizadas. En esta vía, las variables “Bienestar Estudiantil” y “Gestión Institucional” fueron trabajadas únicamente por una localidad, Engativá y Ciudad Bolívar respectivamente.

Respecto a la caracterización de la calidad, se encuentran discrepancias en las concepciones que tienen las localidades sobre esta variable, en tanto que Engativá y Ciudad Bolívar la evalúan respecto a los resultados en pruebas SABER, PISA, SER, entre otras, y valoran los resultados en medida de las fortalezas y la relación entre resultados y contextos particulares. Mientras, el PEL de Suba, concibe la calidad en torno a la eficiencia interna, lo que posiblemente lleve a una priorización y concepción de problemáticas y estrategias distinta a la de las otras dos localidades.

Dos de las localidades, Engativá y Ciudad Bolívar, presentan retos e ideas estratégicas planteadas desde el nivel local, lo que brinda las bases, orientaciones y perspectivas hacia el desarrollo de una futura política educativa local dada desde abajo. Respecto a ello, dado el carácter organizativo de la Secretaría, el fortalecimiento de los espacios de participación y discusión pueden llevar a que exista una mayor vocería de estos retos y estrategias en las instancias de toma de decisiones.

Por lo anterior, en el momento estratégico se encuentra que, aunque la lógica de desconcentración lleve a que el PEL esté guiado a la territorialización de los programas dados por el nivel central al no contar con recursos propios ni la autonomía suficiente para el planteamiento de una política desde lo local, se han

logrado estrategias de viabilidad para hacer posible la proyección de programas y proyectos desde el nivel territorial. Lo anterior fue vislumbrado en las estrategias de articulación dadas en Suba y Ciudad Bolívar, mencionadas con anterioridad, y, por otro lado, en Engativá que presenta procesos considerables de fortalecimiento de la planeación local al iniciar el proceso de planeación educativa por UPZ, que inicialmente ha logrado el fortalecimiento de la perspectiva local y sectorial a partir de lógicas de estrategia y articulación entre los distintos sectores.

Por lo anterior, a modo de conclusión se encuentra que existen serias limitaciones a la planeación local y sectorial en las localidades estudiadas. Lo anterior se muestra en que, aunque los diferentes planes tengan delimitado claramente sus momentos normativo y explicativo, cuentan con dificultades los otros momentos. No obstante, lo anterior es dado a las limitaciones a la autonomía que tiene el sector en el nivel local, dada gracias al modelo de desconcentración administrativa.

Fuera de ello, el momento estratégico y táctico operacional son muestra de que el accionar en las localidades, se encuentra limitado a la territorialización, tal como plantea el Plan Sectorial de Educación. No obstante, se encuentran avances en torno a la proyección de la planeación sectorial y local en las tres localidades, en la que Suba y Ciudad Bolívar logran impulsar, gracias a iniciativas locales, programas y proyectos que favorecen al sector desde una lógica situacional, y Engativá muestra avances respecto a los impulsos locales por implementar una planeación educativa por UPZ. A partir de lo anterior, las localidades en mención han logrado superar algunas limitaciones dadas por el modelo de desconcentración administrativa.

Conclusiones

A modo de conclusión, el presente trabajo investigativo ha ahondado en el tema de la planeación del sector educativo en la ciudad de Bogotá, en sus manifestaciones territoriales de lo local. A partir de lo anterior, en el primer capítulo, tras el ahondamiento de los antecedentes del Sistema Educativo en la ciudad, se esbozaron los cambios y situaciones que conllevaron a una lógica de desconcentración administrativa y configuración de la Política Pública de Educación Distrital. De ello, se rescató la idea de que en la historia reciente del Sistema Educativo Distrital se ha propendido por el fortalecimiento de un modelo mixto de configuración de la política pública, en lo cual se vieron involucradas distintas instancias de diálogo con la comunidad educativa. No obstante, a partir de lo anterior, se encontró que, desde esta construcción constante del sistema educativo, no se ha fortalecido lo suficiente y formalmente el papel de instancias como los Consejos Consultivos Locales de Política Educativa, quienes cuentan con funciones de diálogo, que no necesariamente los incluye en el proceso de toma de decisiones.

Por otro lado, los Planes Educativos Locales, desde su planteamiento inicial, no contaron con una delimitación puntual y clara de cuál es su papel real en el desarrollo de la política educativa distrital, lo que a su vez puede ser dado por la falta de evidencia empírica al momento de su formulación que respaldara el rol de la toma de decisiones del nivel local en la política distrital.

Entretanto, este mismo capítulo trabajó los avances teórico-prácticos de la planeación educativa local. Con tal propósito se ahondaron en el desarrollo de los fenómenos de los procesos de planeación, descentralización y sistemas educativos a lo largo del tiempo. A partir de ello, se llega a la idea de la importancia de que exista una mirada desde el paradigma de la complejidad de la planeación democrática y descentralizada como única fuente de planeación que menoscaba la imposición de valores. Por lo anterior, tras ahondar en el desarrollo de esas tres líneas teóricas, se preponderó la mirada de la Planeación Estratégica Situacional, desde su acercamiento a las lógicas de la complejidad, entendiendo que en la

actualidad la planeación local sigue dándose en términos normativos que impiden su coherencia con las dinámicas de la realidad.

Teniendo en cuenta ello, como una conclusión general al trabajo investigativo, se encuentra que aun en la actualidad es difícil trabajar desde bases epistemológicas diferentes a las tradicionales, en tanto durante la realización de éste significó un gran esfuerzo el separarse de concepciones y visiones de mundo impuestas por el sistema educativo en general.

En consonancia a esto, el capítulo segundo ahondó en la exploración del Plan Sectorial de Educación 2016-2020 y de los Planes Educativos Locales de las localidades de Engativá, Suba y Ciudad Bolívar. Por lo anterior, fueron utilizados el análisis de los planes y los entendimientos dados a partir del acercamiento personal con los actores involucrados en el desarrollo de los Planes Educativos Locales. De lo anterior se encontró que todos los planes locales cuentan con información que responde a los momentos normativo y explicativo, de lo cual se han ligado a lógicas de planeación normativa e información “diagnóstica”- entendiendo lo que conlleva el uso de este concepto-.

Entretanto, las entrevistas y encuentros dados con los actores mencionados con anterioridad lograron el ahondamiento en la metodología de construcción, el momento estratégico y el momento táctico-operacional, que dio muestra de las dificultades latentes en la formulación de política educativa desde lo local y las diferencias existentes entre lo que dice ser el plan y la realidad.

Finalmente, el tercer capítulo dio muestra de los hallazgos dados en torno al estudio de los planes educativos locales y su relación con el Plan Sectorial de Educación. En este sentido, se encontró que los Planes Educativos Locales tienen una fuerte relación en torno a la territorialización del PSE, lo que a su vez es condicionado por las limitaciones a la planeación local dadas por el modelo de desconcentración y las divergencias en la concepción de la participación local, entendiendo que en los

casos tratados esta se limitó a la socialización de la visión central o incluso a la inoperancia del organismo de participación.

No obstante, los planes desarrollaron, en el proceso, estrategias de viabilización de la mirada educativa local. De lo anterior, se amplían los condicionantes del modelo táctico -operacional al generar redes intersectoriales en el nivel local que aumentan la capacidad de acción y de recursos, que dan muestra de la necesidad percibida por el nivel local en torno a su participación en la política pública distrital en materia educativa. Tal afirmación se da bajo el entendimiento de que las localidades de Engativá, Suba y Ciudad Bolívar han logrado impulsar, gracias al trabajo intersectorial- por localidad y por UPZ- estrategias, programas y proyectos que favorecen al sector bajo un proceso de articulación situacional.

Así mismo, las limitaciones de este estudio, que se dio específicamente en el estudio de la gestión y participación en la planeación local de estas localidades, dejan abierta la investigación hacia el impacto que tiene la visión y el enfoque que tienen las localidades del factor “educación” sobre su percepción de estas necesidades de incidencia local en la política distrital y su alineación o no con el enfoque adoptado por el sector central.

Bibliografía:

Adam, S., & Kriesi, H. (2010). El enfoque de redes. Teorías del proceso de las políticas públicas, 139.

Aguerrondo, I. (2007). Racionalidades subyacentes en los modelos de planificación (educativa). *Revista Brasileira de Política e Administração da educação*, 23(3), 463-481.

Ahumada Pacheco, J. (1994). El gobierno y la administración pública local en los escenarios de la descentralización.

Artículo 1, Constitución Política de Colombia, 1991.

Ayala, C. D. (2016). El derecho a la educación en Francia y en Colombia. En *búsqueda de una política pública*. Bogotá D.C.: ESAP.

Benítez, M. (1993). Estudio teórico sobre las experiencias de descentralización educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, (3), 13-40.

Braslavsky, C. (1995). La concertación como estrategia de reforma educativa y del estado. In FLACSO, *¿Es posible concertar las políticas educativas?* (pp. 41-53). Buenos Aires: Fundación Ford.

Borja, J. (1987). Descentralización. Una cuestión de método. En *Organización y Descentralización municipal* (págs. 13-22). Buenos Aires.

Bozeman, B. (1999). La gestión pública: su situación actual (No. 350 B6Y.).

Caicedo, D. L. (2002). *Tensiones de las Políticas Educativas en Colombia*. Bogotá D.C.: Universidad Pedagógica Nacional.

Casassus, J. (1995). Concertación y Alianzas en Educación. In FLACSO, *¿Es posible concertar las políticas educativas?* (pp. 17-40). Buenos Aires: Fundación Ford.

- Casassus, J. (2008). Problemas de la Gestión Educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B. Em Aberto, 48-69.
- Cavarozzi, M. (1991). Más allá de las transiciones a la democracia en América Latina. Revista de Estudios Políticos, (74), 85-112.6(1), 21-48.
- Cuervo, L. (2010). El desarrollo leído en clave de planeación: piezas para la reinención del concepto. ILPES, CEPAL, Naciones Unidas. Santiago.
- Deubel, A. N. (2002). Políticas Públicas. Formulación, Implementación y Evaluación. Bogotá D.C.: Ediciones Aurora.
- DIEZ R. (1965) Una mirada regional. Los Problemas y la Estrategia del Planeamiento de la Educación. La Experiencia de América Latina. UNESCO: IIEP, París.
- Dror, Y. (1990). Enfrentando el futuro (No. 658 D7.).
- FALLETTI, Tulia (2010) Decentralization and Subnational politics in Latin America, Editorial Cambridge
- Fernández Santillán, J. (2006). Democracia deliberativa y gestión pública. Espacios Públicos, 9(17).
- Finot, I. (2001). Descentralización en América Latina: teoría y práctica. Cepal.
- Font, J. (2004). Participación ciudadana y decisiones públicas: conceptos, experiencias y metodologías. Alicia Ziccardi (comp.): Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local, Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, México, 23-41.
- Forero, C. (2000). El Sistema Nacional de Planeación Participativa de Colombia 1994-2002. Seminario Funciones Básicas de la Planificación. La Habana.
- Guzmán, R. S. (1998). FUNDAMENTOS CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS DE LA PLANIFICACIÓN. En R. S. Guzmán, Planificación del Desarrollo (págs. 7-62). Santafé de Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

Gilberto Graffe, T. R. (2013). Recursos teórico-metodológicos para el desarrollo de una línea de investigación sobre políticas públicas educativas. ENCUENTROS, 113-131.

Gomez Cruz, A. (2012). ESPACIO –TIEMPO ABSONITO: PROBABILIDAD EMERGENTE DE ESTRATEGIAS DE ECOCREACION EN LA TRANSFORMACION DE PROYECTOS POLITICOS. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Heinz, V. F. (1991). Semillas de la Cibernética. *Barcelona. Gedisa, SA.*

Hernández M., Pedro Alfonso. (1990). DESCENTRALIZACIÓN, DESCONCENTRACIÓN Y DELEGACIÓN EN COLOMBIA.

Hospital Vista Hermosa (2014). Diagnóstico Local con Participación Social. *Ciudad Bolívar. Bogotá*

Huertas, F. (1996). El método PES. Entrevista con Matus. Caracas: Fondo Editorial Altadir

Ibáñez, J. (1991). El regreso del Sujeto. Santiago, Chile: Editorial Amerinda.

Ley 60, Diario Oficial 40987, Bogotá, D.C, 12 de agosto de 1993.

Ley 715, Diario Oficial No. 44654, Bogotá, D.C, 21 de diciembre de 2001.

Lira, L. (2006). Revalorización de la Planificación del Desarrollo. Santiago de Chile: ILPES.

Lopera Medina, M. M. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 13(26), 28–43. Recuperado de: <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.11144/Javeriana.RGYPS13-26.ahep>

López, J. (2018). Bases para un marco teórico alternativo al paradigma dominante de las políticas públicas. UNAL.

M., P. A. (1999). *Descentralización, Desconcentración y Delegación en Colombia*. Santafé de Bogotá D.C: Legis Editores S.A.

Máttar, J., & Cuervo González, L. M. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas*.

Máttar, L. M. (2017). *Planificación para el Desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago: ILPES.

Maturana, H., & Varela, F. (1994). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: La organización de lo vivo*. Editorial Universitaria. *Santiago*

Matus, C. (1983). PLANEACIÓN NORMATIVA Y PLANEACIÓN SITUACIONAL. *El Trimestre Económico*, 50(199(3)), 1721-1781. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/23395869>

Matus, C. (1985). *Planificación, libertad y conflicto*.

