

**ANÁLISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA COLEGIOS EN
CONCESIÓN DE BOGOTA Y EFECTOS COLATERALES**

MELISSA PATRICIA VERA RAMÍREZ

**Trabajo de Grado para Optar por el Título Profesional en Ciencias políticas
“POLITÓLOGA”**

DIRECTOR

PROFESOR ESTEBAN ARNOLDO NINA BALTAZAR

DIRECTOR DE LA MAESTRÍA EN POLÍTICA SOCIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C. JUNIO DE 2014

**ANÁLISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA COLEGIOS EN
CONCESIÓN Y EFECTOS COLATERALES**

**Trabajo de Grado para Optar por el Título Profesional en Ciencia política
“POLITÓLOGA”**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C. JUNIO DE 2014**

**ANÁLISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA COLEGIOS EN
CONCESIÓN Y EFECTOS COLATERALES**

MELISSA PATRICIA VERA RAMÍREZ

**Trabajo de Grado para Optar por el Título Profesional en Ciencia política
“POLITÓLOGA”**

DIRECTOR

**PROFESOR ESTEBAN ARNOLDO NINA BALTAZAR
DIRECTOR DE LA MAESTRÍA EN POLÍTICA SOCIAL**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C. JUNIO DE 2014**

Resumen

La presente investigación parte del supuesto que la gestión pública distrital necesita ser evaluada para reconocer los aciertos y desaciertos de las estrategias implementadas en el sector educativo. Es así como se aborda el programa de Colegios en Concesión de 2000 a 2014 del Distrito Capital para que a través de un análisis evaluativo de esta política pública se vislumbren algunos de los resultados encontrados luego de una revisión de las políticas sectoriales de educación distrital y ocho documentos de estudios externos recogidos por la Secretaria de Educación Distrital para el seguimiento a esta política pública. Finalmente este es un estudio novedoso pues recoge la experiencia educativa del concesionario Alianza educativa a través de la evaluación de efectos colaterales de la política pública.

Abstract

This investigation assumes that public performance needs to be evaluated in order to know successes and failures of the strategies used in education sector. It is how an evaluative analysis of the Program in granting schools (2000-2014) of the Capital District identifies some results after a review of external studies collected by the District Education Secretary during public policy implementation. Finally, it recognized an innovation of analysis the side effects of the policy in the case of the nonprofit agent Alianza Educativa experience.

ÍNDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 PROGRAMA PILOTO COLEGIOS EN CONCESIÓN

ILUSTRACIÓN 2 MAPA DE COLEGIOS EN CONCESIÓN

ILUSTRACIÓN 3 IDENTIFICACIÓN DE ACTORES 101

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO	3
1.1 POLÍTICAS PÚBLICAS	3
1.2 ARTICULACIÓN DE POLÍTICA, PLAN, PROGRAMA Y PROYECTO	8
1.3 EVALUACIÓN EX POST: CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS Y EFECTOS COLATERALES	9
1.4 LA EVALUACIÓN Y EL MODELO DE DESARROLLO	12
1.5 EFECTIVIDAD EN EL DESARROLLO	14
CAPITULO II EL CASO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA DE COLEGIOS EN CONCESIÓN DE BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL	21
2.1 CONTEXTO	21
2.1.1 CONTEXTO NACIONAL COLOMBIANO: LAS CONCESIONES.....	21
2.2 MARCO INSTITUCIONAL: CARTAS DE NAVEGACIÓN	25
2.3 EXPERIENCIA DE LA DE LA POLÍTICA COLEGIOS EN CONCESIÓN	27
2.4 ANALISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA COLEGIOS EN CONCESIÓN	36
2.4.1 ADMINISTRACIÓN PEÑALOSA 1998-2001.....	36
2.4.2 ADMINISTRACIÓN ANTANAS MOCKUS 2001-2003.....	39
2.4.3 ADMINISTRACIÓN LUIS EDUARDO GARZÓN 2004 – 2007.....	46

CONCLUSIONES 47

RECOMENDACIONES 48

BIBLIOGRAFÍA 49

ANEXOS 50

INTRODUCCIÓN

En el contexto de un nuevo orden mundial globalizado caracterizado por la corriente económica neoliberal, la redefinición de estrategias desde la gobernanza, ha requerido instrumentos como la externalización de servicios públicos. El sector educación que ha sido permeado significativamente, requiere ser analizado desde la perspectiva de las políticas públicas para identificar cómo se han transformado sus estrategias de gestión pública y resultados en la comunidad de la ciudad de Bogotá.

Las herramientas de investigación cualitativa resultan útiles para acercarse de manera descriptiva y comprensiva a los fenómenos políticos y públicos, dado que cumplen un papel fundamental para los profesionales de todas las áreas, no solo por su carácter académico, sino por la formación para la vida que le permite al individuo desarrollarse de manera integral en cualquier contexto con un alto desempeño.

Dentro del quehacer del estudioso de la política, el Politólogo, la comprensión de los fenómenos sociales y políticos es central, pues es a través del análisis que se logra indagar las causas y procesos que atienden la naturaleza de un problema. Desde luego, todo problema implica, no solo un estudio de caso aislado sino por el contrario, por su carácter público necesita un tratamiento desde su complejidad social que debe ser examinada de manera cuidadosa, respecto a al territorio, contexto, marco de arreglos institucionales y actores intervinientes.

Es por ello que el objetivo general de este estudio es analizar algunos de los resultados en cuanto al objetivo principal y los efectos colaterales de la política pública colegios en concesión en Bogotá Distrito Capital ubicándose en la culminación del periodo establecido para su desarrollo (2000-2014). Que resulta primordial al ser un claro ejemplo y experiencia en culminación de las transformaciones institucionales y políticas de la ciudad.

Igualmente se tienen como objetivos específicos: a) Caracterizar a los actores intervinientes de la política y su rol dentro del proceso b) Describir la percepción de los docentes respecto de las fortalezas y debilidades de los colegios en concesión donde laboran c) Explorar los efectos colaterales de la política.

Por consiguiente, se pretende responder a la pregunta de ¿Cuáles son algunos de los resultados de la experiencia de la política pública educativa de colegios en concesión en Bogotá? Centrando la atención de estos resultados en las siguientes tres preguntas: A) ¿Cuáles son los actores intervinientes en la política pública colegios en concesión? B) ¿Cuál es la percepción de los docentes de los colegios en concesión respecto a los resultados? C) ¿Cuáles son los efectos colaterales de la política pública colegios en concesión? Apoyada por preguntas subsidiarias como, ¿Se logra el objetivo principal según estos resultados? ¿Qué otros efectos tiene la política para la comunidad académica? Que orientan la investigación realizada.

De esta manera, investigar la experiencia de una política pública educativa, es analizar detenidamente como el Distrito Capital priorizó una estrategia en el sector de educación para atender a sus ciudadanos en un periodo determinado y como se transformó en el tiempo dicha iniciativa. Ahora bien, la hipótesis que se propone sustentar es que Algunos de los resultados de la política pública local de colegios en concesión son el avance en la consecución del objetivo principal significativamente, y el avance de efectos colaterales positivos y negativos para la comunidad académica tras una transformación y experiencia de diez años.

El objetivo principal de la política colegios en concesión es el posibilitar el acceso a una educación de calidad a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.

Respecto a la formación integral promovida por la universidad y la facultad de Ciencia política, un análisis evaluativo permite aportar desde la academia, con la investigación realizada en el campo de la Gestión pública principalmente por

referirse al tema de la gestión de lo público en materia educativa. Porque, sirve de vehículo para generar un puente hacia el desarrollo distrital, por medio del reconocimiento de los aciertos y desaciertos de la gestión de lo público pues es así como se generan los aprendizajes para la transformación de las instituciones espaciotemporalmente.

A nivel contextual los gobiernos que participan de esta política y desde luego aportan a identificar los resultados de la misma en el sector educación son las alcaldías Distritales de: Enrique Peñalosa (1996-2000), Antanas Mokus (2001-2003), Luis Eduardo Garzón (2004-2007), Samuel Moreno (2008-2011) y Gustavo Petro (2012-2014) que no se profundizaran en el trabajo pero que son punto de referencia para la comprensión de las transformaciones de la política pública.

La aproximación a fuentes primarias, tiene en cuenta la información consignada en ocho informes externos presentados a la secretaria de Educación y doce informes realizados por la Contraloría Distrital por medio de los cuales fue posible aproximarse a comprender cómo los colegios en concesión han participado de la política y han logrado avanzar en el cumplimiento del objetivo principal; por otra parte a través de la percepción de 23 docentes del Concesionario Alianza Educativa, se identificaron algunos de los resultados más cercanos de la experiencia y los efectos colaterales de la política.

La estructura del trabajo tiene tres capítulos. El primer capítulo es el marco teórico y conceptual en el que se revisan los conceptos de política pública, concesión, Evaluación y de efectos colaterales, en el que se plantea desde una visión actual del quehacer institucional político, la naturaleza de la política pública.

En el segundo capítulo se realiza una contextualización local del caso de análisis a partir de un nuevo modelo de gestión pública que introduce la figura de parternariados o concesiones administrativas desde la lectura y el análisis de los planes de desarrollo a partir de los cuales se vislumbran las orientaciones locales de la política pública en el transcurrir del periodo de desarrollo de la misma, se

presenta de manera breve el proceso de implementación de la política, y este resulta de una lectura del contexto para aproximarse a resultados alcanzados por periodo de gobierno.

En el tercer capítulo, se describe el método de aproximación 2014 realizado para lograr proponer un análisis evaluativo de la información recolectada conforme los resultados de la experiencia de las entrevistas tanto el avance en la consecución del objetivo principal de la política, y algunos de los resultados más significativos, como el avance de efectos colaterales positivos y negativos.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

En este capítulo se ubican los conceptos fundamentales para comprender esta iniciativa, entre los cuales se encuentran las políticas públicas, La evaluación en el desarrollo, análisis evaluativo, evaluación de efectos colaterales, estos conceptos son necesarios para la comprender dentro del abordaje en ciencia política las bases conceptuales de este estudio.

Es en este estudio, un análisis evaluativo de la política pública y sus efectos colaterales una herramienta de gestión de lo público, que puede generar aprendizajes a las instituciones públicas, a partir del reconocimiento de aciertos y desaciertos. Y puede ser utilizado de manera positiva en el uso de los aciertos y planes de prevención y previsión de replicar los desaciertos para futuras decisiones respecto a los programas del sector educativo, que a grandes rasgos genera una visión distinta generando un valor agregado a la gestión de lo público.

1.1 POLÍTICAS PÚBLICAS

La política pública es el conjunto de acciones que permiten resolver conflictos y problemas públicos encontrados por la sociedad civil, el gobierno y otros actores a través de instrumentos y acuerdos negociados que dan paso a la construcción del valor público para la satisfacción del interés general.

Para comprender de qué se trata el análisis de las políticas públicas, es necesario comprender qué son, por lo que a continuación se señala desde distintas perspectivas su naturaleza, características y funciones, necesarias desde la disciplina, para tener un punto de partida claro donde converge el quehacer político y hace hincapié el sector educativo con objeto de estudio.

El punto de partida en el debate de las políticas públicas debe ser el análisis de lo que se entiende por “lo público”.

En primer lugar se cómo señala el Economista Británico Galés David Wayne Parsons, las políticas parten del concepto “de lo público” que se refiere a la esfera de lo colectivo. Seguido de esto Parsons además agrega, que puede aproximarse “lo público” como aquella dimensión de la actividad humana que se cree necesita regulación gubernamental o social, o por lo menos la adopción de medidas comunes. (Parsons, 2007, págs. 36-50)

Pero desde luego no es la única esfera en la que se transita la construcción de lo público, pues esta esfera se caracteriza por tener tensiones con la esfera de lo privado, que han sido estudiadas por las corrientes de pensamiento griego a lo largo de los debates históricos que cuestionan las fronteras de una y la otra. La interrelación y tensiones entre estas esferas pueden ser solucionadas a través de un conjunto de arreglos institucionales negociados y aceptados que son el conjunto de respuestas que proponen y orientan tanto la sociedad civil como el gobierno para dar término a conflictos y problemas públicos. (Parsons, 2007, pág. 39)

De igual manera lo público es frecuentemente asociado desde la visión griega de lo “común” que se comprende con su antítesis que representa lo “privado” como se mencionó anteriormente. Este es en esencia el “Oikos” o la administración el hogar la familia, es decir, se refiere a lo domestico y se diferencia de lo público por representar por ser una clase de segunda vida, distinta a su “biospolitikos”, o lo comunal de la ciudad. (Arendt, 2005, pág. 56)

Al sector público se le atribuyen funciones características, que son: la capacidad de asegurar oportunidades y habilidades, su compromiso por el interés público, la necesidad de mantener niveles mínimos de apoyo público, su sujeción a la legalidad y la justicia, el interés por solucionar las fallas del mercado y la disposición para enfrentar problemas públicos al poner en práctica sus decisiones. (Parsons, 2007, pág. 54)

El papel de lo público resulta por tanto dignificador de un proyecto común que resalta valores aceptados comúnmente y que como se definirá más adelante tiene una relación natural con la política en el desempeño de estas funciones.

Para el estudio que más adelante cogerá forma es necesario ubicar dentro del sector educación la promoción de esos valores a través de proyectos tangibles que deben ser estudiados para comprender ese orden de lo común que se pone de manifiesto a nivel político e institucional en cada periodo de gobierno para la construcción de un proyecto de ciudad que logre las metas que se propone en la vigilia de dichos valores comunes para todos los ciudadanos.

Por otra parte la esfera de lo público también puede ser entendido según el filósofo y sociólogo Alemán Jürgen Habermas como “el campo de la vida social en el que se forma la opinión pública” (Habermas, 1973, pág. 128).

Es decir en la concurrencia de ciudadanos que se relacionan voluntariamente bajo la garantía de poder expresar y publicar sus opiniones en lo respectivo al interés general. Luego la necesidad de canales de difusión para dichos contenidos se realiza por las conducciones de la esfera de lo público que corresponde a la radio la prensa y la televisión. Pues el objeto de la esfera es por tanto generar el bien público, la procura del interés común de todos los ciudadanos.

Siguiendo esta línea, a la esfera de lo público le corresponde desempeñar el papel como esfera mediadora entre sociedad y Estado, en la que se forma la concurrencia como portadora de la opinión pública. Corresponde además el siguiente principio que sigue en vigencia y es el de control-seguimiento. Pues cada publicidad, que

antiguamente debió realizarse en contra de la política enigmática de los “monarcas”, permite un control Democrático de la acción estatal. (Parsons, 2007, pág. 44) Luego esta función de lo público permite difundir una visión y crear una opinión pública entre la sociedad y el Estado. (Parsons, 2007, pág. 46)

La función de lo público según las características que se esbozaron en cuanto a la dimensión de la actividad humana cabe reafirmar que, es la de construir la opinión pública y dar seguimiento a decisiones de impacto común.

Esta comprensión resulta fundamental, pues es completamente necesario reconocer un debate donde la sociedad civil tenga la necesidad de organizarse para manifestar su posición respecto a la gestión pública del sector educativo para este estudio, con miras a la construcción de esa opinión pública que democrática la toma de decisión y legitima las transformaciones políticas e institucionales necesarias para adelantar y proteger los valores públicos de dichas iniciativas de manera consecuente.

Un segundo concepto que es necesario precisar es el de la política. La política es toda actividad encaminada al fomento del bien común o del interés general, mediante la redistribución de valores. (Parsons, 2007, pág. 45)

Desde esta perspectiva la política tiene un fin de mejora colectiva. Que no es más que la manifestación de “lo público”, de esos valores ya establecidos y aceptados socialmente. Seguido de esto cabe agregar que es por ello, en este el espacio público, valga la redundancia, donde tiene actuación, pues es allí donde participan diversos actores.

La política se hace concreta en los comportamientos propositivos, intencionales, planeados y no simplemente en los reactivos frente a necesidades, sino que además se manifiestan donde la acción de cada ciudadano tiene un sentido para alcanzar un objetivo común u individual de mayor trascendencia. (Subirats, Policy Instruments Public Deliberation and Evaluation processes, 1994, pág. 10)

Luego la política implica un proceso de involucramiento de actores y “un conjunto complejo de decisiones y operadores”. (Aguilar Villanueva, 2005, pág. 8) Donde resulta de igual manera una actividad de comunicación pública a través de la cual se presentan dichos valores. (Habermas, 1973, pág. 16)

Del mismo modo toda actividad que propende por el interés general tiene relaciones de poder implícitas en sí misma, es por ello que “la política es la lucha por el poder en función de intereses y ventajas, se expresa en el proceso de elaboración de políticas”. (Weber, 2012, pág. 125)

Teniendo los conceptos de lo público y política damos paso a lo que se entiende por política pública, para lo cual se trae a continuación las referencias de literatura más significativas:

Para Aguilar y Villanueva (2007)

La política pública finalmente es entonces a) un resultado de enfrentamientos y compromisos, de competiciones y coaliciones de conflictos y transacciones convenientes; un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; b) acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y los sectores de la ciudadanía; c) acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; d) acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales (económicos, civiles). (Aguilar Villanueva, Encuentro de la Maestría en políticas públicas comparadas FLACSO, 2007, pág. 6)

De estas definiciones cabe resaltar que la construcción de lo público está dirigida no solo, al interés general que de ninguna manera privilegia a grupos aislados, sino que también se centra en objetivos que buscan prolongar unos valores sociales puntuales, es decir que son de carácter verificable en acciones concretas. Así, esta definición resalta la importancia de la interlocución entre actores, es decir la comunicación pública para llegar a acuerdos incluyentes que hace próxima a esta

visión al modelo de gobernanza como herramienta para la democracia y desarrollo de los estados (Barzelay M. , 2003).

Según, Peters (1999) Los actores intervinientes de la política pública pueden ser Actores del nivel de decisión, Actores del nivel Técnico, Actores del nivel de operación, Actores sociales y comunitarios, Actores de vigilancia y control y Actores de la opinión pública (Peters, 1999, pág. 96)

La política pública se desarrolla en un contexto determinando por lo que su delimitación histórica es la que guía el campo de acción de la política. (Parsons, 2007) Esto resulta relevante porque para ser contundente en el alcance de objetivos, la visión espacio-temporal se complementa con la definición de Yves y Thoening (1992) que dicen que la política pública puede ser comprendida como “la actividad de una autoridad que posee poder público y legitimad gubernamental recibe el nombre de política pública” (Yves & Thoening, Las políticas públicas, 1992) En suma el poder y la experiencia guían la trayectoria de la política.

Así, desde una perspectiva de aquel actor gubernamental que detenta poder el Norteamericano Thomas Dye señala (1978) “una política pública representa el intento de definir y estructurar una base racional para actuar o no actuar”. (Dye, 1984, págs. 1-2)

A este respecto el término sugiere un paradigma o manera de pensar desde la cual se limita y direcciona un problema para ser resuelto. Pues se argumenta que “las políticas públicas son el conjunto de acciones que atienden a la identificación de los problemas públicos o de interés general” (Parsons, 2007, pág. 60).

A saber la orientación de las políticas públicas se compone de varios rasgos que permiten tener una visión amplia, pues: primero, que es multimetódica porque puede utilizar métodos cualitativos y cuantitativos. Segundo, puede ser Multidisciplinaria pues se pueden analizar las políticas públicas desde numerosas perspectivas disciplinarias, solas o coordinadas. Tercero, está basada en problemas públicos que se identifican según sus características en el tiempo. Cuarto orientada a decisiones,

procesos, e impactos de las mismas. Quinto reconoce la importancia de su conocimiento y análisis en pro del interés general. Son estos elementos los que brindan una riqueza de conocimiento tal que la política pueda estar inscrita en la agenda de manera funcional orientada al interés general y en vigencia para el problema que intente contrarrestar o transformar. (Parsons, 2007, pág. 36)

Un problema público se identifica por ser una muestra de carencias objetivas de la sociedad y por ser objeto de reconocimiento por actores con poder. (Becker, 1995, pág. 23) Y se caracterizan por tener una complejidad e interdependencia, se consideran urgentes y estratégicos dentro de la subjetividad de unos actores interesados. En adhesión los problemas públicos son dinámicos o se transforman con el tiempo por lo que responden a la complejidad del contexto en el que se desenvuelven y deben ser resueltos para no convertirse en problemas que degeneran el interés general. (INAP Instituto para los asuntos públicos de Chile Dto de gobierno y Gestión pública, 2007, pág. 6)

Teniendo en cuenta la naturaleza del problema la política busca el conjunto de acciones que de alternativas para de esta manera es posible identificar la información que soporta escoger un problema como asunto público y convertirlo en un asunto estratégico para general valores públicos que beneficien el interés general. (INAP Instituto para los asuntos públicos de Chile Dto de gobierno y Gestión pública, 2007, pág. 4)

Es para el objeto de estudio indispensable comprender la naturaleza de las políticas públicas para conocer la lógica conceptual desde la que se aborda la política pública estudiada, pues es conociendo esta lógica que se puede comprender donde se ubica el surgimiento de la política pública de colegios en concesión desde las dinámicas de organización de los proyectos, programas y políticas planteadas en la ciudad de Bogotá con distintos objetivos y magnitudes según la identificación de problemas públicas y las divisiones administrativas propias del distrito.

1.2 ARTICULACIÓN DE POLÍTICA, PLAN, PROGRAMA Y PROYECTO

Los planes de desarrollo son un instrumento de Gestión que se reduce en un documento que sirve de base y provee lineamientos estratégicos de las políticas públicas formuladas por un representante político de un territorio a través de su equipo de gobierno. Donde su elaboración, socialización, evaluación y seguimiento es responsabilidad del órgano de planeación competente; Es por ello que se considera un instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos de una administración permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. (DNP Departamento de Planeación Nacional, 2014, pág. 10)

El plan de desarrollo Según la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo Ley 152 de 1994 Artículo 5 inciso C. está compuesto por un contenido general, un contenido del plan de inversiones y un presupuesto plurianual. Dentro del plan general cabe resaltar que se encuentran las estrategias y políticas en materia económica, social y ambiental que guiarán la acción del Gobierno para alcanzar los objetivos y metas que se hayan definido como señala la constitución política de 1991 título XXI capítulo 2 sobre los planes de desarrollo.

Ahora bien, en la medida en que los planes de desarrollo son el marco dentro del cual se deben ubicar todas las acciones de una administración, tienen que ser muy completos y abarcar todos los aspectos que el gobierno va a tratar.

Por ende, un Plan de Desarrollo debe tener varios objetivos específicos, dando lugar a los planes sectoriales, que están formados por un conjunto de normas dirigidas para el tratamiento de un tema particular. (Fundación Presencia, 2014, pág. 6)

Es en los sectores donde cada entidad encargada define los componentes estratégicos que corresponden a los programas y proyectos esenciales a desarrollar para cumplir con los objetivos de política pública del territorio durante del periodo de la administración en curso. (Departamento Administrativo de Planeación-Gobernación del Departamento de Antioquia, 2004, pág. 35)

1.3 ANALISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA Y LOS EFECTOS COLATERALES

El desarrollo de las teorías secuenciales de los años sesenta y setenta de las corrientes funcionalista, sistémica y conductista hablan de un modelo secuencial de políticas públicas para caracterizar el desarrollo de estas, desde la visión de “etapas” formuladas por el pionero de la ciencia política, el sociólogo estadounidense Harold Lasswell. (Lasswell H. D., 1971, pág. 14) (Lasswell H. D., 1971, pág. 63)

Aunque no todas las políticas responden a un modelo secuencial exactamente, resulta funcional porque “es una manera sencilla de comprender como es el proceso vital de una política pública en distintos momentos de su desarrollo. (Estevez, 2007, pág. 14)

Estos pueden estudiarse en varias fases del ciclo de las políticas públicas que se componen de: 1) fase de identificación e inscripción en la agenda de un problema público, 2) fase de discusión pública o formulación de la política, 3) fase de toma de decisión de alternativas, 4) fase de implementación de la política y 5) fase de Evaluación y Seguimiento. (Yves & Thoening, Las políticas públicas, 1992, pág. 40)

De estas la que merece resaltar es esta última, a la que se aproxima este estudio, esa fase en su ejercicio necesita una metodología cualitativa, ya que este estudio ve como oportunidad exploratoria este método para aproximarse desde una visión evaluativa, por lo cual es a través del análisis evaluativo de los resultados consignados en los informes externos dirigidos a la secretaria de educación brindan información concreta para reconocer avances en materia educativa de esta política e incluir puntos críticos para la mejora de esta política y nuevos marcos generales para el desarrollo de nuevas políticas públicas y mejora de esta política.

Esta forma de entender la política supone la lectura objetiva de un sistema que responde entradas y salidas, pero que debe ser leído de manera compleja pues en su accionar existen factores internos y externos a dicho “sistema” que pueden influir

a la política en sus distintas fases. (Aguilar Villanueva, Encuentro de la Maestría en políticas públicas comparadas FLACSO, 2007, pág. 12)

Luego la evolución como parte del ciclo de las políticas públicas resulta relevante a este respecto pues permite dar un balance inicial, durante y final de la política.

La objetividad con la que realiza la lectura de la política responde no solo a la fase de evaluación de las políticas públicas sino desde una mirada más puntual permite dimensionar la necesidad de aprender del proceso, es decir, del conjunto de acciones tomadas; para hacer cada vez más eficaces las herramientas y directrices a las que se da prioridad en las políticas públicas.

