

SEB 009



SED 009

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO CAPITAL

“ESTRATEGIA DE APOYO PARA LA CONFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN DE
EDUCACIÓN BÁSICA”

Primer Informe



Corporación
para el Desarrollo
Humano

Santa Fe de Bogotá, mayo de 2000

Tabla de Contenido

Estructura Actual de la Educación.....	4
Factores de la Organización Asociados al Rendimiento.....	4
Oferta según Niveles y Ciclos Ofrecidos	6
Tipos de Instituciones	6
Tamaño Actual de las Instituciones.....	10
Flujo de Estudiantes en el Sistema.....	11
Resultados del ICFES por Tipo de Institución	13
Criterios de Organización Escolar del Distrito.....	15
Lineamientos de Política y Criterios Generales para el Reordenamiento	
Institucional	17
Criterios Generales.....	17
Criterios para Media	21
Estrategia Operativa Preliminar.....	24
Primera Fase. Organización y Análisis de Información	24
Panorama Global de la Localidad	24
Panorama por Colegio para el Conjunto de la Localidad	25
Procedimientos.....	25
El modelo.....	26
Segunda Fase. Trabajo de Campo	26
Recomendaciones normativas preliminares	29
Contexto Jurídico.....	29
Procedimientos para Conformación de la Nueva Institución.....	32
Criterios para la Organización de las Plantas de Personal.....	33

Tabla de Cuadros

Cuadro 1. Organización Actual de la Oferta del Distrito. 2000	7
Cuadro 2. Homologación Categoría ICFES por Jornada a Índice por Institución.....	13
Cuadro 3. Índice ICFES para el conjunto de Instituciones de cada Localidad. 1999	14
Cuadro 4. Tipos de Instituciones luego del Reordenamiento	17
Cuadro 5. Alternativas para el Reordenamiento	18
Cuadro 6. Homologación de Tipologías antes y después del Reordenamiento.....	20
Cuadro 7. Carga Académica en Media.....	21
Cuadro 8. Rangos de Tamaño de Instituciones de Media.....	22
Cuadro 9. Instituciones con Media por Rangos de Tamaño. 2000	23
Cuadro 10. Normas Aplicables al Establecimiento Educativo	31
Cuadro 11. Criterios de Organización de Plantas de Directivos Docentes	33

Tabla de Gráficos

Gráfico 1. Estructura de la Educación	4
Gráfico 2. Instituciones por Tipo de Oferta	8
Gráfico 3. Matrícula por Tipo de Oferta. 2000	9
Gráfico 4. Proporción Instituciones por Grado. 2000	9
Gráfico 5. Tamaño Instituciones por Tipo de Oferta. 2000	11
Gráfico 6. Flujo de Estudiantes por Grado. 2000	11
Gráfico 7. Flujo de Estudiantes Colegio Tipo 4. 2000	12

Estrategia de Apoyo para la Conformación de Institución de Educación Básica

Primer Informe

Objetivo General

Construir y documentar a partir de la práctica una estrategia operativa para la reorganización institucional de un conjunto de planteles ubicados en una localidad que presente rasgos de diversidad en cuanto al perfil de los estudiantes que atiende, de manera que queden en capacidad de garantizar un servicio educativo fluido desde preescolar hasta grado once.

Para alcanzar las metas de aumento de cobertura y mejoramiento de la calidad de la educación básica y media, el Plan Distrital de Educación 1998-2000 plantea dos estrategias que se relacionan directamente con la organización institucional de los planteles:

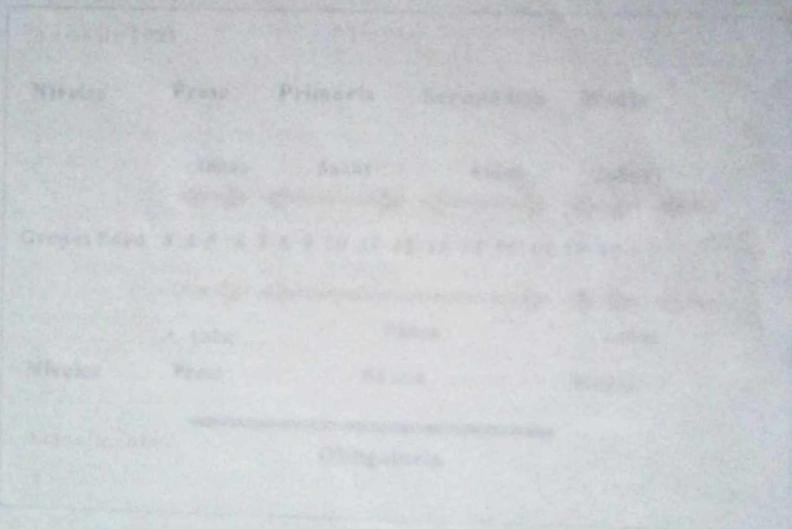
1. Realizar acciones sobre los factores que inciden en la calidad de la educación, tales como el fortalecimiento de las instituciones escolares estatales.
2. Mejorar la gestión de los organismos del sector entre cuyas acciones se encuentra la de integrar establecimientos y jornadas para prestar un servicio educativo que utilice de manera óptima los recursos con los que cuenta.

En este contexto la Secretaría, en ejercicio de la dirección y administración del servicio educativo, se ha propuesto desarrollar una estrategia para reorganizar la institucionalidad escolar existente y cumplir con el mandato de garantizar la continuidad del proceso educativo de los estudiantes, mediante la puesta en marcha de un Programa de Reordenamiento Institucional, cuyo objetivo se describe en la página 17 de este informe.

Apoyar la operacionalización del proceso de reordenamiento institucional se convierte en asunto crítico que requiere de instrumentos dirigidos a orientar a los centros escolares sobre las posibilidades de conformarse como institución de educación básica a partir de los recursos existentes y las dinámicas propias de cada comunidad educativa. Para esto, es indispensable contar con unos criterios orientadores y una metodología que facilite a las comunidades educativas identificar y superar las dificultades y aprovechar las oportunidades de este proceso, que pretende hacer que la base de la estructura institucional del sistema escolar sea más flexible y no excluyente, como garantía para prestar un mejor servicio educativo.

Este primer informe reseña la propuesta de lineamientos de política y criterios generales que orientarían el proceso de reordenamiento, la estrategia operativa preliminar, que se pondrá en práctica en un conjunto de colegios de la localidad de Usme y las recomendaciones normativas preliminares.

Gráfico 1. Estructura de la Educación



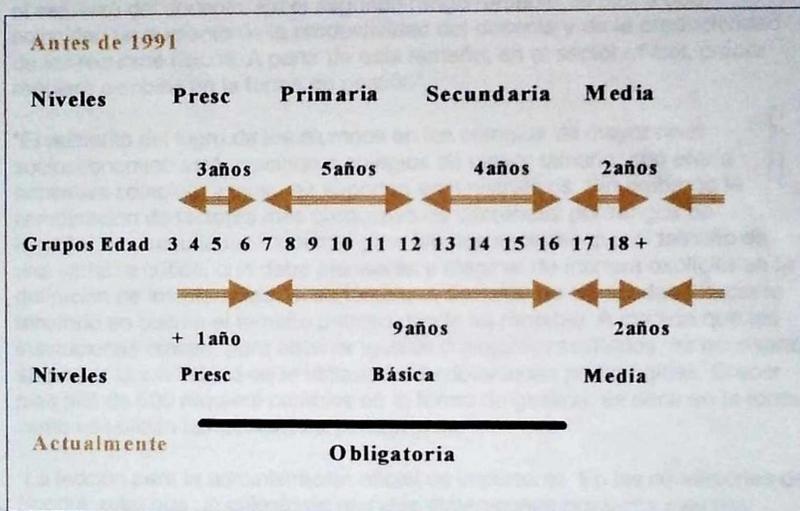
Partes de la Organización de la Educación en Usme

El nivel de la educación en Usme se divide en Preescolar, Primaria, Secundaria y Tercera. El Preescolar está dividido en Grupos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12. La Primaria está dividida en Grupos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12. La Secundaria está dividida en Grupos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12. La Tercera está dividida en Grupos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12.

ESTRUCTURA ACTUAL DE LA EDUCACIÓN

La estructura del servicio educativo se transformó a partir de la Constitución de 1991 (ver Gráfico 1). La nueva estructura reglamentada por la Ley 115 de 1994 define tres niveles: preescolar, básica y media, y dos ciclos al interior de la básica, a saber, primaria y secundaria. Este cambio en la estructura ha tenido un reflejo en la institucionalidad a cargo de la prestación del servicio, sin embargo, los esfuerzos realizados para responder a esta norma no han sido hasta el momento suficientemente sistemáticos, estructurados y abarcadores para que el sistema en su totalidad tenga la capacidad de ofrecer tal estructura de manera articulada.

Gráfico 1. Estructura de la Educación



Factores de la Organización Asociados al Rendimiento

En esta sección se reseñan aquellas conclusiones del estudio de factores asociados, realizado con los resultados de competencias en matemáticas y lenguaje de los alumnos de 3º y 5º, relacionadas con aspectos institucionales del colegio. El estudio identifica los efectos positivos o

¹ Secretaría de Educación de Bogotá - Departamento Nacional de Planeación - Misión Social. "Evaluación de la calidad de la educación primaria en Santa Fe de Bogotá 1998. Factores asociados al logro". Informe Final. Diciembre de 1999.

negativos que tienen sobre el logro del estudiante tales aspectos, proporcionando orientaciones para la definición de criterios para el reordenamiento institucional.

La pregunta del estudio dice "La organización escolar es la combinación de recursos en busca de un mejor logro educativo con un supuesto implícito de maximización" ¿Cuál es la combinación de recursos que, en el periodo educativo, tiene mayor probabilidad de afectar positivamente, en el margen el logro de los alumnos?

El estudio señala que los colegios oficiales² de mayor rentabilidad en términos de calidad educativa son aquellos que atienden entre "280 a 310 estudiantes, porque hay una utilización más intensa de apoyos educativos. En los colegios pequeños el proceso educativo descansa principalmente en el esfuerzo del docente. En el segundo rango rentable de 520 a 600 coinciden un aumento de la productividad del docente y de la productividad de los recursos físicos. A partir de este tamaño, en el sector oficial, crecer requiere cambios en la forma de gestión".