Matus, C. (1987). *Política, Planificación y gobierno. Segundo Borrador*. Washington DC: Organización Panamericana de la Salud.

Max-Neef, M., & Elizalde, A. (1993). *Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro*. CEP/AUR.

Morcillo, P. P. (2002). *La planeación en Colombia: Historia, derecho y gestión*. Universidad Piloto de Colombia, Ediciones Jurídicas Gustavo Ibañez.

Oszlak, O. (1999). De menor a mejor: el desafío de la segunda reforma del Estado. *Nueva sociedad*, 160, 81-100.

Pont Vidal, J. (2017). Planes Para El Desarrollo Sostenible en El Estado De Pará: Hacia Un Cambio De Paradigma en La Planificación. *Acta Geográfica*, 11(27), 191–211. Tomado de: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.javeriana.edu.co:2048/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=127837326&lang=es&site=ehost-live>

Quintero, O. R. (1998). La Institucionalización del Proceso de Planificación en Colombia. En R. S. Guzmán, La Planificación del Desarrollo (págs. 89-151). Santafé de Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Ragin, C. C. (2007). La construcción de la investigación social. Siglo del Hombre Editores.

Rengifo, J. A. (s.f.). EVOLUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN REGIONAL EN COLOMBIA “TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO”. Coloquio Internacional de Geocrítica.

Ricardo Martner, J. M. (2012). Los fundamentos de la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe. Textos seleccionados del ILPES (1962-1972). Santiago de Chile: ILPES

Salazar Ferro, J. (2007). La planeación de Bogotá: un sistema híbrido de desarrollo progresivo. Revista Bitácora Urbano Territorial, 11 (1), 208-219.

Sabatier, P. A. (1986). Top-down and bottom-up approaches to implementation research: a critical analysis and suggested synthesis. *Journal of public policy*,

Sen, A. (2000). Desarrollo y Libertad. Barcelona: Editorial Planeta S.A.

Secretaría de Educación del Distrito. (s.f.) PLANEACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN PARTICIPATIVA. Bogotá D.C. *Educación Bogotá*. Recuperado de: <https://www.educacionbogota.edu.co/es/nuestra-entidad/participacion/planeacion-y-presupuestacion-participativo>

Secretaría de Educación del Distrito. (2013). ACTUALIZACIÓN GUÍA PARA EL DISEÑO, FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PLANES EDUCATIVOS LOCALES – PEL -.

Secretaría de Educación del Distrito. (2015). Plan Educativo Local de Suba “ABEL: Acuerdo Básico Educativo Local 2015-2025”.

Secretaría de Educación del Distrito. (2015). Plan Educativo Local de Engativá.

Secretaría de Educación del Distrito. (2015). Proyecto Educativo Local de Ciudad Bolívar 2012-2022.

Secretaría de Educación del Distrito. (2017). Plan Sectorial 2016-2020, HACIA UNA CIUDAD EDUCADORA.

Soriano, M. (1993). Primera Parte Introducción a la Planificación del Desarrollo. Obtenido de Memorias III Curso Básico de Capacitación en Planificación y Gerencia Acuicultura: <http://www.fao.org/docrep/field/003/AB476S/AB476S01.htm>

UNESCO (1968). El Planeamiento de la Educación. Situación, problemas y perspectivas. Buenos Aires. Ministerio de Educación y Cultura. Oficina Sectorial de Desarrollo.

UNESCO. (2001). Proyecto de recomendación sobre políticas educativas al inicio del siglo XXI. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 113-131.

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (2016). Análisis del macro-contexto de las Direcciones Locales de Educación en el Distrito Capital. Bogotá: Secretaría de Educación del Distrito

Valdés, E. A., & Prieto, P. C. (1997). La reforma educativa en Colombia: desafíos y perspectivas. Instituto Ser de Investigación, Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina, PREAL.

Velásquez, F. (29 de Julio de 2003). LA PLANEACION PARTICIPATIVA EN BOGOTA D.C. Obtenido de Fundación Corona: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/10.%20Planeaci%C3%B3n%20participativa%20en%20Bogot%C3%A1.pdf>

Velásquez, J. Á. (s.f.). Estado, industrialización y planificación en Latinoamérica. Obtenido de Estudios de Impactos Sociopolíticos y Teorías del Desarrollo UDO/Esc.

VOLPE MARTINCUS, FLAVIA “Estado y democracia en América Latina”

Zea, L. E. (1998). La cultura de la Planificación. En R. S. Guzmán, La planificación del Desarrollo (págs. 67-88). Santafé de Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

Anexos

Anexo 1.

Líneas Estratégicas	Programas-proyectos
1. Inclusión Educativa para la Equidad	Construcción y dotación de colegios nuevos
	Restitución y terminación de ambientes educativos
	Ambientes educativos para la primera infancia
	Mejoramiento de infraestructura en las IED
	Dotación al servicio de los ambientes de aprendizaje
	Gestión territorial de la cobertura educativa.
	Planes de cobertura local, articulados a los PEL
	Ruta de acceso y permanencia
	Modernización el proceso de matrícula
	Acciones afirmativas para poblaciones diversas y vulnerables
	Gratuidad educativa
	Fomento de buenas prácticas de administración del servicio educativo
	Bienestar integral de los estudiantes
	Promoción del bienestar
	Alimentación escolar
2. Calidad Educativa para Todos	Fortalecimiento de la Gestión Pedagógica
	Fortalecimiento de las competencias del ciudadano del siglo XXI
	Uso del tiempo escolar
	Oportunidades de aprendizaje desde el enfoque diferencial
	Bogotá reconoce a sus maestras, maestros y directivos docentes
	Acuerdos de calidad.
	Transiciones efectivas y trayectorias completas
	Educación inicial de calidad para todos
	Desarrollo integral de la educación media
	Transición a la educación superior
	Educación superior para todos
	Educación para el trabajo y el desarrollo humano con calidad
3. Equipo por la Educación, la Reconciliación y la Paz.	Fortalecimiento de la participación ciudadana en los EE, las localidades y la ciudad
	Fortalecimiento del liderazgo educativo para prevenir los factores de riesgo en los entornos de los EE
	Mejoramiento de los entornos escolares inmediatos de los EE.

Líneas Estratégicas	Programas-proyectos
	Alianza familia-escuela
	Protocolos para la consolidación de la ruta integral de atención para la convivencia escolar
	Observatorio de Convivencia escolar.
	Voces del territorio.
	Acompañamiento al sector educativo privado
4. Transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía- Gobierno y ciudadanía digital	Modernización de la gestión institucional
	Sistemas de información al servicio de la Gestión Educativa

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2

Tabla resumen momentos situacionales de los planes

		PSE	Engativá	Suba	Ciudad Bolívar
Concepto del plan		Ruta para cumplimiento de la propuesta plan de desarrollo.	Herramienta de diagnóstico, estado del arte y carta de navegación. Relación fuerte con el PSE.	Fortalecimiento del PSE Bogotá Humana. Hoja de ruta del sector en la localidad.	Proyecto que tiene en cuenta la apuesta total de la política de educación y articula los tres niveles administrativos.
Metodología construcción		Participativa. Recolección de perspectivas de todos los sectores.	Plantea a futuro, el fortalecimiento del papel del CCLPE en la toma de decisiones.	Dirección por parte de DILE y CCLPE. Espacios de socialización, diagnóstico educativo y debate.	Discusión con el CCLPE. Cambios en la constitución del CCLPE.
Momentos	Variables	PSE	Engativá	Suba	Ciudad Bolívar
Momento Normativo	Principios	Democracia urbana; Construcción de comunidad y cultura ciudadana; Igualdad de calidad vida.	Ser, Saber y Hacer.	Derecho educación; gratuidad; obligatoriedad; equidad; inclusión; reconocimiento a sujetos de política; Calidad; Autonomía; descentralización; maestros; participación; colegios; y, PSE.	Participación social; enfoque diferencial; potencial de aprendizaje; diversidad; igualdad; equidad.
	Misión/visión		Garantía del derecho a la educación desde		Construcción participativa de la comunidad educativa

			perspectiva participativa local.		local. Papel de los colegios en la calidad e implementación de jornada única.
	Objetivos	(Ver página 21)	Disminuir los índices de repitencia y deserción; Promover, apoyar y gestionar atención integral a primera infancia; Transformar Educación media ligada a Educación Superior; promover la participación ciudadana; Apoyar y gestionar el mejoramiento de la calidad educativa.	Generar condiciones para el acceso y permanencia al sistema educativo; reconocer y fortalecer innovaciones pedagógicas; proponer acciones para la corresponsabilidad educativa; generar condiciones que garanticen el derecho a la educación; Impulsar la formación del espíritu científico y tecnológico; promover la enseñanza, formación y práctica de derechos, deberes y valores; Fomentar y dar herramientas para el ejercicio de la ciudadanía; dar apoyo a iniciativas de la comunidad educativa local.	Definir líneas de acción para el acceso y permanencia con equidad; definir estrategias para vincular en el debate institucional y social; realizar seguimiento programas locales; coordinar administración de plantas; diseñar estrategias para atender situaciones de emergencia; territorializar PSE; coordinar identificación proyectos educativos; fomentar y fortalecer participación social.

	Líneas estratégicas	Inclusión Educativa para la Equidad; Calidad Educativa para Todos; Equipo por la educación para el reencuentro, la reconciliación y la paz.; Transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía- Gobierno y ciudadanía digital.	Líneas estratégicas Plan de Desarrollo.		Líneas Plan de Desarrollo Bogotá Humana
	Programas y proyectos	(Ver anexo 2)	Proyectos del PSE.	Territorialización de la inversión (Proyectos del nivel distrital) y logros de la SED en 2014.	Proyectos dados desde el nivel distrital. Proyectos locales. Presentación de desafíos y retos. Perspectiva rural: Planteamientos Mesa Pedagógica Rural.
Momento Explicativo	Contexto general	Marco histórico	Urbanización y aumento de la densidad poblacional.	Formación cultural y étnica diversa y amplia.	
		Caracterización sociodemográfica	Riesgos por condiciones sociodemográficas: Persistencia de altas cifras de población en edad escolar por fuera del sistema educativo.	Comportamiento demográfico en relación con la representación de la localidad en el nivel distrital. Tendencia a envejecimiento de la población. Tasas de	Altos índices de violencia, deficientes condiciones laborales, barreras de acceso a la educación superior y consumo de sustancias psicoactivas en

		Desigualdad de acceso al servicio educativo. Altas tasas de trabajo infantil.	mortalidad de menores de un año.	relación con las altas cifras de población joven. Reducida información con relación a las poblaciones en situación de vulnerabilidad. Embarazos en población joven.	adultos. Altas tasas de analfabetismo.
	C. Socioeconómico		Ocupación ilegal del suelo para vivienda.	Desempleo y precarización de las condiciones laborales. Barreras de acceso a la educación superior y formación para el trabajo. Déficit de apoyo institucional y financiero a proyectos productivos. Dificultades para la comercialización de productos agrícolas.	
	Ambiente		Alta contaminación ambiental. Riesgos por viviendas autoconstruidas. Inadecuado manejo de residuos. Deterioro progresivo de humedales. Riesgo de	Crecimiento urbanístico en zonas de alto riesgo. Contaminación. Manejo inadecuado de residuos. Tenencia inadecuada de mascotas. Invasión	

			inundación e inestabilidad de tierras.	de espacios públicos. Presencia de riesgo industrial.	
	Retos		Dimensiones de geopolítica, poblacional, ambiental, económica y sector productivo, social-cultural, pedagógica y académica, administrativa e infraestructura.		
Caracterización Sector Educativo	Entornos escolares	Altos riesgos escolares por sustancias, agresión, intimidación, entorno y discriminación. Bajos resultados en pruebas académicas y deserción escolar en relación con indicadores de clima escolar.			
	Acceso y permanencia	Baja permanencia escolar. Bajas tasas de eficiencia interna y calidad en colegios oficiales en comparación con los colegios privados y en concesión.	Tendencia creciente de las tasas de reprobación de colegios oficiales. Factores de riesgo de deserción por distancia, insuficiencia de apoyo de	Alta tasa de reprobación en colegios en concesión. Índices mantenidos de tasas de deserción escolar por coyuntura económica.	

			transporte, entornos escolares, problemas académicos, cambio de domicilio y calamidades familiares.		
	Cobertura	Brechas de acceso respecto a la oferta educativa, por territorios y por poblaciones diversas. Déficit de cupos escolares. Infraestructura escolar inadecuada.	Insuficiencia de oferta educativa dada por UPZ. Déficit de oferta en programas de aceleración y educación especial.	Tasa de cobertura insuficiente para la satisfacción de las necesidades locales. Disminución en la matrícula del sector oficial. Déficit de cupos escolares en nivel preescolar y educación especial.	Déficit en cobertura de educación en nivel preescolar y de atención a población con necesidades educativas especiales.
	Calidad	Resultados insuficientes de pruebas académicas en los colegios oficiales. Deficiencias en indicadores de ambiente escolar	Menores resultados en competencias de sentido de la vida, el cuerpo y la naturaleza en pruebas SER.	Factores socioeconómicos y su incidencia en el rendimiento escolar.	Bajos resultados en pruebas académicas de la jornada nocturna y los colegios ubicados en la frontera con la zona rural, especialmente en la jornada tarde, del sector oficial.
	Bienestar Estudiantil		Reducción de presupuesto de subsidios de movilidad escolar a partir del año 2016.		