La evaluación tiene el propósito de aplicar métodos y técnicas de las ciencias sociales para levantar juicios relativos a la utilidad y eficacia de las acciones implementadas, así como a la responsabilidad de las agencias gubernamentales (Conseil Scientifique de L'evaluation, 1997, pág. 5)

Es también una investigación evaluativa un examen riguroso y sistemático de los logros de una política o programa en relación a las metas propuestas y los efectos esperados (Sulbrant, 1993, pág. 7) La instalación del tema tampoco ha significado borrar el estigma o fantasma de la evaluación entendida como control y sanción, aunque sin duda, para que los resultados de las evaluaciones tengan efecto, debe existir un sistema de premios y castigos (Wiesner Durán, 1997, pág. 23)

Aunque por la naturaleza del conjunto de indicadores de la política pública existe un componente cuantitativo muy significativo y dicente de los resultados de la política, realizar un análisis evaluativo de corte cualitativo, puede aproximarnos en principio a la evaluación, es por ello que se realiza un seguimiento a los documentos públicos a los que los ciudadanos tienen acceso para conocer la experiencia de la política pública de colegios en concesión de Bogotá.

Por ello, se proponen análisis evaluativo a partir de la definición de evaluación expost que Según Evert Vedung

“es una cuidadosa valoración retrospectiva de los méritos, importancia y valor de la aplicación, productividad y resultados de las intervenciones gubernamentales, que se pretende desempeñe un papel para en futuras situaciones y acciones prácticas” (Vedung, 1997, pág. 26).

De la cual se reconoce el énfasis que tiene el tiempo en el que tiene lugar la política y los resultados obtenidos de las acciones tomadas, luego estos dos elementos son centrales para el análisis evaluativo. Es decir el análisis evaluativo es una cuidadosa valoración retrospectiva de los resultados de la intervención de la política que sean útiles para futuras situaciones y acciones prácticas desde los documentos públicos que la han evaluado.

Teniendo en cuenta el concepto propuesto a corto plazo, puede ser retroalimentación para la política con harás a la mejora continua de sus logros; pero a largo plazo por otro lado, la evaluación es también entendida no solo como una medida de desempeño de la política pública sino como señala el periodista y catedrático en ciencia política Joan Subirats:

“un instrumento de la política para la construcción de consenso entre los distintos actores involucrados a través del proceso de aprendizaje social” (Subirats, Policy Instruments Public Deliberation and Evaluation processes, 1994, pág. 10)

Para resaltar seguido de esta precisa conceptualización es el aprendizaje lo que merece completa atención ya que:

“El fin principal de la evaluación, es el aprendizaje respecto de las formas que tiene el Estado en torno a los desafíos sociales que impone el desarrollo: enseñanzas que aporta la experiencia para hacerlo mejor, lograr políticas y programas más efectivos, más eficaces, más eficientes, más sustentables en el tiempo”. (Serrano & Raczynski, 2002, pág. 26)

En efecto la evaluación resulta una herramienta para generar aprendizajes colectivos, que se torna en un valor agregado o valor público resultado de la política

pública. (Moore, 1998, pág. 42) Que se vinculan a ese modelo de desarrollo que brinda una visión del futuro para una colectividad.

Esto significa que realizar un análisis evaluativo de evaluar un programa o una política no resulta solo reconocer a través de unas medidas el desempeño del programa sino que además supone un instrumento del programa para generar aprendizajes y orientar comportamiento colectivo visto a largo plazo. (Subirats, Policy Instruments, Public deliberation and evaluation processes, 1994, pág. 11)

Las características del análisis evaluativo de esta investigación se aproximan a reconocer si se logra el objetivo central de la política, es decir, tiene en cuenta el modelo de eficacia de consecución de objetivos, el cual atiende a los resultados obtenidos de la política pública. (Vedung, 1997, pág. 38)

La pregunta a la que hace referencia este modelo es ¿Están los resultados de acuerdo a los objetivos de la política? Es decir que se pregunta fundamentalmente por el contenido de los “resultados” y no sobre los “procesos”.

Los atributos de los “resultados” son medidos a través de la consecución de objetivos premeditados del programa, es decir soportados en una base normativa desde una teoría descriptiva valorativa de quien formulo dicha normativa que le dio vigencia, que para el caso de estudio por ser de naturaleza cualitativa se concentrara el estudio en el objetivo central y no en todos los objetivos de la política. El análisis evaluativo se centra del objetivo será por tanto, desde una visión de los hallazgos consignados en el análisis de los informes de dos órganos supervisores de la política, de los entes externos escogidos por la Secretaria de Educación.

El estudio tiene un componente novedoso en la incursión a este tema de los Colegios en concesión que es la exploración de los efectos colaterales a la política, es decir a lo que se refiere Vedung:

“**La evaluación de efectos** es la identificación de las repercusiones positivas o negativas deliberadas o involuntarias en las instituciones o ambientes, como consecuencia de un programa desarrollado”. (Vedung, 1997, pág. 40)

La evaluación de efectos colaterales se interesa por identificar los efectos que no son resultado esperado de una política, es decir, que son paralelos a la consecución de la política pero no objetivo de la misma. Su importancia radica en reconocer otras características presentes en los ambientes donde se desarrolló el programa que pueden ser positivas o negativas e impactan el proceso de la política. (Vedung, 1997)

1.4 LA EVALUACIÓN Y EL MODELO DE DESARROLLO

La relación que existe entre el análisis evaluativo y el modelo de desarrollo permite comprender cuál es el objeto del análisis y cuáles serán los valores públicos que se esperan según los principios a los que apunta el desarrollo.

El modelo de desarrollo a nivel histórico ha tenido distintas visiones que a partir del modelo desarrollista y el modelo monetarista ha impactado en América Latina la estabilidad económica y social de los países. Por dos razones, la primera por la visión de recetas descontextualizadas del modelo de desarrollo y la segunda por los costos sociales tan altos mantenidos sólo bajo regímenes represivos. (Max Neef, Elizalde, & Hopenhayn, 1986, pág. 112)

Esas perspectivas ya descartadas permiten afirmar que el crecimiento económico no es sinónimo de desarrollo, sino por otro lado, en sentido amplio debe ser entendido en la actualidad como “desarrollo a escala humana”.

En primer lugar, encontramos este modelo de desarrollo plantea una la convicción de que solo rescatando la dimensión "molecular" de lo social (micro-organizaciones, espacios locales, relaciones a Escala Humana) tiene sentido pensar las vías posibles de un orden político sustentado en una cultura democrática. Y es por ello que apoya la idea de que, para evitar la atomización y la exclusión, sea en lo político, en lo social o en lo cultural, es imprescindible generar nuevas formas de concebir y practicar la política. (Max Neef, Elizalde, & Hopenhayn, 1986, pág. 97)

Esto significa, que los nuevos planteamientos sobre el desarrollo deben estar guiados por innovaciones de las políticas que promuevan la participación social

desde lo local y promuevan principios que apunten al desarrollo de las capacidades de los seres humanos cuyo punto de partida es la satisfacción de las necesidades básicas.

Es por ello que las políticas públicas deben responder de manera estratégica al modelo de desarrollo en el que se plantean, es decir a un contexto local y global centrado incentivar la mejora las condiciones de vida de los ciudadanos.

Si el desarrollo se piensa como *desarrollo a escala humana* como lo sugiere el economista chileno Manfred Maxneef o el *desarrollo como libertad* como lo plantea el economista Indio Amartya Kumar Sen, es decir, un modelo de desarrollo como proyecto a largo plazo que es manifestación del gobierno y su ciudadanía. Uno a través del cual, se han concretado en políticas públicas unos principios que a su vez incluyen y direccionan los valores públicos para favorecer el interés general de los ciudadanos. (Sen, 2000, pág. 44)

El resultado final por tanto que es objeto de las políticas públicas es el fortalecimiento del valor público que se entiende como:

“un esfuerzo conjunto entre ciudadano y gobierno, sobre todo en la mejora de la calidad de vida, medida por los resultados que se obtengan de la toma de decisiones y políticas públicas implementadas para la atención de los problemas.” (Muñoz Rivera, 2012, pág. 32)

Es decir que “el objeto del trabajo directivo en el sector público es crear valor público, del mismo modo en que el trabajo directivo del sector privado es crear valor privado” (Moore, 1998, pág. 83)

Por tanto, en lo relativo a este concepto es fundamental la articulación de políticas públicas que generen valor público con una cultura organizativa tanto de instituciones como de ciudadanos para alcanzar acciones estrategias de éxito. (IFE Instituto Federal Electoral, 2012, pág. 6)

En suma la evaluación cumple una función de verificación de la creación de valor público pues permite reconocer los avances de las acciones públicas en la

colaboración con distintos actores. En un sentido superior, la experiencia de la evaluación es la identificación de aquellos aciertos y dificultades que presenta la implantación de política pública para el contexto de la ciudad de Bogotá y su éxito responde a un beneficio en el desarrollo de un gobierno, de una ciudad y de los ciudadanos. Resulta preciso señalar a que desarrollo se apunta retomar los aprendizajes identificados en la evaluación para concretar acciones contundentes dentro de las políticas públicas vigentes y las que más adelante se van a implementar.

1.5 EFECTIVIDAD EN EL DESARROLLO

El concepto de efectividad es importante para el análisis de las políticas públicas pues permite integrar una lógica instrumental e institucional de la asignación de recursos, para obtener resultados en base a unos objetivos, legitimar el papel del Estado como coordinador de esfuerzos y reconocer el valor público impreso en dichas políticas.

En segundo lugar, encontramos el concepto de *efectividad en el desarrollo* que es utilizado y diseñado por el Banco Interamericano de desarrollo. El papel de este organismo Internacional es referente para el análisis de las políticas públicas por su papel y liderazgo para el desarrollo de los países latinoamericanos y del caribe que son Miembros y clientes del Banco Interamericano de Desarrollo BID.

Según el Comité de Asistencia al desarrollo de la Organización para la cooperación y el desarrollo Económico OCDE-DAC *la efectividad es*

“The extent to which the development intervention’s objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance” es decir "La medida en que los objetivos de la intervención para el desarrollo se lograron o se esperan lograr, teniendo en cuenta su importancia relativa". (OCDE-DAC, 2013, págs. 5-6)

La lectura realizada por el BID a cerca de la efectividad de las políticas se centra en una perspectiva para mejorar la efectividad de las tareas desarrolladas por este. Según lo cual “es necesario implementar un enfoque dual: un enfoque ascendente, concentrado en medir los resultados de cada intervención en desarrollo; y un enfoque descendente, que mida los resultados a nivel de institución” (BID, 2014, pág. 8).

El enfoque ascendente se lanzó con la aprobación del *Marco de Efectividad en el Desarrollo* (DEF, por sus iniciales en inglés) en 2008. El enfoque descendente se refleja en el *Marco de Resultados* del BID aprobado por el Noveno Aumento General de Capital.

Entre los productos de desarrollo del BID están las Estrategias de País, las Operaciones con Garantía Soberana, las Operaciones sin Garantía Soberana y los productos de Desarrollo de Conocimientos y Capacidades. La secuencia de los conceptos que se muestra a continuación ilustra cómo se integra la efectividad en el desarrollo desde el diseño de programas hasta la finalización de Operaciones con Garantía Soberana. Diseño orientado a resultados-Monitoreo de los procesos-Determinación del impacto.

El concepto de *efectividad para el desarrollo* es importante para el análisis de las políticas públicas pues permite alinear los recursos disponibles con las prioridades del país, incluyendo alcanzar los objetivos del milenio (BID, 2014, pág. 4) mejorar el impacto de las intervenciones siguiendo la lógica de la gestión para resultados la cual está integrada al ciclo de la gestión de las políticas públicas.

La necesidad de legitimar el uso de recursos para las políticas del desarrollo, representados en los resultados obtenidos. En este sentido El movimiento hacia el desarrollo del Banco refuerza y complementa la agenda de evaluación que siempre ha acompañado los esfuerzos de las instituciones del desarrollo. (BID, 2014, pág. 6)

Reconociendo esta visión de la *efectividad para el desarrollo* en las políticas se resuelve, que a nivel global la evaluación de las políticas desde un órgano internacional como el BID, sugiere una lectura de las políticas públicas que requiere un análisis especializado y multidisciplinar . Seguido de esto, se reconoce el objetivo final desde esta organización global: el de determinar los impactos.

Por lo cual, aunque este estudio da una visión parcial de algunos de los hallazgos que en conjunto las entidades públicas proponen frente al monitoreo a los colegios, desde luego, no logra dar a profundidad las minucias de la evaluación que son necesarias para especificar todas las características y resultados en las que confluye la política que permitirían determinar un impacto real.

El capítulo anterior busco aclarar los conceptos claves de la investigación para precisar la relevancia de realizar un análisis evaluativo de la política pública Colegios en concesión. Donde la efectividad de la misma, en la construcción de valor público y la elaboración de nuevas políticas educativas es primordial para la el interés general, y a través del análisis se hace posible reconocer los avances, acentuar las dificultades que no deben ser replicadas, para transformar la realidad ciudadana Distrital; atendiendo al sector educación resulta aún un compromiso mayor pues es la educación un puente desde las acciones públicas del ahora hacia los resultados del futuro que contribuyan al proyecto de desarrollo que desean los ciudadanos.

En el siguiente capítulo se establecen las bases institucionales que permiten el desarrollo del programa colegios y permiten enunciar los debates sobre la política, y reconocen algunos resultados más importantes de la experiencia de los concesionarios.

CAPITULO 2 CASO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA DE COLEGIOS EN CONCESIÓN DE BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL

En el segundo capítulo, se da un marco contextual en el que se da la política de Colegios en concesión donde las características del espacio y el entorno son relevantes para comprender el caso, es por ello que se remonta a la transformación institucional en la cual aparecen los paternariados como instrumentos de la administración pública que introducen la figura de concesión; dentro de un panorama en el que el sector educación a nivel nacional se encuentra en un proceso de cambio hacia una nueva gestión pública que les incluye y genera debates con otras lecturas del ser de la gestión pública.

Dentro de este nuevo orden institucional de estrategias de gestión se reconocen las cartas de navegación de Bogotá según las cuales se enlaza los lineamientos institucionales para introducir la iniciativa de colegios en concesión a una dinámica de acción durante el periodo de gobierno del entonces alcalde Enrique Peñalosa para el año 2000.

Luego, a partir de la lectura y el análisis de los planes sectoriales de educación y los informes externos de seguimiento a los colegios, se vislumbran las orientaciones locales de la política pública en el transcurrir del periodo de desarrollo de la misma, se presenta de manera breve para realizar el análisis evaluativo que se aproxima a algunos resultados alcanzados por periodo de gobierno.

2.1 DE LO NACIONAL A LO LOCAL

2.1.1 CONTEXTO NACIONAL COLOMBIANO: LA CONCESIÓN EN LA EDUCACIÓN

Desde la vigencia de la constitución del 1991 las visiones de país y ciudad en todos los sectores públicos han cambiado, pues han sido permeados por unos valores, en el área educativa, que parten de ese Estado Social de Derecho. (Ramiez Cleves, 2012, pág. 6). Es decir que las instituciones que estaban establecidos

Desde la promulgación de la Ley 115 de 1994, que hoy a Febrero de 2014 está cumpliendo 20 años de vigencia, sigue planteando esta visión enfocada hacia los derechos; y que en su momento generó una reivindicación de la población para ejercer su ciudadanía y acceder a avanzar en cobertura”. (Agencia de noticias UN, 2014, pág. 12)

Paralelo a esto, cabe señalar que esta visión vino acompañada de un modelo de gestión de Gobierno desde el enfoque de la Nueva Gestión pública o *El New PublicManagement* que surge como un paradigma de la administración que se caracteriza por adaptar herramientas de la gestión empresarial al manejo de los asuntos públicos, y que propugna por la prestación de servicios más ajustados a las necesidades de los ciudadanos con un enfoque de eficiencia, competencia y efectividad en la satisfacción de las demandas sociales que supone un nuevo modelo organizacional.

En este contexto constitucional Colombia y las tensiones entre estos enfoques se decide, como señala la politóloga Argentina María Fernanda Ramírez Brouchoud:

“emprender una serie de iniciativas de reestructuración de su administración pública las cuales pueden clasificarse como reformas de tipo NGP” (Ramírez Brouchoud, 2012)

En especial porque adopta según la constitución los principios de eficiencia, economía, igualdad, moralidad, imparcialidad, celeridad, publicidad, coordinación, control, competencia, transparencia, participación, desregulación y vinculación de particulares al ejercicio de las funciones públicas como se señala en el artículo 209 del capítulo quinto de la constitución.

Dentro del contexto globalizado que redefine los discursos que direccionan la gestión pública través de dichas herramientas de la administración que representan un cambio en el modus operandi de las organizaciones públicas Colombianas.

Teniendo en cuenta sus características este cambio representó a nivel organizacional: primero, Implican una racionalización del estado, segundo, una

separación de los niveles estratégico y operativo, tercero una actitud de servicio, cuarto, un nuevo modelo organizacional gerencial. Las anteriores características del modelo de gestión suponen un desarrollo económico, sustentado en una mejor distribución de la renta un mayor fortalecimiento institucional de la democracia. (Navas Quintero, 2010, pág. 25) (CLAD, 1998, pág. 15)

Es por esta coyuntura que en Colombia, los efectos de esta reforma progresiva hacia el modelo de gestión de la NGP se han evidenciado a través de sus “corrientes significativas que son la desregulación, la agencialización, la gerencialización, la privatización, la externalización (De servicios públicos gestionados por organizaciones privadas con y sin ánimo de lucro), la ética en la gestión pública, la participación ciudadana” que permean todos los sectores públicos y empiezan a vertebrar un nuevo paradigma que se ha denominado “pos burocrático”. (Ramio Matas, 2004, pág. 12) (Barzelay M. , 1998, pág. 116)

Esta visión de nuevas estrategias al interior del Estado, más próximas a la gestión privada surge la figura de concesión dentro de la contratación pública a través del Estatuto de Contratación conforme la ley 80 de 1993:

...“los contratos de concesión corresponden a los celebrados por las entidades estatales, con el objeto de otorgar a una persona llamada concesionario la prestación, operación, explotación, organización o gestión, total o parcial, de un servicio público, o la construcción, explotación o conservación total o parcial, de una obra o bien destinados al servicio o uso del público, así como todas aquellas actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra o servicio por cuenta y riesgo del concesionario y bajo la vigilancia y control de la entidad concedente, a cambio de una remuneración que puede consistir en derechos, tarifas, tasas, valorización, o en la participación que se le otorgue en la explotación del bien, o en una suma periódica, única o porcentual y en general, en cualquier modalidad de contraprestación que las partes acuerden”. (Hincapie, 2006, pág. 18)

La corriente que más ha significado un cambio para Colombia además de la *agencialización*, la privatización y la participación ciudadana ha sido la externalización de los bienes y servicios públicos en infraestructura de transporte y en materia de educación dada esa separación de los niveles estratégicos que dan paso a la “Descentralización y Desconcentración Administrativa del Estado en Materia educativa”. (Jolly, 2009, pág. 12)

Además otros efectos fueron el cambio en el modelo y la introducción de nuevos instrumentos de gestión pública que traería retos y beneficios para la Educación.

El primer que se refiere al modelo utilizado para el seguimiento de las acciones pública a través de *la Gestión por resultados*: que busca incrementar eficacia de las políticas públicas. Más específicamente propone un cambio en las formas tradicionales de gestión gubernamental y pone un énfasis especial en los resultados e impactos que se logren en favor de la satisfacción y bienestar de los ciudadanos.

El segundo cambio, fueron las herramientas de gestión, he aquí el inicio del uso de los denominados *paternariados* que son según Abogado español Francisco Longo Martínez y la Abogada Tamyco Ysa Figueras:

“Es una forma de diseñar y ejecutar determinadas políticas públicas sobre la base de la colaboración entre los poderes públicos y el sector privado.” (Longo & Ysa, 2008, pág. 218)

Aunque puede de ser de naturaleza simbólica, orgánica o instrumental según el tipo de relación entre los actores y el tipo de gobernanza que promueven. El paternariado *de tipo instrumental*, se caracteriza porque los actores restablecen relaciones competitivas, en la forma de gobernanza de mercado, es decir, tiene como fin, la *consecución de objetivos específicos y mesurables* de naturaleza operativa, la cual es compartida por las diferentes partes implicadas, un ejemplo de ello se refleja en la construcción de infraestructura o la provisión de un servicio. (Longo & Ysa, 2008, pág. 219)

La política Colegios en concesión es análoga a esta última forma de gobernanza, ya que en se caracteriza por contar con una relación entre distintos actores del sector público y privado que son: la secretaria de educación Distrital y los concesionarios, cuyo objetivo final es brindar el servicio educativo a la población estrato 1 y 2, donde sus relaciones son de mercado. Para comprender bajo que reglas es posible este tipo de gestión pública es necesario reconocer las cartas de

navegación para la ciudad de Bogotá como lo son: el Plan de ordenamiento Territorial y el Plan de desarrollo Distrital.

2.2 MARCO INSTITUCIONAL: CARTAS DE NAVEGACIÓN BOGOTÁ

En Bogotá la alcaldía mayor ha abordado el tema de la educación de distintas maneras según los objetivos de Gobierno planteados en el plan de desarrollo Distrital y el Plan de ordenamiento Territorial POT.

El primero como carta de Navegación de Gobierno en cuanto propende por “garantizar el uso eficiente de los recursos y el desempeño adecuado de sus funciones.” (Congreso de la República, 1994, pág. 44)

Bajo los principios consignados en la Ley Orgánica del plan de desarrollo (ley 152 de 1994) este documento está compuesto por contenido general (Artículo 5), El plan de inversiones y los Presupuestos plurianuales.

Mientras el segundo, el documento el POT¹ es “la norma que define cómo puede la ciudad hacer uso de su suelo y dónde están las áreas protegidas, en qué condiciones se puede ubicar vivienda, actividades productivas, culturales y de esparcimiento programado a 10 años (Secretaria Distrital de Planeación, 2014) consignada según el capítulo III de la norma 388 de 1997 y algunas modificaciones de la Ley 1454 de 2011.

El primero funciona según los principios de 1. La función social y ecológica de la propiedad. 2. La prevalencia del interés general sobre el particular. 3. La distribución equitativa de las cargas y los beneficios; atiende una función pública del Urbanismo, que posibilita el acceso a los ciudadanos a los servicios públicos de uso común, principalmente los de vivienda y servicios domiciliarios, atiende a los procesos de cambio del uso del suelo y su adecuación al interés común, propende por la mejora

calidad de vida de los ciudadanos y su seguridad ante los riesgos naturales. (Ley 1454 de 2011)

El Segundo tiene por objeto dictar las normas orgánicas para la organización político administrativa del territorio colombiano a través de un marco institucional, instrumentos, distribución y principios de competencias para la planeación de los territorios; que se refiere a los distritos especiales en este caso, al el de Bogotá Distrito Capital por cuanto se debe “a) Dividir el territorio distrital en localidades, de acuerdo a las características sociales de sus habitantes y atribuir competencias y funciones administrativas. b) Organizarse como áreas metropolitanas, (Ley 625 de 2013) siempre que existan unas relaciones físicas, sociales y económicas que den lugar al conjunto de dicha característica y coordinar el desarrollo del espacio territorial integrado por medio de la racionalización de la prestación de sus servicios y la ejecución de obras de interés metropolitano. c) Dirigir las actividades que por su denominación y su carácter les corresponda”. Parágrafo 2: Por lo cual se reglamentaran planes de desarrollo y de ordenamiento territorial.

Es en la construcción de estos dos documentos, que soportan a nivel legal la planeación de todos los sectores de negocios competentes de la Alcaldía Mayor de Bogotá como ente central, donde el sector educación logra posicionar temas y paradigmas de pensamiento, estrategias e instrumentos para el tratamiento de los mismos a mediano y largo plazo con miras al desarrollo y mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos para ser implementadas en la secretaria respectiva.

Cabe resaltar que aunque uno es un proyecto trazado por el gobierno local a corto plazo: El plan de desarrollo, y otro es un plan trazado para la planeación a largo plazo desde una visión de ciudad, este último ha descuidado significativamente el sector educación pues no existe una planificación de zonas con destinación educativas específicamente.

Estos documentos resultan importantes puesto que, en el cómo en el POT se asignan las prioridades para la organización zonal de la ciudad es allí donde se definen que espacios son propiedades pública a disposición de la administración y que objetivos guían el uso de los suelos para la gestión lo público, en el caso de los colegios en concesión se asignaron espacios de la periferia de las localidades para escoger donde construir los mega colegios, con mirar a que fuese una oportunidad inclusiva dirigida a los niños y jóvenes de estratos 1,2 y 3.

De igual manera sucede con el plan de desarrollo distrital, porque es a través de él que es posible tener un horizonte de gobierno a través de políticas, planes, programas y proyectos por áreas temática de gestión correctamente articulados entre si por medio de la priorizaciones de atención de problemas públicos y avances para la mejora continua de las organizaciones y la sociedad civil.

En lo que respecta al posicionamiento de la iniciativa de colegios en concesión, es a través del plan de desarrollo “por la Bogotá que queremos” se logra posicionar en la agenda educativa el tema de la cobertura y la calidad como problema público urgente a ser resuelto y es allí donde inicia un programa piloto de colegios en concesión que resulta una experiencia bastante dicente y positiva que más adelante se convierte en política pública distrital y en unos años logra convertirse en una Política que es replicada al nivel Departamental. Veamos ahora como fue esta experiencia para la ciudad de Bogotá sobre esta política pública.