"El aumento del logro de los alumnos en los colegios de mayor nivel socioeconómico está asociado a colegios de mayor tamaño, con oferta educativa completa y mayores soportes administrativos. Sin embargo la combinación de factores más productiva es diferencial por rangos de tamaño³. Los resultados muestran para los dos sectores que el tamaño es una variable crítica, que debe planearse y elegirse de manera explícita en la definición de los planteles. Si se toma una decisión de crecer debe hacerse teniendo en cuenta el tamaño preciso donde es rentable. A medida que las instituciones crecen, para obtener iguales o mejores resultados, es necesario aumentar la intensidad de la utilización de dotaciones pedagógicas. Crecer mas allá de 600 requiere cambios en la forma de gestión, es decir en la forma como se utilizan las dotaciones pedagógicas".

"La lección para la administración oficial es importante. En las condiciones de Bogotá, para que un colegio de grandes dimensiones produzca mejores resultados requiere una gestión similar a la de los colegios privados. Esta gestión está asociada a mayor autonomía de los directivos docentes, a plantas administrativas de mayor complejidad, a colegios completos con primaria y secundaria y a objetivos institucionales claros de una misión que crea compromiso y sentido de pertenencia.... El presente análisis permite concluir que, si bien no existen recomendaciones generalizadas, se pueden identificar factores sobre los que puede actuar la administración oficial, siempre y cuando las medidas sean diferentes para las diferentes formas de

² El estudio considera colegio oficial cada jornada del establecimiento educativo.

³ Los resultados de este estudio se refieren a la administración como factor de apoyo del proceso pedagógico, sin medir la eficacia de los métodos de enseñanza.

7-9
Porque
Por
Pequeña
Calidad
asociado
a Inst.
completos
Mejorar
la
gestión

administración y diferentes tamaños. La buena administración no puede darse por garantizada. No basta con hacer llamados a la mística individual, porque ésta únicamente garantiza resultados sostenibles si está anidada en una sistémica creación de procesos administrativos eficientes y eficaces.... La investigación muestra que tener buenos docentes, buenos apoyos pedagógicos y buena infraestructura física es importante, pero la diferencia nace de la forma como esos recursos se combinan y se administran según los tamaños de los colegios, los niveles educativos de los planteles y la autonomía de manejo."

Oferta según Niveles y Ciclos Ofrecidos

El Distrito ha unificado bajo una misma administración, o gobierno escolar, el conjunto de las jornadas de cada planta física; el análisis de datos se realiza entendiendo por institución tal conjunto de jornadas⁴. Bajo tal concepto, para el análisis de la organización institucional se construyó, con base en los datos de matrícula de abril 25 de 2000, una tipología que caracteriza los establecimientos de acuerdo con la combinación de niveles y ciclos ofrecidos⁵.

Tipos de Instituciones

Al observar la organización actual del servicio en el Distrito, según niveles educativos y grados ofrecidos, se nota que las instituciones han venido incluyendo progresivamente grado por grado la educación obligatoria, encontrándose una amplia gama de tipos de oferta que denotan los esfuerzos dispersos desde las mismas instituciones, en especial las primarias, por ofrecer la educación básica completa, y algunas secundarias por ofrecer grados de primaria. En el análisis de la información de matrícula por establecimiento se identifican once tipos de oferta en el Distrito (Cuadro 1, Gráfico 2 y Gráfico 3).

La mayoría (52%) son primarias con preescolar (tipo 1) con el 29% de la matrícula; al incluir las primarias sin preescolar (tipo 5) serían el 55% de las instituciones con el 30% de la matrícula; mientras que casi el 10% son las secundarias tradicionales (6 a 11) con el 18% de la matrícula (tipo 3 y 11⁶).

⁴ La Secretaría ha unificado el código Dane para las distintas jornadas de una misma planta física.

⁵ Las cifras se presentan siempre para el Distrito en su totalidad y la localidad de Usme, identificada por la Secretaría para iniciar el proceso de reordenamiento institucional.

⁶ Se incluye el tipo 11, pues realmente el INEM de Tunjuelito es una secundaria tradicional a la que se le incluyó un preescolar de manera externa; esta es una situación irregular desde la perspectiva de la gestión escolar que tendrá que abordarse en el proceso de reordenamiento.

El 34% de las instituciones (228), que atienden el 53% de la matrícula, son instituciones que comenzaron a incluir nuevos grados para ofrecer el ciclo obligatorio y la media, así:

- i) 19% ofrece desde el **grado 0 hasta los grados de media** con el 34% de la matrícula (**tipo 4**). Son 131 instituciones de las cuales aún hay un grupo de 22 en proceso de reordenamiento: 21 ofrecen sólo hasta el grado 10, y una más que ofrece preescolar, primer grado y los grados de 6 a 10.
- ii) 12% ofrece **preescolar y básica primaria y han iniciado el proceso de conformarse como básica** (0 a 9) con el 14% de la matrícula (**tipo 2**). En total son 81 instituciones de las cuales 51 tienen desde 0 hasta 9 ya organizado, mientras que aún hay 30 que están en el proceso de incluir la básica secundaria, así: 13 ofrecen hasta el grado ocho, 6 hasta el grado siete y 11 hasta el grado seis.
- iii) Las trece (**tipo 6**) que ofrecen grados **de básica completa y media**, por su oferta por grados, son instituciones de secundaria tradicional que iniciaron un proceso de incluir grados de primaria. Solo dos de éstas ofrecen todos los grados desde 1 hasta 5; las restantes once instituciones uno o dos grados de primaria, y en todo caso con un número de estudiantes por grado mucho menor al de secundaria.
- iv) Cinco instituciones (**tipo 7**) que tienen una oferta de grados en los dos ciclos de la básica, primaria y secundaria, siendo dos de ellas primarias que han incluido grados de secundaria⁷, y las otras tres ofrecen el ciclo de básica secundaria con uno o dos grados de primaria⁸.

Cuadro 1. Organización Actual de la Oferta del Distrito. 2000

Tipo	Niveles y Ciclos Ofrecidos	# Distrito	Estudiantes	#Usme	Estudiantes
1	Preescolar y Primaria (0-5)	353	188.312	26	9.370
2	Preesc. Bás. Primaria, Bás. Secund. (0-9)	81	90.814	16	16.751
3	Básica Secundaria y Media (6 – 11)	67	106.189	3	2.721
4	Preescolar, Básica Completa, Media(0-11)	131	215.002	11	17.048
5	Primaria (1 – 5)	18	4.263	3	546
6	Grados de primaria y Básica Secundaria y Media (1 – 11)	13	23.447		
7	Básica completa (1 - 9- colegio básico)	5	4.880		
8	Básica Secundaria (6 – 9) ⁹	3	2.069		
9	Preescolar (0)	5	739		
10	Preescolar, Primaria y Media (0 – 3, 10)	1*	391	1*	391
11	Preesc, Básica Secundaria, Media (0, 6-11)	1**	4.504		
	TOTAL	678	640.610	60	46.827

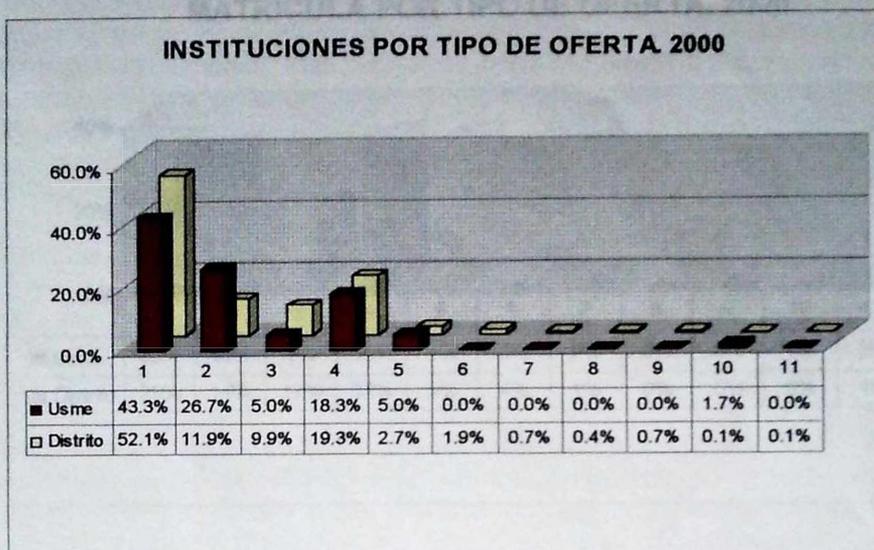
*Nuevo Monteblanco.

** INEM de Tunjuelito.

⁷ Ambas de la localidad 10: el CED República de China y el Garces Navas III.

⁸ El CED San Martín de Porras de la localidad 2; el CED Diana Turbay de la localidad 6; y, el CED Vista Bella de la localidad 11.