		Docentes y Directivos Docen.	Bajos porcentajes de Docentes y Directivos Docentes con formación de posgrado.	Tipología de cargo y tipo de vinculación. Riesgos psico-social-emocional del ejercicio docente.		Tipología según cargo y tipo de vinculación.
		Gestión Institucional	Ausencia de modelo de gestión que integre niveles organizativos. Sistemas de información ineficaces. Bajo desempeño contable. Sistemas de tramitación y atención ciudadana ineficientes.			Gobernabilidad
		Participación	Baja participación e involucramiento propósitos de los padres y madres.			
Momento Estratégico		Construcción viabilidad		En la práctica estrategias de construcción de planeación educativa por UPZ.	Gestión en torno a proyectos de ampliación de la cobertura educativa. Estrategias de concertación local con otras entidades.	Estrategias de concertación local con otras entidades.
Momento Táctico		Soporte institucional	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles	CCLPE inoperante. Proyectos locales impulsados por la	Modelo de Gestión e integración de los tres niveles

		administrativos; modelo de gestión documental; desempeño contable; trámites.	niveles administrativos. Espacios de discusión intersectorial.	Alcaldía Local y entidades con presencia local.	niveles administrativos. Espacios de discusión intersectorial.
	Recursos	Educación Inicial; Calidad Educativa para Todos; Inclusión para la Equidad; Acceso con Calidad a la Educación Superior; Equipo por la Educación; Transparencia; Gobierno y Ciudadanía Digital.	Territorialización inversión SED Presupuesto proyectos intersectoriales.	Fondo de Desarrollo Local	Territorialización inversión SED Presupuesto proyectos intersectoriales. Presupuesto del Fondo de Desarrollo Local

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3

Entrevista a Paula Botero¹⁶.

Paula B: Entonces, bueno me estabas preguntando, estábamos hablando del tema de qué alcance se tiene realmente desde las Direcciones Locales en lograr el plan. Entonces creo que una de las cosas que creo que se ha fallado desde el nivel central es que no ... digamos... pone una instrucción de hacer un plan sin dar unas indicaciones marco muy claras ni establece claramente qué se quiere lograr con ese plan, que por un lado como decíamos puede ser una visión territorial de la educación a un mediano plazo, que sería como, que ahí realmente creo yo no entran acciones concretas o ya las acciones concretas las tienes que ir planeando como año a año, o sea tú puedes hacer el documento general a diez años pero de ahí tienen que derivarse, tendrían que derivarse año a año como bueno “esta visión general que quiero a diez años, dentro de esta administración en la que estamos actualmente, este año qué podemos lograr y qué vamos a hacer”, pero pues eso es un camello y si nadie les pone atención pues nadie lo... Digamos como pensar claramente qué se quiere.

La otra opción sería como, con base en el plan sectorial, que saque cada administración, pues ahí si armar un plan como la concreción en la localidad del plan sectorial, en términos no solamente de territorializar los proyectos de nivel distrital y nacional sino que en base en eso y en ese marco o espíritu pues qué podemos hacer localmente, pero pues eso ya tendría pues un marco más acotado ... y si ahí si te pones como las acciones que van a hacer y pues como todos están entrando pues puedes dentro del espacio local pues comprometer a las otras entidades, tal vez en un ejercicio de planeación incluir ahí, como fijar, comprometer recursos de la alcaldía local para educación en la medida en que se pueda, pero digamos, creo que tal como está actualmente o lo que yo pude ver en el momento en que lo vi, las instrucciones que dio el nivel central fueron más operativas: la

¹⁶ Contratista de la Dirección General de Educación y Colegios Distritales. Trabajó en el año 2015 con los Planes Educativos Locales.

primera parte es el contexto, en donde tiene que meter como las diferentes características generales de la localidad que influyen en la educación; después como revisión de lo que se está haciendo en el marco educación y cómo están los colegios, creo que usaban unas variables como de deserción, como de rendimiento; y por último pues el plan, pero sin tener muy claro, o sea como “participativamente haga y ponga unas acciones y quien lo va a ejecutar y cómo se va a ejecutar, pero primero, pues como te decía esto, lo que yo vi lo habían hecho como en 2015, esto, cerrando la administración anterior en donde pues nadie, eso no es un ejercicio estratégico para nadie, no van a poner atención, ningún otro actor en la localidad va a tomarlo muy en serio y realmente lo que tú puedes planear teniendo en cuenta que en un año o en seis meses pues me pueden cambiar porque cambia la administración y pueden cambiar muchas cosas, pues termina siendo más un informe y un balance que como tal un plan. Entonces digamos que, por lo menos en el momento en que yo lo revisé, el alcance de plan era mínimo y por lo tanto pues muy poco tenían algo sustancial en esta materia.

Entrevistador(a): Tu estabas hablando de la parte “diagnóstica”, pues de la parte de caracterización del sector educativo en lo local. ¿En qué crees que eso le aporta a la política distrital de educación?

Paula B: No eso sí, si esos documentos realmente... Yo creo que si esa parte diagnóstica tiene mucha riqueza, especialmente en una Ciudad como Bogotá, porque la diversidad en términos de localidades que hay, los diferentes contextos, necesidades y fortalezas que cada localidad tiene pues son muy distintas y si realmente desde el nivel central se pueden utilizar o se buscan herramientas, plataformas, o lo que sea para utilizar de manera eficiente esa información que podrían o que dan las Direcciones Locales, conociendo su contexto, pues podría ayudar muchísimo, tanto en la parte inicial de planeación, si se tienen digamos a tiempo y actualizados, pero también en la misma ejecución, o sea tú puedes priorizar para ciertos proyectos cosas simplemente por esa información diagnóstica, en términos de niños que hayan, en términos de los tamaños de los colegios, en

términos de variables de seguridad. Entonces pues esa parte diagnóstica pienso que tendría mucho sentido, pero no en un documento Word o pdf, por localidad, sino realmente, pues se tendría que pensar otra herramienta para poder tener esa información y que fuera también fácil para ellos actualizarla.

Entrevistador(a): Hay un deber ser del plan que se ve planteado en su misión, en su visión y en sus objetivos y hay una parte estratégica, ¿cómo crees que se articula esa parte en los planes?

Paula B: Como te dije, esto pues yo lo revisé hace dos años, entonces no tengo el panorama tan claro como en ese momento pero, de lo que yo revisé, de lo que yo me acuerdo y por lo mismo que te decía anteriormente, digamos la parte proyectiva era muy general, o sea que “la localidad de Ciudad Bolívar sea la mejor educada a dos mil... no me acuerdo qué año” digamos bajar eso a algo concreto era como, no me parecen que fueran muy, que fuera un ejercicio muy, en la mayoría de los casos, aterrizado.

Digamos, ponen “misión y visión” casi todas, yo creo que eran muy parecidas, no sé si ahí por ejemplo tuviera que ver que les hubieran dado como una instrucción de cómo encaminar esa misión y visión, de todas maneras, no, uno pensaría que no, sí, tampoco tiene mucho sentido que haya misiones y visiones muy distintas entre las 20 localidades de Bogotá. Para todas, la misión digamos, en términos educativos es educar a los estudiantes, educarlos bien. Ahí lo que falla es digamos lo que tú dices, lo estratégico y ya la parte de cómo lo piensan ejecutar, en el sentido de que muchas cosas en la educación, y más en estos temas, los entes centrales que son los colegios, pues no, no tienen mucha, digamos o tienen, si son muy autónomos, son muy autónomos en muchas cosas pero no pueden salirse de un esquema general y proponer algo muy distinto que haga un aporte a esta visión y misión, más allá del trabajo cotidiano, y los otros actores que si pueden incidir, que pueden aportar, desde otros ámbitos o con recursos o con proyectos. Pues como te decía anteriormente, por el momento en el que se está haciendo el ejercicio se ve que el espacio participativo fue muy pobre, entonces realmente no hubo una

articulación interinstitucional, creería que no tanto porque no, porque los Directores Locales en su momento no fueron capaces o la localidad no se prestara para ese ejercicio, sino por el momento en el que se les dio la instrucción de hacerlo, pues no era el más apropiado, entonces digamos ahí falta. Ahora, no sé si los que tu revisaste después pues hayan actualizado ciertas cosas o hayan podido hacer un ejercicio de esa índole de alguna manera.

Entrevistador(a): ¿Tú crees que los Planes Educativos Locales en la realidad si guían la acción de las localidades?

Paula B: Pues, dado que no tenían mucha carne en el plan, pues no podían guiar mucho. Digamos que, yo sí creo que para ello el ejercicio, nuevamente, de hacer el diagnóstico y tener claro su contexto, es una cosa muy valiosa porque de todas maneras el hacer el ejercicio de saber cuántos colegios hay, cómo están distribuidos los niños, eso hace que, hasta para la misma territorialización de lo que viene del nivel central, independientemente de su planeación local, hace que puedan dar aportes y hacer esa ejecución y ese apoyo al nivel central pues mucho más eficientemente. En eso creo que ese ejercicio, para quienes hicieron juiciosamente esa caracterización, pues seguramente si les pudo haber ayudado, por lo menos tener ese panorama claro, pero como que las acciones del plan o lo previsto en el plan como tal, sea una guía, creo que para la mayoría no.

Entrevistador(a): ¿Tú crees que hay una articulación entre los Planes Educativos en el sector local y el Plan Sectorial de Educación?

Paula B: Pues, si, en el sentido en que, pues estaban haciendo en gran parte un balance del plan sectorial anterior. En ese sentido pues, de hecho, para ellos muchas de las cosas que reportaban que se habían hecho eran de lo que venía del plan sectorial, en ese sentido pues su documento giró mucho en torno a eso. Ahora, otra vez, no sabría decirte si lo actualizaron, de manera que realmente pudiera responder y armonizarse con el plan de desarrollo actual, como me desligué del

tema, después no sabría decirte como qué pasó ahí, pero en su momento, con la administración anterior, pues era como la carne que tenían para poner ahí.

Entrevistador(a): Tú me habías comentado hace un rato que pensabas que de pronto las direcciones no tenían la capacidad para poner este plan pero que sí, la participación sería algo importante.

Paula B: Yo sí creo que hay muchas acciones, muchos temas que en lo local se pueden fortalecer, y llevar, digamos, independientemente del, o no independientemente sino que no dependen de lo que dé el nivel central, por ejemplo temas de, ahí depende de cada localidad, pero se me ocurre que pueden haber fundaciones locales, temas de articulación con policía, o sea en temas de convivencia e inseguridad, yo sí creo que hay muchas cosas que a nivel local podrían como ir haciendo sin esperar a que el nivel central o cualquiera de las partes dé la instrucción, en términos, por ejemplo de actividades extracurriculares o de utilización del tiempo libre, depende de la localidad, pero hay localidades donde existen organizaciones de base o fundaciones que tienen ese tipo de programas y que pues pueden llegar a acuerdos para, pues qué mejor para una organización que tener cautivo al público de un colegio... Que seguramente ahí en eso por ejemplo, pues saldrían a generar, pues porque ni las Direcciones Locales ni colegios pues pueden contratar, pero se podría mirar como maneras que, y ya si se necesita, pues el nivel central, pues solicitarlo y mirar cómo, pero sí, temas de articulación, de apoyo, o sea algo que por ejemplo las direcciones locales podrían desarrollar muchísimo en términos locales sería como hacer dentro del plan un tema de intercambios entre colegios, de apoyos, de que los niños entonces si tienen acá un proyecto, que puedan movilizarse de aquí hasta allá o que puedan utilizar por ejemplo terrenos o canchas los de un colegio más chiquito que no lo tengan en un colegio más grande, hasta con los mismos colegios privados, no solamente entre los públicos sino generar redes que ahí si generen como una pertenencia local más allá de.

Entonces pues esos temas pues si requieren de un liderazgo ahí si local que genere participación que permita que los actores que existen en la localidad tengan una capacidad creativa de generar oportunidades dentro de su mismo espacio sin necesidad de que venga de los del nivel central o hasta del nivel nacional, digamos que, en esa medida, si eso se lograra, ahí si se podría, digamos, de abajo para arriba, empezar a pensar en posibilidades de hacer un plan local de más largo alcance, en la medida en que nos organizamos como localidad en cosas chiquitas primero, y después vamos como viendo qué es posible y qué queremos, pues se podría pensar en hacer algo, casi que un documento con lo que tu puedas, al alcalde que llega, decirle “mire, desde mi localidad lo que queremos es esto, cómo nos puede ayudar”, pero pues eso no se logra de un día para otro ni lo va a hacer sólo un director ni una directora local.

Anexo 4

Diálogo con Fernanda Rojas¹⁷.

Fernanda R: Mira, el Consejo Consultivo de Política Educativa en esta localidad se ha citado tres veces, este año. Las dos primeras veces hemos contado con los asistentes de la Universidad Uniagustiniana, que ellos han sido muy colaboradores y participativos en este espacio, pero lamentablemente no hemos tenido el cuórum necesario para que el consejo funcione. En la primera sesión contamos con un docente, un orientador y tres funcionarios de la Universidad Uniagustiniana, junto con el Director Local y yo, que soy la profesional de apoyo. Y, en la segunda citación que se dio exactamente al mes, junio, solamente asistió una representante de la JAL, de las Juntas de Acción Comunal, y la representante de la Uniagustiniana, no asistió nadie más, no contamos esta vez con ningún representante por parte de colegios, ni de alcaldía, ni de cultura, o sea.