2.3 EXPERIENCIA DE LA POLÍTICA COLEGIOS EN CONCESIÓN

El modelo de Colegios en concesión de la ciudad de Bogotá D.C. ha sido desarrollado según sus objetivos por diversos motivos según los problemas públicos de la ciudad, uno de los propósitos es mejorar la calidad y cobertura de la educación y garantizar una mayor eficiencia de los recursos. La característica principal de esta figura de concesión o paternariado (Longo & Ysa, 2008) es proveer la participación de 10 agentes privados que cumplen la función de prestadores del servicio público

educativo, para atender a la población vulnerable de estratos 1,2 y 3 y garantizar el acceso a la educación de 23.000 niños en 25 colegios en un periodo de 15 años.

Como señala Alfredo Sarmiento (2005)

“El esquema se planteó entonces, como una nueva forma de organización escolar, financiada con recursos públicos, que superara las inflexibilidades de la institución educativa oficial y de los programas de subsidios a la demanda, y que adicionalmente, sin salirse del marco oficial, aprovechara las ventajas de administración de las instituciones privadas y garantizara una educación de calidad. Se buscaba así poner en marcha una experiencia diferente que permitiera superar la dicotomía entre educación oficial y privada, combinando elementos positivos de ambos sistemas” (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 20)

El programa piloto y la política han sido auditados por diferentes actores. De manera oficial la secretaria, la contraloría y otros actores externos designados también adelantan este seguimiento en los últimos diez años. Aunque estos organismos por sus funciones estatales auditan con distintos criterios según su competencia, no existe una unificación de la información, la más próxima es la de la secretaria pero esta debe conceder ante el gobierno de turno un lenguaje y metodología exigida según el marco institucional normativo vigente.

Un ejemplo de esto es el periodo comprendido en los años 2000 al 2003 por el DNP que en los inicios de la política señaló comparativos entre los colegios oficiales y en concesión para establecer criterios de evaluación: Considerando principalmente, tres aspectos en su evaluación de gestión: i) procesos administrativos y de gestión institucional ii) producción del servicio educativo y iii) pedagógico como se señala en la sistematización de informes (Anexo N° 10). Aunque se tienen como criterios relevantes para este estudio, la naturaleza de la política reside bajo la oficina de cobertura, luego este es un punto central, pues los informes de los dos entes convergen en este tema, por el cual emana la política principalmente.

A priori, conocer la política reconoce en el tiempo, que cumple el plazo contractual a diciembre de 2014 durante la administración del Alcalde Gustavo Petro (2014-

2016) es por ello que el contraste de la formulación es punto de partida y reflexión a este estudio.

Como bien se explicó anteriormente y se trae a colación para reafirmar el concepto del en el capítulo primero, la concesión es una figura que hace parte de la *externalización o tercerización (outsourcing)* de servicios públicos que se entiende como el Catedrático en ciencias políticas español Carles Ramió le define:

“la tercerización es la provisión de servicios públicos, que siguen siendo de titularidad pública, por organizaciones privadas con ánimo o sin ánimo de lucro” (Ramió & Salvador, 2012, pág. 212).

Esta figura llega a Colombia y en general a los países latinoamericanos a través de la incorporación de herramientas de mercado que se han ido incorporando a la gestión pública y, en especial, a la contratación externa como vía para incrementar la eficiencia en la prestación de los servicios públicos. (Ramió & Salvador, 2012, pág. 205)

En Bogotá es utilizada de manera instrumental desde los años noventa para la construcción de obras civiles, esta experiencia para el sector educación resultó innovadora en Colombia, es por ello que interesa conocer más sobre la experiencia y sus efectos colaterales, es decir los efectos que trae consigo para la población a la que va dirigida y los actores indirectamente implicados, es decir la ciudadanía que recibe ese bienestar educativo.

La evaluación se convierte en gran medida una herramienta para identificar avances en materia educativa y por tanto poder sustentar de manera objetiva si la puesta en escena de esta ejecución fue eficiente de manera general para los estudiantes de la ciudad de Bogotá de la mano de esos elementos adicionales que se pueden identificar dentro en el transcurso de la ejecución que bien sean positivos o no.

Por tanto evaluar un programa no resulta solo reconocer a través de unas medidas el desempeño del programa sino que además supone un instrumento del programa

para generar aprendizajes y orientar comportamientos colectivos. (Subirats, 1994, pág.10) para toda la comunidad educativa.

La organización institucional requerida para llevar a cabo la iniciativa, se presentó por licitación pública liderada por la secretaria distrital de educación a finales de la alcaldía Peñalosa para lograr dar macha a acciones concretas que dieran paso a soluciones de un problema público urgente el de la educación y un motivo superior mejora de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes de la ciudad. (SED, 2005)

Según el Plan de desarrollo (1998-2001) “Por la Bogotá que Queremos” liderado por el Ex Alcalde Enrique Peñalosa, el objetivo fue:

“El de generar un cambio profundo en la manera de vivir de los ciudadanos, devolviendo la confianza a todos los bogotanos en su capacidad para construir un futuro mejor y dinamizar el progreso social, cultural y económico. Se trata de proyectar y hacer viable a Bogotá para enfrentar los retos y aprovechar las posibilidades que impone una nueva era, trabajando con miras a mejorar significativamente la calidad de vida para las presentes y futuras generaciones.”(Acuerdo 6 de Mayo 1998)

Siguiendo esta línea, uno de los ejes que se ubico fue el de **la interacción social** que posicionó el tema de la educación pues buscaba “mejorar significativamente los niveles de calidad y cobertura en la oferta de los servicios sociales” (SED, 2005, pág. 18) que darían una mejor calidad de vida a los ciudadanos y dentro de los cuales se ubica los sectores de la educación, la salud, la cultura, y la recreación y el deporte.

En esta estrategia, el programa consignado en el plan de desarrollo llamado “mejoramiento de la calidad de la educación” posiciono la necesidad de un reforzamiento y ampliación de infraestructura y la dotación a instalaciones educativas” dando incentivos a colegios públicos y privados por mejoras en sus resultados y propósitos”. Y la SED destinaría los recursos necesarios para este proyecto en el uso de instrumentos de cooperación y convenios” y “ofrecer atención educativa a los niños más vulnerables”.

La motivación para plantear una figura de concesión educativa significó innovar y superar las inflexibilidades de la educación oficial y los programas de subsidios existentes. (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 9) A través de una Administración autónoma del servicio educativo de calidad en un colegio, donde la planta física y recursos son propiedad Estatal, pero la gestión del desempeño eficiente porque funciona a través de la gestión administrativa de un privado en entidad sin ánimo de lucro.

Una de las iniciativas entre esos incentivos a privados para la cooperación surge de los efectos positivos que se evidenciaron en países como Chile, Estado Unidos, y España sobre las Concesiones en el sector social que se por ese entonces arrojaban resultados prometedores, como fue el caso de Riviera Salud Grupo en Valencia España que han logrado llevar la experiencia privada a lo público. Por ello, se tramita en el concejo satisfactoriamente para luego convocar a licitación pública esta iniciativa bajo unos parámetros acordados. Que la Secretaria de Educación Cecilia María Vélez divulgó la iniciativa reconociendo la importancia del proyecto, y convoca el concurso de licitación pública para dar curso a la iniciativa.

Luego mediante la vinculación de instituciones con comprobada efectividad en los procesos educativos, (Velez, 2013, pág. 3) dado un pliego de condiciones principalmente institucionales; este proceso es un acto administrativo de carácter general, producido por parte de la administración de forma unilateral, con capacidad de producir efectos jurídicos tanto en el proceso de selección del contratista, con en los posteriores actos de celebración y ejecución del contrato. Es un documento que reglamenta las relaciones entre la entidad que lo realiza y quienes participan en el proceso licitatorio y además es fuente de interpretación de las cláusulas que se acuerdan y ejecutan”. (Consejo de Estado, 1999 pág. 4) Que antecede a la celebración de un contrato y permite tener una fuente antecedente del objeto, derechos y obligaciones del mismo.

Para esta LP-SED-011-000 Licitación pública de la SED N°011 del año 2000 se tuvieron en cuenta para la selección de concesionarios los siguientes criterios:

TABLA 1 Según Ley 80 de 1993: Condiciones para el postulantes	
Condición para el Postulante	Puntaje
➤ Resultados en ICFES de superior O Muy superior en los últimos 5 años	300
➤ Proyecto Educativo Institucional Pertinente	300
➤ Perfil de Docentes propuestos acorde para el proyecto	300
➤ Oferta económica	100
Puntaje total de 1000	

TABLA 2 OBJETIVOS DE LA POLÍTICA COLEGIOS EN CONCESIÓN
1. Posibilitar el acceso a una educación de calidad a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.
2. Elevar los índices de acceso, retención y logros académicos y de desarrollo personal y social de los niños y jóvenes.
3. Mejorar la calidad de las instituciones educativas en cuanto a la gestión y la Eficiencia en el manejo de los recursos institucionales.
4. Mejorar las estrategias pedagógicas de tal manera que estén mejor adecuadas tanto a los conocimientos y condiciones culturales de los contextos de los estudiantes como a las nuevas corrientes educativas.
5. Mejorar las condiciones materiales para el aprendizaje, como aulas, mobiliario, Equipos y materiales didácticos y suplemento alimenticio, entre otras.

En la celebración del contrato que tuvo por objeto "...prestar el servicio educativo formal en los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media..."
 "... con prioridad para los niños y niñas de familiar residentes en sectores 1 y 2..."

celebrado en el Mes de Diciembre del año 2000.² De los cuales salen beneficiados 25 Colegios en zonas marginales de Bogotá que beneficiarían a 30.000 estudiantes en total y entre 800 y 1200 cada uno para un periodo de 11 a 15 años. (Velez, 2013, pág. 7)

Por otra parte, desde una visión de lo público, los dos objetivos desde la visión de la Secretaria fueron los de: ampliar la oferta educativa a grupos vulnerables, que en áreas marginales de la ciudades y lograr educación de calidad en un corto periodo: con mejor retención y más aprendizaje. (Velez, 2013, pág. 10)

Estos objetivos son evaluados durante la gestión de los Colegios en concesión a partir de la celebración del contrato y las primeras evidencias para disposición de la entrega oficial de las plantas físicas de los Mega colegios y Material de dotación institucional por parte de la secretaria de educación, la contraloría y otros agentes delegados como evaluadores externos.

Pero continua el contrato siendo medio por el cual se ejerce la autonomía administrativa de las empresas privadas, que a través de Fundaciones (entidades sin Ánimo de lucro como aparece en el contrato de concesión de cada colegios) y Alianzas de privados, se impulsaron las labores educativas en construcciones por valor de US 2.5 Millones en áreas de entre diez mil metros cuadrados o más. Para un total de 25 Colegios en 10 localidades distintas para 23.000 estudiantes por un pago de entre \$ 954.940,09 a \$ 1.334.730,65 a precios del año 2004. (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 28)

A continuación se presenta la primera licitación (Villa & Duarte, 2002, pág. 34) que entro en vigencia en el año 2000:

Concesionarios de los Primeros 16 Colegios en Concesión

Concesionario	Centros Educativos Distritales Entregados En Concesión	Número De Colegios
Caja de Compensación Colsubsidio	Torquigua, Las Mercedes	2
Caja de Compensación Comfenalco	San Vicente, San Cayetano, Nueva Roma	3
Caja de Compensación Cafam	Los Naranjos, La Esperanza, Bellavista, Santa Lucía	4
Fundación Gimnasio Moderno	Arborizadora Alta	1
Fundación Educativa Don Bosco	La Estrellita, Parques Del Campo, La Joya, San José, Chuniza Famaco.	5
Fundación Educativa Nuevo Retiro	Tintalito	1

Como se mencionó antes, el programa tuvo como criterio de selección la calidad educativa de los potenciales prestadores del servicio. Los ganadores de la primera licitación para administrar 16 colegios fueron tres Cajas de Compensación Familiar que tienen colegios en Bogotá, la Fundación Educativa Don Bosco y los administradores de los Colegios Gimnasio Moderno y Nuevo Retiro.

Ilustración 1 Programa piloto Colegios en concesión

Y a continuación un mapa de los 25 colegios que a 2014 se encuentran en ejecución para la finalización del contrato de concesión



Ilustración 5 Mapa de Colegios en concesión

TABLA 3 LOS CONCESIONARIOS

CONCESIONARIO	No. CONTRATO	COLEGIO	LOCALIDAD
CAFAM	357/99	CAFAM LA ESPERANZA	BOSA
CAFAM	356/99	CAFAM BELLAVISTA	KENNEDY
CAFAM	362/99	CAFAM SANTA LUCIA	RAFAEL URIBE

CONCESIONARIO	No. CONTRATO	COLEGIO	LOCALIDAD
CAFAM	361/99	CAFAM LOS NARANJOS	BOSA
FUNDACIÓN EDUCATIVA DON BOSCO	360/99	DON BOSCO III – LA ESTRELLITA	USAQUEN
FUNDACIÓN EDUCATIVA DON BOSCO	364/99	DON BOSCO IV – CHUNIZA – FAMACO	USME
FUNDACIÓN EDUCATIVA DON BOSCO	365/99	DON BOSCO II – SAN JOSÉ	USME
FUNDACIÓN EDUCATIVA DON BOSCO	366/99	DON BOSCO V – BILBAO	SUBA
FUNDACIÓN EDUCATIVA DON BOSCO	363/99	DON BOSCO I – LA JOYA	CIUDAD BOLIVAR
COLSUBSIDIO	367/99	COLSUBSIDIO SAN VICENTE	SAN CRISTOBAL
COLSUBSIDIO	369/99	COLSUBSIDIO SAN CAYETANO	USME
COLSUBSIDIO	368/99	COLSUBSIDIO NUEVA ROMA	SAN CRISTOBAL
COLSUBSIDIO	373/99	COLSUBSIDIO LAS MERCEDES	ENGATIVA
COLSUBSIDIO	385/99	COLSUBSIDIO TORQUIGUA	ENGATIVA
FUNDACIÓN EDUCACIONAL NUEVO RETIRO	358/99	HERNANDO DURAN DUSSAN	KENNEDY
FUNDACIÓN GIMNASIO MODERNO	408/99	GIMNASIO SABIO CALDAS	CIUDAD BOLIVAR
ASOCIACION ALIANZA EDUCATIVA	115/00	MIRAVALLE	USME
ASOCIACION ALIANZA EDUCATIVA	113/00	ARGELIA	BOSA
ASOCIACION ALIANZA EDUCATIVA	114/00	SANTIAGO DE LAS ATALAYAS	BOSA
ASOCIACION ALIANZA EDUCATIVA	112/00	JAIME GARZON	KENNEDY
ASOCIACION ALIANZA EDUCATIVA	111/00	LA GIRALDA	SANTA FE

Los concesionarios se sitúan en las localidades de estratos 1,2, y 3 a la periferia de la ciudad donde no existen suficientes colegios para abastecer las zonas y entrar a soportar la función de cobertura y calidad donde la posibilidad de ampliación de la oferta que ofrecen permite un gran impacto en estas zonas marginadas y gran apoyo a la comunidad vulnerable. Estas características son deseables para una política pública pues tiene un objetivo de progresividad hacia las poblaciones más necesitadas de protección y acompañamiento para su transformación y empoderamiento es por ello que desde la disciplina de ciencia política resulta un atractivo su estudio, por ello a continuación se presenta un análisis evaluativo de la política pública en el que se presentan los resultados en cobertura.

2.4 ANALISIS EVALUATIVO DE LA POLÍTICA PÚBLICA COLEGIOS EN CONCESIÓN

Las políticas sectoriales de educación son un instrumento que recoge un conjunto de directrices para el accionar programático durante un periodo de gobierno frente al sector educación, allí se consignan los lineamientos, se destacan algunos valores públicos para resolver problemas públicos concretos, urgentes y priorizados que hacen parte de una agenda de gobierno para un periodo de cuatro años.

Analizar la transformación de las políticas sectoriales de educación con respecto a la política pública colegios en concesión nos permite revisar cual ha sido la situación política de esta política pública. A continuación se señalan características del plan según los valores que prioriza, puede resultar simpática o no la política dependiendo del enfoque normativo y valorativo que se realiza a nivel programático: el debate que se devela es el enfoque en derechos, gratuidad vs el enfoque en la reingeniería de la nueva gestión pública, en el contexto del problema público de la cobertura, la calidad y la equidad.

2.4.1 ADMINISTRACIÓN PEÑALOSA 1998-2001

Por una parte, teniendo como referencia la oferta y la demanda estudiantil existente con base la identificación de los problemas de inequidad en la distribución de los

recursos y la deficiente calidad de sus resultados, consignados dentro del plan sectorial de educación 1998-2000 liderado por la Dra. Cecilia White quien se desempeñó como cabeza visible de la Secretaria de Educación distrital durante la Administración Peñalosa 1998-2001 (Secretaria de Educación Distrital de Bogotá, 2002, pág. 12).

Y por otra parte también, ante la necesidad de ofertar el servicio educativo en las localidades de estos estratos, y el creciente interés por adelantar procesos de cobertura dentro del sistema educativo de la Ciudad. (Organización panamericana de la Salud, 2013, pág. 5)

Resulta relevante comprender la naturaleza de la figura de concesión dentro del contexto local del distrito para aproximarse al caso de los Colegios concesionados ya que se refiere a una figura mixta entre dos partes interesadas en ofertar un servicio, y que además responde a una necesidad de interés general financiada con dineros tanto del erario público como dineros privados de las organizaciones sin ánimo de lucro con experiencias ya satisfactorias en colegios privados.

Para poder comprender mejor como se desarrollan los colegios en concesión en su experiencia como política pública se puede ver más claramente dentro de una de las cartas de navegación del distrito en los planes sectoriales de educación como se amplían a continuación.

Un primer momento en donde se introduce la figura de concesión es el plan sectorial de Educación PSE 1998-2000 (Periodo de gobierno del Alcalde Enrique Peñalosa Londoño) que identificó esta figura dentro de varias estrategias de una de las tres líneas estratégicas del Plan. A partir de dos problemas contextuales, que son: (A) la Inequidad de la distribución de los recursos y (B) La Deficiente calidad de los resultados, se propuso como una de tres estrategias para introducir la figura de concesión (B) Ampliar oportunidades para el ingreso y permanencia en el sistema educativo para niños y jóvenes de estratos 1 y 2; que considera en una de sus estrategias. (Distrital, 1998, pág. 30)

Es significativo que se pretende utilizar la figura de concesión en el área educativa pues revoluciona tempranamente el manejo de lo público para este periodo solo se logra dar marcha a la iniciativa dirigida a las localidades que como se señaló el Alcalde Peñalosa:

“De los bogotanos que están en edad de asistir a la educación primaria y secundaria, en 1997 estaban vinculados al sistema 1.331.274, siendo las tasas netas de cobertura del 90.7% en primaria y del 83% en secundaria” (Secretaria de Educación Distrital de Bogotá, 2002) (Secretaria de Educación Distrital , 2001)

Ahora bien, era necesario tomar cartas en el asunto para lo cual se priorizaron dos programas relevantes que son: A) La Remodelación, ampliación y normalización de la totalidad de las edificaciones escolares y B) Creación de 51 nuevos establecimientos y mejoramiento de la capacidad instalada y El subsidio a la demanda dándole continuidad al uso de las instalaciones de colegios privados.

Los resultados de esta política sectorial en suma muestran avances en materia de reorganización de la oferta educativa oficial para la apertura de nuevos cupos escolares y en lo que respecta a los colegios en concesión logro la creación de 18.00 cupos, la construcción de 22 colegios de los 51 planeados (Secretaria de Educación Distrital , 2001, pág. 5) De los cuales los colegios en concesión brillan por una ampliación de la cobertura con cupos de 800 a 1200 estudiantes por plantel para un total de 21 colegios en concesión. (Villa & Duarte, 2002, pág. 17)

Sin duda estos resultados son representativos de los avances en materia educativa, por ello para complementar estos resultados, es necesario remitirnos a la evaluación externa de seguimiento realizada por Leonardo Villa y Jesús de 2001. Se encuentra una lectura institucional de la política del entramado normativo y organizativo en el que se hallan los aspectos positivos del programa piloto como:

- Liderazgo de los rectores y equipos que los apoyan en coordinación y seguimiento Institucional.
- Propuesta pedagógica explícita y estructurada, elaborado en encuentros con
- Docentes. (Corpoeducación). (Más incluyentes y con contenido social SED)
- Planeación con objetivos claros e indicadores deficientes. (Corpoeducación)
- Seguimiento permanente de resultados académicos. Se previene el fracaso escolar

- con vinculación más activa de los padres. (Corpoeducación) (Con ejercicios didácticos y simulacros SED)
- Se privilegian acciones de compensación y recuperación
- Soporte administrativo más cercano, libera al docente.
- Orientado a competencias (SED) (Villa & Duarte, 2002, pág. 17)

Por otra parte se reconocen dificultades tempranas como lo son:

El trabajo de la Contraloría Distrital critica:

- La falta de impacto en cobertura con el argumento de que tienen una sola jornada.
- El bajo logro relativo en los puntajes del ICFES pues aún no se incluían las pruebas de competencia Básicas y la mayoría de los colegios no contaba con ciclo de educación secundario.
- La comunicación entre instituciones oficiales y de concesión respecto al apoyo y acompañamiento del estado. (Villa & Duarte, 2002, pág. 17)

Este análisis comprensivo e institucional de este documento nos permite comprender que la experiencia que es transmitida por parte del concesionario genera una fuerza increíble dentro de la organización interna de los planteles y el proyecto educativo institucional surge con la proyección a genera una gran transformación de las realidades a las que llegan territorialmente en la periferia de la ciudad con mucha seguridad de los objetivos contractuales y sociales.

Dentro de las dificultades cabe resaltar que no se establecieron mayores criterios de evaluación y seguimiento más que en materia de cobertura número de cupos y en calidad según las competencias de las pruebas estandarizadas, luego en principio el proceso de fortalecimiento de las instituciones pretendía ser gradual al igual que la posibilidad de evaluación dejando tiempo a la transición y adaptación de los colegios y sus concesionarios.

2.4.2 ADMINISTRACIÓN ANTANAS MOCKUS 2001-2003

Un segundo momento en donde da continuidad a la figura de colegios en concesión durante la ejecución del plan Sectorial de educación PSE 2001-2003 como se describe en la resolución 696 de 2002:

Se da continuidad en respuesta al problema público de calidad y cobertura educativa conforme “la ampliación de la cobertura a través de los convenios con instituciones educativas privadas que se comprometen a lograr y mantener los niveles adecuados de calidad y que contrataran con infraestructura disponible y en buenas condiciones. La calidad se garantiza a través de unos criterios de sección ya existentes y se incluirá entre estos los resultados obtenidos en las pruebas de competencias básicas. (Veléz White, 2002, págs. 1-2)

El plan buscó generar 82.000 cupos nuevos en el sistema, orientados a la población perteneciente a los estratos más bajos con el objetivo de alcanzar Una cobertura bruta del 99% con 12 años de educación (1 año de preescolar, la básica y la media). (SED, 2005, pág. 7)

Las estrategias que se consignan en el plan son las de: A) disminución de la repitencia en colegios oficiales para generar 34000 cupos B) construcción de 17 planteles para ser administrado por los colegios en concesión C) subsidio para convenio con instituciones privadas para lograr 24000 cupos D) estímulo a la permanencia y promoción dentro del sistema educativo y la cobertura para niños con necesidades especiales. Para refuerzo alimenticio y otros programas de formación de la convivencia.

Según el informe de gestión, la ampliación de cobertura se realizó a partir de la ampliación de “parámetros de asignación de personal y de tamaño de grupo”. Esto implicó la construcción de nuevos colegios y la administración en concesión de los mismos, el apoyo que brindó la secretaria logro superar la meta de 81000 cupos logrando 82000 luego la cobertura logro llegar a un 98,2% en 2003. (SED, 2005)

**Cuadro 10 Inversión en la Creación de Cupos mediante la Estrategia de Concesión
1998 – 2003 (a precios de 2004)**

Construcción Instituciones Educativas Distritales en concesión	220.491.425.781
Pago por mantener niños en Instituciones Educativas Distritales en concesión	64.207.712.584
TOTALES	284.699.138.365

(SED, 2004)

Cálculos: Subdirección de Programas y Proyectos 2004

La estrategia de colegios en concesión logro la creación de cuatro colegios en las localidades de Bosa, Suba y Usme, de los cuales dos fueron entregados en concesión. Generando 3743 cupos debido al mejor uso de la capacidad instalada de los colegios. (SED, 2005) Como señalan a continuación los colegios en concesión tuvieron un desarrollo exitoso:

“De los 58 mil nuevos cupos del 2002, 48 mil se obtuvieron mediante mayor eficiencia en el uso de los recursos disponibles, 8 mil corresponden a nuevos subsidios en establecimientos privados y dos mil a la oferta de colegios entregados en concesión”
(Vargas, 2005, pág. 12)

Por su parte, la Contraloría Distrital señaló algunos rezagos en las metas propuestas por la SED. De los 17 colegios en concesión propuestos para construir en ese entonces solo se construyó 1. (Contraloria Disitrital de Bogotá, 2004, pág. 25)

En el marco de resultados de los colegios en concesión la cobertura logró una contribución significativa e impecable de en materia de cobertura. En materia institucional el informe realizado por Alfredo Sarmiento, Carlos Eduardo Alonso, Gustavo Duncan, Carlos Alberto Garzón DE 2005 se identificaron efectos positivos durante el periodo 2001-2003 evaluando los aspectos: 1. De administración y gestión institucional 2. De producción del servicio educativo 3. Del proceso pedagógico.