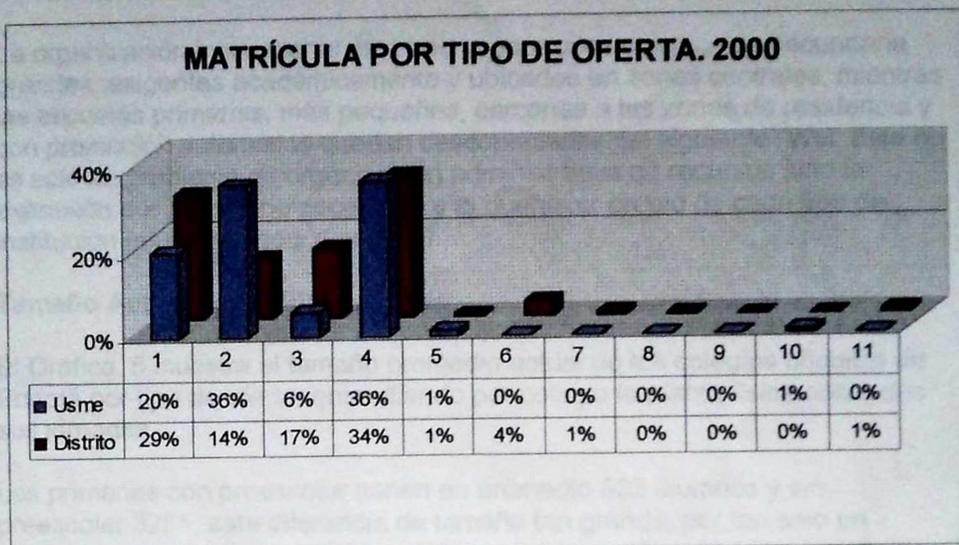
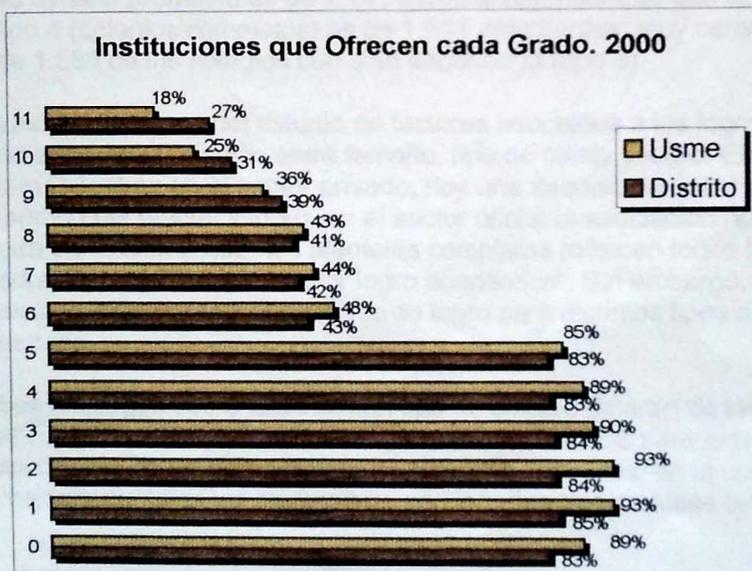
⁹ CED la Toscana y Alvaro Gómez Hurtado de la 11, y CED José Acevedo y Gómez de la 4.

Gráfico 2. Instituciones por Tipo de Oferta

Lo anterior permite identificar dos grupos de colegios, entre el conjunto de las tipologías, que requerirán esfuerzos diferentes en el proceso de reordenamiento:

1. El 65% de las instituciones son las primarias, que en su mayoría ya incluyeron el preescolar, junto con las secundarias completas tradicionales (tipo 1, 3, 5 y 11).
2. El 34% son primarias o secundarias tradicionales que iniciaron un proceso de incluir nuevos grados, de secundaria para el caso de las primarias y de primaria para el caso de las secundarias, siendo el primer caso el de mayor proporción (tipo 2, 4, 6 y 7).

Si se analiza la proporción de instituciones que ofrece cada uno de los grados desde cero hasta once (Gráfico 4) se observa que el ciclo de primaria, incluido el preescolar, es ofrecido por la mayoría de las instituciones (entre el 83 y 85%), mientras que los grados de básica secundaria lo ofrecen entre el 43 y 39% de las instituciones y los de media entre el 31 y 27%.

Gráfico 3. Matrícula por Tipo de Oferta. 2000**Gráfico 4. Proporción Instituciones por Grado. 2000**

Esta distribución refleja que la institucionalidad del sector aún mantiene la organización derivada de las normas previas al cambio de Constitución, lo que favorece la ruptura institucional del sistema entre los grados quinto y

sexto y noveno y décimo, al igual que entre preescolar y primero, anteriores puntos de cambio de nivel.

La organización institucional está hecha para unos colegios de secundaria grandes, exigentes académicamente y ubicados en zonas centrales; mientras las escuelas primarias, más pequeñas, cercanas a las zonas de residencia y con promoción automática quedan desconectadas del siguiente nivel. Este no es sólo un problema de organización administrativa de recursos sino la expresión del imaginario social sobre el quehacer propio de cada tipo de institución educativa, según su nivel.

Tamaño Actual de las Instituciones

El Gráfico 5 muestra el tamaño promedio actual de los colegios oficiales de Bogotá por tipo de oferta, entendiendo por colegio la planta física con todas sus jornadas.

Las primarias con preescolar tienen en promedio 533 alumnos y sin preescolar 325¹⁰; esta diferencia de tamaño tan grande, por tan solo un grado, permite decir que las 18 escuelas sin preescolar son establecimientos con una capacidad física pequeña que no les ha permitido crear dicho grado.

En cuanto a los colegios que ofrecen el ciclo de educación obligatoria (Tipo 2) su tamaño promedio es de 1.141 estudiantes, mientras que el de los colegios tipo 4 (colegios completos) es de 1.641 estudiantes, muy cerca del promedio de 1.585 de los colegios con solo secundaria (tipo 3).

Las conclusiones del estudio de factores asociados a los logros de primaria no explican la relación entre tamaño, tipo de oferta y logro. El estudio dice que "mientras en el sector privado, hay una asociación lineal positiva entre tamaño del plantel y logro, en el sector oficial la asociación no es lineal". Por otra parte afirma que "los planteles completos (ofrecen todos los niveles educativos) presentan mayor logro académico". Sin embargo, no se sabe si existen diferencias significativas de logro para distintos tipos de colegio según tamaño.

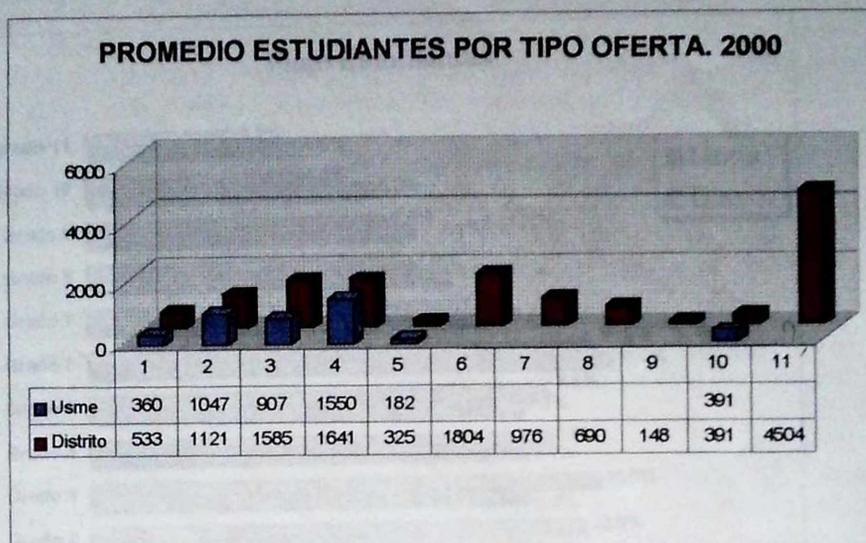
Los hallazgos sobre logro según tipo de colegio difieren de las relaciones encontradas entre los resultados del examen ICFES para grado 11 y la característica de organización de colegio por niveles, en el cual obtienen mejores puntajes los alumnos de secundarias tradicionales (ver página 13).

¹⁰ Esta cifra corresponde al promedio de estudiantes para 13 escuelas de las 18 que hay en esta categoría; para las cinco escuelas restantes la matrícula parece aún no estar consolidada pues la matrícula es de tan solo 39 alumnos (base de datos de abril 25 de 2000).

Diagnóstico

Diagnóstico

*Segundo
02 13 04 + 38-89
04 2003*

Gráfico 5. Tamaño Instituciones por Tipo de Oferta. 2000

* Ver Cuadro 1 para la descripción de cada tipología.

Sería importante profundizar el estudio de factores asociados incorporando los resultados de competencias para los grados 7º y 9º, lo cual daría una visión del nivel educativo faltante. En esta profundización deberá analizarse el logro según tamaño y tipo de oferta por niveles y ciclos de las instituciones.

Flujo de Estudiantes en el Sistema

El flujo de estudiantes del Gráfico 6 muestra la matrícula por grados para el Distrito y para Usme, y su distribución expresa la tasa de retención actual del sistema. Entre los puntos a observar en este flujo se destaca:

1. En grado sexto se concentra la mayor proporción de matrícula de todo el sistema, lo que puede explicarse por alguna, o una mezcla de las siguientes hipótesis: i) aumento de la repitencia; ii) jóvenes retirados del sistema en grado 5 que las exigencias del mundo laboral les hace regresar; iii) absorción de matrícula del sector privado en este grado.
2. La disminución de la capacidad de retención del sistema en educación básica secundaria, desde grado 7, y en especial los grados de media, es un aspecto a abordar desde la política educativa mediante acciones que mejoren la capacidad de gestión educativa de las instituciones.
3. El aumento de la participación de preescolar en la matrícula total refleja que es allí donde se han dado los cambios más importantes del imaginario social; probablemente muy pronto se emparejará la participación con la del grado primero.