¹⁷ Profesional de apoyo de la Dirección Local de Educación de Suba, durante el tiempo dispuesto localmente para la Reunión semestral del Consejo Consultivo Local de Política Educativa.

Hoy, que es nuestra tercera citación, ninguna persona nos ha confirmado vía correo electrónico ni vía telefónica, como lo solicitamos, pero Uniagustiniana si se excusó porque hoy coincidía con una auditoría que ellos tenían, sin embargo, pues nos tomaremos el tiempo prudencial para esperar, a ver si llega alguien más y podemos iniciar porque realmente pues el consejo no ha tenido éxito en esta localidad. Sin embargo, por directrices del Doctor Camilo, el Director Local, volveremos a citarlo nuevamente para el mes de noviembre buscando pues incentivar y buscando estrategias para lograr pues que vengan más instituciones y podamos realmente consolidar este consejo para el año 2018, pero a la fecha realmente los resultados no han sido muy favorables.

Anexo 5

Diálogo con Flavio Patiño¹⁸

Flavio P: Realmente el Plan de Cobertura Local no estuvo, digamos que la elaboración y perfeccionamiento del documento, no estuvo a mi cargo, porque digamos que en esta oficina, en esta área y en esta localidad pues el flujo de trabajo de todo el tema de cobertura es bastante elevado entonces yo no podía estar presente en todas las reuniones que se requerían, por eso Fernanda fue la que estuvo presente en el desarrollo junto con un docente, si más no recuerdo, uno de los docentes que estaba en comisión en esta Dirección Local, fueron los que estuvieron como configurando la elaboración del documento como tal y la puesta en firme del documento, que no se hizo este año, se hizo como el año pasado. Pues, para este año lo que se hicieron fue programar unas reuniones en las cuales se le debe hacer seguimiento al Plan de Cobertura Local y en las cuales debe estar presente el Director Local de Educación, en esas reuniones yo simplemente soy el Secretario Técnico, entonces pues me encargo de la elaboración de las actas y digamos de la citación de las reuniones cuando los asistentes o las personas que deben estar asistiendo a esas reuniones logran cuadrar sus agendas. Digamos que

¹⁸ Profesional de Cobertura en la Dirección Local de Educación de Suba, quien ha trabaja el tema del Plan de Cobertura Educativo Local, el cual hace parte del PEL.

las personas que deben asistir a esas reuniones de seguimiento están definidas en la resolución de matrículas de la Secretaría de Educación, ya te digo cuales son. (...) Los integrantes deben ser: El Director Local de Educación, el Profesional de Sistemas de información -que soy yo, quien prepara el orden del día y redacta las actas de las sesiones, no más, si ves, entonces ahí como que no tengo mayor representatividad, un representante de los rectores de los establecimientos educativos oficiales por cada UPZ de la localidad y un delegado de la Dirección de Cobertura. El delegado de la Dirección de Cobertura decidió, de acuerdo con su agenda, porque tengo entendido que él tiene que participar en varias localidades en las fechas con el propósito de realizar esas reuniones. No ha sido posible realizar todas las reuniones de seguimiento, este año hemos hecho una, el año pasado creo que hicimos un par, finalizando el año, y pues en esas reuniones básicamente lo que se ha intentado es como dar unos pincelazos finales al documento del Plan Educativo Local, digamos que ahí el que mayor información podría darte al respecto sería el representante de la Dirección de Cobertura, que es el que ha llevado como la pauta de los temas a tratar en dicha reunión. (...)

Entrevistador (a): ¿Estos planes locales realmente si guían el accionar del sector en la localidad?

Flavio P: Pues digamos que no, más bien yo he notado que el plan se elabora tomando en cuenta las necesidades y los criterios que se tienen en la localidad, o sea el plan como que no viene para hacer implementar, el plan más bien nace de acuerdo con las necesidades que tiene la localidad, entonces si muestra una ruta a seguir pero yo pensaría más bien que refleja, el Plan de Cobertura Local, lo que regularmente necesita la localidad para su adecuado funcionamiento.

Digamos que el Plan de Cobertura Local, no define necesariamente el accionar de la localidad en cuanto a la cobertura, más bien el Plan de Cobertura Local como que plasma lo que necesariamente se tiene que hacer, porque si no existiera el Plan de Cobertura Local, realmente, en mi consideración, igual la localidad tiene que funcionar o viene funcionando desde hace muchos años y sabe la localidad con

exactitud cuáles son las necesidad de cobertura que tiene, que están dadas básicamente en el tema de la oferta con respecto a la demanda que tiene la localidad, y esta localidad tiene unas UPZ que son sumamente deficitarias, por ejemplo la UPZ Tibabuyes de aquí de la localidad de Suba, es una UPZ que tiene más demanda que oferta, son muchas solicitudes y poca oferta la que tenemos para ofrecerle a esos solicitantes, particularmente los niveles de preescolar y de los niveles de la básica primaria, son los que mayor demanda tienen y en los que menos oferta tenemos, y la única forma de resolver es con ampliación de la capacidad instalada, que no es una situación fácil de resolver porque esto requiere infraestructura.

Digamos que en los últimos 3 o 4 años lo que se hizo fue tomar en arriendo algunas instituciones educativas que dejaron de funcionar con el propósito de asociar esas instalaciones a colegios existentes como sedes nuevas y de esa manera ampliar la cobertura que podíamos ofrecer a la población en general. Otra forma en que la localidad trata de resolver esa demanda es ofreciendo beneficios de movilidad que están representados o bien sea en rutas escolares o subsidios de transporte escolar, con el propósito de llevar esos estudiantes que no pueden ser atendidos en esos niveles, en las UPZ deficitarias, a otras UPZ de la localidad que tengan en ese momento disponibilidad o inclusive una de las localidades locales vecinas en colegios que si tienen oferta suficiente, entonces es otra forma de resolver, como que esas cosas a la larga se ven reflejadas en ese Plan de Cobertura Local, pero digamos que el Plan de Cobertura Local no nos puede resolver a nosotros el tema de infraestructura porque si no el Plan de Cobertura Local tendría que tener dentro de sus objetivos es ampliación de la oferta y la única manera en este momento de hacerlo es a través de infraestructura nueva y el Plan de Cobertura Local no va a lograr que se construyan nuevos colegios, eso es un tema que viene ya más de acuerdo con las expectativas de cada gobernante cuando llega al Distrito Capital, o sea el Alcalde Mayor.

Entrevistador(a): En ese sentido, ¿Qué relación ve entre estos planes locales con el Plan Sectorial de Educación o los objetivos que tiene el plan a nivel distrital?

Flavio P: Pues evidentemente los documentos que se generan en el desarrollo de una vigencia, de un gobernante nuevo, pues tienen que estar, digamos, orientados en la misma dirección de los planes que se generan para la ejecución del gobierno que llegue. En ese caso, pues digamos que el documento puede retomar cuales son los objetivos propuestos en ese documento base con el propósito de orientar el Plan de Cobertura Local en ese mismo sentido. Entonces, vuelvo e insisto, digamos que en ese documento que tú me mencionas, el Alcalde Mayor propone la creación de nuevos colegios, afortunadamente aquí, en la localidad de Suba, se había proyectado la construcción de un colegio que se entregó el año pasado y que está en funcionamiento, que es un nuevo colegio y la reforma de unas sedes de unas instituciones educativas. Tengo entendido que ya dentro de los planes de esos colegios nuevos que se plantearon allí, ya hay un lote que se compró cerca al Éxito y que esperamos que inicie su construcción prontamente, entonces eso es lo que nos ayuda con la cobertura. Pero, digamos que en ese sentido el Plan de Cobertura Local lo único que puede es recoger y esperar que se cumpla lo propuesto, para resolver, pero el Plan de Cobertura no puede decir “no es que entre esos 30 colegios aquí se deben construir 10”, porque es un documento que no está por encima del Plan Sectorial sino que se acoge a lo establecido allí y espera que ese tipo de cosas se den a futuro de una forma apropiada, entonces, digamos que, como su nombre lo indica pues es el Plan de Cobertura, y la cobertura está dónde podemos llegar ofertando, en este caso con la misionalidad de la Secretaría de Educación, cupos escolares en la localidad. Si nosotros tenemos en este momento 27 colegios en la localidad, 100% distritales, 2 colegios que son en administración del servicio educativo, o que antes llamaban concesionados, o sea que, para un total de 29 colegios, digamos que esos colegios están ofertando su capacidad, no están ofertando menos sino su capacidad, es más están ofertando por encima de su capacidad. Hablemos de lo siguiente, yo tengo colegios en la UPZ Tibabuyes que

te mencionaba, que por ser tan deficitaria entonces regularmente digamos que el promedio o el parámetro de cuantos cupos se deben ofertar por grupo en la básica primaria son 35 estudiantes, en esos colegios de esa UPZ, nosotros como Dirección Local, tenemos que presionar a los colegios para que oferten 40 cupos por grupo. ¿Por qué? Porque la demanda es fuerte, la oferta que tenemos es mínima y entonces en ese sentido estamos ofertando por encima de la capacidad de la institución. Algunas instituciones realizan rotación en los salones, o sea que si por ejemplo tienen 10 aulas realmente están ofertando 13 grupos utilizando las instalaciones especializadas como los laboratorios para que hagan rotación y ampliar la cantidad de grupos, realmente las instituciones educativas en esta localidad ofertan por encima de su capacidad y pues difícilmente dentro de un Plan de Cobertura les podemos exigir que todavía nos den más. Entonces cómo pueden dar más, ampliando infraestructura. En ese sentido el Plan de Cobertura Local como que pierde su esencia o su posible efecto porque no hay como tener un objetivo de que efectivamente la cobertura se va a ampliar en esos sectores porque ¡no tenemos cómo! Entonces, digamos que en esos términos, esta Dirección Local de Educación por lo tal no asigna cupos en los colegios de administración del servicio educativo, entonces nosotros, como Dirección Local, no contamos con los colegios en administración del servicio educativo, eso qué significa, que con el Plan de Cobertura Local ni siquiera podemos tener en cuenta la posibilidad de abordar esas instituciones, ósea que con el Plan de Cobertura Local con lo que contamos realmente es con 27 colegios, no con 29. Eso es un tema que básicamente el Plan de Cobertura Local no es lo suficientemente autónomo dado que nosotros no manejamos presupuesto en lo local, no podemos determinar si aquí vamos a construir un colegio o inclusive los arrendamientos, nosotros podemos proponer en algún momento “mire este colegio”, pero entonces ya la decisión, la gestión, todo está centralizado en la sede principal de la Secretaría de Educación.

Entrevistador(a): Entonces, según entiendo, por las capacidades que tiene el nivel local sólo se puede llegar a territorializar la política, pero no se puede llegar a proponer algo.

Flavio P: Si, difícilmente se puede. Mira por ejemplo estas instalaciones, estas instalaciones como que ya están a punto de caer por lo antiguas, parece ser que nos van a mover de acá. Estas instalaciones están pegadas al colegio Filarmónico Simón Bolívar, buen plan sería decir “oiga pues tumbemos esto o reformemos esto para ampliar la cobertura del colegio Filarmónico Simón Bolívar, que está aquí pegado, y mejorar sus instalaciones y generar los espacios que tiene la institución educativa”, eso no lo podemos hacer nosotros. Lo único que podemos hacer es decirle “oiga, Nivel Central, ¿por qué no hacen esto?” y Nivel Central tiene que mandar aquí a sus profesionales, determinar si tienen presupuesto para hacerlo y si lo pueden hacer y si lo deciden hacer. Pero digamos que la lógica sería esa, ¿A quién no se le ocurre eso?, si vamos a dejar esto, no lo vamos a entregar a que esto se pierda, pues no debería ser, debería ser “oiga, si el colegio Filarmónico Simón Bolívar tiene problemas de espacio, pues resolvamos”.

Digamos que nosotros lo único que podemos hacer es comunicar esas propuestas, pero no podemos hacer más, porque no depende de nosotros en la ejecución de las mismas. La ejecución de las mismas se debe manejar desde quien maneja el presupuesto, que es el Nivel Central de la Secretaría de Educación.

Anexo 6

Entrevista Con Jeannette Bohórquez¹⁹.

Entrevistador(a): ¿Qué es el PEL?

Jeannette B: El PEL es el Plan Educativo Local, es un documento en el que se pretende plasmar una visión de plan educativo de cada una de las localidades, en

¹⁹ Profesional de apoyo de la Dirección Local de Engativá. Hizo parte de la construcción del PEL de esa localidad.

este caso de Engativá, con una visión específica en un tiempo determinado. Es decir que trabajaríamos los temas de misión y visión, de lo que se espera y de lo que se quiere de la política educativa local en determinado tiempo, teniendo en cuenta las necesidades y las características territoriales.

Entrevistador(a): A partir de ello, entendiendo que hay varios momentos dentro de la construcción de los planes, ¿Qué metodologías fueron usadas para la caracterización de la situación inicial?

Jeannette B: Digamos que como no ha habido orientaciones específicas con relación a las metodologías, diría yo. El PEL inicia en un ejercicio en el 2015, con unas orientaciones generales, muy generales metodológicamente hablando, con una serie de apartes mínimos que debe tener ese PEL.