Estos procesos responden a la ley General de Educación en la que se introduce la planeación estratégica por procesos que se puede identificar tempranamente aquí. Los resultados de cada proceso se manifiestan según las categorías de análisis que se consolidan para la gestión educativa como lo señala el informe (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 19) de la siguiente manera:

1. Propuesta pedagógica y Filosofía Educativa autónoma: modelo PEI

- Propuesta con mayor autonomía relativa
- Existe una convergencia en la unidad discursiva dentro de los diversos niveles de la jerarquía institucional
- Propuesta sobre instituciones de modelo eficiente ya aprobadas
- Propuesta educativa en valores, habilidades y contenidos con respecto a las características propias de la población

2. Manejo del recurso- personal docente y procesos de gestión

- Mayor autonomía en manejo de personal docente para la valoración de su desempeño
- Tienen autonomía en la selección, valoración, estimulación y sanción de los docentes. Los principales criterios de selección encontrados fueron la experiencia, la preparación y el escalafón
- Los colegios en concesión en promedio presentan autonomía en el manejo del recurso docente.

3. Manejo de los recursos Físicos Humanos y de dotación

- Existe una mejor percepción de los docentes sobre la disponibilidad de los materiales físicos de apoyo, y no manifiestan dificultades con respecto al pago oportuno y a la adquisición de bienes que fomenten el mejoramiento de su labor.
- Existen también mayores espacios para el trabajo pedagógico en equipo entre docentes y una mayor discusión grupal en aspectos administrativos y de pedagogía de la institución

4. Clima escolar: relaciones entre alumnos junto con profesores en los contextos socioeconómicos

- Es superior en los colegios de concesión, primordialmente en factores en donde la institución interviene como los retardos y el ausentismo docente, el ausentismo estudiantil, la dificultad para realizar trabajos en equipo docente, la apatía en el estudio y la disponibilidad de útiles para el trabajo de los alumnos.

5. Capacidad de ajuste del proceso de producción educativa

- Se encontró diferencias a favor de las concesiones en la selección de los textos, con relación a la facilidad para el trabajo conjunto en el hogar y en el enfoque pedagógico. Los concesionarios tienen mecanismos específicos para la verificación y promoción del trabajo en equipo entre padres e hijos.
- Existen diferencias estadísticas en el uso de medios de formación como laboratorios, computadores y bibliotecas a favor de las concesiones

6. Manejo de Sistemas de Apoyo

Las acciones que llevan a cabo el colegio hacia la familia y la comunidad de los estudiantes son más intensas e influyentes, según los padres, en los colegios en concesión. Las mejoras presentadas en las relaciones familiares y con la comunidad son medidas por medio de instrumentos propios de los colegios. Entre las acciones llevadas a cabo están los proyectos relacionados con la educación comunitaria y los de sensibilidad social.

7. La influencia en el entorno socioeconómico

Aunque las acciones de influencia sobre el entorno socio económico y conductas familiares que inciden sobre el logro pueden ser desgastantes, se debe trabajar en estas, pues inciden de forma positiva sobre el logro y de acuerdo a trabajos anteriores el entorno - externo del individuo tiene mayor influencia (70%), que las características internas del plantel. Estas son diferencias relevantes de las propuestas evaluadas, a favor de los colegios en concesión, y que permite ver y prever mejores resultados estos.

8. Apoyo de las organizaciones educativas gubernamentales

· El apoyo institucional sobre las administraciones se encontró que la Secretaría de Educación y el CADEL apoyan en mayor medida a los colegios oficiales, siendo estadísticamente diferente en cursos de capacitación, asesorías en manejo de conflictos, problemas de aprendizaje y gestión de recursos.

9. Eficiencia interna

Los resultados de eficiencia interna muestran que los colegios evaluados han mejorado notablemente en términos de repetición, aprobación y deserción; tanto oficiales como concesionados, los avances en términos de deserción son notables, las tasas de 101 deserción han caído en más del 60%. En los colegios en concesión este avance es Superior al 50%. (pág.102)

Eficiencia técnica: Los resultados de eficiencia económica y técnica muestran que de acuerdo con la estructura de costos e insumos, a la fecha los colegios en concesión se encuentran en desventaja con respecto a los colegios de administración oficial.

En términos de **alumnos atendidos y calidad** de estos, salones y áreas deportivas presentan niveles de eficiencia similar entre administraciones. En cuanto a los costos por estudiante, los de administración tradicional muestran una eficiencia relativa mayor, al igual que en la utilización de docentes.

Estos procesos logran dar unas directrices bien articuladas que soportan una prestación del servicio educativo adecuado para lograr prestar una cobertura y calidad potencialmente positiva para los estudiantes de estratos 1 y 2 generan una mayor inclusión y equidad en las posibilidades para los jóvenes.

Cabe resaltar que el proceso de clima escolar han sido apoyados por los colegios privados logrando una multiplicidad de aportes a los colegios en concesión que sin

duda son benéficos para el desarrollo escolar y la mejora continua de las dinámicas de aprendizajes. (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 22)

Por otra parte También se reconocen las diferencias de gestión de los colegios en concesión que tienen como producto institucional expresado el éxito académico de sus estudiantes a pesar de la autonomía de los procesos pedagógicos diversa de la naturaleza de cada concesionario, ya se religioso o con una experiencia académica con los colegios aliados con la universidad de los Andes.

En cuanto a los resultados de pruebas de competencias básicas e ICFES a la fecha continúan según el informe siendo prematuros ya en los ciclos educativos son prematuros, pues estos resultados son producto de un proceso de 11 años. (Sarmiento , Alonso, Duncan, & Garzon , 2005, pág. 46)

2.4.3 ADMINISTRACIÓN LUIS EDUARDO GARZÓN 2004 - 2007

Un tercer momento, no se le da continuidad a esta visión de la gestión pública para solucionar el problema de calidad y cobertura a través de esta estrategia, pues se reconoce otros valores dentro de la propuesta política de gobierno bajo el enfoque de derechos durante la Administración de Luis Eduardo Garzón del 2004-2008 *plan de desarrollo “Bogotá una gran escuela”* que pretende transformar el discurso de la prestación de un servicio público a garantizar uno de los muchos derechos inalienables de los colombianos enmarcado en los principios constitucionales.

Como lo señala el PSE *“Bogotá una gran escuela- Para que los niños, niñas y jóvenes aprendan más y mejor”* atacando a los factores que inciden en el ambiente escolar y por tanto en la calidad de la educación. La bandera principal del discurso no contiene las alianzas público-privadas.

Luego por el contrario se concentra en líneas de política educativa como: fortaleciendo la educación pública oficial y la materialización del derecho a la educación; para desarrollar proyectos centrados en el fortalecimiento organizacional interno y externo, así como la gestión humana y la dotación en materiales y

alimentación que permiten comprender el apoyo sectorial como desde una visión más integral.

Según la identificación de los problemas públicos de repitencia, acceso, permanencia y mantenimiento, equidad de oportunidades para población vulnerable por ser minoría, como lo señala el plan sectorial. (SED, 2007, pág. 6)

Se formulan las estrategias de continuidad para plan que buscan:

A) aumento de cupos a través de:

“construcción de nuevos colegios, ampliación y mejoramiento de los existentes, arrendamiento de inmuebles, implantación del sistema de rotación y otorgamiento de subsidios a la demanda mediante convenios con colegios privados y apertura de nuevos cupos en los colegios en concesión” (SED, 2007)

A través de este lineamiento se consiguen resultados positivos para los colegios en concesión: “Se entregó 106 obras terminadas y 38 obras de ampliación con el objeto de para atender las necesidades de infraestructura educativa y de dotación, para responder a las demandas de cobertura, con énfasis en las localidades prioritarias” (SED, 2007, pág. 12)

Durante este periodo como se puede los apoyos recibidos para los colegios en concesión se reducen a la continuidad de la política pero sin un respaldo mayor, por una postura claramente dirigida hacia la gratuidad y el enfoque de derechos como lo muestra la estrategia de calidad, la inclusión social de población vulnerable y minorías y la pertinencia de contenidos escolares así como otros factores del ambiente escolar priorizados como la alimentación y las rutas escolares. En tanto de manera complementaria la cobertura y la calidad apoyaron durante este periodo al uso de estrategias.

Seguido de este panorama, la autonomía de los colegios respecto a los programas prioritarios genera un debate discursivo de la interpretación de la figura de concesión como se señala en el informe del IDEP DE 2007 debido a varios factores como:

La transferibilidad de la experiencia de los concesionarios a nuevos contextos en lo que no se había trabajado antes, luego el aprendizaje ha sido en doble vía para los que han liderado la política y quienes participan en ella, se realiza una diferenciación para algunos concesionarios que han trasplantado y no transferido, cuya distinción reside en la real apropiación y adaptación al contexto social en el que se encuentran los colegios, pues hacen parte de unas dinámicas sociales de vulnerabilidad que necesitan ser cuidadosamente tratados.

La adaptabilidad nos habla también por otro lado del derecho a la permanencia que se contrapone a la deserción escolar y como se ha manejado, aunque sin duda el contexto genera dinámicas fuertes los colegios han generado gestiones a la comunidad que procuran generar sistemas de desarrollo al interior de los territorios, donde la diversidad de eventos culturales y acompañamientos de los actores de la experiencia privada han logrado aunar esfuerzos para jalonar el logro educativo. (CORPOEDUCACIÓN, 2004, pág. 3)

La Asequibilidad: derecho a la disponibilidad de recursos para las clases han sido por otra parte puntos que aboga el informe que no ha logrado desarrollar completamente el modelo de colegios en concesión y por tanto no garantizan las condiciones favorables para la satisfacción del derecho a la educación. (IDEP, 2007, pág. 33)

Estos valores que señala el informe son desde la perspectiva del enfoque de derechos valores que no han sido considerados cuidadosamente a razón de que la figura de concesión se devela como la prestación de un servicio educativo, que para el informe, da en contravía de un derecho inalienable para los niños, niñas y jóvenes. Pues como se señala:

“El caso de los Colegios en Concesión de Bogotá se inscribe además en la tendencia cada vez más creciente de cesión de las funciones del Estado bajo el supuesto de la ineficiencia y la ineficacia de las entidades oficiales que en el caso de la educación pública se denuncia como una escuela tradicional e inoperante” (IDEP, 2007, pág. 42)

Más que la preocupación por la figura de concesión, lo que se explica aquí es que Estado hace "entrega" de una responsabilidad constitucional a particulares con

Dineros públicos. (IDEP, 2007, pág. 44) Sea una realidad o no, la objetividad de este informe solo agrega resultados en los que se puede resaltar: la necesidad de mayores materiales didácticos para los niños de preescolar y primaria, la mejora de las condiciones y remuneración laborales, análisis individualizado de los índices de calidad respecto a la aprobación, retención, deserción y repitencia, la necesidad de aunar esfuerzos entre los concesionarios para equiparar las reglas de acción y así compartir aprendizajes, Aunar esfuerzos con los cadeles. Finalmente cabe señalar que la propuesta presentada por el IDEP resulta muy valiosa pues la generación del debate frente la toma de decisiones pública permite a los colegios en concesión legitimar su posición en nuevos escenarios en lo que aún queda un largo camino de aprendizajes, cabe resaltar que la experiencia de política pública no es solo algo aislado entre los privados y el estado, porque sigue siendo indispensable la sociedad civil a la que realmente están dirigidas las políticas luego la comunidad que ha sido beneficiada por las dinámicas de los colegios debería tener parte importante dentro de las evaluaciones sobre estos.

Desde luego era necesario, aproximarse a una visión más fehaciente de la realidad de los colegios, por ende el capítulo siguiente planteo una dinámica en la que se ve un poco más de cerca los testimonios de algunos docentes que logran afirmar, controvertir y plasmar su experiencia luego de diez años de vigencia de la política colegios en concesión desde una lectura cualitativa que describe y busca comprender los resultados.

CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS VER ANEXO 11

CONCLUSIONES

Desde un análisis Ex Post del programa Colegios en concesión se han logrado los objetivos originales de la política pública educativa en Bogotá Distrito capital. Luego la política ha sido efectiva, pues ha mejorado la cobertura, el acceso, la calidad de la educación, han mejorado los resultados académicos, a través de las capacitaciones se han mejorado las estrategias pedagógicas y la actualización del material para las clases y se ha dotado de mejores recursos físicos las instituciones para el desarrollo de las clases.

Desde una perspectiva de los efectos colaterales, a nivel positivo se han promovido valores para la convivencia y la paz, se han vinculado a las familias en el proceso de formación educativo; se ha promovido a los colegios como polo de desarrollo social; ha habido una mayor inversión en cada niño más de lo estipulado en el contrato; y se han disminuido los índices de violencia dentro de la institución.

Sin embargo existen efectos colaterales que no son positivos como la rotación de capital humano: personal docente, las condiciones laborales inequitativas en comparación a los profesores del Distrito; la ausencia de incentivos internos para que los maestros continúen con sus estudios; la presencia de estudiantes que no pertenecen a estratos 1 y 2 y finalmente el consumo de sustancias psicoactivas.

Finalmente la intervención pública se caracterizó por estar dirigida por organizaciones sin ánimo de lucro que bajo sus proyectos, han logrado aumentar la demanda significativa de mayores cupos para participar en estos colegios, por su calidez humana y proyección en valores que es recogida en ese acompañamiento familiar en el que enfatizan los docentes gracias a un PEI Proyecto educativo Institucional coherente con la política y sus objetivos.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados de la política, y en especial el desarrollo en materia educativa a nivel distrital, se sugiere generar una revisión de los efectos colaterales negativos, para fortalecer institucionalmente la figura de concesión y darle continuidad, es decir, renovar el contrato.

Primero: prestar gran atención a las dificultades por las que atraviesan los recursos Humanos, es decir los profesores, pues son la base funcional de cualquier Colegio, por lo tanto, es primordial generar unas condiciones más equitativas para que existan más incentivos y puedan continuar en el Colegio; contar con una remuneración que sea equiparable a los maestros del Distrito. Crear condiciones de competitividad laboral equitativa para que el esfuerzo de mérito se sustente tanto en el escalafón interno como en el escalafón externo conforme las mismas oportunidades.

Segundo: promover en el cuerpo docente no solo la actualización permanente a través de las capacitaciones y la gestión de la calidad, sino además generar convocatorias a la excelencia para que continúen sus estudios superiores; el compromiso permanente es el de estar vinculado al colegio y a través de convenio con universidades generar programas flexibles acorde los tiempos laborales.

Tercero: generar unos filtros para que la población beneficiada de la política sea completamente focalizada, es decir, que por medio de un estudio exhaustivo se logren seleccionar los estudiantes que realmente necesitan el cupo educativo.

Cuarto: Generar jornadas de aproximación y colaboración entre los colegios concesionados para que los niños de los distintos colegios compartan sus experiencias a través de actividades deportivas y académicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Conseil Scientifique de L'evaluation. (1997). *L'e evaluation en Dévelppment: Report Annuel sur l'Evolution des practiques des politiques publiques*. La documentation Francaise.
- SED. (2005). *Informe de Gestión plan sectorial de educación 2001-2004*.
- Villa, L., & Duarte, J. (2002). *Los colegios en cocesión de bogota colombia una experiencia inovadora en gestión escolar* . bogota.
- Agencia de noticias UN. (10 de Febrero de 2014). Agencia de Noticias Universidad Nacional de Colombia. *Noticias UN*, págs. 12-16. Obtenido de <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/ley-general-de-educacion-cumple-20-anos-.html>
- Aguilar Villanueva, L. (2005). *Estudio introductorio de las políticas públicas*. Cuernavaca: UNAM.
- Aguilar Villanueva, L. (2007). Encuentro de la Maestria en políticas públicas comparadas FLACSO. *Administración y Ciudadanía*.
- Alcaldia Mayor de Bogotá. (2012). *Secretaria de Educación Manual Interactivo*. Obtenido de www.calameo.com/read/002097483e4ffb017c06c
- Alcaldia Mayor de Bogotá. (08 de Octubre de 2008). *Alcaldia Mayor de Bogotá*. (R. L. Bogotá, Ed.) Recuperado el Mayo de 2014, de Decreto 330 de2008: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33029>
- Alcaldia Mayor de Bogotá*. (30 de Abril de 2014). Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/ciudad>
- Arendt, H. (2005). Capitulo 2 La esfera de lo público y la esfera de lo privado. En H. Arendt, *La condicion Humana*. Barcelona: Paidos.
- Banco de la Republica. (2012). *Informe de Coyuntura economica Regional* . Obtenido de http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer_cundinamarca_2012.pdf
- Barzelay, M. (1998). *Atravesando la Burocracia. Una perspectiva de la Administración pública*. Mexico : Fondo de cultura economica.
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gestion pública*. Mexico D.F.: University California Press.
- Becker, G. (1995). Human capital and poverty alleviation. *Paper N° 52 The World Bank*, 25.
- BID. (14 de Junio de 2014). *BID*. Recuperado el 25 de Febrero de 2014, de <http://www.iadb.org/es/temas/efectividad-en-el-desarrollo/efectividad-en-el-desarrollo,1222.html>
- BID. (2014). *DEF Development Eficiencia Framework*.

- CLAD. (14 de Octubre de 1998). *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*. Recuperado el 20 de mayo de 2014, de UNITED NATIONS PUBLIC ADMINISTRATION NETWORK:
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/UNPAN000161.pdf>
- Congreso de la República. (15 de Julio de 1994). *Diario Oficial N° 41.450*. Obtenido de Ley 152 de 1994 Ley Organica del Plan de Desarrollo. Capitulo X. Artículo 38 :
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=327>
- Contraloría Disitrital de Bogotá. (Mayo de 2004). *Informe de Auditoría Distrital primera fase sector educación, cultura recreación y Deporte*. Obtenido de
<http://www.contraloriabogota.gov.co/>
- Contraloría Disitrital de Bogotá. (2004). *Plan de Auditoría Disitral 2003-2004*. Bogotá.
- CORPOEDUCACIÓN. (2004). *Evaluación integral proyecto colegios en concesión*.
- Cuevas, A. M. (3 de Agosto de 2013). El futuro de los colegios en concesión. *El Espectador*.
- DANE. (2013). *Boletín de prensa: Encuesta Nacional de calidad de vida 2011-2012*. Bogotá.
- Departamento Administrativo de Planeación- Gobernación del Departamento de Antioquia. (2004). *Gestión local y plan de desarrollo Departamental*. Medellín: DNP.
- Distrital, S. d. (1998). *Plan Sectorial de Educación*. Bogotá: SED.
- DNP Departamento de Planeación Nacional. (10 de Abril de 2014). *Departamento de Planeación Nacional*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/PND.aspx>
- Dye, T. (1984). *Understanding the public policy*. Englewood : N.J.
- Estevez, A. M. (2007). Analisis sobre las teorías de políticas públicas 1920-2005. *Sobre las políticas públicas*, (pág. 13). Mexico.
- Frias, G. (11 de Abril de 2014). *CNN modera foro sobre desigualdad en el FMI*. Obtenido de CNN:
<http://cnnespanol.cnn.com/2014/04/11/cnnaccion/>
- Fundación Presencia. (14 de Marzo de 2014). *POLÍTICAS PÚBLICAS DE MAYOR RELEVANCIA EN EL TRABAJO DE PROYECTO CIUDADANO*. Colombia.
- Galvis, J. (2013). Desigualdad económica en las regiones. *Semana*.
- Habermas, J. (1973). La esfera de lo público. *Revistas UAM Universidad Autonoma Metropolitana Iztapalapa*, 124-140.
- Hincapié, J. A. (2006). Régimen contractual colombiano de las empresas de servicios públicos domiciliarios mixtas. *Prolegomenos*, 13-32.
- IDEP. (2007). *Resultados primera fase evaluaciones de colegios en concesión*.

- IFE Instituto Federal Electoral. (2012). En c. p. democratico, *Valor público una reflexión isnitucional* (págs. 1-10). IFE.
- IGAC. (15 de Mayo de 2014). *Instituto Geografico Agustin Codazzi*. Obtenido de http://geoportal.igac.gov.co/ssigl2.0/visor/galeria.req?mapaId=57&title=Grillas_Bogota
- INAP Instituto para los asuntos públicos de Chile Dto de gobierno y Gestion pública. (2007). *Conceptos Básicos sobre el análisis de políticas públicas*. Santiago de Chile: INAP Instituto para los asuntos públicos de Chile Dto de gobierno y Gestion pública.
- Jolly, J. (2009). Decentralización, políticas públicas, Gobernanza y Territorio: La política pública educativa o la descentralización educativa penetrada por otra territorialidad. *Papel político* , 107-141.
- Lasswell, H. D. (1971). *The policy Scieces*. Stanford CA: Stanford University Press.
- Lasswell, H. D. (1971). *The preview of policy sciences*. New York: American Slevier.
- Longo, F., & Ysa, T. (2008). *Los escenarios de la gestión pública del siglo XXI*. Barcelona: Bellaterra.
- Max Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1986). *Desarrollo a escala Humana*. Santiago de Chile: Fundacion Dag Hammarskjold .
- MEN. (Febrero de 2014). *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=9&id_categoria=2&consulta=cobertura_nivel&nivel=9&dpto=11&et=&mun=&ins=&sede=
- Moore, M. H. (1998). *Creating public value.Strategic management in government*. Barcelona: Paidos Estado y sociedad.
- Muñoz Rivera, I. (Agosto de 2012). *Valor Público: un enfoque integral para la gestión de políticas, en el Curso para la Planificación y Gestión Estratégica para las Políticas Públicas*. (C. d. IFE, Ed.) Obtenido de Centro de desarrollo democratico IFE: <http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/CDD/CDD-estructura/DOCS/estudiovalorpublicoenelIFE.pdf>
- Navas Quintero, A. (2010). La nueva gestión pública:Una herramienta para el cambio. *Revista perspectiva*, 36-50.
- OCDE-DAC. (2013). *EFFECTIVIDAD EN EL DESASRRROLLO CONCEPTOS ESCENCIALES*.
- Organización panamericana de la Salud. (2013). *BVSDE: Colombia*. (BVSDE, Ed.) Recuperado el 2014 de Julio, de Análisis del perfil de ciudad Urbana en Bogotá: Planes de desarrollo: 2008-2012 Plan de desarrollo por la Bogotá que Queremos: <http://www.bvsde.paho.org/texcom/cd045364/perfilbogota/cap4.pdf>
- Parsons, D. W. (2007). *Políticas públicas una introducción a la teoria y la practica del analisis de políticas públicas*. Mexico: FLACSO MEXICO.

- Personeria de Bogotá. (Mayo de 2014). *Personeria de Bogotá*. Obtenido de <http://www.personeriabogota.gov.co/quienes-somos>
- Peters, G. (1999). *La política de la Burocracia*. Mexico: Fondo de cultura Económica.
- Plan decenal de educación 2006-2015*. (16 de 05 de 2014). Obtenido de ¿Qué es el Plan Nacional Decenal de Educación 2006-2016?: <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/w3-article-166057.html>
- Ramiez Cleves, G. A. (5 de Marzo de 2012). *Presentación sobre el estado social de derecho en colombia*. (U. E. Colombia, Ed.) Obtenido de <http://www.slideshare.net/iureamicorum/constitucin-de-1991-20-aos-despus-8504353>
- Ramio Matas, C. (2004). Los problemas de implementación de la Nueva gestión pública en las administraciones públicas Latinas: modelo de Estado y Cultura Organizacional. *Asociacion civil : Tecnologia para la Organización pública*.
- Ramió, C., & Salvador, M. (2012). Provisión de servicios públicos en la Administración local de España. El papel de los factores olíticos e institucionales y la externalización de los gobiernos locales. *Gestión y Política Pública*, 375-405.
- Ramírez Brouchoud, M. F. (2012). Transformaciones del Estado en el gobierno local: La nueva gestión pública en Medellín. *Reflexión Política*, 82-95.
- RESOLUCIÓN 174 DE 2010. (s.f.). Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=39597#0>
- Robinson, P. (2 de Octubre de 2012). *Bloomberg*. Obtenido de Top 1% Got 93% of Income Growth as Rich-Poor Gap Widened: <http://web.archive.org/web/20140422161456/http://www.bloomberg.com/news/2012-10-02/top-1-got-93-of-income-growth-as-rich-poor-gap-widened.html>
- Sarmiento , A., Alonso, C. E., Duncan, G., & Garzon , C. A. (2005). *Evaluación de la gestión de los colegios en concesión en Bogotá 2000-2003*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Secretaria de Educación Distrital . (2001). Obtenido de Informe de Gestión 1998-2000.
- Secretaria de Educación Distrital de Bogotá. (Agosto de 2002). *Alcaldia Mayor de Bogotá SED*. Obtenido de Plan Sectorial de Educación 1998-2001: https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sedbogota.edu.co%2FaplicativosSED%2FCentro_Documentacion%2Fanexos%2Fanteriores_2004%2FPlanSec1998%2520-%25202001.doc&ei=Y5L7U8r6G4igigKc9o
- Secretaria Disitrital de Planeación. (Mayo de 2014). *SDP*. Obtenido de http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/POT_2020/Que_Es

- Secretaria Distrital de Planeación. (2005). *Proyecciones de Crecimiento demografico*. Obtenido de SUBSECRETARIA DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATEGICOS DIRECCIÓN DE INFORMACIÓN, CARTOGRAFÍA Y ESTADÍSTICA:
<http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Informaci%F3nTomaDecisiones/Estadisticas/Proyecci%F3nPoblaci%F3n>
- SED. (2004). *subdirección de programas y proyectos*. Obtenido de http://www.sedbogota.edu.co/AplicativosSED/Centro_Documentacion/anexos/publicaciones_2004_2008/plan_sectorial_2004_08.pdf
- SED. (2007). *Plan sectorial de educación "Bogotá una gran escuela"*.
- Sen, A. K. (2000). *Desarrollo como Libertad*. planeta.
- Serrano, C., & Raczynski, D. (2002). *La funcion de evaluacion de políticas sociales en Chile: Asesorias para el desarrollo*. Santiago: MIDE PLAN.
- Subirats, J. (1994). *Policy Instruments Public Deliberation and Evaluation processes*. Barcelona: Univerisad Autonoma de Barcelona.
- Subirats, J. (1994). *Policy Instruments, Public deliberation and evaluation processes*. Barcelona: Studio Working Papers.
- Sulbrantd, J. (1993). Evaluación de los programas sociales : Una perspectiva de los modelos usuales. En B. Kliksberg, *Pobreza: un tema impostergable, Nuevas respuestas*. Mexico: PENUD/CLAD/FCE.
- Vargas, J. E. (2005). *Bogotá Como Vamos 2000-2002*. Obtenido de <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/home.php>
- Vedung, E. (1997). *Evaluación de las políticas públicas y programas*. España: Instituto Nacional de Servicios sociales.
- Veléz White, C. M. (2002). *RESOLUCIÓN 696 DE 2002*. BOGOTA: SED.
- Velez, M. C. (2013). *Los colegios en concesión en Colombia*. Cartagena.
- Villa, L., & Duarte, J. (2002). *LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN DE BOGOTÁ,, COLOMBIA: UNA EXPERIENCIA INOVADORA DE GESTION ESCOLAR REFORMAS O MEJORAMIENTO CONTINUO*. Washignton D.C.: BID.
- Weber, M. (2012). *El político y el científico*.
- Wiesner Durán, E. (1997). *La efectividad de las políticas públicas en Colombia Un análisis neoinstitucional*. Bogotá D.C.: TM Editores; DNP.
- Yves, M., & Thoening, J. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona: Ariel Ciencia política.
- Yves, M., & Thoening, J. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona: Ariel Ciencia política.