Gráfico 6. Flujo de Estudiantes por Grado. 2000

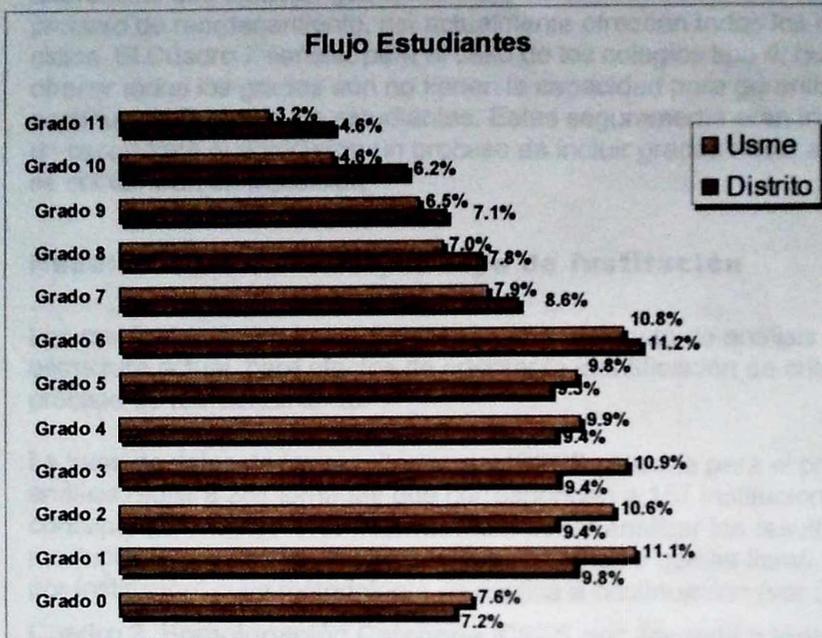
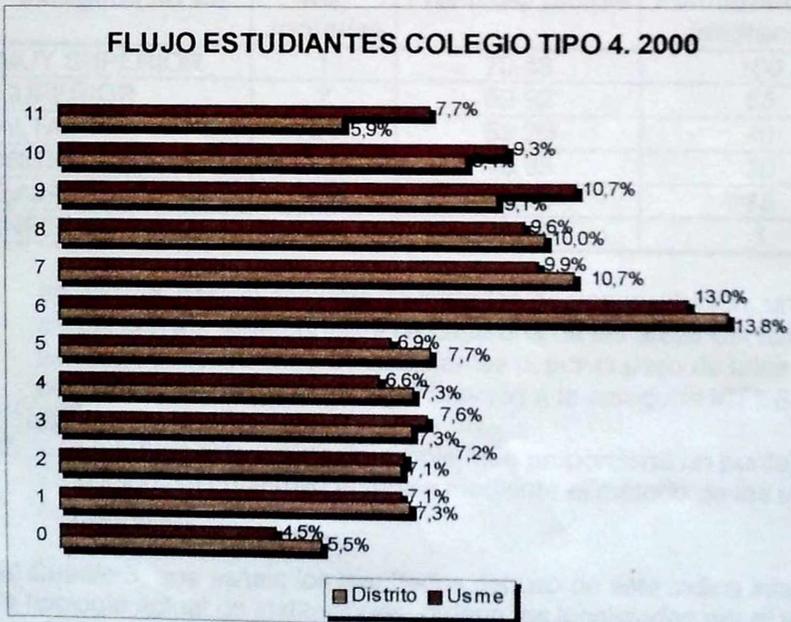


Gráfico 7. Flujo de Estudiantes Colegio Tipo 4. 2000



Al analizar el flujo de estudiantes por tipo de colegio, se observan importantes diferencias que señalan que todos las instituciones deben ser objeto del proceso de reordenamiento, así actualmente ofrezcan todos los niveles y ciclos. El Cuadro 7 señala, para el caso de los colegios tipo 4, que a pesar de ofrecer todos los grados aún no tienen la capacidad para garantizar la continuidad fluida de los estudiantes. Estas seguramente eran instituciones de secundaria que iniciaron un proceso de incluir grados hacia abajo, y aún se encuentran en transición.

Resultados del ICFES por Tipo de Institución

Los resultados de las instituciones son otro elemento de análisis de la estructura actual, para efectos de orientar la identificación de criterios para el proceso de reordenamiento.

La base de datos de los resultados del ICFES utilizada para el presente análisis registra 281 jornadas que corresponden a 157 instituciones, según el concepto utilizado en este informe. Para poder analizar los resultados por institución y no por jornada, se construyó un índice que se llamó "Ponderador por Institución" cuya metodología se explica a continuación (ver Cuadro 2).

Cuadro 2. Homologación Categoría ICFES por Jornada a Índice por Institución

Categoría ICFES	No. Jornadas	Promedio Simple	Ponderador por Institución
MUY SUPERIOR	1	70.48	100
SUPERIOR	2	59.92	65
ALTA	54	53.20	40
MEDIA	84	49.95	30
BAJA	136	45.49	15
INFERIOR	4	41.58	1

1. Se calculó, para el conjunto de jornadas de una institución, un promedio simple con los siete puntajes de cada una de las áreas del ICFES, sin ponderar por el número de estudiantes ni por el peso de tales áreas. Tal promedio proporciona una aproximación a la categoría ICFES, pero por institución.
2. Con base en este promedio simple, que proporciona un puntaje por institución, se construyó el índice mediante el método de los triángulos semejantes.

El Cuadro 3, que señala los resultados del uso de este índice integrándolo a la tipología actual de instituciones, ordena las localidades por el valor del Índice Promedio, de mayor a menor.

El promedio de las 157 instituciones es 24 puntos, que correspondería a la categoría Media del ICFES. La localidad con el Índice Promedio más bajo es Ciudad Bolívar (19) con 16 puntos y 10 instituciones, sin mucha dispersión entre tipos de colegio. La localidad con el Índice más alto es Los Mártires, que se caracteriza por tener infraestructura más que suficiente para atender la población de bajos ingresos que vive en ésta; ambas características permiten plantear la posibilidad de concentrar matrícula en los grados de media en esta localidad, para atender otras localidades.

Es de resaltar que los colegios con mayor Índice Promedio son las secundarias tradicionales (tipo 3), seguidos de los colegios tipo 6, que eran secundarias tradicionales que han venido incluyendo grados de primaria sin haberse convertido aún en colegios completos. Para efectos de este resultado el INEM de Tunjuelito (tipo 11) tendría que agregarse al tipo 3, por considerar que es realmente una secundaria tradicional.

El Índice más bajo lo obtienen los colegios completos (tipo 4) que, desde el punto de vista del flujo de estudiantes, son los más "desordenados" (Gráfico 7). En su mayoría eran secundarias que han incluido grados de preescolar y primaria, que al compararlas con los resultados del ICFES de los colegios Tipo 3 y 6, permite decir que incluir todos los grados, sin tomar medidas para garantizar que la capacidad de gestión educativa no disminuya, afecta negativamente el resultado de los estudiantes.

Cuadro 3. Índice ICFES para el conjunto de Instituciones de cada Localidad. 1999¹¹

Localidad	Tipo 1*		Tipo 2*		Tipo 3		Tipo 4		Tipo 6		Tipo 11		Total	
	IP	# I	IP	# I	IP	# I	IP	# I	IP	# I	IP	# I	IP	# I
C. Bolívar					15	3	17	7					16	10
S. Cristobal					15	1	20	6	8	2			17	9
Usme	15	1			15	1	18	7					18	9
Chapinero					28	1	16	2					20	3
Bosa					15	1	23	2	22	2			21	5
Santa Fe					34	2	15	4					21	6
Rafael Uribe					31	4	18	10	15	1			21	15
Tunjuelito					37	1	18	6	15	1	36	1	22	9
Candelaria					29	1	15	1					22	2
A. Nariño					23	3	21	3					22	6
Kennedy	40	1			29	8	20	12	15	1			24	22
Total	52	3	23	2	29	57	20	83	21	11	36	1	24	157

¹¹ Las columnas sombreadas registran cinco (5) instituciones para las cuales hay resultados ICFES, sin embargo en la base de matrícula del 2000 a abril 25, no hay matrícula en media; tres (3) son tipo 1 y dos (2) tipo 2.

Localidad	Tipo 1*		Tipo 2*		Tipo 3		Tipo 4		Tipo 6		Tipo 11		Total	
	IP	#I	IP	#I	IP	#I	IP	#I	IP	#I	IP	#I	IP	#I
Teusaquillo					25	1							25	1
Usaquén			30	1	30	1	17	3	40	1			25	6
P. Aranda					28	7	24	4					26	11
Fontibón					31	2	23	1					28	3
B. Unidos					33	7	15	2					29	9
Engativá					36	9	24	8	24	2			29	19
Suba	100	1	15	1	25	3	30	3					35	8
Los Mártires					37	1	36	2	35	1			36	4

* La base de datos del ICFES incluye resultados para cinco colegios que en la base de matrícula del Distrito no registra estudiantes en media.

El análisis de los resultados del ICFES permite concluir que es importante evaluar la capacidad de los colegios para ofrecer grados adicionales, con el fin de evitar el deterioro de los resultados cuando esto sucede sin realizar cambios en la gestión educativa.

Criterios de Organización Escolar del Distrito

El estudio de factores asociados realizado por el Distrito identificó las variables relacionadas con el colegio que tienen un efecto importante en el rendimiento escolar, y que por consiguiente plantean aspectos a tener en cuenta en la definición de los criterios de la política de reordenamiento institucional. A continuación se sintetizan los planteamientos del estudio que identifican aquellos aspectos institucionales con mayor efecto positivo en el rendimiento escolar de la primaria¹²:

1. Ofrecer continuidad fluida a los estudiantes en todo el ciclo de preescolar, básica y media, en instituciones con objetivos institucionales claros que generan compromiso y sentido de pertenencia proporcionando mayor integración y solidez al proceso educativo.
2. Permitir flexibilidad en las forma de gestión entre colegios, de acuerdo con el tamaño y niveles ofrecidos, de manera que a mayor tamaño se pueda aumentar la intensidad en la utilización de las dotaciones pedagógicas; éste es un aspecto que puede impulsarse, en primera instancia, con la definición de parámetros de asignación y organización del recurso humano y pedagógico dedicado a las tareas de apoyo al proceso educativo.

¹² Como se anotó anteriormente el estudio de factores asociados no ha incorporado los resultados de los grados del ciclo de básica secundaria (7° y 9°).

La Secretaría ha definido algunos parámetros para la organización de los recursos a nivel escolar, que son un insumo para orientar la dimensión de asignación y organización de recursos por establecimiento de manera flexible, en el proceso de reordenamiento institucional, mientras otros están en proceso de construcción.