Hay una parte de caracterización, y se enuncia como título, pero digamos que no hay una metodología de en dónde se buscará esa información, cómo se buscará, cuáles son los criterios a tener en cuenta. En el 2015 tuvimos una serie de talleres y proceso de seguimiento continuo y es sobre ese documento social del 2015 que sale como publicación oficial, de hecho, está en Google. Esa versión se ha venido ajustando desde el 2015, 2016, 2017 y 2018. Hasta la fecha entiendo que no ha habido otra versión oficial, porque eso hay que formalizarlo a través de unos procesos de aprobación, digamos que esta última versión no se ha aprobado, la última que se aprobó es la del 2015 que se ha publicado en Google.

Ahí lo que hicimos cada una de las localidades fue empezar a conseguir información con lo que se nos ocurriera que podríamos levantarla. Digamos, en términos de caracterización con Planeación, digamos, el primer referente es Planeación desde la Secretaría de Educación, Planeación a nivel Distrital y Planeación a nivel Local. Digamos, así por lo menos te puedo decir que fue la experiencia de Engativá: los datos Planeación, que son como los datos oficiales con los que podemos contar en términos de caracterización, sin embargo, ahí hay varias limitaciones ¿no?, los informes son dispendiosos de conseguir; al no tener un criterio definido, digamos

que uno busca un universo muy grande, entonces sobre la marcha va focalizando, con criterio práctico diciendo qué le sirve y qué no le sirve.

Igualmente, en esa ocasión, en 2015, se generaron perfiles locales por parte de Planeación, a ese respecto yo sugeriría que hubiese una gestión de parte de la Dirección General de Colegios Distritales con Planeación para que se sacara un estándar en términos de planeación de caracterización dirigida a los PEL para generar ahí como una base de uniformidad de datos, diría yo.

Entrevistador(a): Mencionaste ahorita unos talleres que se han hecho, ¿Esos talleres qué actores involucraron?

Jeannette B: Buenos, pues los talleres prácticamente eran entre la Dirección General de Colegios con la persona que estaba en ese momento encargada del tema PEL y los Directores Locales y los Profesionales de Apoyo, digamos que éramos los que teníamos a cargo esa actualización o construcción del PEL para que discutiéramos y entre todos construyéramos pues cómo debería ser un PEL, y digamos que cómo variaba o cómo podía variar de localidad a localidad. Entonces, básicamente eran esos tres actores, posteriormente y teniendo en cuenta que el PEL es un documento de competencia del Consejo Consultivo de Política Pública Educativa Local, ese PEL se socializó y digamos que se validó con el Consejo Consultivo de Política Pública Educativa, que tiene su base en el sistema de participación del sector educativo en las mesas de participación de política pública educativa, estoy hablando de las diez mesas estamentales que hay: mesa de rectores públicos y privados, mesa de coordinadores, mesa de orientadores, docentes, bueno en todos los estamento que hay que contempla la normatividad, a ese respecto.

Entrevistador(a): ¿Cómo se pensaron los objetivos del plan y qué relación tuvieron con la postulación de las estrategias?

Jeannette B: Pues esto no lo podemos ver de manera diferente a un proceso transversal en el tiempo. Entonces, digamos que ese primer momento se da en el

2015, se muestra una caracterización, con base en esa caracterización y en los proyectos que había en ese momento, al final se hace un análisis de esa caracterización y se definen algunas problemáticas, con base en esa caracterización.

Posteriormente, en el 2017 con la llegada de Pablo, se trabajan, es decir esas observaciones y esas problemáticas definidas se convierten en aproximadamente setenta motivadores. De esos setenta motivadores se agrupan por ejes temáticos y con base en eso se genera un plan local de intervención, digámoslo así, que orienta a construir los objetivos del PEL, la idea es que en ese sentido sería de carácter estratégico, las acciones estarían orientadas a atender esas necesidades detectadas, como te digo son con base en la caracterización, pero no hay una metodología específica adicional a eso. Y nuevamente va a un proceso como de validación también con el Consejo Consultivo, que son los representantes de los actores de la comunidad educativa.

Entrevistador(a): ¿Cuál es el papel del plan en el accionar del sector en la localidad?

Jeannette B: La idea es posicionar las problemáticas en el nivel del territorio, parte de lo que ocurre en el territorio es que pueda haber una atomización de esos territorios y digamos que cada institución es una atomización de las problemáticas, y hay una tendencia de las instituciones de mirar sus problemáticas hacia dentro y no sus problemáticas en contexto, con una visión de zona, es decir que estamos hablando de UPZ o con una visión local.

Entonces, el PEL pretende, entre otras cosas, dar una mirada territorial, el enfoque territorial a las problemáticas y que las instituciones educativas busquen las soluciones, no sólo de carácter asistencial sino participando en las soluciones con una perspectiva de zona y de territorio a nivel local. Entonces, por ejemplo, este año comenzamos a hacer las reuniones de planeación zonal, intentando realizar la planeación, algo que llamamos Planeación Educativa Zonal o Planeación Educativa

por UPZ, y generamos una ficha de caracterización por UPZ. Esta información va a ser un insumo que se genera en el año 2018 para esos PEL, teniendo en cuenta que la localidad tiene nueve UPZ, de las cuales en siete tiene colegios oficiales. Entonces, pues esa es una evolución interesante de como se ha desarrollado el tema.

Entrevistador(a): ¿Cómo se ha visto el desarrollo de tales Planes Zonales?

Jeannette B: Pues digamos que estamos en una etapa inicial, pero ha sido muy impactante para los rectores, muy interesante según lo que nos han reportado. Bueno, para nosotros mismos sistematizar una información que sabemos y que la comentamos, pero a nivel informal. Entonces cuando tenemos una caracterización local empezamos a ver cosas comunes entre las instituciones de la misma zona que se reúnen, nos reunimos por ejemplo con los rectores de Las Ferias y los rectores, creo que, por primera vez, empiezan a conocer las situaciones del vecino de pasando la calle, entonces que tienen problemáticas similares pero que nunca se han unido para solucionar esas problemáticas. O con el de diez cuadras que es vecino, entonces para ellos ha sido muy impactante verse reflejados en ese ejercicio.

Inicialmente tenemos una ficha de caracterización, como te digo, que sólo trae datos. Entonces es simplemente qué población tienen a nivel docente, a nivel de cobertura, calidad de su PEI y en términos de convivencia, en qué proyectos han trabajado, por ejemplo. Pero posteriormente se hace un documento analítico de esa ficha y con visión zonal, entonces los tipos de análisis es: “en la UPZ Las Ferias se evidencia que no se presenta relaciones con el sector productivo y esto representa una falencia y un reto para la UPZ”, como compromiso se generó, por ejemplo, que uno de los retos para el 2019 sea establecer e invitar a una reunión a los principales representantes del sector productivo en la UPZ como Líder, como el Éxito y hay otro que en este momento no recuerdo, para intentar hacer alianzas con esos tres representantes del sector productivo. Entonces el impacto ha sido muy positivo,

porque no se habían visto, desde arriba -desde la barrera-, sino que estaban, como te digo, atomizados en sus instituciones.

Entrevistador(a): A partir de este fortalecimiento de los actores locales ¿Cómo se ha venido desempeñando el Consejo Consultivo?

Jeannette B: De igual manera, yo diría que hay un desarrollo paralelo entre lo que ha sido el PEL y lo que ha sido el Consejo Consultivo Local de Política Educativa. Aunque hay otro tema que ha hecho que se fortalezca este espacio que es el Foro Educativo Local. Ahí diría yo que debe haber una, a propósito de esta pregunta, debe haber una conexión entre lo que es el Foro y el PEL, que creo que todavía no se ha logrado.

Pero, como te decía, a partir de lo que fue la dinámica del PEL creo que los actores de la localidad, como te digo desde 2015, comenzaron a ver que eso del Consejo Consultivo tenía algún sentido, que había una visión real de la localidad. Yo generalmente digo, yo llevo 18 años en la Secretaría de Educación, y digamos que ésta, los últimos cuatro años, han sido los últimos años que se ha trabajado realmente un PEL. Anterior a eso no había conocido versiones de PEL o por lo menos no de manera generalizada, y he estado en cuatro localidades. Entonces, es realmente muy importante tener una visión general de la localidad y creo que da muchas luces sobre lo que es la localidad. El Consejo Consultivo realmente se ha fortalecido en ese sentido, creo que nos falta muchísimo. Quienes trabajamos con el PEL sabemos que hay un PEL, sabemos de qué trata ese PEL, el Consejo Consultivo como nosotros lo socializamos, pero falta un trabajo muy grande en realmente socializar y que la gente se interese por ver el PEL. Lo que hemos visto es que la gente sigue preguntando cosas que están ahí, y uno les dice “primero que todo vaya a este documento, léase el documento y si le queda alguna duda, pregúnteme” (risas). Entonces, he de decir que es un documento denso, pero sabemos que estamos en ese proceso.

Entrevistador(a): Respecto a eso, ¿qué relaciones ve entre la apuesta distrital y la apuesta local en el sector educativo?

Jeannette B: Pues parte de lo que se trabaja es armonizar la apuesta distrital con la apuesta local. Lo que hace la apuesta local es territorializar con las características esa apuesta distrital, entonces si estamos hablando de jornada única o de estrategia de aumento del tiempo escolar pues lo que hay que mirar es como se manifiesta eso en la localidad de Engativá, o si vamos a hablar de primera infancia pues tenemos que ver cuáles son las características de la primera infancia en Engativá que serán diferentes a las de otras localidades. Sin embargo, yo creería que la apuesta distrital alcanza a cubrir todas las problemáticas del nivel local, porque finalmente pues lo distrital es un reflejo de lo local y de lo zonal, sin embargo, diría que parte de las mayores diferencias o lo que marca la diferencia no sería la problemática sino como se manifiesta esa problemática y el cómo se manifiesta esa problemática depende de la población y yo diría que hace falta una caracterización en términos culturales de esa población. Por decirte algo, a nivel poblacional tenemos unas características del equipo docente de Engativá, que es diferente al equipo docente de Ciudad Bolívar, se comporta de manera diferente, tiene unas prácticas pedagógicas diferentes y eso hace diferencias. Además de eso, la población que vive en Engativá tiene unas características diferentes a las de Ciudad Bolívar o a las de Suba y se comporta de manera diferente, entonces uno escucha observaciones como que en Ciudad Bolívar son más participativos, en ese sentido puede haber, digamos, puede percibirse mayor conflicto porque manifiestan abiertamente sus inconformidades y puede decirse por otra parte que Engativá es una localidad más acoplada a las normas, menos participativa, más conservadora, lo cual podría tener que ver con una población docente mayor a los 50 años, en un 50 o 60%, y una población que igualmente ha respondido a eso.

En características académico-pedagógicas, por ejemplo, Engativá tiene uno de los mejores resultados a nivel de Distrito, mientras que localidades como Ciudad Bolívar y Usme no tienen tan buenos resultados en términos académicos, pero es porque

también son más complejas en términos sociales. Entonces, ahí hay muchas variables que uno tiene que aprender a detectar.

Entrevistador(a): En cuanto a eso qué capacidad tiene el nivel local de hacer propuestas, es decir, ¿Territorializa o también puede hacer propuestas desde lo local que se puedan llevar más fuertemente?

Jeannette B: Yo diría que capacidad de hacer propuestas sí, pero capacidad de ejecutar las poco. Yo creo que la localidad de Engativá, bajo la dirección o con la dirección de Pablo Luna ha hecho esfuerzos innovadores, creativos, intenta romper esquemas de que las cosas no necesariamente tengan que hacerse con recursos económicos. Sin embargo, el esfuerzo es muy muy grande cuando no se tienen recursos. Ha sido muy interesante generar acciones con voluntades y con articulaciones, creo que eso lo hace posible y ese es el alcance de lo local. Sin embargo, sigo creyendo que hacen falta recursos para viabilizar y para que el impacto de eso sea por una parte sostenible y por otra parte sea realmente un impacto.

Anexo 7

Entrevista a Miguel Ángel Cante²⁰.

Entrevistador(a): ¿Qué es el PEL?

Miguel Ángel C: Bueno, el PEL es el Proyecto Educativo Local donde se tiene en cuenta toda la apuesta de las políticas del sector Educación, donde se tiene una articulación con los tres niveles: el distrital, el local y el institucional. Entonces, digamos que esa es la apuesta para que haya una articulación entre los tres niveles y que así mismo se garantice el artículo 67 de la constitución como derecho.

Entrevistador (a): ¿Qué metodologías fueron utilizadas para la caracterización que se dio en el PEL?

²⁰ Profesional de Apoyo de la Dirección Local de Educación de Ciudad Bolívar.

Miguel Ángel C: El ejercicio del PEL es un ejercicio que también es histórico, es retomado por las diferentes administraciones. Entonces, siempre la metodología es de caracterización situacional pues nosotros siempre tenemos lineamientos directamente del nivel central, donde ellos nos proponen metodología, pero que igualmente a nivel local también se dan como unas formas y también metodologías propias de identificación situacional, por ejemplo aquí manejamos todo el tema del sistema local de participación con base en el 293 que es con el tema de colegios, entonces ese es un mecanismo para identificar desde la participación cómo los estamentos empiezan a identificar cuáles son las necesidades propias sentidas como sector. Otro de los escenarios a nivel local en términos intersectorial, dado que acá tenemos una serie de mesas de trabajo donde hacemos todo el tema de concertación Inter local, donde verificamos las situaciones y articulamos los procesos, por ejemplo, el más grande acá es el Consejo de Gobierno, que es liderado por la Alcaldía Local, pero a partir de eso todos los sectores hacemos parte del ejercicio para verificar y articular. También tenemos otro espacio grande que es la UAT, que es la Unidad de Atención Técnica, donde hacemos todo el tema de verificación de las políticas públicas, pero ya no vistas sólo desde el ejercicio cuando fueron formuladas sino es la concreción de las políticas públicas y es que a partir de ello nosotros buscamos la articulación para aportar y verificar, entonces quiere decir que el PEL siempre va a estar atado no sólo al ejercicio como sector sino articulado también a las políticas públicas a nivel nacional, porque tenemos algunas políticas públicas al nacional y políticas públicas a nivel distrital, entonces ahí hacemos todo el ejercicio y la metodología es eso que cada quien como sector tenga su propia caracterización pero lo que hacemos es también compartir documentación entre entidades para que podamos aportar y apoyar nuestras formas de articulación e intervención que sea más pertinente a las comunidades.