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 MARCO NORMATIVO

ANEXO 2 DESCRIPCIÓN PLAN DE DESARROLLO

ANEXO 3 OTROS INDICADORES CRITICO DE EDUCACIÓN (SED, 2010)

ANEXO 4 DE LA ESTRUCTURA DEL PLAN DE DESARROLLO

ANEXO 5 ANEXO 5 PLAN SECTORIALES DE EDUCACIÓN 1998-2014

**ANEXO 6 DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN 2000-
2003**

ANEXO 7 DE LA COBERTURA DISTRITAL DE COLEGIOS 2007-2012

ANEXO 8 REVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

**ANEXO 9 DE LA DEMANDA EFECTIVA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
2012 Y OTROS INDICADORES DE LOS NIVELES EDUCATIVOS**

ANEXO 10 ENTREVISTAS ASOCIACIÓN ALIANZA EDUCATIVA

**ANEXO 11 CUADROS SINTETICOS INFORMES EXTERNOS DE SEGUIMEINTO
A COLEGIOS EN CONCESIÓN**

ANEXO 12 CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 35

3.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS ACTORES

3.2 METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

3.2.1 RECOLECCIÓN DE DATOS

3.2.2 DIFICULTADES

3.2.3 TIPO DE ESTUDIO Y MODALIDAD DE ANÁLISIS

3.3 ANÁLISIS DE RESULTADO DEL TRABAJO DE CAMPO

3.4 EFECTOS COLATERALES

ANEXO 1 El abordaje del programa de estudio, está basado a nivel institucional bajo un marco jurídico e institucional que le da legitimidad a la toma de decisión para su implementación. A continuación se presentan las bases legales que soportan su formulación, en la primera columna la fuente jurídica y en la segunda el aporte concreto para la educación y el programa en concesión.

ANEXO 1	
Fuente	Referencia a la Educación Nacional y Distrital
Constitución política de Colombia	Artículo 44 Por medio del cual se reconoce del derecho a la educación y otros derechos para los niños. Y se reconocer la obligación estatal para con estos
	Artículo 45 Se reconoce que el adolescente tiene derecho a la protección formación integral, y el derecho a la educación para el progreso de la juventud.
	Artículo 67 La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

	<p>La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.</p> <p>Artículo 68 Por el cual se reglamenta la enseñanza que estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente. Se propone la erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado.</p> <p>Artículo 74 Todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley. A razón de las dificultades para acceder a los documentos públicos y la interposición de derechos de petición.</p> <p>Artículo 79 Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.</p>
Ley 60 de 1993	<p>Por medio de la cual se define la distribución y Competencias y Recursos entre los diferentes ámbitos territoriales del país, se ha producido la reglamentación y normatividad pertinente según los diferentes tópicos, para los niveles educativos y las poblaciones demandantes del servicio educativo</p>
Ley 80 de 1993	<p>Artículo 1. Por medio de la cual se reglamenta a través de normatividad los contratos de las entidades estatales que tuvieran por objeto la prestación de los servicios públicos.</p> <p>Artículo 32. Se reglamentan las principales modalidades de concesión que están consagradas en el numeral 4º dentro de los cuales se encuentran los servicios públicos.</p> <p>Ley 689 de 2001, precisó la implicación del nuevo del Estatuto de Contratación Estatal para todos los Contratos que realicen las entidades estatales que presten los servicios públicos, donde un Juez debe dirimir las controversias contractuales.</p>

<p>Ley 115 de 1994 Ley General de Educación</p>	<p>Define La educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.</p> <p>Artículo 11. Sobre los niveles de la educación formal. La educación formal a que se refiere la presente Ley, se organizará en tres (3) niveles:</p> <p>a) El preescolar que comprenderá mínimo un grado obligatorio;</p> <p>b) La educación básica con una duración de nueve (9) grados que se desarrollará en dos ciclos: La educación básica primaria de cinco (5) grados y la educación básica secundaria de cuatro (4) grados, y</p> <p>c) La educación media con una duración de dos (2) grados.</p> <p>La educación formal en sus distintos niveles, tiene por objeto desarrollar en el educando conocimientos, habilidades, aptitudes y valores mediante los cuales las personas puedan fundamentar su desarrollo en forma Permanente.</p>
	<p>Artículo 13 Es objetivo primordial de todos y cada uno de los niveles educativos el desarrollo integral de los educandos mediante acciones estructuradas encaminadas a:</p> <p>a) Formar la personalidad y la capacidad de asumir con responsabilidad y autonomía sus derechos y deberes;</p> <p>b) Proporcionar una sólida formación ética y moral, y fomentar la práctica del respeto a los derechos humanos;</p> <p>c) Fomentar en la institución educativa, prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación y organización ciudadana y estimular la autonomía y la responsabilidad;</p>

	<p>d) Desarrollar una sana sexualidad que promueva el conocimiento de sí mismo y la autoestima, la construcción de la identidad sexual dentro del respeto por la equidad de los sexos, la afectividad, el respeto mutuo y prepararse para una vida familiar armónica y responsable;</p> <p>e) Crear y fomentar una conciencia de solidaridad internacional;</p> <p>f) Desarrollar acciones de orientación escolar, profesional y ocupacional;</p> <p>g) Formar una conciencia educativa para el esfuerzo y el trabajo, y</p> <p>h) Fomentar el interés y el respeto por la identidad cultural de los grupos étnicos.</p>
Ley 142 de 1994	<p>Dispone que el régimen de los actos y contratos de las empresas prestadoras de los servicios públicos fuera de derecho privado, de puede regir sobre el derecho público por la excepción, teniendo en cuenta que los mismos no sólo pueden ser prestados por el Estado, sino por sociedades por acciones, personas naturales o jurídicas privadas, organizaciones, etc.4 , estableciendo de esta forma una dualidad, al permitir que algunos contratos se rijan por el derecho privado y otros por el derecho público, el cual se determina para cada caso en particular.</p>
Ley 152 de 1994	<p>Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo donde se establecen las políticas públicas, planes, programas y proyectos y se organiza el presupuesto para la ejecución de los mismos, su articulación de lo Nacional a lo local.</p>
Decreto Distrital 441 de 1993	<p>Por medio la Alcaldía Distrital delega la función de la celebración de contratos en esta materia al Secretario Distrital encargado. Es decir la suscripción de contratos relacionados con el uso, usufructo o arrendamiento de las áreas de propiedad del Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá a cargo de la Secretaría de Educación.</p> <p>La facultad de administrar los Fondos de Servicios Docentes por parte del Consejo Directivo, distintamente de la de poder contratar libremente todos los asuntos que vayan a</p>

	<p>representar beneficios directos para el Fondo de Servicios Docentes ya que la ley si contempló que hacen parte de los recursos de los Fondos lo recibido por concepto de arrendamiento de bienes muebles e inmuebles del establecimiento educativo sin que ello signifique que se esté facultando para contratar a los mismos.</p>
<p>Decreto-Ley 1421 de 1993</p>	<p>Sobre el distrito especial capital de la ciudad de Bogotá De conformidad con lo dispuesto en el artículo 322 de la Constitución Política, la ciudad de Santa Fe de Bogotá, Capital de la República y del departamento de Cundinamarca, se organiza como Distrito Capital y goza de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites de la Constitución y la ley.El presente estatuto político, administrativo y fiscal tiene por objeto dotar al Distrito Capital de los instrumentos que le permitan cumplir las funciones y prestar los servicios a su cargo; promover el desarrollo integral de su territorio; y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.</p>
<p>Ley 715 de 2001</p>	<p>Conformación del Sistema General de Participaciones. El Sistema General de Participaciones estará conformado así:</p> <p>3.1. Una participación con destinación específica para el sector educativo, que se denominará participación para educación.</p> <p>3.2. Una participación con destinación específica para el sector salud, que se denominará participación para salud.</p> <p>3.3. Una participación de propósito general que incluye los recursos para agua potable y saneamiento básico, que se denominará participación para propósito general.</p>
<p>Principios Generales Ley 152 de 1994 Art.3</p>	<p>Autonomía</p> <p>Ordenación de competencias</p> <p>Coordinación</p> <p>Consistencia</p> <p>Prioridad en el gasto social</p> <p>Continuidad</p>

	Participación Sustentabilidad ambiental Desarrollo armónico de las regiones Proceso de planeación Eficacia Viabilidad Coherencia Subsidiariedad Concurrencia Complementariedad
--	---

ANEXO 4 PLAN DE DESARROLLO: CONTENIDOS	
Contenido General (Art.5)	a) Objetivos b) Metas c) Estrategias y política d) un señalamiento de las formas, medios e instrumentos de articulación de los niveles territoriales.
Contenido plan de inversiones (Art.6)	a) La proyección de los recursos financieros disponibles para su ejecución y su armonización con los planes de gasto público. b) La descripción de los principales programas y subprogramas, con indicación de sus objetivos y metas nacionales, regionales y sectoriales y los proyectos prioritarios de inversión; c) Los presupuestos plurianuales mediante los cuales se proyectarán en los costos de los programas más importantes de inversión pública contemplados en la parte general; d) La especificación de los mecanismos idóneos para su ejecución.
Presupuestos plurianuales (Art.7)	Se refiere a la proyección de los costos y fuentes de financiación de los principales programas y proyectos de Inversión pública, cuando éstos requieran para su ejecución más de una vigencia fiscal.

ANEXO 3 Indicadores más críticos Sector Educación	2008	2012
1. Porcentaje de estudiantes de básica y media con matrícula en jornada completa	11,7	18,8
2. Avance en el porcentaje de cobertura neta en educación básica y media (100%)	ninguno	ninguno
3. Porcentaje de estudiantes colombianos de 15 años que se ubicaron en el nivel de desempeño 2 o superior en las pruebas de lectura, matemáticas y ciencias en el estudio PISA (100%)	37,3	39,7
4. Porcentaje de estudiantes que en la prueba de inglés SABER 11 se ubicaron en el nivel B1 o más (50%)	10%	13,2%
5. Porcentaje de avance del PIB destinado a ciencia, tecnología, investigación e innovación y emprendimiento, hasta llegar al 1.5%	ninguno	-1.8
6. Avance en el logro del porcentaje del PIB destinado al sector educativo hasta llegar al 7%	Ninguno	14.7

ANEXO 5 Planes sectoriales de Educación del 1998-2014

Fuente: elaboración propia

Periodo	Alcalde Encargado	Secretario encargado	Política Sectorial De Educación	Programas y Estrategias
1998-2001	Enrique Peñalosa 1997-2000	Cecilia María Vélez White	Las acciones del plan se orientarán primordialmente a elevar la calidad de la educación básica y media en favor de la formación de ciudadanos capaces y responsables, así como a lograr una distribución más equitativa de los recursos estatales para asegurar el acceso y permanencia en el sistema educativo de los niños y jóvenes que provienen de los grupos más pobres de la población. Se buscará, además, una mayor eficiencia de las instituciones del sector centrandolo a la Secretaría de Educación en la planeación y la evaluación del servicio y el apoyo a los establecimientos públicos y privados, y dotando a las organizaciones escolares estatales con los recursos y la autonomía necesarios para que puedan responder por los resultados de la acción educativa.	<p>Línea estratégica</p> <p>(B) Ampliar oportunidades de ingreso y permanencia en el sistema educativo para niños y jóvenes de estratos 1 y 2</p> <p>Estrategias</p> <p>(a) La construcción de 51 nuevos establecimientos en las áreas marginales de la ciudad,</p> <p>(b) Para su administración se promoverá la celebración de convenios con entidades privadas sin ánimo de lucro y</p> <p>(c) se continuará con el programa de subsidios a la demanda para utilizar la capacidad instalada de buenos colegios privados en zonas marginales.</p>

2002-2003	Antanas Mokus Sivickas 2001-2003 "Bogotá para vivir todos del mismo lado"	Cecilia María Vélez White "Formar Ciudad" "Revolución educativa"	El objetivo central del Plan es desarrollar una política educativa que responda a los retos de una Bogotá moderna, humana e incluyente, que se proponga la vigencia plena del derecho a la educación y el fortalecimiento de la educación pública, que cualifique y mejore la calidad de la educación, que construya y fortalezca múltiples redes de tejido social solidario, que contribuya a la consolidación de una democracia basada en el reconocimiento de la diversidad, que genere dinámicas sociales incluyentes y que contribuya a la reducción de la pobreza y a una mayor equidad social.	Se da continuidad en respuesta al problema público de calidad y cobertura educativa conforme "la ampliación de la cobertura a través de los convenios con instituciones educativas privadas que se comprometen a lograr y mantener los niveles adecuados de calidad y que contrataran con infraestructura disponible y en buenas condiciones. La calidad se garantiza a través de unos criterios de sección ya existentes y se incluirá entre estos los resultados obtenidos en las pruebas de competencias básicas. (Veléz White, 2002, págs. 1-2)
2004-2008	Luis Eduardo Garzón Plan de desarrollo "Bogotá sin indiferencia"	Abel Rodríguez Céspedes Bogotá una gran escuela Para que los niños, niños y jóvenes aprendan más y mejor	El gobierno distrital se propone desarrollar una política educativa que responda a los retos de una Bogotá moderna, humana e incluyente, que garantice el derecho pleno a la educación, que construya y fortalezca múltiples redes de tejido social solidario, que ayude a la consolidación de una democracia basada en el reconocimiento del pluralismo y la diversidad, que fortalezca la productividad y competitividad de la ciudad y sus habitantes, que genere dinámicas sociales incluyentes y que contribuya a la reducción de la pobreza y al logro de una mayor equidad social.	<p>Seis líneas generales de política</p> <ul style="list-style-type: none"> • La materialización del derecho a la educación. • El fortalecimiento de la educación pública. • El mejoramiento de las condiciones para la enseñanza y el aprendizaje. • El fortalecimiento de la institución escolar • El reconocimiento y participación de los miembros de la comunidad educativa, la academia y las organizaciones sociales en la formulación y gestión de las políticas públicas de educación. • La realización de una gestión educativa humana, sostenible y eficaz. <p>Programas y proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transformación pedagógica de la escuela y la enseñanza • Escuela ciudad Escuela • Educación para Jóvenes y Adultos • Acceso y permanencia para todos y todas • Bogotá sin Hambre • Construcción, ampliación, mejoramiento y reforzamiento estructural de los establecimientos educativos • Gestión educativa humana, eficaz y sostenible. • Articulación educativa de Bogotá con la Región Central

2008-2012	Samuel Moreno Plan de Desarrollo "Bogotá Positiva"	Carlos José Herrera Jaramillo Abel Rodríguez Céspedes Educación de Calidad para una Bogotá Positiva	<p>El Programa de Calidad y Pertinencia de la Educación, que se realizará en los colegios Del Distrito tiene como propósito contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudad por virtud de su educación.</p> <p>Este programa está dirigido a lograr aprendizajes esenciales para la vida política, cultural, individual y social de los estudiantes; alcanzar la excelencia de los colegios del Distrito; generar transformaciones pedagógicas que produzcan cambios sustanciales en las concepciones, prácticas y desarrollos curriculares; reorganizar los colegios por ciclos; actualizar los planes de estudio y los sistemas de evaluación escolar.</p> <p>El derecho a la educación, la calidad de la educación y la creación de colegios públicos De excelencia constituyen los grandes objetivos del Plan Sectorial de Educación de Bogotá.</p> <p>El derecho a la educación sólo se cumplirá de manera integral cuando ésta sea de calidad para los niños y los jóvenes y logre afectar de manera positiva las condiciones de vida de los bogotanos.</p> <p>La calidad de la educación es un camino para luchar contra la pobreza, la inequidad, La injusticia y la exclusión social.</p>	<p>Programas y Proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación de calidad y pertinencia para vivir mejor. • Acceso y permanencia para Todos y todas. • Mejoramiento de la infraestructura y dotación de colegios. • Gestión pública efectiva y transparente. • Participación de la SED en otros Programas y proyectos de "Bogotá Ciudad de Derechos". • Participación de la SED en los Programas y proyectos de los otros objetivos estructurantes de Bogotá Positiva.
2012-2016	Gustavo Petro Plan de desarrollo "Bogotá Humana"	Oscar Sánchez Jaramillo Colegio: núcleo de acción de la política educativa en la Bogotá Humana	<p>Se realiza una apuesta en primera y segunda generación, para la primera se busca asegurar el derecho básico de acceso, permanencia y promoción; para la segunda se busca la equidad en aprendizaje, tiempo, resultados, en saberes básicos, integración, integralidad.</p> <p>La calidad para todos y todas: prioridad de gobierno principal instrumento para construir la equidad, donde los aprendizajes con para la vida; en confluencia con saberes como la formación ciudadana y la excelencia académica. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2012, págs. 3-4)</p>	<p>Líneas estratégicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación inicial primera infancia: ambientes escolares para el sistema educativo oficial • Fortalecimiento de las instituciones educativas con el empoderamiento del ciudadano y docente. • Garantía del derecho con calidad y gratuidad • Jornadas educativas en horas semanales • Educación media fortalecida y mayor acceso a la educación superior • Inclusión del enfoque diferencial transversal para minorías

**ANEXO 4 AUDITORIA DISTRITAL 2003 - 2004
PRIMERA FASE SETOR EDUCACIÓN CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE
(MAYO DE 2004)**

Año	Participación %	Colegios en Concesión	Total Alumnos Atendidos	Población en Edad Escolar
2000	1%	7.007	719.298	1.530.157
2001	2.6%	20.486	774.342	1.558.672
2002	2.6%	21.441	817.503	1.594.435
2003	2.7%	23.259	861.009	1.616.205

**Anexo 5 AUDITORIA DISTRITAL 2012
Elaboración propia en base a los informes de la
Contraloría Distrital**

Año	Matriculados
2007	36.168
2008	38.229
2009	39.947
2010	40.002
2011	39.716
2012	39.667

Objetivo	Cumple	No cumple
1. Posibilitar <u>el acceso</u> a una educación <u>de calidad</u> a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.	X	
2. Elevar los <u>índices</u> de acceso, retención y logros académicos y de desarrollo personal y social de los niños y jóvenes.	X	
3. Mejorar la calidad de las instituciones educativas en cuanto a la <u>gestión</u> y la <u>Eficiencia</u> en el manejo de los recursos institucionales.	X	
4. Mejorar las estrategias pedagógicas de tal manera que estén mejor adecuadas tanto a los conocimientos y condiciones culturales de los contextos de los estudiantes como a las nuevas corrientes educativas.	X	

5. Mejorar las condiciones materiales para el aprendizaje, como aulas, mobiliario, equipos y materiales didácticos y suplemento alimenticio, entre otras.	X	
---	---	--

Anexo 8 Objetivo 1 Y 2 Revisión documentos SED y Contraloría Distrital			
Posibilitar el acceso a una educación de calidad a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.			
Año	Hallazgos	Cumple	No cumplió
2000-2003	<p>En el año 2000 comenzaron a funcionar 16 Colegios, todos en grado cero y primaria; en el Año 2001 recibieron alumnos de secundaria. En el año 2000 se abrieron seis nuevos Colegios, para un total de 22.</p> <p>En el año 2002 se tiene prevista la apertura de 17 Colegios adicionales.</p> <p>Según se encontró que fueron atendidos en el año 2000 7.007 niños y para el año 2003 se atendieron 23.259 niños.</p>	X	
2004-2012	<p>No se tuvo acceso de Matricula para los años 2005 y 2006</p> <p>Según el Anexo 5 se número de matriculados se ha ido aumentando del periodo comprendido entre 2007 a 2012.</p>	X	

ANEXO 6 DE LA DEMANDA EFECTIVA

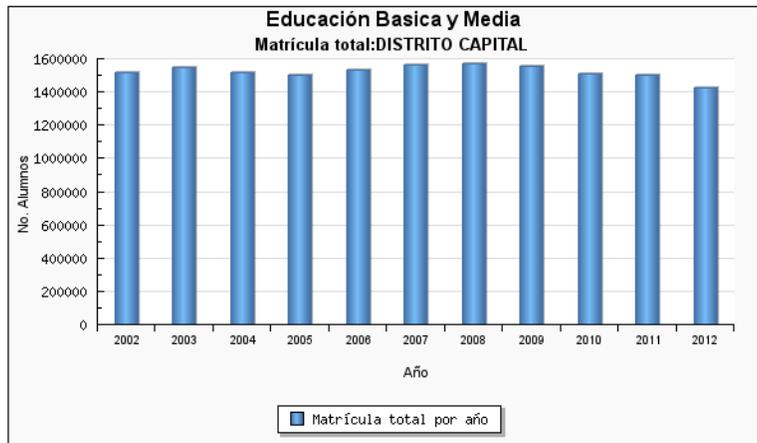
Tabla 10. Demanda efectiva del sector educativo oficial por nivel de escolaridad y tipo de colegio. Bogotá, D.C. Año 2012

Nivel	Distrital	Concesión	Convenio	Total
Preescolar	72.872	3.137	2.107	78.116
Primaria	336.864	16.576	45.485	398.925
Secundaria	311.058	15.907	50.596	377.561
Media	127.762	5.893	19.801	153.456
Aceleración	3.774	0	220	3.994
Educación Especial	1.745	0	3.631	5.376
Educación adultos	31.383	0	0	31.383
Total general	885.458	41.513	121.840	1.048.811

Fuente: Sistema de Matricula de la SED. Fecha de corte a febrero 14 de 2012.
Elaboración y cálculo: Oficina Asesora de Planeación – SED. Grupo de Análisis Sectorial

ANEXO 7

Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media

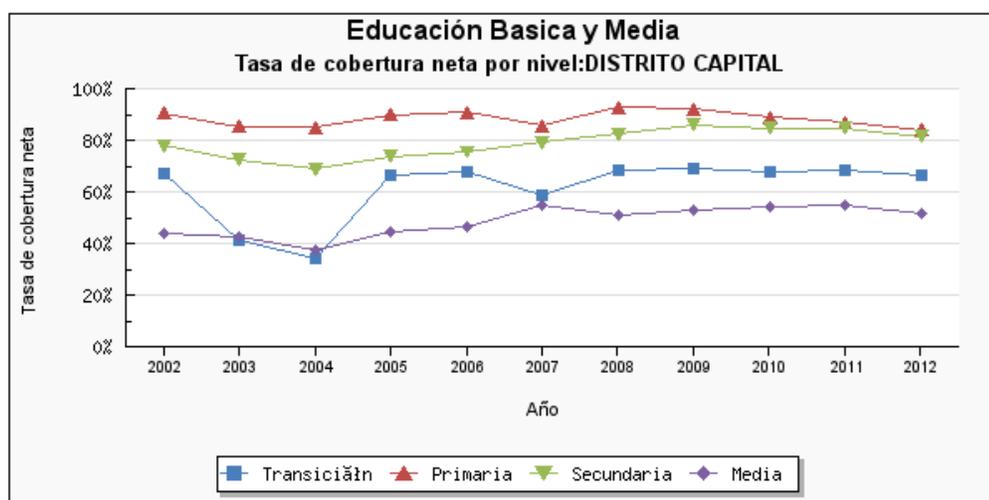


Año	Matricula total
2002	1.513.327
2003	1.544.016
2004	1.514.029
2005	1.498.935
2006	1.528.233
2007	1.562.313
2008	1.567.071
2009	1.557.847
2010	1.510.338
2011	1.503.119
2012	1.420.598

Fuente: Matricula 2002 certificada por las Secretarías de Educación; 2003 - 2012 MEN Sistema Integrado de Matricula, SIMAT

ANEXO 8 Y 9

Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media



Tasa de cobertura neta por nivel
Educación Básica y Media

Año	Transición	Primaria	Secundaria	Media
2002	66,91%	90,35%	78,05%	44,04%
2003	41,03%	85,48%	72,42%	42,51%
2004	34,04%	85,08%	68,86%	37,17%
2005	66,40%	89,79%	73,81%	44,51%
2006	67,73%	90,74%	75,48%	46,58%
2007	58,81%	85,50%	79,32%	54,79%
2008	68,32%	92,75%	82,43%	50,79%
2009	69,34%	92,18%	85,85%	52,69%
2010	67,69%	88,85%	84,83%	54,40%
2011	68,63%	86,99%	84,70%	55,01%
2012	66,33%	83,97%	81,47%	51,78%

Fuente: Matrícula 2002 certificada por las Secretarías de Educación; 2003 - 2012
MEN Sistema Integrado de Matrícula, SIMAT

ANEXO 10 ENTREVISTAS ASOCIACIÓN ALIANZA EDUCATIVA

Según las preguntas que aparecen a continuación

Pregunta 1: ¿Cuáles son las dificultades y fortalezas de su colegio en cuanto a recursos físicos, materiales, capital humano y directivo?