1. La norma sobre parámetros de organización del recursos humano docente.
2. La administración de recursos físicos cuenta con el Manual de Hacienda sobre control y manejo de bienes muebles e inmuebles y los parámetros de calificación de las plantas físicas de la Secretaría de Educación.
3. Para la administración de recursos pedagógicos las instituciones educativas cuentan con las orientaciones para la administración de recursos financieros establecidas en el decreto distrital 1035 de 1997 y los manuales correspondientes.
4. En cuanto a los parámetros de recurso humano administrativo, se adelanta un estudio con el Instituto FES de Liderazgo, que describe la situación actual de la asignación del recurso humano administrativo por tipos de colegio y hace una propuesta de reorganización y ampliación que permitiría apuntar a la recomendación del estudio de factores.

*Do = 1 ab
x Centro*

LINEAMIENTOS DE POLÍTICA Y CRITERIOS GENERALES PARA EL REORDENAMIENTO INSTITUCIONAL

Para superar la actual atomización de la oferta institucional, que presenta obstáculos para ofrecer un proceso educativo continuo hasta noveno, el Distrito iniciará una estrategia de reordenamiento institucional orientada por los criterios de política que se proponen a continuación. La Política de Reordenamiento Institucional busca modificar la organización actual del conjunto de las instituciones educativas de tal manera que estén en capacidad de responder por la totalidad del proceso educativo con calidad, desde el grado cero hasta once, sea directamente o mediante convenio.

Criterios Generales

El reordenamiento institucional va más allá del formalismo de asegurar el paso de los estudiantes entre los grados, para convertirse en un proceso de reorganización estructural del sistema que fortalezca la capacidad de las instituciones en su responsabilidad de proporcionar a sus estudiantes la mínima organización para una educación de calidad.

Se propone reorganizar los once tipos de instituciones o combinaciones de niveles que actualmente hay en el Distrito en instituciones que ofrezcan desde el grado 0 hasta el 9, o hasta el 11, y algunos casos solo media. Dicho reordenamiento se realizaría a la luz de criterios que jalonan a las instituciones a prestar un servicio fluido de mejor calidad.

La estrategia operativa preliminar a poner en marcha en la localidad de Usme proporcionará elementos adicionales para ajustar lo planteado en este capítulo.

Los criterios para orientar el proceso están relacionados con la **posibilidad real de mejorar la capacidad física y pedagógica actual** de las instituciones o conjunto de éstas **para mejorar la calidad de la totalidad del servicio de educación básica y media**. La combinación de criterios de capacidad física y técnica, junto con la variable distancia entre instituciones, permitirán construir las alternativas de oferta clasificadas en alguno de los cuatro tipos especificados en el Cuadro 4.

Cuadro 4. Tipos de Instituciones luego del Reordenamiento

Tipo	Combinación de Niveles
A	Preescolar y Básica Completa (0 a 9)
B	Preescolar, Básica Completa y Media (0 a 11)
C	Media (10 a 11)

Tipo	Combinación de Niveles
D	Preescolar

→ NO

La valoración de la capacidad de cada institución se realiza teniendo en cuenta variables cuantitativas, como los indicadores de estado de las plantas físicas, los resultados de competencias básicas y los puntajes del ICFES, además de las estadísticas educativas y la extensión del área de influencia.

Para cada institución se responderá la pregunta ¿cuáles son las alternativas que tiene para convertirse en una institución con la capacidad de garantizar la continuidad fluida de todos estudiantes desde el grado cero hasta el grado once de manera que mejore la calidad?

Las alternativas que tiene cualquier institución para responder esta pregunta, se reseñan en el Cuadro 5. Puede suceder que algunas se ajusten a cualquiera de las tipologías definidas, sin embargo se decida fusionar para mejorar el flujo de estudiantes con otras instituciones del área de influencia. En todo caso la selección de la alternativa depende de:

- i) la ubicación geográfica que determina si es zona que requiera ampliación de cobertura;
- ii) la capacidad física y técnica actual de la institución para ofrecer el ciclo completo, hasta noveno u once, o sólo media, eficientemente;
- iii) la capacidad de las instituciones de la misma área de influencia que, junto con los puntos anteriores, orienta la decisión de ampliar la capacidad actual con o sin fusión.

Cuadro 5. Alternativas para el Reordenamiento

Alternativas	Condiciones
1. Ampliación y/o mejoramiento de la capacidad actual	Si es zona que requiere ampliación de cobertura y la institución actual tiene la capacidad física y técnica para ampliar y mejorar el servicio de educación básica.
2. Fusión de dos o más establecimientos	Si las instituciones actuales no tienen la capacidad para crecer por sí mismas, se convierten en una sola institución que mejora y amplía el servicio de educación básica, mediante combinación de recursos en distintas sedes.
3. Convenio de asociación entre instituciones	Entre instituciones tipo A e instituciones tipo B o C, para garantizar el cambio de nivel, sin unificar gobierno escolar ni PEI único, aunque el Convenio de Asociación tendría elementos de integración.

Puesto que el proceso de reordenamiento parte de una organización ya existente, el tamaño de la institución será resultado de la capacidades actuales, sin embargo, se procurará que la selección de la alternativa sea tal que el tamaño resultante permita hacer un uso eficiente de los recursos. El rango ideal de tamaño se espera que tenga como media cerca de 1400

parte d Alternativas reordenamiento

estudiantes, promedio actual de los establecimientos que ofrecen de 0 a 9 y de 0 a 11.

Los colegios tipos C y D (preescolar completo o educación media) planteados en el Cuadro 4 son alternativas institucionales que requieren una organización diferente de recursos, además de intensidades de uso distintas a las de primaria o básica secundaria. Por lo tanto:

1. Los cinco preescolares distritales¹³ ya existentes son instituciones que se han especializado en este servicio y su ubicación no necesariamente está ligada a la localización de los hogares de sus alumnos. La baja cobertura alcanzada para el preescolar obligatorio no justifica actualmente la realización de convenio entre estos jardines y otras instituciones. Es preferible aprovechar su especialización en el nivel de preescolar para el desarrollo de modelos pedagógicos generalizables.
2. Las 213 instituciones (31%) que ofrecen educación media no necesariamente cuentan con la infraestructura y la organización escolar capaz de responder con calidad a las exigencias de este nivel. Por el contrario, algunos colegios grandes de secundaria, como el caso de los INEM, pueden fortalecerse en los grados de media y recibir estudiantes de colegios localizados en diferentes puntos de la ciudad, con lo cual no sólo se garantizaría la continuidad del proceso educativo, sino el mejoramiento de su calidad en este nivel. Estas instituciones podrían ser las responsables del desarrollo de modelos pedagógicos generalizables en educación media.

El reordenamiento institucional es una oportunidad para ofrecer un servicio de mejor calidad, al tener la dirección y administración bajo un mismo gobierno escolar y PEI, para el conjunto de grados que conforman el servicio. Sin embargo, en los casos en los que el mecanismo es un Convenio de Asociación, el gobierno escolar no será el mismo y el PEI tendría algunos aspectos mínimos que se acordarían entre las instituciones para que el estudiante no sufra quiebres en el proceso de aprendizaje; este tipo de arreglos permite contar con un Consejo Directivo Común (Art.22 del decreto 1860 de 1994).

Al mejorar el colegio su capacidad para ofrecer continuidad fluida a sus estudiantes, la eficiencia interna tendría que mejorar. En los planes que cada colegio realice establecerá metas en relación con estos indicadores.

El Cuadro 6 señala, para cada una de las actuales tipologías, cuál o cuáles podrían ser las alternativas más viables de reorganización, es decir hacia que

¹³ Tres Jardines Infantiles ubicados en las localidades 4, 8 y 12; el CED Dámaso Zapata de la localidad 10; el Santa Lucía de la EAAB en la localidad 18; y, el Centro de Deficiencia Mental José Acevedo y Gómez de la localidad 18.

tipo de oferta podría convertirse, de las cuatro mencionadas y a través de que mecanismo institucional. Como se mencionó, las alternativas de reorganización dependen de la capacidad de las instituciones como de la variable cercanía.

Cuadro 6. Homologación de Tipologías antes y después del Reordenamiento

Tipo	Actual	Con Reordenamiento
1	Preescolar y Primaria – <i>Trescientos cincuenta y tres</i>	Tipo A si se fusionan con básica secundaria o por ampliación de su capacidad o fusión entre varias primarias (este último caso ha de valorarse con cuidado, en especial la infraestructura física para ofrecer los grados de secundaria). Tipo B si la fusión es con secundaria y media validada.
2	Preescolar, Primaria y Básica Secundaria – <i>Ochenta y una</i>	Tipo A. Treinta (30) aún deben incluir grados de básica secundaria, por crecimiento propio o por fusión con una en similar situación. Tipo B si la fusión es con secundaria y media validada.
3	Básica Secundaria y Media – <i>Sesenta y siete</i>	Tipo B. Por ampliación si tiene la capacidad y se requiere ampliar cobertura; o, por fusión con preescolar y primaria. Los de mejor rendimiento y capacidad podrían irse especializando en media (tipo C).
4	Preescolar, Básica Completa y Media – <i>Ciento treinta y una</i>	Tipo B. Si se valora positivamente la media, en especial las 22 que solo ofrecen grado 10. Si no serán Tipo A. Se fusionarán con primarias cercanas para mejorar capacidad en tales grados o ampliarán si se requiere ampliación de cobertura y la institución tiene capacidad.
5	Primaria - <i>Dieciocho</i>	Tipo A si se fusionan con básica secundaria o por ampliación de su capacidad o fusión entre varias primarias (este último caso ha de valorarse con cuidado, en especial la infraestructura física para ofrecer los grados de secundaria). Tipo B si la fusión es con secundaria y media validada.
6	Primaria, Básica Secundaria y Media – <i>Trece</i>	Tipo B. Si se valora positivamente la media. Se fusiona con Tipo 1 y/o 5 para mejorar la capacidad de primaria o ampliación si tiene capacidad y las zona requiere ampliación de cobertura. Tipo A si la media
7	Básica completa – <i>Cinco</i>	Tipo A. Incluir los grados que hacen falta, por crecimiento propio si la zona requiere ampliación de cobertura, o por fusión con primarias. Tipo B si la fusión es con secundaria y media validada.
8	Básica Secundaria – <i>Tres</i>	Tipo A.
9	Preescolar - <i>Cinco</i>	Tipo D.
10	Preescolar, Primaria y Media (0 – 3, 10 – 11) – <i>Una</i>	Valorarla para definir tipo A o B
11	Preescolar, Básica Secundaria y Media (0, 6 – 11) – <i>Una</i>	Analizar alternativas para el preescolar y para el INEM

Si por el criterio de cercanía, la alternativa es realizar fusiones entre primarias se requiere hacer inversión en infraestructura física y dotación, además de soporte pedagógico, para proporcionar a la nueva institución la capacidad para ofrecer los grados de básica secundaria.