Entrevistador(a): Al principio de esta respuesta dijiste algo de la parte participativa ¿cuál es el papel del Consejo Consultivo de Política Educativa?

Miguel Ángel C: Bueno, el Consejo Consultivo de Política Educativa hace parte del Decreto 293 pero sólo como sector Educación, digamos que es la instancia mayor dentro de participación como sector, porque pues tenemos los estamentos, pero de cada estamento sale un representante al Consejo Consultivo Local. De modo que en el Consejo Consultivo Local se supone que ellos llevan la voz del resto de su comunidad para toma de decisiones, en este caso pues el Consejo Consultivo Local lo preside la Alcaldía Local, donde también ya no sólo está la instancia de los colegios y de los diferentes estamentos, ya sean mesas docentes, orientadores, coordinadores, padres de familia, sino que también tenemos otras entidades como cultura, Universidad Distrital, bueno se supone que por norma también debería estar aquí Colciencias pero pues no participa, entonces si es una instancia que es más amplia, tenemos representantes de la corporación de DILEs, entonces digamos que es la instancia donde el PEL es más dado a ser dialogado y discutido porque ahí si es donde verdaderamente, digamos es un espacio central donde hablamos exclusivamente de educación, pero pues igual tenemos injerencia de articulación intersectorial.

Entrevistador(a): ¿Cómo se pensaron los objetivos y qué relación tuvieron estos con las estrategias?

Miguel Ángel C: Bueno, aquí con el ejercicio de los objetivos, como te decía, los PEL son también retomados por las necesidades del territorio pero también bajo una apuesta de Plan de Desarrollo Distrital, entonces nosotros nos basamos en los 17 objetivos estratégicos del Plan Sectorial de Educación y a partir de eso se articula a los planes de acción propios de cada una de las mesas estamentales y es la articulación donde nosotros tomamos de acuerdo a la instancia, digamos si son maestros, de los 17 por metodología que tenemos como Dirección Local, nosotros por metodología qué hacemos, socializamos el Decreto 293, explicamos cuales son los mecanismos de participación y como es la articulación, entonces la articulación que hemos logrado como Ciudad Bolívar es revisar los 17 objetivos estratégicos y lo que se hace es que cada estamento verifica su alcance, “Yo cómo estudiante qué

podría hacer en esos 17”. Entonces ellos verifican si aportan en todo el tema de alimentación, aportan el tema pedagógico, entonces miramos porque es qué, para que no quede un ejercicio muy ambiguo de soy estamento, pero pues las 17 políticas son muy grandes, ellos empezaron, van a terminar bueno “yo voy a llegar hasta acá”, y esto es la articulación con motivo del PEL. Nosotros siempre estamos articulados al Plan Sectorial de Educación que está atado al Plan de Desarrollo Distrital de Bogotá Mejor para Todos y es donde nosotros aterrizamos para que lleguen a los colegios.

Entrevistador(a): ¿Qué capacidades tiene el nivel local para proponer dentro de esa articulación?

Miguel Ángel C: Las capacidades, tú sabes que nosotros no somos descentralizados sino somos desconcentración, entonces como desconcentración lo que nosotros buscamos es que las apuestas de la política distrital como sector se puedan cumplir en lo territorial. Entonces, en ese caso pues nosotros lo que hacemos es que esas estrategias, miramos como las viabilizamos, ¿por qué? porque nosotros recursos no manejamos, pero nosotros si qué podemos hacer, bajo la lógica situacional, tanto nivel distrital como a nivel local, ya tenemos identificados digamos territorios o tenemos identificadas instituciones educativas donde decimos “bueno la necesidad aquí es el tema de entornos escolares, entonces vamos a focalizar colegios”, si es el tema de educación sexual pues tenemos algunos colegios focalizados por situaciones. Porque esto también va a estar articulado al tema de que, tú sabes que nosotros manejamos el Sistema de Alertas, entonces este sistema de alertas también es un escenario situacional donde se identifican las necesidades de los colegios, entonces lo que hacemos es buscar de esas caracterizaciones que hemos tenido anteriores, identificar donde están las necesidades para nosotros actuar, porque como tal nosotros recursos no manejamos, pero si somos muy estratégicos en términos de verificar que tenemos como sector, porque de todos modos como sector también hay unas metas propias donde hay una selección desde instituciones o poblacional, algunas veces dicen

son 20 colegios pero hay veces nos dicen 8000 estudiantes, entonces dependiendo a la proyección que se tenga pues así mismo se actúa.

Pero la otra forma de nosotros es identificar con otras instituciones, llámese Integración Social, ICBF, donde ellos también manejan recursos y proyectos donde toca el sector Educación, entonces nosotros verificamos desde la articulación y tenemos como nuestra propia base de datos de colegios con proyectos y también vamos haciendo es seguimiento, qué tiene uno, qué tiene otro o a quién le hace falta y tratamos de ser equitativos y de distribuir de acuerdo a las necesidades.

Entrevistador(a): Ok ¿Cuál es el papel del plan, del PEL, en el accionar de la localidad?

Miguel Ángel C: Como te decía, el PEL, pues en ese caso el Plan de accionar es basada en las necesidades, donde siempre vamos a estar articulados con el nivel distrital, con el nivel local y con el nivel institucional, que pues serían los denominados colegios. Entonces nuestro accionar siempre es eso, la identificación de necesidades que estén acordes a los indicadores y a los indicadores propios como educación que es lo que maneja todo el tema de planeación para que sea aterrizado en nuestro territorio. Entonces, ahí es donde llevamos el accionar y verificamos como Dirección Local y hacemos el seguimiento, por qué, porque tenemos muchos de los proyectos y programas propios de Secretaría de Educación, tú sabes que no están dados, nos los accionamos nosotros directamente, sino que todo está por un tema de intervención a través de operadores. Entonces, nosotros qué hacemos, convocamos a los operadores, convocamos a los responsables del nivel central, la directora convoca a estos estamentos, nosotros los que estamos haciendo, los profesionales con temas de planeación y acompañamiento, hacemos ese acompañamiento acá y hacemos seguimiento. Entonces es uno de las accionares para verificar que lo que se firmó como contrato, como convenio, verdaderamente como cumple la función misional como Secretaría de Educación, pero también la misión contractual de cada uno de los operadores, que nos entreguen los informes, que nos estén entregando avances.

Ahora, otra forma de accionar es un ejercicio de articulación, porque pues no es un ejercicio de vigilancia y control sino es de acompañamiento y también ser facilitadores como Dirección Local desde el PEL, por qué, porque muchas veces pueden llegar los operadores pero los colegios no abren muy fácil las puertas, entonces nosotros qué hacemos, por eso hacemos reuniones previas y de acompañamiento, desde acá nosotros decimos a los colegios cómo se van a llevar, que proyectos van a llegar y a partir de eso ellos ya tienen conocimiento entonces ya saben quién los va a recepcionar, entonces ahí si articulamos también con las entidades externas, porque antes lo que era Salud e Integración Social, todas esas entidades, entraban directamente a los colegios, pero los colegios o no articulaban bien o no le cumplían a los colegios o sencillamente no pasaba lo que se quería en términos del proyecto como tal para cumplimiento de los objetivos, entonces por eso nosotros desde acá hacemos el ejercicio de articulación y también para un ejercicio de control, porque habían colegios que estaban sobre ofertados o también ya demasiadas acciones en los mismos colegios y otros colegios si abandonados, entonces en esa perspectiva buscamos y ahí está nuestro accionar, hacer ese acompañamiento y seguimiento.

Entrevistador(a): ¿Y cómo se ve en este accionar los proyectos locales, que son propios de la localidad, como la mesa de objeción de conciencia?

Miguel Ángel C: Bueno pues acá somos un promedio como de 50 mesas y no te estoy hablando de las 11 de educación, aparte de eso, nosotros participamos en 50 mesas más. Pues primero, humanamente es imposible, pero la mayoría de esas mesas están normadas, entonces, obviamente al estar normadas nos solicitan en gerencia los escenarios. No en todas las mesas verdaderamente uno dice, bueno desde educación, porque hay temas que son muy propios de un territorio donde educación dice “si los queremos vincular a procesos sociales y de proyectos pues el chico tiene que estar vinculado con nosotros desde educación” e internamente se hace pues la articulación con el territorio, el tema con la garantía del proceso de acceso a educación como derecho, aunque tenemos una estrategia que se llama

Búsqueda Activa, pues el propio proyecto de Búsqueda Activa de educación va hasta los barrios a buscar a los chicos, una vez que ingresas, ahí es donde entra todo el accionar propio de educación desde programas y proyectos.

Entrevistador(a): Ok, pero digamos en el Plan Educativo de Ciudad Bolívar hay una serie de proyectos que no vienen del nivel central, sino que son propios de la localidad.

Miguel Ángel C: Bueno pues en ese sentido, esos proyectos propios de la localidad, por eso te digo, hay proyectos que están dados a Educación, pero desde otras entidades, por ejemplo, Salud, de por sí tiene un área que se llama educación, entonces pues estamos participando en todo el proyecto que se denomina Sintonizados, que ese está atado a un proyecto del 1058 con todo el tema de entornos escolares desde el nivel central.

Tenemos los proyectos con Alcaldía, en la Alcaldía si podemos decir que hay proyectos propios, porque nosotros también aparte de articular dentro de los tres niveles si articulamos directamente con la inferencia del Plan de Desarrollo Local, ahí es donde entran los proyectos, entonces ahí tenemos todo el tema de dotaciones, tenemos todo el tema de seguridad, tenemos también todo el tema del Foro Local de Educación que es anual, lo articulamos tanto planeamos conjuntamente con el Consejo Consultivo, que lo preside la Alcaldía pues directamente con recursos propios del Fondo de Desarrollo Local, entonces digamos que en la articulación si tenemos proyectos con ellos en ese sentido. Entonces de acuerdo a la meta que ellos tienen con base en su Plan de Desarrollo, que también está articulado al Plan de Desarrollo Distrital, nosotros hacemos una injerencia técnica, que eso es otro de los ejercicios muy interesantes desde Ciudad Bolívar porque los proyectos que tengan que ver con educación, primeramente Alcaldía nos solicita a nosotros el acompañamiento para formulación y en esa formulación nosotros miramos la incidencia, llámese no proyección de dinero sino que ellos nos dicen “bueno, tenemos un proyecto, tenemos tanto dinero ¿cómo lo podemos canalizar”, entonces nosotros desde una apuesta técnica les decimos qué

colegios, en qué entornos, qué podemos hacer, si es una asistencia técnica como tal, por ejemplo con todo el tema de dotaciones, se va a dotar colegios con todo el tema de computadores entonces los computadores que se entregaron en este caso lo que se hace es que esos computadores tuvieron una asistencia técnica, entonces el área de nivel central de educación de dotaciones, los ingenieros le dijeron a la Alcaldía “vea, los requerimientos que tenemos nosotros de computadores para los colegios son, tienen estas especificaciones, esto es lo que necesitan los colegios”, entonces ahí articulamos, por qué, porque nosotros hacíamos un recorrido en los colegios de necesidades, entonces nosotros le decíamos a la alcaldía “no mira, no vaya a ir hasta el colegio, porque nosotros ya levantamos las necesidades, esto es lo que requerimos”, entonces Alcaldía lo que hace es consiguen todo el tema contractual, que todo es por subasta, contratan el operador y las especificaciones técnicas que había dado educación.

Entrevistador(a): Ok, en ese sentido el plan además en Ciudad Bolívar tiene la particularidad de que tienen unas apuestas rurales y plantean unas estrategias y una serie de problemáticas desde la Mesa Rural.

Miguel Ángel C: Bueno, aquí el ejercicio de la Mesa Rural en parte está siendo liderada por Preescolar y Básica del nivel central, pero digamos que con el tema de la ruralidad aunque sabemos que tiene unas necesidades particulares como localidad y como Dirección Local, cuando ha sido la injerencia propia de ese territorio se ha atendido, pero digamos que estamos buscando no una lógica de segregación, o sea ruralidad allá y lo urbano a este lado, sino que también estamos pendientes de que estén ellos metidos en todo, porque lo mismo, porque la oferta que te digo, hay veces que hay colegios de la ruralidad que ya están sobre ofertados, porque lo mismo, como es ruralidad también pensamos que a esos colegios nadie los visita, no, pues hay ya veces que todo el mundo tiene ese pensamiento y ya tendrían una sobreoferta, entonces pero igual, con ellos también los tenemos muy tenidos en cuenta y además porque una de las situaciones que no es rara y todos la conocemos en con el tema del relleno sanitario de Doña Juana,

entonces digamos que ese ha sido uno de los temas más sentidos pero que como Dirección Local que es articulado al PEL si hemos estado muy pendientes cuando se han dado las situaciones o nosotros mismos hemos convocado a las entidades para que nos den soluciones.