Pregunta 2: ¿Cuáles han sido las mejoras en materia educativa desde que inicio labores con la alianza educativa? ¿Cuáles han sido los efectos luego de la experiencia educativa?

Pregunta 3: Cuénteme a cerca de sus condiciones laborales ¿considera que existen características por mejorar?

Entrevistas 1

1. La actualizaciones videos y libros que están ya mandados a recoger pero que no tienen ya vigencia, los videos ya no tienen sonido, y la parte de internet pues constantemente se está cayendo. Yo he escuchado que los profes nuevos se van por la dificultad es que hay muchos estudiantes de 42 a 43 estudiantes y más y la jornada laboral es muy extensa y la cantidad de estudiantes es mayor.
2. A nosotros no nos dan incentivos por cubrir el problema de los docentes que se van, ni económico ni moral y se recargan en los directores de curso.
3. Existen colegios que les dan aporte a los profes por dirección de curso como una bonificación y es un premio que no reciben todos, de la calificación, entre otros incentivos. Es una bonificación de 330.000 pesos y se ha incrementado anual sobre un puntaje de calificación y se da junto con la bonificación al final de año.

Entrevista 2

1. Nos hace falta todavía bastante material didáctico para el desarrollo de las clases pues es una herramienta para el desarrollo pleno de las actividades y para que el aprendizaje sea de mayor calidad.
Por supuesto que de un día a otro no se consiguen docentes y nos toca cubrirlos. Es muy bueno que de cero a tercero, trabajamos como equipo y la coordinadora nos apoya, pero los reconocimientos por antigüedad y finalmente llevo muchos años pero es el crecimiento personal debe recibir un

reconocimiento. Existe una dificultad y es que de cero a tercero los niños no repiten pero de cuarto en adelante se acumulan los estudiantes porque empiezan a perder y se van acumulando por la repetición. Directamente la secretaria los manda los niños de estratos 1 y 2, población desplazada, reinsertada y con discapacidad física.

2. Para el escalafón nos miran cuantos niños en el año han perdido en el año, además yo doy cuatro materias básicas del ciclo intermedio, luego seleccionar por parte de un comité que para permiten.
3. El maestro excelente es un reconcomiendo para los mismos de siempre todos los años. Alguna discapacidad física, desplazada y reinsertada.

Entrevista 3

1. La falta de material nos limita la cantidad de fotocopias para trabajar con los niños, en mi colegio de apoyo con respecto a las coordinadoras que a los niños, pues uno les exige e intenta apoyarse en ellas para que los niños sean corregidos y ellas al contrario los consienten, sin percatarse de que los niños necesitan también ser corregidos. Luego esta coordinación es necesaria entre ambos, es decir apoyarse conjuntamente para tomar decisiones de corrección conjunta.
2. La incertidumbre que genera la continuidad del trabajo por el contrato de concesión.
3. En las condiciones de trabajo uno termina agotado porque la jornada es extensa y uno termina muy agota.

Entrevista 4

1.y2. Hace falta de docentes fijos, se ha implementado como estrategia tener docentes provisionales, luego se encuentra que nos afecta porque se carga el trabajo hacia los demás, y eso afecta en que se acumular cansancio, y es cumplir no solo con lo de su área sino también por otros, luego desde que iniciamos en el colegio no logran ser completos. La razón es que los docentes nuevos son nuevos. Los chicos que son estudiantes son los que nos apoyan a cubrir mientras se consigue un provisional.

1. Ahora con el nombramiento de muchos profes y provisionales, la gente prefiere irse, trabajar medio tiempo y ganar un poco más, Menos trabajo, porque realmente en alianza hay mucho que hacer, y no nos alcanza el tiempo, para realizar mis funciones, y las funciones de otro, la planeación, más los proyectos, actividades de refuerzo, digitación de notas, eso consume bastante, porque casi que obligatoriamente se lleva trabajo a la casa y como que no hay ese minuto de descanso, por eso los profes, en el colegio hay hasta cincuenta estudiantes en bachillerato, luego es más como se centra este número de estudiantes para que trabajen, si ni siquiera hay mesas ni sillas.
2. Existe una desmotivación personal con la coordinadora, pues siempre para la participación en eventos y reconocimientos, pero no existe esa pertinencia para con nuestro trabajo.
3. Llega un momento que hayas cumplido con actividades y años y la revisión de coordinadora, el rector, pero no hay el tiempo para hacerlo, luego es necesario tener más tiempo. Estratos de 1 a estrato 5, respecto del colegio miravalle.

Entrevista 5

Experiencia de 10 años

Colegio Santiago delas Atalayas.

1. Dificultades en el número de recursos para los estudiantes de preescolar, razón por la que a veces debemos recurrir a los papas, pues porque el material no alcanza con lo que nos ofrece el colegio, entonces tenemos que hacer bastante gestión con el material que se requiere. En cuanto la parte de planta física no tengo ninguna queja todo está perfectamente hasta el momento no.
2. La excelencia academia se logra con el trabajo en equipo de los profesores, que le permite a uno trabajar con ganas por un ambiente agradable, luego el compromiso es fundamental y en la alianza se ve mucho luego el nivel es muy bueno.
3. Yo veía que antes les traían un refrigerio más balanceado a los niños, y eso se fue perdiendo, antes daban dos refrigerios como tamal, bandejitas, plato

frio, pollo. Ahora los niños tienen que llevar el de la mañana y se les da el de la tarde, es una fruta, dan un dulce, leche o yogurt, en la mañana les toca comerse el refrigerio que llevan les toca comérselo frio.

Entrevista 6

Experiencia de 4 años

Colegio la Giralda

1. Los recursos de para trabajar con los chiquitines, las dificultades se ven es en la parte salarial pues como te comentaba existe unas mejores condiciones para las personas que trabajan en el distrito directamente, luego tienen un mayor reconocimiento que nosotros. Y por la jornada porque nosotros tenemos una jornada más Extensa que la que tienen otros colegios, luego el nivel de exigencia es mucho más alto para los chiquis y se vuelve como una rutina para ellos, un habito más, pero pues si genera buenos resultados al final.
2. Desde mi experiencia si ha habido un cambio luego la participación de los padres se ha vuelto más activa, luego se matriculan familias, luego existe una permanente comunicación con el niño y sus padres. Luego los coordinadores nos apoyan mucho con los papas para ayudar a los chicos y existen con espacios como las súper-aulas, donde los niños refuerzan bastante las capacidades de los niños, en especial las dificultades de aprendizaje de los niños que son muchas, que en otros lados no se reconocen, por eso de primera mano la Alianza nos ha inculcado la educación de calidad por lo que se ha visto la transformación.

Entrevista 7

Experiencia de 7 años

Colegio Miravalle

1. Lo que yo veo es que académicamente el colegio es muy bueno gracias a las capacitaciones que recibimos los docentes, el colegio es uno de los mejores de la zona, la planta física es pequeña porque hay una demanda de estudiantes es muy grande es muy alta, luego no alcanza una totalidad de lo necesario, pues para los padres la jornada es muy conveniente. En cuanto a las condiciones, la alianza se preocupa por capacitarnos y por esa parte

estamos bien, pero en la parte del salario si nos vemos harta dificultad, pues nuestro salario es muy inferior a lo que gana un docente del distrito, y obviamente nosotros trabajamos muchísimo más y además la calidad de educación que nosotros ofrecemos es mucho más alta. El salario es muy bajo.

2. El nivel de exigencia es alto por lo mismo que nos capacitamos todo el tiempo y por eso la demanda siempre aumenta, luego la calidad de educación si ha aumentado, y se ve que no hay deserción todo lo contrario cada vez más se quiere tener más y más niños dentro de la institución.
3. Se ha intentado licitar con la secretaria para ampliar los segundos pisos, el colegio pero no se aprobó en la parte de preescolar.

Entrevista 8
Experiencia de 9 Años
Colegio Jaime Garzón

1. Los cinco colegios tenemos la misma metodología por las capacitaciones que recibimos, luego el nivel de calidad de la educación en la alianza en general luego la educación y el nivel académico es altísimo en comparación a los otros colegios. En cuanto al salario si hay dificultades nuestra exigencia es la máxima y trabajamos como el doble luego si es bajito, en cuanto recursos se han ido minimizando con el tiempo, porque al principio parecía que lo teníamos todo pero luego, pues pero no se saben las cosas exactas porque pero se sigue trabajando con el mismo compromiso y las mismas metas para lograr una educación de calidad.
2. La mejora se ve en las capacitaciones que nos dan, la planeación y seguimiento de las clases, el acompañamiento de coordinación y supera aulas para decirnos las fortalezas y debilidades que nosotros tenemos para poder mejorar nuestro trabajo y así enriquecer los aprendizajes de los niños, luego los papas antiguos nos ayudan a motivar a los papas nuevos a ayudar a los chicos y a nosotros para mejorar el nivel académico.

Entrevista 9
Experiencia
Colegio Argelia

1. Yo considero que la educación en Alianza educativa es excelente, me refiero en mi área, en bosa, pues el colegio es muy apetecido, hay cobertura de padres que están solicitando niños y cada vez más se reciben hermanitos de niños que viven allá, y aun así hay más gente que quiere estar hay por la calidad de la educación, esto es a raíz de las capacitaciones que nos dan, el compromiso de las profes y nuestra colaboración, compartiendo estrategias entre nosotras de cada colegio cada ocho días, de cada área, trabajamos con el mismo curriculum pero tenemos estrategias diferentes que nos favorecen para la preparación de las clases, el desempeño académico de nuestros chicos. A nivel laboral, yo considero que desafortunadamente el área de preescolar, se ve como si fuera algo muy simple y por ello no se da una buena remuneración; En Colombia la remuneración de en cualquier lugar es muy regular, en Países como Japón se valora más el trabajo del preescolar por el grado de dificultad y se remunera el docente. Luego en general no me considero bien remunerada por todo lo que hacemos, pues el contexto en él sé que labora es de personas que no cuentan con todos los recursos para mejor desarrollo de su nivel académico y aun así logramos mucho, con los papitos y las uñas. Pero los chicos a nivel académico superar a los otros colegios de alrededor la alianza se ha caracterizado por eso. Y lo otro es la jornada, a pesar de que es larga y única, los niños se van adaptando a la jornada que es pesada para nosotras también, pero hay vamos.
2. Claro que se ha logrado machismo, empezando por las plantas físicas, la planta física es grandiosa, yo a Argelia la quiero mucho, está muy bien ubicado muy bien centrado, el ambiente y la familiaridad hace que tanto uno como los niños se sienta muy bien, hay si como quien dice, donde uno se siente bien, se desempeña muy bien y cada vez es mejor, y por ello el rendimiento académico es muy bueno y superando las dificultades por el trabajo en equipo. Entonces en cierta medida los papas poco y nada ayudan, pero la dificultad que se presenta pues no se logra el nivel superior por el cambio de docentes, pues porque algunos ya están empapados y el amor y compromiso por la profesión permiten la excelencia académica.

Entrevista 10
Experiencia de 14 años
La giralda

1. El primer año existía una alta dificultad razón por la que se presentaron muchas dificultades como muy delicadas por la agresividad tan alta que existía, agresiones físicas, verbales, con armas de fuego, armas blancas cantidad de situaciones delicadas, en las que perdimos el primer estudiante de Octavo para la época pues tuvieron una pelea en el colegio y luego salieron par aun lugar aquí en las cruces que se llama la bombonera y allí a él lo mataron. Con el tiempo ha venido mejorando gradualmente y desde el 2008 en especial en la cuestión disciplinaria y de convivencia gracias al manejo que el rector ha hecho involucrando el 100% de la comunidad los papas los estudiantes, se realizan talleres de padres, y se realizan actividades que involucran a los papas y esto a contribuido a que se disminuya el nivel de agresión.

Otro problema que veo, es la carencia de afecto de nuestros chiquitos, pues un 80% viven en abandono, pues la mayoría es parte de familias distorsionadas, muchos viven con las abuelas, el nivel de agresión interfamiliar es muy fuerte, el vocabulario es muy fuerte, esto afecta el rendimiento académico y los niveles de exigencia que impide que se logra ese nivel de excelencia y por ello falta el compromiso de los padres, que se quedan en la pobreza mental.

Otro problema es el de seguridad del sector, pues habían muchas pandillas juveniles, atracaban a los estudiantes, y a los docentes. Por robarles un celular o los cuadernos.

2. En mis condiciones laborales me siento muy bien cuando iniciamos fue algo muy difícil pues solo contábamos con la planta física no había ningún tipo de material de ninguno en sala de profesores con los meses fue llegando el material de la secretaria, silletería, computadores, libros para los estudiantes , el primer año fue difícil pero lo disfrutamos mucho, hacíamos clase en el aula múltiple dos cursos por días, pues no existía toda la planta de para bachillerato, por ejemplo un día venia noveno y sexto y luego venia otros dos cursos al otro día porque no se había construido el edificio de bachillerato. Faltaban muchos estudiantes para la época, fue el boom de la localidad, y fue algo muy bonito, NO. Al principio a la gente las Cruces no les gustó mucho la idea, pues nos veían como invasores, pues no quieren tener ese tipo de cultura. Pues al frente está el colegio el Carbonell que es distrital, pues cuando se inició la construcción os padres venían y desocupaban las

volquetas, se robaban los materiales. Como que no querían la construcción de este mega colegio, Pero con el tiempo se les inculcaban los valores y se les ha inculcado que quieran y respeten el colegio, porque es para ellos, es su colegio. Se ha visto el amor, la dedicación que se le tiene al colegio, si ve el colegio mantiene medianamente permanece limpio, pues es para beneficio de los niños. Como me siento me siento muy contenta, la parte como trabajamos acá, nos dan mucha libertad, nosotros recibidos como profes capacitaciones todos los viernes, yo recibo estrategias y planeación que es en plataforma para las clases, nos dan mucho apoyo si queremos estudiar, a mí me han dado dos viajes al exterior para contar nuestra experiencia con estudiantes de estratos de 1 y 2 que es un contexto un poco difícil porque los niños son muy homogéneos, con grupos de 43 a 45 estudiantes y con problemáticas que a uno le tocan el corazón, con una jornada de 7 de la mañana a 2 de la tarde es muy buena.

Lo único que si a veces a uno si lo toca un poquito, es la parte salarial, pues no nos pagan el escalafón que tengamos, sino el escalafón interno de la alianza. Con actividades los lunes de refuerzo, Pues les hacen actividades los niños de los andes les hacen clubes, los chiquitos van para san Carlos en nueva granada, 10 y 11 realizan actividades en la universidad de los andes. **Pienso que si hemos progresado, hasta este año definimos que va ha pasar con estos colegios.**

Entrevista 11
Experiencia 6 años
Colegio La Giralda.

1. Descomposición familiar, las familias son muy diversas, lo cual afecta de una u otra manera el acompañamiento que se le pueda brindar a los menores. Son condiciones de estrato que en otras zonas del distrito capital con estratos uno y dos pero que las diferencias se ven más marcadas, por las condiciones de la estructura familiar. En este sector donde actúa el colegio se ha logrado con el trabajo conjunto entre los padres de familia y el colegio, intentar cerrar esa brecha existente entre los diferentes grupos sociales, ya que existe mayor compromiso por parte de las psicólogas del colegio y las trabajadoras sociales, todo lo anterior teniendo en cuenta la posible descomposición familiar que pueda existir en las familias de los jóvenes, como rupturas matrimoniales o la existencia solamente de la madre como cabeza de familia.

2. Yo resaltaría la puntualidad del pago, pienso que es lo más importante, sería importante resaltar el hecho de que el salario es un poco bajo ya que no corresponde recíprocamente a lo que nosotros como maestros hacemos con los jóvenes, no existe remuneración satisfactoria. Nos cumplen con todo lo legal, las prestaciones sociales.
3. Pienso que el horario es adecuado, estoy de acuerdo y comprometida con la jornada completa de los jóvenes, en otros colegios que funcionan con horario en media jornada no se alcanza a trabajar lo que uno realmente quiere trabajar en cuanto al proceso de educación de los jóvenes. Es importante resaltar además la calidad y el compromiso de la planta de recursos humanos que existen en el colegio, desde los profesores hasta el rector el compromiso y la calidad es total. Si es importante la falta de recursos físicos en el colegio que nos permitieran un mayor desarrollo de las clases, el material existente en el colegio para trabajar no es suficiente.

Entrevista 12

Colegio Miravalle

1. En cuanto a la inseguridad hemos hecho contacto tanto con los colegios como con la policía nacional, sin embargo no es frecuente el acompañamiento de la policía; ya en cuanto a la contaminación de los alrededores si hemos hablado directamente con rectoría y se nos ha informado que está a gestionado con algunos entes nacionales, pero lastimosamente no ha sido efectivo. Ya a nivel interno se toman las medidas que estipula el proyecto PRAES, pero ha sido un poco lento este año. El proyecto PRAES es el proyecto de medio ambiente institucional; cada colegio debe tener un proyecto institucional de protección del medio ambiente, el cual va ligado con el trabajo social que deben realizar los estudiantes. En lo que se ha trabajado fuertemente es en los sub proyectos, que buscan renovar y embellecer el medio ambiente y el manejo de basuras con los estudiantes, ya que la secretaria de educación requiere que se desarrolle un comité ambiental.
2. Se necesita un mayor incremento en el salario, mayor estímulo en el escalafón interno; debería haber un reconocimiento por desarrollo y desempeño, el compromiso con la concesión es preponderantemente fuerte y eso debería ser reconocido de igual manera.

Entrevista 13
Colegio Miravalle

1. El problema interno al nivel de los colegios considero que es tiempo para poder desarrollar las actividades que se proponen, generalmente se pide demasiado en cuanto a la estructura de formación de los estudiantes; sin embargo, el tiempo no es adecuado y terminamos es corriendo y en algunos casos improvisando; se abarcan muchas cosas pero al final los productos no son lo esperados. Frente a lo anterior se están tomando medidas, ya que se desarrollan mesas de trabajo entre los compañeros y se tiene en cuenta las ideas de todos y poco a poco se ha dado a entender que las cosas no se terminan no porque no se quiera sino porque el tiempo no alcanza. Estamos buscando entre los docentes impulsar el respeto hacia el tiempo y hacia lo que hacemos, ya que damos todo lo que podemos en el tiempo que tenemos. Los problemas a nivel externo ya son los que se mencionaron en las entrevistas de mis compañeros, agregaría que todas van dirigidas hacia los estudiantes en cuanto al consumo de sustancias psicoactivas, terceros externos que contactan gente del interior del colegio para que se haga conexión y formar redes de micro trafico al interior de la institución, todo depende también de la población de la que estemos hablando.
2. Si es necesario que nos paguen en la medida del trabajo realizado, o que si por lo menos no nos pagan o aumentan el salario entonces que los horarios no sean tan extensos, ya que no es proporcional lo que hacemos con lo que recibimos.

Alianza Educativa
Entrevista 14
Colegio Jaime Garzón

1. A nivel externo en el colegio también se presentan problemas de inseguridad, es frecuente el robo a los estudiantes a los alrededores del colegio, se da la respectiva queja al cuadrante de la policía, la cual actúa solamente durante una semana aproximadamente y posteriormente se les olvida o hacen caso omiso. A nivel externo existe los inconvenientes con los caninos de los callejeros, los cuales ingresan en las instalaciones del colegio y se han presentado lesiones en los niños por mordeduras de los mismos; hemos intentado pedir ayuda de la entidad encargada para la vacunación de los

caninos, pero no hemos tenido ninguna respuesta. Ya a nivel interno nos hacen varias exigencias que en muchas ocasiones no podemos cumplir debido a las cosas con las que debemos cumplir y el tiempo no es suficiente; hace mucha falta el acompañamiento de los padres, ese es un problema que no se ha logrado erradicar del todo.

Entrevista 15

Henry Niño

Colegio Argelia.

1. A nivel externo el problema es la falta de compromiso de los padres de familia con la educación de los niños, lo que causa problemas internos; en la institución hacemos la parte que nos corresponde pero al parecer cuando los niños salen a sus casas al parecer adoptan otras facetas que no cumplen con el desarrollo integral de los menores, como el consumo de sustancias psicoactivas y actividades fuera del patrón normal.
2. Es importante el incremento salarial y el reconocimiento de nuestras jornadas laborales, ya que ganamos menos que la media del distrito por escalafón en los colegios del distrito oficiales. Para la jornada y las tareas que manejamos deberíamos tener mejor salario

Entrevista 16

Carmen Teresiano: Colegio Femenino

Experiencia de 7 años

1. El colegio Carmen Teresiano pertenecía a un método de vigilancia regulada, para poder cobrarle a los que no estaban en concesión, pagaban el escalafón docente, Se pagaban un mes más como docente en un colegio privado y eso es mucho, tuve la oportunidad de salir a las 11 y media o 12 del día de los siete años cinco y me mantenían el escalafón y el sueldo no hubo descuentos por ese lado, el colegio tenía un nivel alto superior, un nivel académico, tenía profesores seleccionados y se la hermana rectora le daba continuidad a los docentes que cumplían con el perfil del colegio.
2. Las instalaciones eran muy campestres, contaba con un gimnasio para 2000 personas en los que se realizaban conciertos con la mega y artistas internacionales y nacionales como Carlos Vives y eso motivo a que los padres de familia se integraran más al colegio.

El colegio era concesionado en la tarde y se cumplían las horas Educación Física y educación artística en la mañana. Luego en la Mañana era una jornada distinta y realizaban estas actividades en la tarde. Contaban con excelentes laboratorios de química física y biología uso excelente. Nos entrevistaban cada año personas del distrito, 10 maestros por año al azar, para verificar el sentido de pertenencia y los requisitos mínimos de funcionamiento para mantener la concesión. En la jornada tarde a 2003 había 1200 estudiantes y en la mañana 1800 estudiantes. Es decir un total de 3000 estudiantes pero a medida que fue pasando el tiempo se fue reduciendo el número de estudiantes porque las hermanas querían seguir con sus estudiantes de jornada única.

Entrevista 17

Colegio la Giralda

1. En cuanto a recursos estamos bastante dotados de recursos en el aula y fuera de ella, en la parte académica estamos buscando la excelencia preparando a los niños en cuanto a las pruebas internas y del ministerio. Aquí trabajamos por proyectos, en la parte de primaria se desarrolla la investigación matemática para resolver los problemas matemáticos, exploración y aplicación a los estudiantes. en la parte de Bachillerato: la ONU, la parte artística, olimpiadas matemáticas entre otras.
2. Mis condiciones laborales, tengo un contrato a 11 meses de enero a diciembre con prestaciones sociales, nos dan bonificaciones por ser maestros excelentes, no nos pagan como distrito, tenemos un salario básico, de dos salarios mínimos.
3. Se podría mejorar el salario aumentando la calidad de vida, pues si nos pagaran como distrito, por el número de niños, mejoraría el salario y la ubicación, porque ellos trabajan doce meses, mientras aquí trabajamos solo once meses.
Aquí por niño de dan a la alianza 1800 mientras al distrito de dan 3 millones y algo; y esta es una de las condiciones para mejorar y renovar la concesión.
Estando a trabajo indefinido, y el pago con relación al escalafón y a las primas extras.

Mientras a nosotros nos paga una prima por año. Media a mitad de año y media a final de año.

Entrevista 18

Víctor Manuel Neira

RECTOR COLEGIO LA GIRALDA

Experiencia 14 AÑOS

Colegio la Giralda 5 AÑOS

1. El colegio por la ubicación tiene un contexto muy pesado sumamente difícil, el contexto es de pobreza, de violencia, de drogas de personas que viven de la delincuencia por eso, es hay que trabajar muchísimo en el tema de convivencia, de valores, de respeto. Y cuando uno llega acá debe reconocer la importancia de trabajar estos temas y todo lo de proyecto de vida.
2. Los planes que ha desarrollado, la alianza son proyectos como, uno creemos es muy importante, se llama un navegar seguro, que es la dirección de curso, en este tenemos un curriculum de grado cero a once, en el que se trabaja el tema de proyecto de vida, autoestima prevención de consumo de sustancias psicoactivas, una sexualidad responsable y convivencia. A parte trabajamos aulas de paz en primaria, que empezó a aquí en este colegio como piloto con ayuda de la universidad de los andes, y ya se ha replicado a nivel nacional en otros colegios y en otros países y es todo el tema es como el aula apoya a los niños que tienen problemas. También tenemos el proyecto de DEMOCON Democracia, Moralidad y Convivencia, con este proyecto trabajamos el tema de participación, lo de la ética y los valores, y todo lo de convivencia. Y hay otro proyecto con la cámara de comercio que se llama HERMES en él se trabaja que es la formación para la mediación escolar entonces hay unos profesores y estudiantes que se capacitan en eso y sirven para mediar los conflictos en las aulas. Todo esto unido nos ha permitido disminuir los índices de problemas de convivencia.
Y también tenemos talleres para padres, buscando que los padres se apersonen de los acudidos o sus hijos y en esta medida nos ayudan a mejorar la convivencia. Es un trabajo permanente.