Criterios para Media

En el proceso de reordenamiento institucional deben evaluarse las instituciones que actualmente ofrecen media para identificar las de mejor capacidad. Éstas podrían fortalecerse para concentrar matrícula del Distrito en tales grados. Por el contrario, aquellas cuyos resultados se consideren no satisfactorios, en el conjunto del Distrito, tendrían que concentrar sus esfuerzos en mejorar la básica, y trasladar la matrícula de media a una institución que cuente con la capacidad para garantizar a los estudiantes que su aprendizaje no se deteriora con el cambio de nivel.

Adicional al análisis de los resultados del ICFES, para el caso de los colegios con media, es necesario tener en cuenta los rangos de tamaño en los cuales la distribución de la carga académica según áreas especializadas se hace más eficiente. Los escenarios de rangos de tamaño por número de alumnos proporcionan elementos para la toma de decisiones relacionada con la creación de grados de media haciendo un mejor uso del tiempo de los docentes.

En esta sección se desarrolla un ejercicio que identifica los rangos de tamaños de media para los cuales el uso del recurso humano docente es pleno, sin entrar en el tema de la productividad. El Cuadro 7 reseña la carga académica de media utilizada para calcular los rangos de tamaño óptimos. Suponiendo la carga académica, las 24 horas efectivas de cátedra a la semana por profesor sin coordinación de grupo y una relación alumnos/grupo máxima de 45 y mínima de 40, se construyeron cuatro escenarios de tamaño que se registran en el Cuadro 8¹⁴. Para cada escenario de tamaño se presenta el número de grupos y los respectivos docentes, de tiempo completo, medio tiempo y cátedra, que resultan para hacer el uso más eficiente del tiempo de dicho recurso.

Cuadro 7. Carga Académica en Media

Área	%	Horas semana por área
Matemáticas	21,5%	8
Sociales y Lenguaje	12,5%	4
Arte	9,0%	3

¹⁴ Esta consultoría entrega el modelo que le permite a la Secretaría construir otros escenarios.

Área	%	Horas semana por área
Idiomas	9,0%	3
Ética y Filosofía	6,0%	2
Educación Física	9,0%	3
Tecnología e Informática	9,0%	4
Física	12,0%	4
Química	12,0%	4
<i>Total tiempo efectivo alumnos</i>	<i>100,0%</i>	<i>35</i>

Cuadro 8. Rangos de Tamaño de Instituciones de Media

Tipo Colegio	Alumnos/Grupo	a	b	c	d
Grupos de media		6	8	9	11
Alumnos Mínimo	40	240	289	385	433
Alumnos Máximo	45	288	384	432	528
Docentes TC		6	9	10	16
Docentes MT		4	2	5	5
Horas Extras docentes		18	40	15	1

En este conjunto de alternativas de grupos para media, el tamaño que utiliza menos horas extras de docentes es el d, con 11 grupos y un tamaño entre 440 y 495 estudiantes. Esta alternativa requiere 16 docentes de tiempo completo, 5 de medio tiempo y sólo 1 con horas extras.

El Distrito ofrece actualmente educación media en 213 colegios oficiales¹⁵. En el Cuadro 9 se presenta la distribución de estos colegios, según el rango de tamaño de la media y el tipo de oferta al cual pertenecen, del cual se destacan los siguientes aspectos:

1. El 51% (107) de los colegios con media tienen menos de 240 alumnos (rango e), además de tener el Índice Ponderado de ICFES más bajo. Este grupo debe evaluarse para verificar su capacidad para ofrecer estos grados; seguramente tendrán que transformarse en instituciones Tipo A. Dentro de este grupo se ubican 83 instituciones del **tipo 4** (0 a 11), que presentan una amplia dispersión en el número de alumnos que atienden en media; de ellas 22 instituciones sólo tienen el grado 10, lo que expresa que son establecimientos en expansión.
2. El 26% de los colegios clasificados en los rangos a, b y c (55 en total), en caso de transformarse en Tipo B luego de evaluar su capacidad mediante los resultados del ICFES, tendrían que aumentar el número de estudiantes en estos grados.

¹⁵ El Cuadro 9 registra 211, porque se excluyó el INEM de Tunjuelito que es del Rango F y tiene un ICFES alto; y, el Nuevo Monteblando que es Rango E.

Cuadro 9. Instituciones con Media por Rangos de Tamaño. 2000

Rangos de Tamaño	Variable	Tipo 3	Tipo 4	Tipo 6	Total por Tipo Media
a (240 a 288)	# I	5	12	2	19
	IP	34	23	15	26
b (289 0 384)	# I	10	14	3	27
	IP	27	23	25	25
c (385 a 432)	# I	5	4		9
	IP	28	26		27
d (433 a 528)	# I	6	7	1	14
	IP	25	23	33	25
e (< 240 est.)	# I	22	83	2	107 (51%)
	IP	31	18	8	21
f (> 529 est.)	# I	19	11	5	35
	IP	28	19	23	24
Total	# I	67	131	13	211
	IP	29	20	21	23

I = Número de instituciones

IP = Promedio del Índice Ponderado de ICFES

- Las 35 instituciones (17%) presentan en general resultados del ICFES cercanos al promedio; debería analizarse el tamaño para que se acerquen a las combinaciones más eficientes de distribución de carga académica.
- El 6% restante agrupa a 14 instituciones cuyo rango de tamaño es eficiente y con resultados ICFES relativamente altos al considerar el promedio general.

ESTRATEGIA OPERATIVA PRELIMINAR

La estrategia operativa preliminar describe los procedimientos e instrumentos para poner en marcha el proceso de reordenamiento institucional en la localidad de Usme. Se propone desarrollar la estrategia en dos fases:

- i) **Primera Fase**, o preparatoria, comprende los procedimientos para la organización y análisis de la información secundaria, mediante la cual la Secretaría haría una propuesta de reordenamiento basada en los criterios expresados en el capítulo anterior.
- ii) **Segunda Fase**, o prueba en campo, comprende los procedimientos generales para poner en marcha la propuesta diseñada en la primera fase.

Al final de la segunda fase se tendrá ajustada la Estrategia que incluye los criterios, procedimientos e instrumentos que orientarán a las actuales instituciones en su proceso de reordenamiento.

Primera Fase. Organización y Análisis de Información

Esta sección reseña los procedimientos de organización y análisis de la información secundaria para diseñar, por cada localidad, la propuesta de reorganización a la luz del objetivo y criterios de la política de reordenamiento institucional planteados en el capítulo anterior¹⁶.

Panorama Global de la Localidad

1. Salida de información con el Panorama Global de la localidad para identificar el déficit o superávit de la oferta educativa, a corto y mediano plazo, dada la dinámica de la población.

Indicador	Variables	Fuente
(a) Oferta Educativa (en términos de cupos)	Cupos en sector oficial (en establecimientos públicos y privados)	Estadísticas Educativas
(b) Demanda Actual	Población en edad escolar para estratos 1 a 2, año 2000	Cálculos SED con base en estudio de Econometría
(c) Proyección demanda a 10 años	Población en edad escolar para estratos 1 a 2, año 2010	Idem
(d) Déficit o superávit actual	(b) - (a)	

¹⁶ Los procedimientos reseñados en esta sección se construyeron realizando el ejercicio práctico para la localidad de Usme, bajo la orientación de la Directora de Planeación de la Secretaría y con el apoyo de Patricia Camacho, Humberto Rodríguez y José Eduardo Gómez, equipo de trabajo designado por la Dirección para tales efectos.

Indicador	Variabes	Fuente
(e) Déficit o superávit a 10 años de oferta	(c) - (a)	

2. Tipología de los establecimientos de la localidad de acuerdo con los niveles y ciclos ofrecidos; las salidas son similares al Gráfico 5, Gráfico 2, Gráfico 3 y el Cuadro 1 de este informe, diseñadas para el conjunto del Distrito y Usme; corresponden a las preguntas sobre cuántos establecimientos hay por cada tipo con su tamaño y hacia qué tipo sería la transición.
3. Pirámide actual de composición de la matrícula por grados, para precisar la tasa de retención del sistema local (Gráfico 4).

Panorama por Colegio para el Conjunto de la Localidad

El objetivo de esta etapa es contar con una propuesta que la Secretaría trabaje con los rectores de la localidad. Para cada nueva institución que se propone, tipo A o tipo B, se presenta un panorama con la matrícula por grado, con base en los datos de matrícula del año 2000, y una propuesta de posible reorganización de los grupos por grado, dadas las aulas teóricas y los parámetros reales de alumnos por docente de la localidad respectiva.

Procedimientos

Los procedimientos realizados para diseñar este panorama por colegio para una localidad completa son los siguientes:

1. Se elabora una *propuesta de reordenamiento* orientada por los criterios planteados en el capítulo anterior. La propuesta utiliza la información sobre el estado actual de las instituciones como:
 - ✓ la ubicación geográfica para efectos de conocer las zona de influencia, con el fin de establecer si es zona de ampliación de cobertura y la cercanía entre instituciones;
 - ✓ la información de plantas físicas sobre número de aulas teóricas y posibilidades de crecimiento o mejoramiento de la planta; y,
 - ✓ la matrícula actual por grados.
2. La anterior *propuesta se revisa* con el Gerente de CADEL y la Supervisión para verificar las variables de cercanía, capacidad actual de la infraestructura física y la matrícula.
3. Una vez avaladas la variables de cercanía, infraestructura y matrícula con estas instancias, *se construye el escenario de cada nueva institución* con la matrícula resultante de la fusión o ampliación y haciendo uso óptimo de la aulas. Este escenario produce, además de la pirámide de composición de la matrícula antes y después del reordenamiento para cada nueva

institución, la misma pirámide para toda la localidad, antes y después del proceso de reordenamiento, como resultado de la sumatoria de la matrícula por grados en el conjunto de las instituciones.