Entrevistador(a): Bueno no te hago la pregunta de la relación que hay entre el nivel distrital y local porque ya me la has respondido.

Miguel Ángel C: Si, articulación total, dijimos con la directora, no y es verdad. El trabajo es estar lo más articulados con todo el mundo y tener injerencia pues lo más pertinente posible. (...) Si no tienen de Domingo a Domingo por tanta necesidad que hay en el barrio. Otro elemento que me parece importante, que puedes tener ahí, es el tema de la EAT que es la Estrategia de Abordaje Territorial, es una apuesta distrital, pero la estrategia de abordaje territorial es la identificación de 6 territorios, por ejemplo para Ciudad Bolívar, y en esos territorios hacemos unos trabajos intersectoriales donde nos reunimos fines de semana con las comunidades, ellos nos cuentan sus necesidades y a partir de eso buscamos acciones de intervención, que inclusive en el Consejo Local de Gobierno el plan de acción para el 2018 fue atado a la EAT, primero porque es una apuesta también con el Plan Distrital con el plan local y donde sumamos todas las fuerzas de cada uno del sector para atender unas particularidades propias de unos territorios propios ya identificados entonces eso también es parte del PEL y de forma metodológica y de atención y pues en ese caso la parte técnica la tiene Integración Social, pero pues todos estamos ahí al tanto del trabajo.

Entrevistador(a): Otra pregunta que podría servirme es, en las otras localidades hay un problema con los Consejos Consultivos ¿qué tan fortalecido está el Consejo Consultivo?

Miguel Ángel C: Es que el tema ni siquiera es el Consejo Consultivo, es que el Consejo Consultivo al final es la instancia de representación participativa del 293, cuál es el tema, el tema de propiciar unos espacios fuertes en términos de

participación, en este caso nosotros como representación local somos quienes convocamos, somos secretaría técnica, convocamos, logística pero no tomamos decisiones, entonces ayudamos toda la parte técnica y sí, el tema de participación es bastante complejo y más cuando estamos hablando de sector productivo fuerte, egresados complejo, padres de familia complejo, pero cuando uno habla con ellos uno mira que son dinámicas propias, el egresado tú sabes que el estudiante está buscando irse a estudiar o trabajar, padre de familia lo mismo, busca trabajo, y el sector productivo pues están en su empresa pues mirando qué hacen, entonces es bastante bastante complejo, ahí yo considero que hay una, pueden ser realidades o pueden ser mitos, uno de los elementos que dicen hay veces es que los colegios “los rectores no nos dejan salir” y cuando hablamos con los rectores y otros dicen no, nosotros les decimos a todos que está la reunión pero ellos dicen que eso es una perdedera de tiempo y no queremos ir. Entonces por eso nosotros por metodología propia, no sé cómo lo estén haciendo las otras localidades, y en articulación con lo distrital es que si son 17 los objetivos estratégicos del Plan Sectorial de Educación pues lo más viable es que las discusiones en esas mesas sean en ese sentido, o estaríamos hablando con dos discursos diferentes y así mismo hemos mirado, por eso nosotros le decíamos a cada escenario y a cada estamento “no nos pongamos metas tan locas, tan grandes porque pues ustedes nos dicen “no es que los problemas son de seguridad, de consumo de alcohol y drogas” ¿bueno pero usted va a solucionar eso? No, o bueno pero ¿qué puedo hacer en términos de prevención desde la escuela, desde lo pedagógico, para hacer, entonces mira hagamos las cosas pequeñas e incidentes” pero no todas los estamentos están muy fortalecidos, fuerte fuerte el de nosotros es rector de privados, rector de oficiales, orientadores y coordinadores, si tú ves, más o menos todas las localidades tienen esas, el resto es bastante complejo, sea por temas de los tiempos, por ejemplo en Ciudad Bolívar el tema de estudiantes es complejo en qué sentido, pues nosotros para Ciudad Bolívar si tú ves la parte geográfica aquí son tres montañas, el desplazamiento de los chicos a un punto es complejo, dos, por ley no se les puede dar dinero a los estudiantes, porque los rectores dicen “pues

si usted me deja yo le doy al chino lo de los transportes para que vaya y vuelva”, no, por ley no se le puede dar dinero a los estudiantes, ¿si me hago entender? Entonces también existen unas barreras administrativas donde no da, entonces es que también son los temas de seguridad de los muchachos, entonces aquí las distancias en Ciudad Bolívar son bastante amplias, por ejemplo, para ir a la ruralidad yo me puedo gastar entre 45 a una hora perfectamente, entonces aquí todo es distante, entonces también creo que ahí hay, inclusive desde la Dirección de Participación yo sé que desde el año pasado han estado haciendo un estudio que inclusive Ciudad Bolívar fue uno de los puntos que hubo de focalización para hacer el estudio de por qué no funcionaba. Y aquí nosotros hemos tenido varios mecanismos, varias propuestas, seguimos insistiendo, la Directora, pues ella propuso desde que está con la administración el ejercicio de un boletín, nosotros mensualmente también tenemos boletín que es apuesta del PEL, todo nosotros mensualmente lo publicamos, tanto temas de interés propios de la localidad a nivel mensual pero también de todas las entidades, y hay entidades que tienen algo propio que le sirva a los colegios, lo metemos ahí y mensualmente estamos manejando un boletín, entonces creo que, si hay mucho, ha avanzado, pero las necesidades bastante, por el tema de participación si hemos dicho “bueno, qué hacemos para que haya participación” porque pues lo mismo, son escenarios que no tienen recursos, si entonces pues “vamos a hacer una salida” pero de dónde. Entonces uno siempre mira, acá hemos sido muy estratégicos en mirar cómo nos aliamos para poder hacer acciones pero no siempre se puede estar a esa disposición, digamos en los temas de participación con base en el 293 si ha estado algo complejo pero sin embargo pues como Dirección hemos estado super atentos a eso, hemos buscado mecanismos, estrategias y seguimos motivando para que se dé, porque nosotros de todas formas le damos la importancia porque muchas veces los colegios andan como, hay veces como en una monotonía que se les olvida que transiciones de administración y que hay muchas oportunidades, de pronto porque hay veces hay resistencias políticas, entonces dicen como “esta administración es de tal y tal”, no, nosotros decimos no, lo que hay es una apuesta de derecho a la

educación, la Directora Local ha liderado procesos de formación, liderazgo y todo lo que sea pertinente para que verdaderamente podamos cumplir de organización local porque no sólo es a nivel de educación sino a nivel intersectorial, cómo nos organizamos con las otras entidades para hacer el ejercicio, entonces en eso estamos.

Anexo 8

Entrevista a Jorge Laverde²¹.

Entrevistador(a): Primero qué todo, ¿qué es el PEL?

Jorge L: El PEL es el proyecto educativo local que se construye a partir de los Proyectos Educativos Institucionales, la realidad de la localidad en materia educativa y entonces a partir de eso se hace un proyecto para la vigencia en que el Consejo Consultivo tiene que son dos años, entonces a partir de ahí se construyó ese Proyecto Educativo Local, que pretende pues atender las necesidades educativas de la localidad y tratar de presentar un plan para un periodo, digamos, de gobierno en materia educación a nivel de la localidad.

Entrevistador(a): En ese papel del Consejo Consultivo ¿qué metodologías fueron usadas para la caracterización inicial?

Jorge L: Bueno, por un lado se recogió la información que básicamente la tiene la Secretaría de Educación a nivel de la localidad, ella tiene la información de cobertura, también la información de los proyectos que hay en los colegios, datos de información geográfica, las políticas que la Secretaría tiene ya en cuestión de la localidad y pues se hace un estudio de cómo y qué es lo que ofrece cada colegio, cada institución, digamos que esa es como la primera parte de recolección de información que básicamente se hace a través de la Dirección Local, que es la que tiene toda esa información.

²¹ Rector de la Institución Educativa Distrital Simón Bolívar de Engativá y miembro permanente del Consejo Consultivo Local de Política Educativa.

Otra forma es a través de reuniones con los rectores y coordinadores en las cuales se recogen propuestas, iniciativas, de cada uno de ellos y se han hecho, por ejemplo, aquí en la localidad se hicieron unos talleres donde se citó no solo a los miembros del Consejo Consultivo, sino que también se citaron algunos otros rectores que participan en muchos otros procesos para poder hacer oposición. Así fue que se hizo la construcción del Proyecto Educativo Local.

Entrevistador(a): ¿Cómo se pensaron los objetivos y qué relación tuvieron con la postulación de estrategias?

Jorge L: Bueno, digamos que se partió del Plan Sectorial de Educación, pues que está de acuerdo al Plan de Desarrollo de Bogotá y a partir de eso se miraron las estrategias que estaban planteadas ahí en el plan y modificamos entre ellas. Y pues, objetivos, un objetivo era tratar no que cada colegio siguiera actuando solo, desde su perspectiva allá del colegio, sino que miráramos una mirada integral de la localidad, de qué es lo que está ofreciendo en cada uno de los colegios para saber qué es lo que realmente requiere la localidad y poder distribuir un poco mejor las necesidades, o pues no las necesidades sino distribuir un poco la oferta, a ver hacia donde podíamos. La intención si es como tratar de unificar un poco esos proyectos desde el punto de vista de lo local, no es fácil, porque es un poquito complicado y casi pues que la cultura nuestra es de que cada colegio desarrolle sus propuestas de acuerdo a sus propias necesidades. Pero la intención si es, pues el objetivo es como una unificación de los proyectos a nivel local para darle unas posibilidades a la comunidad y a la localidad un poco más concretas y pues si en un lado no se ofrece algo, poderlo ofrecer en otro lado otras alternativas, pero pues la gente conoce los énfasis que tienen los colegios, que está ofreciendo alternativamente toda la parte académica, básicamente es eso como lo de unificar toda esa oferta para canalizar las necesidades educativas de la población de la localidad.

Entrevistador(a): ¿Cuál es el papel del Plan en el accionar del sector en la localidad?

Jorge L: Bueno, el Plan pretende que digamos no solo desde el sector educativo sino que también otras instituciones que tienen que ver con educación como cultura, género, varias otras entidades, Bienestar Familiar, Secretaría de Integración, que todos los que estamos alrededor de la educación pues se enfoquen en buscar una mayor calidad de educación, y pues el sector educativo como tal es el que lidera el proceso, que inclusive vincula a la Alcaldía, a todas las entidades y otros estamentos para poder lograr una mejor calidad de educación desde los distintos frentes que tienen que ver con la educación de alguna manera.

Entrevistador(a): ¿Qué relaciones ve entre la apuesta distrital y la apuesta local?

Jorge L: No pues, lógicamente que el Plan Sectorial está en el marco del Plan Sectorial, entonces por ejemplo hay políticas como por ejemplo de la jornada única, la jornada extendida, de los proyectos de movilidad, todo ese tipo de cuestiones son pues relacionados lógicamente con el Plan Sectorial de Educación, entonces que la política distrital, entonces el plan se adecua. Sin embargo, este periodo todavía falta adecuar el Plan Sectorial de Educación al PEL, porque el PEL se construyó en marco de la administración anterior, entonces ya intentamos hacer unas reuniones para tratar de por lo menos conocer ese PEL como está y poderle hacer las adecuaciones respectivas.

Entrevistador(a): A partir de esto, el Plan Educativo Local se plantea para diez años, ¿cómo se relacionan estos cambios? ¿Son cambios sustanciales los que se hacen en cada administración?

Jorge L: Pues eso depende un tanto del Gobierno que esté en el momento. Pues si ha habido algunos cambios en materia de algunas políticas. Jornada única por ejemplo también viene desde la administración anterior, digamos ahora se le ha dado un mayor énfasis a la jornada única que en la anterior. Entonces por eso cambian algunas políticas, pero digamos que tampoco es tan sustancial.

Entrevistador(a): Y, a partir de eso ¿cuál es el papel, o cuál es la capacidad que podría tener el nivel local para proponer, en una lógica abajo hacia arriba?

Jorge L: Bueno, además del Consejo Consultivo de Política Educativa Local, existe el Consejo de Política Pública Distrital, yo soy miembro también del Consejo de Política Pública Distrital en representación de los Consejos de Política digamos Local. Allí participamos algunos representantes de las localidades, y digamos que de aquí se llevan propuestas que se miran dentro del Consejo y se tratan de llevar allá también. Digamos que no es tan fácil hacerlo porque a nivel de lo distrital, por ejemplo, este año por ejemplo se hizo una reunión del Consejo de Política Distrital frente al Foro Educativo y sus temáticas, sobre lo que debe hacerse, como debe desarrollarse, entonces pues digamos que eso tiene un poco de incidencia con las propuestas que uno puede tener desde la localidad también, en algo. Pero digamos que ahí también hay muchos organismos mucho más amplios de universidades, de otros sectores que participan en el Consejo de Política Distrital y digamos que las localidades llevamos algunas propuestas ahí a veces en medio y pues algunas se recogen, pero si digamos hay alguna relación.

Entrevistador(a): ¿Cuál es su posición frente al Foro Educativo Local?