3. Acompañamiento en los colegios por parte de la SED
 - Nosotros recibimos tres tipos de interventorías permanentes:
Una interventoría sobre plantas físicas y dotación
Dos la interventoría de matrículas, se revisa tres cuatro veces al año vienen para verificar que la cantidad contratada se esté cumpliendo
Tercera una evaluación que aparece en el contrato debería ser independiente a la SED o de un tercero, se ha realizado por Corpo-Educación, otros año lo ha hecho el IDEP que es un órgano adscrito la SED, por ser eso se ha discutido porque lo han realizado pero bueno deben tener razones políticas.
4. Las ayudas privadas han sido muchísimas la alianza educativa está conformada por el Colegio San Carlos, El colegio los Nogales, El colegio Nueva Granada y la Universidad de los andes. Son entidades privadas, la organización donde tienen asiento en la junta directiva, luego tienen unos comités, académico, comunicaciones y uno financiero, y en ellos participan tanto las personas de estos colegios y la universidad, como nosotros, luego por ello uno ve que son muchas personas pensando un proyecto educativo que permite que sea más retador, contemporáneo, más viable inclusive por los resultados que se obtienen. Hay otros muchos otros apoyos, los chicos de bachillerato van los sábados a trabajar clubes en el colegio San Carlos, o tras veces vienen otros chicos de los andes vienen a trabajar con los niños de sexto matemáticas, u otras veces los chicos del colegio van a trabajar a la universidad de los andes y toman clases allá de matemáticas, de inglés. Otro proyecto es el de la ONU donde nuestros estudiantes participan de igual a igual, casos, el proyecto de literatura donde existen intercambio o encuentros de unos niveles socioeconómicos muy similares, pero que en términos culturales, académicos y deportivos son muy similares. Y hasta hay casos donde se han hecho muy amigos.

Entrevista 19

Colegio la Giralda

1. La situación de recursos para las clases es de carencia, falta mucho material, luego llegan mucho después de lo que los necesitamos, de pronto también es problema que los niños tengan que rotar.
2. Tenemos para mejorar los procesos académicos, tenemos proyecto HERMES, proyecto navegar seguro, proyecto aula de cero a tercero de primaria, programa de psicología (convivencia), programa de súper aula para trabajar las dificultades académicas.
3. El beneficio es que tenemos sueldo cada mes, pero el sueldo es relativamente es menor con relación a los colegios distritales, pensando que ellos trabajan medio tiempo, de pronto la parte de la jornada de nosotros es más extensa. Por otro lado existe una incertidumbre frente a la renovación del contrato que es anual, luego sería muy bueno si pudiera alargarse el contrato a mayor tiempo que sería una estabilidad más larga eso sería lo único para agregar.

Entrevista 20

1. En cuanto a las dificultades de la planta física para la cantidad de niños hay muy poquitos baños, en cuanto a la comunidad hay familias que presentan dificultades, luego por el estrato socio-económico los papas no tienen un nivel educativo porque hay maltrato, hay contrastes entre los niños, por el trato que reciben, el nivel de violencia luego atenderlo es complicado.
2. Las condiciones laborales son buenas nos pagan prestaciones y sería necesario pagar el salario del escalafón mejorar eso, de pronto dar oportunidad para estudiar más adelante, en convenio con alguna institución, pues la jornada es muy extensa, luego a veces toca llevar trabajo a la casa, a me gustaría que el contrato fuera de tiempo indefinido y no a 11 meses, aunque pues se entiende que eso involucra otras cosas.

Entrevista 21

Colegio la Giralda

Experiencia 5 años

1. Un problema que se encuentra es que los chicos botan bastante basura, para su mejoramiento, se han realizado jornadas de reciclaje, otro problema es la inseguridad del sector, se ha hablado con la policía y se han generado varias actividades deportivas para mantener a los chicos vinculados.
2. Pues mis condiciones laborales son de acuerdo al escalafón que tengo, me gustaría que el contrato fuera a 12 meses y no a 11 para que nos pagaran todo el año; para la continuidad eso sería mejor, de resto tenemos las prestaciones de ley, pero desde luego uno conoce las condiciones del tipo de concesiones, con respecto al colegio por ser de concesión con el distrito sería más justo que tuviéramos un pago con relación a los colegios del distrito y no un pago con relación a los colegios privados en el que nos existe un beneficio para nosotros porque nos pagan un mes más que a ellos.

Entrevista 22

Colegio La giralda

Experiencia

1. Condiciones laborales dependen de mi desempeño y mi evaluación, reconozco la exigencia que es muy buena pues nos permiten desarrollar una educación de calidad.

2Yo trabajo tiempo completo de siete de la mañana a cuatro de la tarde, tengo seis cursos, donde les dicto a cada niño tres horas de clase cada hora de noventa minutos, nos ofrecen una actualización permanente a través de las capacitaciones que nos permite estar actualizados de la información que les brindamos a los muchachos.

3. Se podría mejorar la remuneración salarial, pues es muy poca respecto de al inmenso trabajo que tenemos que desarrollar, pues a la mayoría nos pagan categoría séptima y no la octava, la jornada es viable pero lo quemas nos aqueja es la remuneración salarial.

**ANEXO 10 CUADROS SINTETICOS INFORMES EXTERNOS DE SEGUIMIENTO A LOS COLEGIOS EN
CONCESIÓN PRESENTADOS A LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DISTRITAL**

Esquema de Análisis de Resultados encontrados por periodo

Nombre del Informe

Informe de lectura de contenido

Evaluador

Resultados

Calidad
Pruebas ICFES

Cobertura

Nombre del informe: **LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN DE BOGOTÁ, COLOMBIA: UNA
EXPERIENCIA INNOVADORA DE GESTIÓN ESCOLAR**
Autores: Leonardo Villa y Jesús Duarte
Fecha de Publicación: 2002
N° de años que evalúa: Seis Meses de inicio de programa

Informe lectura de contenido:

La educación pública en Colombia

- Estructura y Cobertura
- Organización Institucional
- Financiamiento
- Problema del sector: Calidad, cobertura, eficiencia interna en la gestión y asignación de recursos

Agente y Principales

- Esquema de asignación de recursos para la educación pública
- Relaciones y actores en la escuela pública: rectores, padres de familia, selección de docentes, Evaluación de docentes, El sindicato, responsabilidades y competencias.
- Un sistema de incentivos equivocados

Experiencias no tradicionales de ampliación de la oferta educativa en los Noventas

- Programas de vouchers
- Programas de compra de cupos en escuelas privadas
- Motivación del Programa de Colegios en Concesión
- Descripción de la concesión
- Análisis del contrato de concesión: Autonomía y efectividad de la administración
- Atributos del producto:
El producto y la evaluación: tienen efectos contractuales es decir que según los resultados esperados se tienen unas consecuencias contractuales.

Tres procesos de control sobre los concesionarios: primero, seguimiento a la administración del inmueble que realiza la SED o un funcionario. Segundo, seguimiento a normativas respecto a aspectos pedagógicos de los establecimientos educativos. Tercero el logro de objetivos académicos a través.

Insumos

Docentes: Vinculación profesional y las relaciones profesionales

- Régimen económico del contrato: cuantía sujeta a cupo de 800 a 1200 estudiantes
- Los concesionarios
- Vínculos con la comunidad

Perspectivas de los colegios en concesión

Se evaluó la primera etapa de ejecución incluyendo prueba piloto. Se reconocen las fortalezas de las alianzas público- privadas

Descripción del Evaluador Leonardo Valencia Villa y Jesús Duarte

Criterios de Evaluación: Seguimiento a una experiencia de innovación. Desde el Institucionalismo pues tiene presente actores, instituciones (contrato y marco normativo de soporte), arreglos institucionales, visión de objetivos y tipo de financiación.

Resultados (Evaluativos)

En Cobertura: Positivos respecto a las expectativas del programa, por la cobertura consignada en el contrato de 800 a 1200 cupos para un total de 21 planteles, que garantiza acceso a la educación y que permite un ejercicio de gestión en condiciones de eficiencia en la asignación de recursos.

Pruebas ICFES: No se muestran indicadores de resultados en la calidad pero se tienen en cuenta las primeras entrevistas que pueden realizarse a los estudiantes y profesores y parecen ser favorables al curso de acción de la concesión.

Calidad: Aunque no se especifica cómo podría medirse la calidad, se menciona que existen unas condiciones que propenden para la calidad según las metas en resultados que tienen consecuencias contractuales. (Pág. 20)

Por otra parte se plantea un **desafío** que se identifica tempranamente, el de mantener incentivos a los docentes

Otros

Insumos: Se enuncia que según el contrato son necesarios para garantizar la calidad son pertinentes unas condiciones cantidad y calidad en Alimentación y Materiales educativos mensuales.

Vinculación profesional y las relaciones profesionales: se establecen en el marco de organización, los docentes se encuentran ante los incentivos que debe crear el concesionario, bajo el régimen de contratación privada: la flexibilidad, remuneración y desempeño, régimen de ascenso distinto al público (normatividad pág.20)

Reto del concesionario ofrecer incentivos a los docentes en la disyuntiva: costos reales de mantenimiento incluidos los de personal vs selección de incentivos para la motivación y capacidad de los docentes.

Hallazgos positivos (pág. 17):

- Liderazgo de los rectores y equipos que los apoyan en coordinación y seguimiento Institucional.
- Propuesta pedagógica explícita y estructurada, elaborado en encuentros con Docentes. (Corpoeducación). (Más incluyentes y con contenido social SED)
- Planeación con objetivos claros e indicadores deficientes. (Corpoeducación)
- Seguimiento permanente de resultados académicos. Se previene el fracaso escolar con vinculación más activa de los padres. (Corpoeducación) (Con ejercicios didácticos y simulacros SED)
- Se privilegian acciones de compensación y recuperación
- Soporte administrativo más cercano, libera al docente.
- Orientado a competencias (SED)

Dificultades**El trabajo de la Contraloría Distrital critica:**

- La falta de impacto en cobertura con el argumento de que tienen una sola jornada.
- El bajo logro relativo en los puntajes del ICFES.
- La comunicación entre instituciones oficiales y de concesión.

Nombre del informe: EVALUACIÓN DE LOS COLEGIOS EN CONCESIÓN EN BOGOTÁ 2000-2003

Autores: Alfredo Sarmiento, Carlos Eduardo Alonso, Gustavo Duncan, Carlos Alberto Garzón

Fecha de Publicación: 2005

N° de años que evalúa: 2000-2003

Teoría de sistemas aplicado

Informe lectura de contenido:

Incluye la Naturaleza y características de los colegios oficiales y los colegios en concesión. Diferencias de gestión entre los colegios de concesión y los colegios oficiales. Factores asociados al Logro académico. Explicación de los procesos realizados por los colegios concesionados según la teoría de sistemas aplicado: que incluye los procesos.

1. De administración y gestión institucional (se centran en el manejo de los recursos físicos y humanos desde los colegios Su función principal es servir de soporte a los otros dos procesos (el de producción del servicio y el pedagógico), y su calidad se juzga frente a los resultados alcanzados por ellos.),

2. Producción del servicio educativo, (está relacionado con la gestión dentro del sistema escolar para lograr que los egresados salgan en el tiempo establecido, con los conocimientos, habilidades y destrezas esperados, de acuerdo con los contenidos y las metodologías definidas por la propuesta pedagógica, con los docentes y alumnos elegidos Esta soportado por la gestión administrativa de recursos pero implica actividades diferentes tales como políticas orientadas a reducir la repetición y la deserción de los estudiantes, como bienestar escolar, atención de necesidades particulares y otras estrategias para la motivación del aprendizaje.)

3. Proceso pedagógico se centra en las relaciones de comunicación del proceso de aprendizaje de los alumnos con intervención de los docentes.

Diferencias de gestión: Los colegios en concesión tienen como producto institucional expresado en el éxito académico de sus estudiantes, influenciado por condiciones que pueden ser cambiadas por la gestión. (Página 19 Gráfico)

Resultados:

- Diferencias entre los mismos colegios en concesión
- Eficiencia costo-beneficio para aumentar de la oferta educativa

Lectura de procesos identificados

-Gestión administrativa: Eficiencia Administrativa: Manejo de equipos de dirección y operación: recursos (mejores resultados con menores costos)

-Producción del servicio educativo: Eficiencia interna: Estándares institucionales respecto al Modelo Institucional

-Proceso pedagógico: Calidad: ICFES

Categorías de Análisis:

1. Propuesta pedagógica y Filosofía Educativa autónoma: modelo PEI
2. Manejo del recurso- personal docente y procesos de gestión
3. Manejo de los recursos Físicos Humanos y de dotación
4. Clima escolar: relaciones entre alumnos junto con profesores en los contextos socioeconómicos

METODOLOGIA

-Identificación de elementos que según teoría y práctica explican las variables de cada proceso para cada tipo de administración. Marco conceptual-preguntas problema-hipótesis.

-Elección de grupos de control y tratamiento: de los 21 colegios según variables de estudio se escogen, alumnos, profesores y padres de familia, personal administrativo, rectores. Para análisis estadístico de la percepción de docentes: Grupo de control y de caso de ambos tipos de colegio de 800 estudiantes de condiciones socioeconómicas similares según ingreso de los padres y cercanía a los planteles.

-Levantamiento de información: aplicaciones instrumentos estandarizados para contrastar hipótesis.

-Análisis de resultados: se establecen los grados y puntos de comparación según cada proceso para establecer diferencias entre los dos grupos: el de tratamiento y el de control, en lectura de tres indicadores según pruebas estadísticas como: diferencia de medias, regresiones para la comparación entre tipos de admón., Análisis de eficiencia relativa.

Resultados (Evaluativos)

Los Parámetros establecidos de las ocho hipótesis están dirigidos a su evaluación en el rendimiento educativo a través del logro según los factores que causan efecto a este.

Autonomía en la definición de la propuesta educativa: Se encontró que los colegios en concesión, muestran una mayor autonomía relativa

Los colegios de concesión tienen mayor autonomía en el **manejo del personal docente**: Los principales criterios de selección encontrados fueron la experiencia, la preparación y el escalafón, y dentro de los estímulos más importantes está la financiación para la educación superior.

Las diferencias encontradas al evaluar la gestión **de recursos físicos y administrativos de apoyo** se encuentran a favor de los colegios en concesión. Existe una mejor percepción de los docentes sobre la disponibilidad de los materiales físicos de apoyo, y no manifiestan dificultades con respecto al pago oportuno y a la adquisición de bienes que fomenten el mejoramiento de su labor. Existen también mayores espacios para el trabajo pedagógico en equipo entre docentes y una mayor discusión grupal en aspectos administrativos y de pedagogía de la institución.

En general **el manejo del clima escolar** es superior en los colegios de concesión, primordialmente en factores en donde la institución interviene como los retardos y el ausentismo docente, el ausentismo estudiantil, la dificultad para realizar trabajos en equipo docente, la apatía en el estudio y la disponibilidad de útiles para el trabajo de los alumnos

Las acciones que llevan a cabo el colegio hacia la familia y la comunidad de los estudiantes son más intensas e influyentes, según los padres, en los colegios en concesión

Finalmente, al evaluar el **apoyo institucional sobre las administraciones se encontró que la Secretaría de Educación y el CADEL** apoyan en mayor medida a los colegios oficiales, siendo estadísticamente diferente en cursos de capacitación, asesorías en manejo de conflictos, problemas de aprendizaje y gestión de recursos.

En Cobertura: Positivos respecto a las expectativas del programa, por la cobertura consignada en el contrato de 800 a 1200 cupos para un total de 21 planteles, que garantiza acceso a la educación y que permite un ejercicio de gestión en condiciones de eficiencia en la asignación de recursos.

Resultados

1. Propuesta pedagógica y Filosofía Educativa autónoma: modelo PEI

- Propuesta con mayor autonomía relativa
- Existe una convergencia en la unidad discursiva dentro de los diversos niveles de la jerarquía institucional
- Propuesta sobre instituciones de modelo eficiente ya aprobadas
- Propuesta educativa en valores, habilidades y contenidos con respecto a las características propias de la población

2. Manejo del recurso- personal docente y procesos de gestión

- Mayor autonomía en manejo de personal docente para la valoración de su desempeño
- Tienen autonomía en la selección, valoración, estimulación y sanción de los docentes. Los principales criterios de selección encontrados fueron la experiencia, la preparación y el escalafón
- Los colegios en concesión en promedio presentan autonomía en el manejo del recurso docente.

3. Manejo de los recursos Físicos Humanos y de dotación

- Existe una mejor percepción de los docentes sobre la disponibilidad de los materiales físicos de apoyo, y no manifiestan dificultades con respecto al pago oportuno y a la adquisición de bienes que fomenten el mejoramiento de su labor.
- Existen también mayores espacios para el trabajo pedagógico en equipo entre docentes y una mayor discusión grupal en aspectos administrativos y de pedagogía de la institución

4. Clima escolar: relaciones entre alumnos junto con profesores en los contextos socioeconómicos

- Es superior en los colegios de concesión, primordialmente en factores en donde la institución interviene como los retardos y el ausentismo docente, el ausentismo estudiantil, la dificultad para realizar trabajos en equipo docente, la apatía en el estudio y la disponibilidad de útiles para el trabajo de los alumnos.

5. Capacidad de ajuste del proceso de producción educativa

- Se encontró diferencias a favor de las concesiones en la selección de los textos, con relación a la facilidad para el trabajo conjunto en el hogar y en el enfoque pedagógico. Los concesionarios tienen mecanismos específicos para la verificación y promoción del trabajo en equipo entre padres e hijos.
- Existen diferencias estadísticas en el uso de medios de formación como laboratorios, computadores y bibliotecas a favor de las concesiones

6. Manejo de Sistemas de Apoyo

Las acciones que llevan a cabo el colegio hacia la familia y la comunidad de los estudiantes son más intensas e influyentes, según los padres, en los colegios en concesión. Las mejorías presentadas en las relaciones familiares y con la comunidad son medidas por medio de instrumentos propios de los colegios. Entre las acciones llevadas a cabo están los proyectos relacionados con la educación comunitaria y los de sensibilidad social.

Nombre del informe: **The Impact of Private Provision of Public Education:
Empirical Evidence from Bogotá's Concession Schools**

Autores: **Felipe Barrera-Osorio**

Fecha de Publicación: World Bank Policy Research Working Paper 4121, February 2006

N° de años que evalúa: cuatro años desde el inicio del programa

Informe lectura de contenido:

Incluye las características generales de los colegios en concesión. Y busca dar evidencias que sugieren un impacto positivo de la figura de concesión en tres hipótesis en la sección 1:

A. Dropout rates are lower in concession schools than in similar public schools. The dropout rate is another measure of schooling and, presumably, it responds quicker to interventions than do test scores. Through the various interventions described above, concession schools attempt to keep children in school.

B. Regular public schools near the concession schools have lower dropout rates than public schools outside the influence of concessions. Concession schools have had positive externalities, through their community work, on nearby public schools. In addition, increased competition in the educational market due to the existence of concession schools has caused improvements in nearby schools. Previous literature on school choice (Hoxby 2002) supports this hypothesis.

C. Concession school test scores are at least equal to or higher than test scores for regular public schools. Measuring the impact of any program on test scores can be complicated and theoretically we should observe changes in the schools after longterm exposure to the program. Given the recent implementation of the program, the most any student has attended a concession school is six years, and their early years were spent in regular public schools.

Sección 2 Discute cuestiones metodológicas resaltando las razones de porque se producen mejores resultados educativos en los colegios en concesión en comparación con los colegios públicos.

Se describen factores asociados al ambiente escolar y las entradas de los colegios en distintos aspectos que permiten la producción de una mejor educación. Medidos a través de test estandarizados o los menores costos asociados a este proceso.

La explicación de la calidad de la educación en los colegios en concesión se relaciona con:

1. Participación de un modelo pedagógico reforzado por un arreglo de concesión con el estado
2. La libertad de escoger un grupo de administrativos y personal docente.
3. Contar con un contrato que establece metas en términos de test estandarizados.
4. Infraestructura que ofrece mejores oportunidades de aprendizaje para los estudiantes, mejores soportes para las clases, laboratorios y bibliotecas.
5. Cuentan con una relación estrecha con los padres de los estudiantes y la comunidad.

Evidencias Antecedentes:

- They show that school quality variables, such as the educational level of the teachers, tend to have a positive impact on standardized test scores.
- Charter schools in the United States offer additional insight, found positive impacts of charter schools on standardized test scores and other characteristics, such as the retention rate.
- Chicago's charter school program to determine the impact of charter schools on standardized test scores.

Sección tres señala la estrategia metodológica empírica basada en un total propendido de los estimativos de comparación (matching).

La metodología básica evalúa el impacto del programa comparando dos grupos de individuos que asisten a un colegio en concesión (grupo de control o tratamiento) y un grupo de estudiantes que atienden a un colegio público (grupo de comparación) en características similares a nivel socioeconómico.

En suma, la estimación que se presenta se basa en el método matching que compara estimativos según los totales de cada grupo, estas dan evidencia del impacto directo (en la comparación de los datos de ambos colegios si están o no en el área de influencia) y el impacto (de igual manera al anterior).

Sección cuatro los resultados

Este se basa en dos fuentes: la base de datos encuesta del ministerio de (C600 y C100) y el instituto Colombiano para el fomento a la educación ICFES que suministro las pruebas estandarizadas.

En orden de estimar los efectos directos del análisis de los colegios en concesión se utiliza el año 2003 como referencia de las pruebas estandarizadas y el panel de datos desde 1999 al 2003 se utiliza para estimar los resultados indirectos.

Estadísticas descriptivas:

Diferencias entre los tipos de administración:

Los colegios en concesión utilizan jornada completa mientras los otros tienen tres jornadas

El tamaño de los colegios públicos es un poco más grande que los colegios en concesión.

El número de estudiantes por plantel es menor en los colegios en concesión

La tasa de deserción escolar es del 18 % para colegio públicos (0.14 DS) y 15%(0.09) para colegios en concesión.

La deserción escolar de los colegios en concesión es baja a través de los grados. Mientras en los colegios públicos existe un incremento significativo entre los grados quinto y sexto, en los colegios en concesión existe un incremento para el grado octavo. Según la distribución de estudiantes la menor parte de estudiantes son los que pertenecen a los grados superiores, es decir que tiene una probabilidad más alta de deserción escolar según esta distribución.

Los resultados de puntajes escolares son significativamente similares para colegios privados, públicos y en concesión bajo unas características controladas particulares. Pero teniendo en cuenta la dispersión, se notan un cambio sustancial en el que los privados ocupan mejores resultados, seguidos de los públicos y los de concesión.

Sección cinco conclusiones y discusiones finales entre las tasas de deserción escolar y los puntajes en los exámenes ICFES.

Resultados:

The lower part of Table 3 presents the impact of the program on dropout rates. The results show that concession schools have lower dropout rates (with a difference of 1.7 points) than similar public schools. Given the range of dropout rates (between 1.2 percent and 7.1 percent), this is an important and large effect.

The calculated impact is positive and statistically significant for both reading and mathematics test scores. Mathematics scores for concession schools are almost one point higher than similar regular public schools and the effect is significantly different from zero. The impact on Reading scores for concession schools is higher, with an estimated impact of almost 2 points. It is important to note that a simple comparison between concession schools and other public schools shows that concession school have, on average, lower math tests. However, once the estimation controls for the observable characteristics, the impact of concession on the score is positive and significant.

Presumably, concession schools will have a larger impact on test scores the longer that students stay in the program.

Conclusiones

In conclusion, there is strong evidence of a direct impact of concession schools in reducing dropout rates. There is also some evidence of an indirect impact of the concession schools on the dropout rates in nearby regular public schools. Furthermore, there is evidence of a positive impact on test scores of students in concession schools when compared with students in other public schools.

The test score results are also promising, especially considering that they are just the initial impacts. The concession schools program started in 1999, four years before the test score data were collected. Individuals who took the exam were in grade 11, and therefore, they most likely transferred into the concession schools in grade 8. Presumably, the impact on individuals who start in a concession school from grade 1 onward will be higher.

Nombre del informe: **EVALUACIÓN INTEGRAL PROYECTO DE CONCESIÓN EDUCATIVA**

Autores: Corpoeducación Corporación para el desarrollo de la educación Básica

Fecha de Publicación: Bogotá, D. C., febrero 02 de 2004

Nº de años que evalúa: CONTRATO No. 078 DE AGOSTO 8 DE 2003

Enfoque: Cualitativo

Informe lectura de contenido:

Introducción: "Corpoeducación" y la Secretaría de Educación Distrital suscribieron el contrato No 078, el 8 de agosto de 2003, cuyo objeto es realizar una evaluación integral del programa de concesión educativa, a partir del marco y concepción del programa y generar una metodología con las herramientas e instructivos para el seguimiento de dicho programa.

Antecedentes: plan de desarrollo-plan decenal de educación-Ley General de educación-Evaluación institucional

Gestión educativa-es un conjunto de procesos que inciden en el funcionamiento de la institucional educativa y los resultados de los estudiantes dado un contexto y unos recursos.