Las salidas de este ejercicio se presentan para la localidad de Usme en el Anexo; para su construcción se utiliza un modelo en Excel® que permite a la Secretaría, dadas las aulas teóricas, construir escenarios de matrícula por grado para cada nueva institución, combinando las aulas de las diferentes instituciones a reordenarse hasta encontrar la alternativa de organización que mejore el flujo de estudiantes después de reordenamiento.

4. La anterior propuesta se presenta a los rectores y directores de la localidad para iniciar la segunda fase o trabajo de campo del proceso de reordenamiento a nivel institucional en la que cada institución formula su Plan de Ordenamiento Institucional para aval de la Secretaría.

El modelo

El archivo con el modelo en Excel® se llama "Modelo Reordenamiento 05.xls"¹⁷ y esta compuesto por las siguientes hojas:

1. *Estándares*, que contiene los parámetros de uso de recurso humano docente que se utilizan para construir la matrícula por grados dadas unas aulas. Por el momento no se tienen los de administrativos, pero estos se pueden integrar al modelo en cuanto la Secretaría los tenga.
2. *Análisis núcleos*, que desarrolla los diferentes escenarios de nuevas instituciones, de acuerdo con la selección de alternativa que la Dirección de Planeación haya establecido. Esta salida presenta el escenario de matrícula por grados y los docentes, antes y después del reordenamiento.
3. *Agregado*, que resume el escenario resultados de la matrícula por grados para el conjunto de instituciones que en la hoja "análisis de núcleos" se hayan seleccionado.

Segunda Fase. Trabajo de Campo

El objetivo de esta fase es orientar a los rectores y directores de la localidad en el uso de los instrumentos de formulación y presentación de los Planes de Ordenamiento Institucional que deberán elaborar los colegios para transformarse en alguno de los Tipos de institución, según lo establecido en el *escenario de cada nueva institución*.

¹⁷ Este modelo aún está en construcción.

Se ha propuesto que el **Plan de Ordenamiento** sea entregado por cada colegio a la Dirección de Planeación de la Secretaría para ser avalado y emitir la resolución de creación de la nueva institución. El producto final del proceso será un institución con la capacidad de garantizar a sus estudiantes la permanencia fluida desde el grado cero hasta el once, directamente o mediante convenio. Cada nueva institución presentará el Plan que en principio deberá incluir:

- a. **Metas** a alcanzar en términos de cobertura, eficiencia, planta física y dotación, organización del Fondo de Servicios Docentes e indicadores de calidad del proceso educativo.
- b. **Plan de Acción** para alcanzar las metas, diferenciando las acciones que puede realizar¹⁸:
 - i. **directamente** la institución: movilizar los actores institucionales hacia la formulación y cumplimiento de las metas del plan, reorganizar los recursos de las instituciones que se fusionan, diseñar los principios que orientarán el PEI integrado, identificar las necesidades de capacitación para efectos del proceso, hacer seguimiento a los componentes del mismo Plan de Acción;
 - ii. la institución **con apoyo externo**: por ejemplo, capacitación en aspectos relacionados con el rediseño del PEI, entre otros temas claves que identifiquen los colegios;
 - iii. **la Secretaría o el Cadel**: por ejemplo, la asignación de los recursos necesarios para las acciones de mejoramiento de la infraestructura cuando el proyecto lo requiera, entre otros aspectos claves que identifiquen los colegios.

En todo caso cuando la nueva institución incluya más de un establecimiento, desde el primer momento el conjunto de instituciones realizaría para la transición un Convenio de Asociación mediante el cual se conforma un Consejo Directivo Común cuya tarea es formular el **Plan de Ordenamiento Institucional del Nuevo Colegio**, orientado por los criterios de organización escolar que la Secretaría proporciona.

El trabajo de campo en cada localidad se iniciaría con una reunión de presentación del *escenario de cada nueva institución* a los directivos de las instituciones; igualmente, se incluirá en la agenda la propuesta de cronograma de soporte para la orientación y seguimiento del proceso de reordenamiento que deben liderar al interior de sus instituciones.

Los procedimientos e instrumentos dirigidos a los directivos de las instituciones educativas, se pondrán a prueba en la localidad de Usme. En principio el paquete de instrumentos consta de cuatro partes:

¹⁸ Planteamiento basado en la Pirámide de Acción utilizado como recurso visual por el Grupo Internacional de Evaluación de la UICN – Programa de Estrategias para la Sustentabilidad.

1. La primera, a manera de introducción al proceso, contiene la presentación de la política de reordenamiento, la situación actual, los objetivos y criterios. Los instrumentos se basan en los conceptos y datos presentados en los capítulos 1 y 2 de este informe.
2. La segunda agrupa los instrumentos dirigidos a apoyar a los directivos en su función de líderes del proceso de reorganización al interior de la institución. Los instrumentos comprenden procedimientos para identificar los actores, precisar su importancia relativa en el proceso de planeación y ejecución y concretar los momentos más apropiados para comprometer a los diferentes grupos.
3. La tercera parte, dirigida a elaborar el **Plan de Ordenamiento Institucional**, incluye instrumentos sencillos para programar la transformación de los colegios según el Tipo de institución establecida en el respectivo *escenario de cada nueva institución*.
4. La cuarta y última parte resume el conjunto de procedimientos a seguir durante el proceso de reordenamiento hasta alcanzar la organización establecida en dicho *escenario*.

RECOMENDACIONES NORMATIVAS PRELIMINARES

El Distrito Capital cuenta con espacios jurídicos suficientes para realizar el reordenamiento de las instituciones sin requerir reglamentaciones adicionales. Por otro lado, al ser un proceso complejo por la diversidad de actores involucrados, antes que una reglamentación se proponen unos procedimientos lo suficientemente flexibles que permitan, en el marco de la política, dar cabida a la diversidad.

En este capítulo se presenta el inventario de las normas jurídicas que enmarcaría el proceso, una propuesta preliminar de procedimientos para la conformación de la nueva institución, que conformarían la cuarta parte del paquete de instrumentos antes mencionado, y unas recomendaciones en relación con la reubicación de los directivos docentes en las nuevas instituciones.

Contexto Jurídico

La Constitución Política de Colombia establece como derecho fundamental la libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra¹⁹. Además afirma que la educación es un derecho de la persona y un derecho público regulado por el Estado el cual debe garantizar la cobertura del mismo, y asegurar las condiciones para el acceso y la *permanencia en el sistema educativo*²⁰. Es entonces fundamental que en la orientación y ejecución de política educativa no sólo se busque la ampliación de la cobertura sino la permanencia del estudiante en del sistema.

En desarrollo de la Constitución, el Congreso de Colombia expidió en 1994 la Ley General de Educación que tiene como objeto regular el Servicio Público de la Educación²¹. En cuanto a los establecimientos educativos la ley señala que este debe reunir los siguientes requisitos: tener licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial, disponer de una infraestructura administrativa, planta física y medios educativos adecuados y finalmente ofrecer un Proyecto Educativo Institucional²². Y establece que cada establecimiento debe contar con un gobierno escolar que esta conformado por el rector, el consejo directivo y el consejo académico²³. Finalmente, esta misma norma establece que la nación y las entidades territoriales, en el caso que nos ocupa el Distrito Capital, ejercen la *dirección*

¹⁹ Constitución Política de Colombia artículo 27°.

²⁰ Constitución Política de Colombia artículo 67°.

²¹ Ley 115 de 1994, artículo 1°

²² Ley 115 de 1994, artículo 138.

²³ Ley 115 de 1994, artículo 142. El decreto reglamentario 1860 de 1994 desarrolla este capítulo de la ley.

y *administración* de los servicios educativos estatales²⁴. En este marco corresponde entonces a la Secretaría Distrital de Santa Fe de Bogotá, entre otras funciones, velar por la calidad y cobertura de la educación; diseñar y poner en marcha los programas necesarios para mejorar la eficiencia, la calidad y la cobertura de la educación; y aprobar la creación y funcionamiento de las instituciones de educación formal.

La ley 115 de 1994, en su artículo 138, establece que "los establecimientos educativos deben contar con la infraestructura administrativa y soportes de la actividad pedagógica para *ofrecer al menos un grado de preescolar y los nueve grados de educación básica*" y que "*mientras ofrezcan un nivel de manera parcial, deberán establecer convenios con otros establecimientos que desarrollen un proyecto educativo similar o complementario, para garantizar la continuidad del proceso educativo de sus alumnos*".

En desarrollo de esta Ley y la Ley 60 de 1993, el gobierno nacional ha expedido una serie de decretos reglamentarios con el fin de establecer reglas de juego para la prestación y administración del servicio educativo. Estas normas son instrumentos fundamentales para la formulación, diseño, desarrollo y evaluación del programa de reordenamiento institucional, entre los cuales podemos destacar las siguientes:

1. Decreto 1857 de 1994, por el cual se establecen normas generales para el funcionamiento de los Fondos de Servicios Docentes. Los FSD son la base para el manejo financiero autónomo de los establecimientos educativos.
2. Decreto 1140 de 1995, en el que se establecen los criterios y las reglas para la organización de las plantas de personal docente, directivo docente y administrativo del servicio público educativo estatal por parte de los departamentos y distritos.
3. Decreto 907 de 1996, por medio de este decreto se reglamentó el ejercicios de la suprema inspección y vigilancia del servicio público educativo.
4. Decreto 1860 de 1994, por el cual se reglamenta parcialmente la ley 115 de 1993, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales del nivel institucional. Específicamente, para efectos del reordenamiento institucional, reglamenta la organización de la educación formal y la conformación y funcionamiento de los órganos del nivel institucional, como el Consejo Directivo y el Consejo Académico, dándole contenido al concepto de "gobierno escolar" introducido por la Ley 115/94.