Jorge L: Digamos que el Foro Educativo Local por ley es obligatorio, la Ley 115 del 94 estableció el Foro Educativo Local. Anualmente, desde lo local has lo nacional, digamos que la nación define cuál es el objetivo principal de la temática y del Foro a nivel nacional y sobre esa las entidades territoriales se focalizan hacia él y en el caso de Bogotá que tiene localidades, pues desarrolla sus Foros en esa misma temática. Por ejemplo, la Nación definió un tema y Bogotá pues no tiene, el tema era lo rural, Bogotá no tiene todo, tiene una zona rural muy grande, pero pues son muy poquitos colegios los que están en la parte rural, la mayoría de Bogotá, el resto, no es rural. Entonces aquí se combinó lo nacional que era la ruralidad con la Inclusión, que es un problema más pertinente para Bogotá, y se trabajó alrededor de los dos temas y las localidades, por ejemplo, nuestra localidad tampoco tiene nada rural, pues aquí lo miró la inclusión con alquito de la historia, lo rural que tiene la localidad, porque la localidad fue rural hace muchos años. Pues digamos que ahí, el Foro en ese sentido pues es importante para mirar todo ese problema de las

políticas. Sin embargo, yo que participé en el Consejo Distrital, en el momento que se discutió lo del Foro, si tenía algo crítico frente al Foro es que el Foro se ha vuelto más feria, más de muestra de experiencias que foro de discusión. El Foro en la Ley general de educación tiene una intención de cómo se discuten las políticas públicas del Estado, con participación de la comunidad educativa y todos los sectores que tengan que ver con educación y pues plantean modificaciones o sugieren, pero no pueden definir. Igual si pueden proponer alternativas frente a las políticas, modificaciones, etcétera, y esa parte digamos que, si se ha perdido mucho del Foro, en general, no de éste, sino casi que históricamente. Entonces los foros pues son un espacio de presentación de las experiencias que tienen las instituciones alrededor de los distintos aspectos de la ejecución de la política pública pero no tanto de su discusión y de mirar otras alternativas y que hay que modificar, si se requiere más presupuesto, por ejemplo un punto de los que yo planteé en el Consejo Distrital era el que se discutiera el problema de la financiación de la educación alrededor de la inclusión que tenía que ver aquí en Bogotá, porque es que hacer inclusión sin recursos es muy difícil, pues por lo menos para inclusión hay muy pocos recursos, tenemos instituciones atendiendo a niños con diversidades, diferentes discapacidades y otras diversidades pero no estamos preparados ni tenemos la capacitación ni los recursos para atender a esta población, entonces finalmente la inclusión no tiene el mejor resultado para estos muchachos, entonces si son muchas las frustraciones desde los estudiantes, de los padres, de los docentes frente a esa política de inclusión, que la SDIS nos obliga a atenderlos. Entonces por ejemplo me parecía que era importante eso, sin embargo, en el Foro Distrital se incluyó la temática de la financiación, pues a pesar de que no está, quienes intervinieron alrededor de eso, digamos que por lo menos se abrió un panel de financiación.

Entrevistador(a): Pues a partir de eso, el Consejo Consultivo, entendí un poco que desde otras instancias se les socializaba lo que se hacía con la política educativa

local más de que hubiera ahí una discusión, y ya que tu hablabas ahorita de las instancias de discusión ¿qué tal se da eso?

Jorge L: Bueno, digamos que se socializa fundamentalmente la política desde la Secretaría hacia la localidad, entonces sí, se socializa y ahí tratamos de que haya una discusión. Digamos que de pronto no es una discusión que genere cambios en la política, pero por lo menos a la administración le llegan las inquietudes que tenemos muchos de los que participamos ahí. Si ahí se dan discusiones, pero digamos que de pronto no ha tenido el impacto de producir los cambios necesarios, porque además también depende mucho de lo nacional, de otras políticas, entonces pues digamos que mientras al menos intentamos que la discusión pues se logra que los distintos miembros de estos consejos al menos reflexionen de la política.

Anexo 9

Entrevista a Tatiana Escobar²²

Entrevistador(a): ¿Qué es el PEL Tatiana?

Tatiana E: El Plan Educativo Local.

Entrevistador(a): ¿Para qué sirve el Plan?

Tatiana E: Este tiene unos objetivos específicos que permiten, digamos, tener la claridez que se requiere para cada una de las instituciones educativas de Ciudad Bolívar.

Entrevistador(a): ¿Qué metodologías fueron usadas para la caracterización inicial?

Tatiana E: Se utilizaron todos los diagnósticos de las diferentes entidades del distrito que tienen cabida acá en la localidad.

²² Profesional de Participación de la Alcaldía Local de Ciudad Bolívar que ha acompañado el desarrollo del PEL y del CCLPE.

Entrevistador(a): ¿Cómo se pensaron los objetivos y qué relación tuvieron con la postulación de estrategias?

Tatiana E: Se articularon los Planes de Desarrollo Locales y (...) el Plan de Desarrollo Local y el Distrital para poder llegar digamos ese objetivo específico.

Entrevistador(a): En este sentido ¿Cuál es la posibilidad que tiene lo local para proponerle al nivel central en el sector educativo?

Tatiana E: Nosotros entregamos o destinamos para que podamos garantizar de alguna u otra manera el tema de la educación. Entonces en este caso la Secretaría Distrital de Educación nos entrega los lineamientos que son los que nos permiten saber en dónde se puede gastar o en donde poner la destinación de estos recursos.

Entrevistador(a): ¿Cuál es el papel del Plan en el accionar del sector educativo en lo local?

Tatiana E: Como lo mencionaba es garantizar el acceso a la educación para la población de Ciudad Bolívar.

Entrevistador(a): Pero, en las acciones del día a día, ¿cómo se ve ese plan?

Tatiana E: Pues realmente las instituciones a través del acompañamiento que hace la Alcaldía Local por el programa de entornos escolares seguros, que no lo hace sólo la Alcaldía, sino que también lo hacen a partir de la Dirección Local de Educación, con la Secretaría de Seguridad, y pues nosotros garantizamos un poco el tema del mejoramiento de los entornos escolares.

Entrevistador(a): ¿Qué relaciones hay entre la apuesta distrital local?

Tatiana E: Es la articulación de esas acciones que te decía del Plan de Desarrollo Distrital, que se recoge en lo local, y pues finalmente se ve territorializado o materializado en las acciones que hace el Fondo de Desarrollo Local. Digamos, el tema de la dotación a algunos colegios escolares, esa dotación la hace de acuerdo a un estudio que hace la Secretaría de Educación, y nos dicen “mire, a nosotros

para los colegios nos hace falta tal cosa” y nosotros como Fondo de Desarrollo Local lo que hacemos es dotarlos. Y, el convenio que se tiene pensado con el ICETEX es parte del objetivo estratégico del Plan de Desarrollo Local de Ciudad Bolívar.

Entrevistador(a): ¿Cómo se plantean las destinaciones del Fondo de Desarrollo Local?

Tatiana E: ¿Esas quién las determina? Eso se determina a través del ejercicio de planeación que se realiza con la ciudadanía en el primer año de gobierno de cada administración que se llaman Encuentros Ciudadanos, y, son los ciudadanos los que le dicen a la administración local “queremos destinar recursos en estos temas” y nosotros, con la línea técnica, en este caso la Secretaría de Educación, decimos, vamos a tener en cuenta esa línea técnica, y lo que hacemos es cruzar la información y decimos “tanta plata se va para tal cosa”.

Entrevistador(a): En esta línea de procesos participativos, ¿cómo está el Consejo Consultivo Local?

Tatiana E: La Alcaldía lo preside, como lo menciona la norma y tenemos presencia de colegios privados, de representantes de colegios privados, de padres de familia, de los colegios públicos, también nos acompaña la Universidad Distrital, entonces desde allí, para el caso del 2018, se organizó el Foro Local y este año tuvo que ver con temas de ruralidad e inclusión, entonces lo hicimos en la zona rural parte de la localidad, que es más o menos el 75% es rural, entonces teníamos que, pues igual, tratar todos los temas y escuchar a la localidad en todo el tema de la Política Educativa en zona rural.

Entrevistador(a): ¿Desde el Consejo se puede proponer algo para el Fondo de Desarrollo Local?

Tatiana E: Claro, ellos de por sí están haciendo todo el tema de recomendaciones. Ellos nos recomiendan a nosotros temas, por ejemplo, el tema de educación superior, la Universidad Distrital y sus representantes siempre nos han dicho “Tengan en cuenta el tema de selección”, para que quienes participen o hagan parte

de la sede que tiene la Universidad Distrital en Ciudad Bolívar sean chicos de Ciudad Bolívar, entonces todo ese tipo de cosas se tienen en cuenta.

Anexo 10

Entrevista a Camilo Andrés Valencia²³.

Entrevistador(a): Entonces Camilo, ¿Qué es el PEL?

Camilo V: Es, pues las siglas es el Proyecto Educativo Local, que tenemos nosotros en las localidades en donde pues se entiende que es una hoja de ruta para el trabajo de nosotros como directores locales y todos nuestros equipos. Entonces que tenemos unas particularidades en cada localidad, particularidades como la misma densidad poblacional y la oferta educativa también es diferente, en esa medida pues el PEL también ayuda o responde a esas particularidades para trazar una hoja de ruta en el trabajo nuestro.

Entrevistador (a): ok, ¿Qué metodologías fueron usadas para la caracterización inicial?

Camilo V: Nosotros intentamos hacerlo lo más participativo posible, aunque en la práctica no es sencillo, o sea, digamos que yo tengo experiencia en esos procesos participativos, pero pues si te soy sincero por lo menos aquí no se logró como hubiéramos querido, la participación de todos los sectores.

Este tema, digámoslo no es fácil que la gente llegue, de hecho, aquí el Consejo Consultivo no se ha podido convocar, el Consejo Consultivo es una instancia que permite que estén muchos actores alrededor del tema educativo, y aquí llevamos, nada más este año se ha convocado 4 o 5 veces y no hemos podido hacer una. Entonces, digamos que no ha sido fácil, hemos intentado de todas las formas, entonces el proceso de construcción del PEL terminó, digamos que, si hay una retroalimentación de parte de algunos actores, pero insisto, no como hubiéramos querido. Terminó siendo, pues digamos que recogieron información importante

²³ Director Local de Educación de la localidad de Suba.

alimentada de esos pocos que lograron participar y más el conocimiento de las personas que vinieron aquí.

Entrevistador (a): ¿Cómo se pensaron los objetivos y qué relación tuvieron con la postulación de estrategias?

Camilo V: Lo que pasa es que eso también debe ir alineado con lo que es el Plan de Desarrollo y el Plan Educativo Distrital, obviamente eso tiene digamos que siete objetivos claros, los que llaman estrategia y metas, siete en total, nosotros tenemos que responder a eso. Digamos que a partir de eso como formulamos nosotros nuestros objetivos en lo local alineados con las políticas distritales. Evidentemente nosotros aquí no tenemos posibilidad de formular políticas en lo local porque evidentemente nosotros lo que hacemos es desarrollar un poco lo que desde el nivel central se nos entrega.

Entrevistador (a): ¿Cuál es el papel del Plan en el accionar de la localidad?

Camilo V: No claro que sí, aquí digamos que también una de las razones fundamentales de las Direcciones Locales es la articulación con los demás sectores en la localidad y el PEL le apunta mucho eso, porque nosotros, aparte de los proyectos que vienen del nivel central que intentamos hablar con nuestros 27 colegios, en el caso de Suba, pues también hay acciones desde lo local, que hace la Alcaldía con sus proyectos, Integración Social, las universidades, que tenemos una cantidad de universidades que quieren entrar con diferentes proyectos, y eso también se articula a través del PEL, es una visión un poco de eso. Además, Suba es rica en colegios privados, tenemos más de 400 instituciones privadas, entonces hemos logrado alianzas que se articulan a través del PEL. Insisto, este es como el hilo conductor.

Entrevistador (a): ¿Qué relaciones ve entre la apuesta distrital y la apuesta local?

Camilo V: Todas, porque es que nosotros, insisto, eso es como bajar y aterrizar la política aquí. Las prioritizaciones de diversos programas se hacen desde allá, y digamos es una lucha nuestra en estos años que llevamos acá es que esa

planeación se haga al revés, se haga desde lo local hacia arriba, porque es que nosotros somos los que conocemos el territorio, somos los que trabajamos con los rectores en el día a día, sobre todo ellos que son los que conocen obviamente su institución. Entonces es más fácil que se haga de aquí hacia arriba, es un poco lo que también planteamos en el PEL, esa mirada y que la planeación empiece, al contrario.

Entrevistador (a): ¿y qué tanto se ha logrado esa?

Camilo V: Digamos que, en temas específicos, en proyectos específicos lo hemos logrado, pero digamos que es una apuesta de cara al último año también que es algo de lo que estamos buscando.

Entrevistador (a): ¿Hay alguna especie de autonomía que se tenga desde lo local para hacer esas postulaciones?

Camilo V: No, pero eso lo hacemos, más que postulaciones planeaciones. Eso lo hacemos, sí, pero como proyectos por fuera. Es decir, nosotros tenemos aquí la autonomía de decirle a un proyecto de la Alcaldía entra o no entra en los colegios, porque eso sí, de acuerdo a lo que nosotros mismos estamos haciendo pues para no repetir acciones. Pues porque hartísimo llegar con la misma acción con diferentes entidades al mismo colegio. Digamos que esa autonomía la tenemos desde lo local, desde la Alcaldía, de Integración Social. Pero hay unas cosas que sí vienen, por así decirlo, impuestas desde el nivel central.