Recursos: físicos, financieros y materiales

Procesos: Dirección, clima organizacional y de bienestar social, Académicos, *de enfoque pedagógico o estrategia académica*, La administración.

La eficiencia de los procesos según costo-beneficio según ciclo PHVA

Modelo evaluativo:

- Gestión directiva
- Gestión Académica
- Gestión de docentes
- Gestión de estudiantes
- Clima escolar
- Gestión a la comunidad

Según direccionamiento estratégico la gestión directiva

- Formulación
- Mecanismos empleados para el desarrollo del proceso
- Periodicidad, que permite establecer en qué medida el proceso, procedimiento o actividad está institucionalizada y es de carácter sistemático y permanente. Acciones puntuales
- Organizador o responsable,
- Participantes,
- Elementos temáticos

Etapas de la evaluación:

Conceptualización

Diseño y aplicación de instrumentos de recolección de información

Descripción y análisis de la información recolectada

Resultados de la evaluación

Presentación de los nueve concesionarios. Su relación con las instituciones educativas a su cargo, organizada de acuerdo con las áreas de gestión directiva, pedagógica, comunitaria y administrativa.

Uno de los nuevo casos

Alianza educativa

Concesionario

Antecedentes

Gestión directiva

Misión

Visión

PEI fundamentos y principios- Actualización en vigencia del PEI

Evaluación y seguimiento interno

Plan Operativo anual

Informes generales de consejo anual y semestral

Informes por proyecto

Funciones

Actores responsables el colegio rector y equipo directivo

Gestión pedagógica

PEI: principios constructivistas

Experiencia de la Alianza: Modelo pedagógico y modelo de gestión

Gestión Comunitaria

Dirección comunitaria: estrategias de vínculo con la comunidad se gestionan proyectos y actividades dirigidas al aprendizaje de estudiantes.

Colegio Santiago de las Atalayas: Estudio socioeconómico de Bosa 2001

Estudio de situación socioeconómica de la población de las familias de los estudiantes de los cinco colegios 2003 y se respondieron unos cuestionarios

Actos culturales: entre los estudiantes e invitados

En 2003 Santiago de las Atalayas Convenio con Cafam: programa de educación continuada entre 60% padres y 40% miembros de la comunidad

Redes locales e interinstitucionales: dentro de los colegios del concesionario. El concesionario estimula la participación de las instituciones educativas en concesión, a su cargo, en los diferentes programas y actividades realizados en las respectivas localidades. (pp. 41)

Participa en investigaciones sobre el buen trato junto con el ICBF.

Se desarrollan escuelas para padres para un total de 96 talleres sobre temas como, resolución de conflictos, autoestima prevención de consumo de sustancias psicoactivas, sexualidad, se realiza un seguimiento de la asistencia a los padres.

Proyecto misión crisálida para el liderazgo de los jóvenes. Fuera del aula se reúnen para comprometerse con el entorno.

Gestión administrativa

Alianza estructura independiente a los colegios

Estructura central coordina cinco colegios

Dirección general coordina

Un área académica principal

Dos áreas de apoyo: el área administrativa y el área comunitaria

Para la comunicación permanente se establecieron horarios periódicos de reuniones de cada concejo por procesos: financiero, académico, directivo comunitario y de rectores.

El índice de rotación de los docentes ha venido disminuyendo pero sigue siendo más alto de lo deseado por la Alianza. En 2001 fue del 20%, en 2002 del 15 y en 2003 aproximadamente del 10%; se espera que llegue a un máximo de 5%. En el personal de bienestar y directivo docente la rotación ha sido aún mayor. El alto nivel de exigencia en el aspecto pedagógico y los aspectos de compromiso y de valores generan incompatibilidades con las directivas de la Alianza, lo que, al parecer, es una de las causas de la alta rotación. Sin embargo, este problema se ha venido superando con los programas de capacitación (pp.43)

Sistema institucional de manejo de la información y monitores desde la secretaria:

Estudiantes

Docentes

Administrativos

Consolidado de: registro académico, programas de atención y prevención, programas de gestión a la comunidad.

Uso de recursos

Evaluaciones externas de competencias básicas e ICFES

Seguimiento a Egresados

A continuación me permito recoger los indicadores a los que a los que la secretaria hace seguimiento como se referencia en el documento:

Área	Factores	Indicadores
Gestión Académica	Datos básicos	Alumnos por curso Alumnos por SISBEN Alumnos que repiten
	Eficiencia interna	Porcentaje de reprobación Porcentaje de repitencia Porcentaje de deserción
	Aprobación por materia	Porcentaje de aprobación por materia
	Evaluaciones externas	Resultados ICFES Resultados competencias básicas
	Atención estudiantes con limitaciones	Porcentaje de alumnos identificados con limitaciones Porcentaje de alumnos por tipo limitación Horas de atención alumnos con limitación
	Atención estudiantes con capacidades excepcionales	Porcentaje alumnos con capacidades excepcionales Horas atención alumnos con capacidad excepcionales

Área	Factores	Indicadores
	Atención situaciones de riesgo	Número alumnas embarazadas Número alumnos embarazados ²³
	Cobertura servicios complementarios	Número de casos atendidos Enfermería Número de casos atendidos en Psicología Número de casos atendidos en Trabajo Social Número de casos atendidos en Odontología
	Seguimiento a egresados	Número de egresados estudiando en U. Públicas Número de egresados estudiando en U. Privada Número de egresados trabajan Número de egresados no trabajan ni estudian
Clima Escolar	Convivencia	No. compromisos convivencia % de compromisos convivencia por alumno No compromisos convivencia cerrados % compromisos convivencia cerrados
Gestión Administrativa	Equipo docente	Relación alumno docente Número docentes por escalafón Porcentaje docentes con especialización, maestría y doctorado Promedio horas dictadas por docente Número docentes por tipo vinculación
	Capacitación equipo docente	Horas promedio de capacitación informal por docente Cobertura capacitación informal Horas promedio de capacitación formal por docente Cobertura capacitación formal
	Equipo administrativo	Relación administrativo /alumnos Porcentaje modalidad de contrato Porcentaje tipo de vinculación
	Uso de recursos	Número título biblioteca Relación títulos /alumno Número de ejemplares biblioteca Relación ejemplares /alumno Número de libros prestados Horas de uso sala de informática
Gestión Comunidad	Programas con padres	Total horas programas con padres Horas por programa Número padres por programa
	Programas comunidad	Número de beneficiarios Número de convenios Total de horas por programa Número de convenios para programas a la comunidad

Para resaltar de las recomendaciones

El estudio muestra, que es importante fortalecer mecanismos de seguimiento que permitan tanto a las instituciones como a los concesionarios y a la Secretaría de Educación, tener certezas sobre indicadores importantes que muestren el avance de los procesos y que permitan diseñar correctivos en caso de problemas. (pp. 113)

ANEXO 12 CAPITULO 3

3.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS ACTORES INTERVINIENTES

El programa de Colegios en concesión intervienen distintos actores que permiten sea posible, y cuyas opiniones son fundamentales para comprender el éxito de esta iniciativa distrital después de 15 años de trabajo conjunto entre los entes públicos y privados para la garantía en la satisfacción del derecho a la educación. A continuación se caracterizan cada uno es de ellos grandes rasgos para comprender su rol y las instituciones formales en las que se mueve:

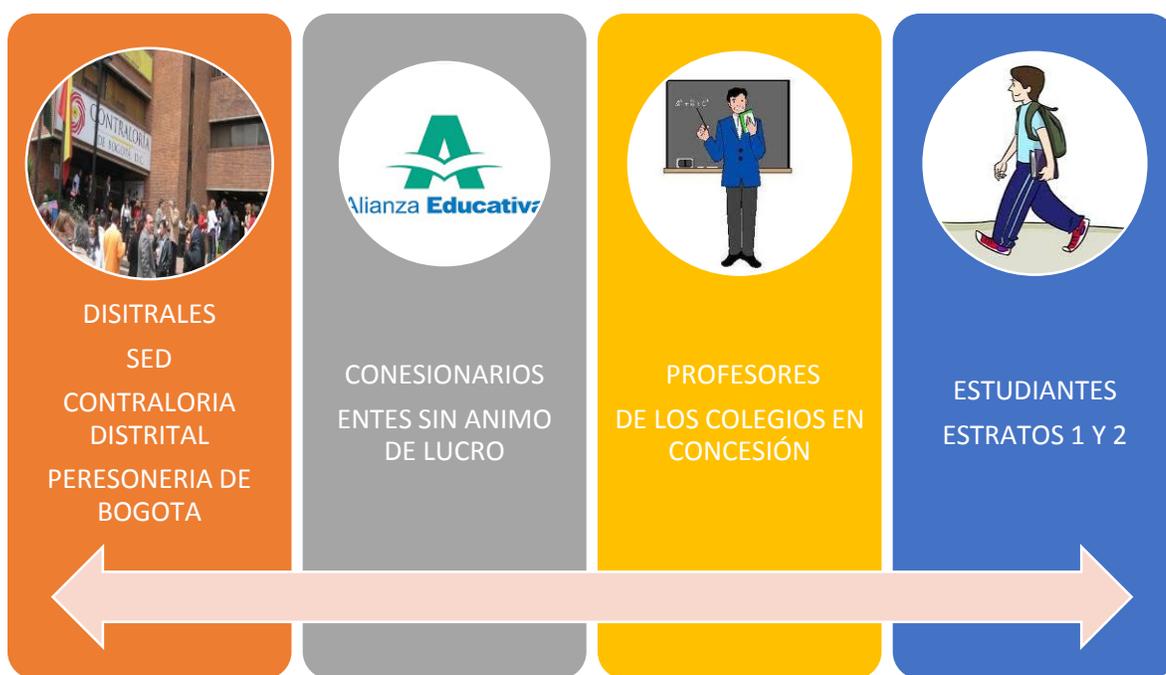


Ilustración 2 Identificación de Actores

Las Secretaria de educación del Distrito SED: Ente concedente para la prestación del servicio educativo, y lidera el seguimiento al contrato de concesión tanto al concesionario, los estudiantes y las constructoras. La SED es la rectora de la educación inicial (preescolar), básica (primaria y secundaria) y media en Bogotá, de acuerdo con el Decreto 330 de 2008, mediante el cual se reestructuró la entidad.

Esta entidad a través de su subsecretaria de acceso y permanencia, tiene una dirección de Cobertura que se encarga de dar seguimiento a los colegios en concesión.

Tiene por objetivos principales los de:

- ✓ Formular, orientar y coordinar las políticas y planes del Sector Educación, en concordancia con el Plan de Desarrollo Distrital, el Plan Sectorial de Educación, el Acuerdo 257 de 2006 y las demás normas legales del orden nacional.
- ✓ Desarrollar estrategias que garanticen el acceso y permanencia de los niños, niñas y jóvenes en el sistema educativo, así como la pertinencia, calidad y equidad de la educación en sus diferentes formas, niveles y modalidades.
- ✓ Ejercer la inspección, vigilancia, control y evaluación de la calidad y prestación del servicio educativo en la ciudad.
- ✓ Formular programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de la educación.

Este sector Distrital ha sido conducido por la Secretaria Distrital de Educación organismo con autonomía administrativa y financiera que “tiene por objeto orientar y liderar la formulación y ejecución de políticas, planes y programas para garantizar el **derecho** a la educación y asegurar a la población el acceso al conocimiento y la formación integral” (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2008).

Es en esta Secretaría por tanto, es donde las estrategias y los instrumentos para las intervenciones públicas son definidos conforme el proceso de discusión y toma de decisión de los funcionarios de la oficina asesora de planeación del despacho general del Secretario de Educación, donde se “asesoran a todas las áreas en la definición y elaboración de los planes de acción y ofrecen los elementos necesarios para su articulación y correspondencia en el marco del plan indicativo - Plan operativo Anual POA”-. (RESOLUCIÓN 174 DE 2010)

La Contraloría Distrital de la nación en la Subdirección de Educación cultura recreación y Deporte y Subdirección de fiscalización de la educación: Es el ente encargado del seguimiento y fiscalización del gasto de la SED para el monitoreo de los programas, planes y proyectos que desarrollan en las distintas secretarías, y según el artículo 76 de la Constitución, le compete además, conocer los procesos disciplinarios que se adelanten contra funcionarios del distrito, le compete revisar los planes de mejoramiento, adelantar actuaciones disciplinarias necesarias, velar por la prestación de los servicios públicas entre otras.

La personería de Bogotá D.C. : promueve, divulga y actúa como garante defensora de los Derechos Humanos y de los intereses de la ciudad. Ejerce la veeduría, el ministerio público, vigila la aplicación de las normas y la conducta de los servidores públicos distritales. (Personeria de Bogotá, 2014)

Los concesionarios:Entes sin ánimo de lucro (Privados) que interesados en colaborar del proyecto y contratantes del mismo que se presentaron a Licitación pública cumpliendo con los requisitos para ser entes administrativos autónomos del Colegio que les otorga la SED para atender la población objetivo del proyecto. Donde el concesionario está comprometido a: (Velez, 2013)

- Satisfacer con resultados de los estudiantes.
- Cuidar y dar mantenimiento a la infraestructura y dotación
- Recibir adjudicación presupuestal en reales por estudiante

Entre los cuales están: Caja de compensación Colsubsidio, Caja de compensación familiar CAFAM, Fundación Educativa Don Bosco, Asociación Alianza Educativa, Alianza Temporal Fundación Colegios San Bartolomé de la Merced y Fundación Fe y Alegría, Fundación Gimnasio Moderno, Fundación Educacional Nuevo Retiro.

Los profesores: pues son el capital y recursos humanos que hacen posible el funcionamiento de las instituciones educativas en concesión y son los concededores

de los avances académicos e institucionales de cada concesionario y sus estudiantes. Están contratados por el ente sin ánimo de lucro, a término fijo por 11 meses y reciben capacitaciones una vez a la semana para la planeación de las clases, actualización de las estrategias por áreas, gestión de la calidad y para compartir experiencias académicas. Su jornada laboral es de 7:00AM a 3:30 PM aproximadamente y tienen a su cargo entre 40 a 45 estudiantes por aula³.

Los estudiantes: Son los demandantes de cupos educativos para iniciar su proceso de desarrollo académico, que pertenecen a estratos 1 y 2 SISBEN y que son residentes del sector en el que se encuentra el colegio preferiblemente, son la población objetivo del programa público colegios en concesión que se ubican en las localidades de Usme, Bosa, Kennedy, Ciudad Bolívar, San Cristóbal, Rafael Uribe Uribe y Engativá. Se caracterizan no solo por el estrato al que pertenecen sino que también, hacen parte de población vulnerable, desplazados, reinsertados y con discapacidades físicas principalmente.

Los Padres de Familia: Desde la perspectiva en valores que maneja el **PEI** de Cada colegio en concesión, en los colegios se matriculan son familias al proceso institucional, por lo tanto este proceso educativo es transformador, no solo de los niños asistentes por la calidad de la educación recibida sino también de sus familiares pues ellos hacen parte del compromiso para continuar con la formación académica por fuera de la institución, es decir son parte de una formación integral, en el cumplimiento de tareas asignadas para la cada. Son residentes próximos al colegio y demandantes de los cupos de los colegios en concesión.

³ Según las visitas realizadas a los 5 Colegios del Concesionario Asociación Alianza Educativa.

3.2 METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

3.2.1 RECOLECCIÓN DE DATOS

Se tuvieron en cuenta principalmente tres fuentes, las evaluaciones externas presentadas a la SED, los informes de auditoría realizados por la subdirección de educación, cultura y deporte, y finalmente se visitó a la Asociación Alianza Educativa en el Edificio Avianca.

Primero, se solicitó por medio de derecho de petición erradicado el 14 de Abril de 2014 N°S-2014-61142 los estudios externos realizados por diferentes organizaciones a los colegios en concesión, como se estipuló en el contrato son anuales, y que se encontraban como referencia del seguimiento de la Secretaría de Educación distrital de los cuales se realizó una revisión de estos para agrupar los indicadores que esclarecen el cumplimiento de los objetivos por orden cronológico del año 2000 al 2013.

Segundo se solicitó la Colaboración de la Contraloría Distrital en el área de cobertura para que se orientara frente a la ubicación de los informes de seguimiento a la SED. De igual manera se extrajeron los indicadores que permiten evidenciar el cumplimiento de los objetivos.

Luego se pasó a comparar si los objetivos fueron alcanzados y el alcance que tuvieron para tener como resultado un balance general de los logros del programa.

Tercero, en el proceso de aproximación a la Asociación Alianza Educativa se realizaron una serie de entrevistas a los profesores de los Cinco Colegios en Concesión, se entrevistó a un rector y se entrevistó a la directora administrativa de la Alianza durante dos semanas de capacitaciones, desde el Miércoles 7 de Mayo hasta el día Martes 20 de Mayo dos veces por semana hasta alcanzar las 25 entrevistas.

Cuarto, se realizó una observación del Colegio la Giralda y conocer el sector, las instalaciones, a algunos estudiantes, profesores y al Rector. Se escogió este

colegio por cercanía al centro de Bogotá durante tres días en las horas de la Mañana los días jueves 8, 13 y 14 de Mayo de 8:00AM a 11:00 PM.

Seguido de eso, se analizaron las tendencias de las entrevistas, y se reconocieron coincidencias para luego, identificar debilidades y fortalezas del alcance los objetivos analizados anteriormente para encontrar efectos colaterales al programa.

3.2.2 DIFICULTADES

El acceso a los colegios en concesión dada la coyuntura de renovación por ser el año de vencimiento del contrato y las dificultades políticas existentes al interior de Alcaldía Bogotá Humana de Sr. Alcalde Gustavo Petro, ante una lejana simpatía con los colegios, generaron un ambiente bastante tenso, para que los colegios se interesaran en participar de la solicitud enviada a los concesionarios para que se participara de las entrevistas a los rectores, personal administrativo y docentes que se planteó en un principio.(Ver Anexos)

Por ello, se tiene un sesgo de selección intencional del concesionario Asociación Alianza Educativa por su temprana disposición par a colaborar en el estudio y la concurrencia semanal del personal requerido en sus instalaciones para las entrevistas, la cercanía al observador pues se ubicaba en el noveno piso del edificio Avianca en el centro histórico de Bogotá.

Por otra parte la existieron dificultades inicialmente para el análisis de los informes externos sobre los colegios, pues no tenían un modelo estandarizado que permitiera empalmar los años respectivos, pues fueron realizados sobre los mismos procesos, pero los evaluadores tienen diferentes formas de aproximación a los mismos objetos del seguimiento.

De igual manera los informes de la Contraloría realizaban, no un seguimiento especializado a los colegios, sino por el contrario, el seguimiento se refiere a una comparación entre los colegios en convenio, oficiales y de concesión, en ocasiones,

no tan fácil de entender para un ciudadano promedio que no está familiarizado con la especificidad de términos legales y técnicos. Se agrega que el estudio no corresponde a un compendio anual sino a un compendio semestral lo que dificultó un poco el proceso de organización de la información en contraste a ambos semestres.

Y por último, en el proceso de las entrevista a los docentes, se dificultó en un principio pero luego fue aclarado, el proceso de captar las opiniones verídicas por su predisposición de encontrarse en la sede principal de la Alianza, pero con ayuda de la coordinadora de las capacitaciones les clarifiqué el objetivo, y alcance del estudio.

3.2.3 TIPO DE ESTUDIO Y MODALIDAD DE ANÁLISIS

Es un estudio cualitativo pues se concentra en evaluar si la política obedece si al finalizar la política de colegios en concesión se lograron los objetivos de planteados, y si los resultados obtenidos tuvieron un alcance satisfactorio; por otro lado se identifican los efectos colaterales, basados en la observación y los testimonio que brindaron los profesores de los Colegios.

Este estudio es Inductivo, pues busco basares en datos observables para comprender el alcance de los objetivos, y en datos recogidos de las visitas realizadas por otras organizaciones públicas para leer de manera retrospectiva los sucesos de evolución de los resultados encontrados.

Por otra parte este estudio no busca realizar un análisis cuantitativo pues no pretende realizar correlaciones ni teorizar sino comprender y evaluar si la política realizada conforme de sus objetivos en la población objetivo que responde a población vulnerable por pobreza.

La modalidad de análisis inductiva pues desde un panorama general del enfoque de políticas públicas se pretende evaluar una política específica de Bogotá para reconocer el alcance de los objetivos del programa y reconocer los efectos colaterales existentes, desde lo encontrado en los estudios externos realizados a

las coincidencias encontradas en las entrevistas realizadas a los profesores de los colegios de la Asociación Alianza Educativa.

3.3 ANÁLISIS DE RESULTADO DEL TRABAJO DE CAMPO

Para la Identificación del cumplimiento de Objetivos se utilizaron las fuentes de estudios externos que fueron proporcionados por la Secretaria de Educación del Distrito organizados en los anexos por grupos de años estudiados. Y se encontró que a lo largo del periodo de contratación a partir del año 2000 hasta el año 2013 como a parecen a continuación en una lectura general, de manera exitosa se tiene que:

Objetivo	Cumple	No cumple
1. Posibilitar el <u>acceso</u> a una educación <u>de calidad</u> a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.	X	
2. Elevar los <u>índices</u> de acceso, retención y logros académicos y de desarrollo personal y social de los niños y jóvenes.	X	
3. Mejorar la calidad de las instituciones educativas en cuanto a la <u>gestión y laEficiencia</u> en el manejo de los recursos institucionales.	x	
4. Mejorar las estrategias pedagógicas de tal manera que estén mejor adecuadas tanto a los conocimientos y condiciones culturales de los contextos de los estudiantes como a las nuevas corrientes educativas.	X	
5. Mejorar las condiciones materiales para el aprendizaje, como aulas, mobiliario, equipos y materiales didácticos y suplemento alimenticio, entre otras.	X	

Teniendo en cuenta que los resultados del análisis por años, arrojan un cumplimiento de estos objetivos de manera positiva también se señala el alcance de estos en un porcentaje según lo encontrado a continuación en correspondencia con las entrevistas realizadas a los profesores:

Objetivo	Porcentaje
1. Posibilitar <u>el acceso</u> a una educación <u>de calidad</u> a niños y jóvenes de estratos 1 y 2 que tuvieran su lugar de vivienda en barrios marginales o de ingresos más bajos de la ciudad.	98%
2. Elevar los <u>índices</u> de acceso, retención y logros académicos y de desarrollo personal y social de los niños y jóvenes.	97%
3. Mejorar la calidad de las instituciones educativas en cuanto a la <u>gestión y la Eficiencia</u> en el manejo de los recursos institucionales.	No se Verificó
4. Mejorar las estrategias pedagógicas de tal manera que estén mejor adecuadas tanto a los conocimientos y condiciones culturales de los contextos de los estudiantes como a las nuevas corrientes educativas.	98%
5. Mejorar las condiciones materiales para el aprendizaje, como aulas, mobiliario, equipos y materiales didácticos y suplemento alimenticio, entre otras.	95%

De las observaciones que se realizaron en los colegios de la Alianza Educativa, se encontraron coincidencias de los testimonios de los profesores en tanto como se señaló en la tabla anterior los logros alcanzados en materia de educación son en palabras de los profesores:

- ✓ Calidad y un aumento en los cupos escolares
- ✓ Formación en Valores
- ✓ Reducción de la deserción
- ✓ Mejora permanente de las estrategias de clase en relación a las capacitaciones

Estos testimonios para colegios de la Alianza educativa son por fue exitosa la política pues en los 14 años se lograron los objetivos contundentemente, como lo señalan y soportan los testimonios de sus docentes.

3.3 EFECTOS COLATERALES

También se identificaron según los testimonios de los docentes, otros efectos que fueron clasificados de la siguiente manera:

Efectos positivos	Negativos
1.Promosion de valores para la convivencia y la paz	1. Rotación de capital humano: personal docente
2.Vinculación a las familias del proceso de formación educativo	2.Condiciones laborales inequitativas en comparación a los profesores del Distrito
3. Promoción de los colegios como polo de desarrollo social	3. No existen incentivos internos para que los maestros continúen con sus estudios
4.Mayor inversión en cada niño de la estipulada en el contrato	5. Existen estudiantes que no pertenecen a estratos 1 y 2 y se benefician del programa
5. Existen encuentros de competencia académica y deportiva	6. Consumos de sustancias psicoactivas
6. Participación en eventos extracurriculares	
7. Descentralización de la Educación	
8. Disminución de los índices de violencia al interior de la institución	

Fuente: elaboración propia

Se pueden resaltar dos efectos no esperados en el programa como los más relevantes a nivel positivo para los estudiantes la participación en eventos extracurriculares fomentan una mejora continua en sus capacidades; un segundo valor agregado de la gestión de la Alianza Educativa es la formación en valores que desde 2008 como lo señalan los profesores se fortaleció por la vinculación de la familia a los procesos educativos más próxima para la apropiación su colegio. Luego en resumen, los grandes ganadores del programa han sido los estudiantes de estratos 1 y2 que gozan de un nivel educativo exitoso.

En una segunda parte la gran dificultad que deben atender con urgencia los concesionarios, es la rotación del personal docente, que genera un efecto de “fuga de cerebros” pues las capacitaciones que se realizan a los docentes están en contante riesgo de ser desaprovechadas si no existen unas condiciones laborales más amigables con los profesores para que sientan que su labor es bien remunerada.

Un tercer elemento que cabe resaltar es como la evaluación identifico como a través de este programa el ambiente escolar se hizo posible la inclusión de población focalizada por su vulnerabilidad, al ser desplazados, reinsertados y con algunas discapacidades físicas como lo señalan los docentes.