²⁴ Ley 115 de 1994 artículo 147. La misma ley establece que esta dirección y administración se hará en los términos de la ley 60 de 1993. Es necesario señalar que desde el 28 de diciembre de 1995 el Distrito capital dirige y administra de manera autónoma el Servicio Educativo y los recursos financieros que se asignan al mismo.

El artículo 13 del decreto 1860 de 1994 especifica que las entidades territoriales incluirán en sus planes de desarrollo, los programas e inversiones que hagan posible el cumplimiento de la disposición relacionada con la articulación de los grados de preescolar y la básica completa, de manera que los alumnos puedan cursar la totalidad de la educación básica sin necesidad de interrumpir la secuencia, ni ser sometidos a nuevas admisiones.

Además de las normas nacionales mencionadas vale la pena enumerar normas distritales que serán instrumentos a tener en cuenta para el desarrollo del programa.

1. Decreto 1035 de 29 de octubre de 1997 por medio del cual se reglamenta la programación, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto de los Fondos de Servicios Docentes de los Establecimientos Educativos Distritales.
2. Resolución 4185 de 22 de diciembre de 1999 por la cual se definen parámetros y criterios para establecer la planta de personal docente de las instituciones escolares oficiales del Distrito Capital.
3. Documento "Manual para el Manejo y Control de Bienes Muebles e Inmuebles" que rige a las entidades públicas del Distrito Capital.

El Cuadro 10 sintetiza las normas aplicables al establecimiento educativo, y por consiguiente el marco jurídico más inmediato del Programa.

Cuadro 10. Normas Aplicables al Establecimiento Educativo

Área	Normas nacionales	Normas distritales
Recursos Humanos	Decreto 2277 de 1979 Decreto 610 de 1980 Decreto 707 de 1996	Resolución 4185 de 1999 Acta N° de 1999, de la JUDI
Recursos Físicos	Decreto 2886 de 1994	Manual para el control y manejo de bienes muebles e inmuebles en el Distrito. Secretaria de Hacienda
Recursos Financieros	Decreto 1857 de 1994	Decreto 1035 de 1997
Gobierno Escolar	Título VII Ley 115 de 1993: Capítulos I y II (Artículo 140, en especial para la transición) Artículo 19 Decreto 1860 de 1994 Artículo 22 Decreto 1860 de 1994	
Comunidad Educativa	Artículo 18, Decreto 1860 de 1994.	
Conflicto Escolar	Artículo 14 - Numeral 7°, decreto 1860 de 1994, y artículo 23 - Literal b) decreto 1860 de 1994	

Procedimientos para Conformación de la Nueva Institución

1. Cuando la nueva institución es producto de una fusión, se utilizará como mecanismo de transición institucional la realización de un Convenio de Asociación entre las instituciones que entren en el proceso²⁵, creando el Consejo Directivo Común.
Esta misma figura será de carácter permanente en los casos de las nuevas instituciones de Tipo A que requieren convenio con instituciones que ofrezcan el nivel de media.
Para el caso de las nuevas instituciones por ampliación y/o mejoramiento de capacidad actual, el proceso estará a cargo de sus Consejos Directivos.
2. Formulación, por parte del Consejo Directivo, del Plan de Ordenamiento Institucional.
3. Presentación del Plan a la Dirección de Planeación de la Secretaría de Educación Distrital, que actuaría como Secretaría de un Comité Interdisciplinario conformado para estos efectos por profesionales de las tres Subsecretarías, incluido el Cuerpo Técnico de la Supervisión y el Gerente del CADEL respectivo.

Instancia	Función
Dirección de Planeación	Actuar como Secretaría del Comité. Distribuir la documentación para concepto a las demás instancias, estudiar los planes y consolidar las recomendaciones al Comité.
Dirección de Finanzas	Evaluar la organización del FSD.
Dirección de Fomento a la Calidad	Evaluar la capacidad pedagógica actual para convertirse en el tipo propuesto.
Dirección de Apoyo a las Instituciones	Formular las recomendaciones relacionadas con la formulación del PEI, de acuerdo con el tipo de institución que se está conformando.
Dirección de Servicios Administrativos	Evaluar capacidad física actual para convertirse en el tipo propuesto.
Dirección de Recursos Humanos	Evaluar planta de personal de la nueva institución a la luz de los parámetros y tomar decisiones de reubicación y homologaciones de directivos.
Gerente General de CADEL	Formular recomendaciones relacionadas con el servicio para el conjunto de la localidad.
Supervisión	Formular recomendaciones relacionadas con el proceso de apoyo solicitado por las instituciones en el Plan de Acción.

²⁵ Artículo 140 de la Ley 115 de 1994 y Artículo 22 del decreto 1860 de 1994.

4. En caso de aprobarse el Plan, se emite la resolución de creación de la nueva institución; en caso de no aprobarse, se consolidan las recomendaciones pertinentes y se fija un plazo para la realización de los ajustes.

Criterios para la Organización de las Plantas de Personal

Para organizar la plantas de personal se utilizarán los parámetros de docente grupo por nivel establecidos en la Resolución 4185 de 22 de diciembre de 1999. En relación con los directivos docentes, la Secretaría cuenta con los espacios jurídicos para realizar el proceso de reordenamiento con la planta actual y sin reglamentaciones adicionales²⁶.

Se recomienda un proceso de reubicación orientado por el criterio de experiencia de los directivos y el tipo de institución. Para las instituciones Tipo A se requieren directivos docentes con experiencia primordialmente en primaria, mientras que para las instituciones Tipo B y C tendrían que tener mayor experiencia en los grados de básica secundaria y media, y preferiblemente haber sido docentes de una normal. El Cuadro 11 reseña la propuesta de criterios para la reorganización de la planta de directivos docentes del Distrito en el proceso de reordenamiento.

Cuadro 11. Criterios de Organización de Plantas de Directivos Docentes

Directivos Planta Actual	Procedimiento para el Reordenamiento
Rectores de Institución	Reubicación de los actuales en los nuevos tipos de institución, de acuerdo con su experiencia. A 6 de abril del 2000, los rectores de la planta son 312 y Vicerrectores 2.
Directores actuales de escuela	Homologación como coordinadores de nivel en la nueva institución. La JUDI aprobó este tipo de homologaciones ²⁷ . En planta existen 548 cargos.
Coordinadores	Reubicación según experiencia y de acuerdo con la conformación de la nueva institución, una vez incorporados los antiguos Directores de escuela. Se encuentran 597 cargos en planta.

²⁶ Decreto 610 de 1980 establece los requisitos mínimos de los cargos de directivos docentes.

²⁷ Acta N°. de de 1999.

Agrupación de localidades en el territorio

La oferta de servicios básicos en las localidades es limitada y depende del grado de aislamiento y distancia de las localidades al centro de servicios. El objetivo de la organización de las localidades es mejorar el acceso a los servicios básicos y mejorar la calidad de vida de la población. Esto se logra a través de la organización de las localidades en grupos para facilitar el acceso a los servicios básicos.

La organización de las localidades en grupos se realiza a través de la agrupación de localidades en el territorio. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio.

ANEXO USME

Agregado localidad

(resultado de la organización por núcleo)

Cada núcleo de organización se define como un grupo de localidades que se agrupan para facilitar el acceso a los servicios básicos. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio.

Organización por núcleo propuesto

Para el caso de la localidad de [nombre], se propone la organización por núcleo. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio. Esto se logra a través de la agrupación de localidades en el territorio.

Algunas conclusiones de las salidas del modelo

La salida llamada "agregado localidad" presenta el flujo de estudiantes por grado, actual y después de reordenamiento, que resulta de la sumatoria del conjunto de núcleos propuestos para la localidad de Usme. Esta es una alternativa que puede variarse cambiando la organización de grupos para cada núcleo de acuerdo con las aulas disponibles.

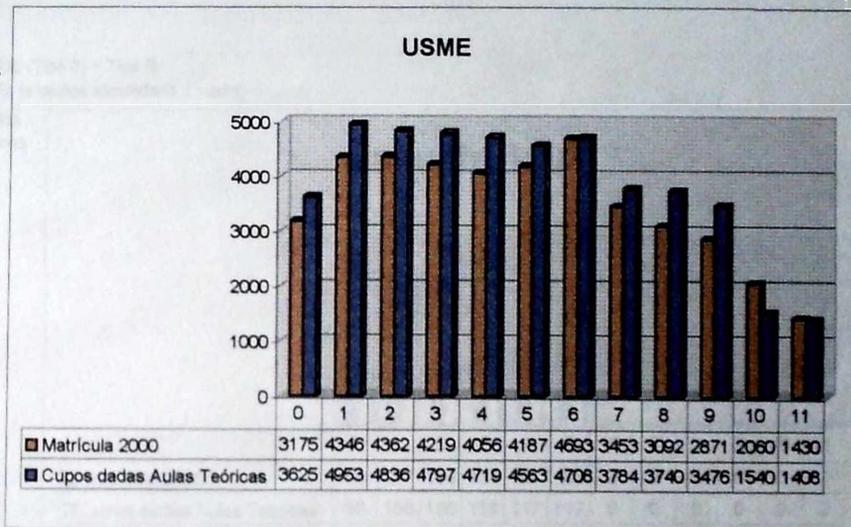
La organización de grupos por grado presentada en esta salida, para los núcleos propuestos, mejora la capacidad de retención del conjunto de la localidad, sin incluir los grados de media, para los que se podría utilizar la capacidad de los colegios nuevos que aún no están incluidos en el agregado.

Cada salida de núcleo y el agregado, presenta el número de docentes por nivel dados los parámetros, para la matrícula actual y con reordenamiento, de manera que se obtiene el número de docentes adicionales requeridos en caso de utilizarse plenamente la capacidad resultante del proceso.

Para el caso de Usme, las 61 instituciones existentes se convertirían en 31 aumentando la capacidad de la localidad en 4.205 estudiantes, si se hace un mejor uso de las aulas disponibles. El tamaño promedio de las instituciones para el conjunto de la localidad sería de 1489 estudiantes.

AGREGADO LOCALIDAD DE USME (Sin CN)

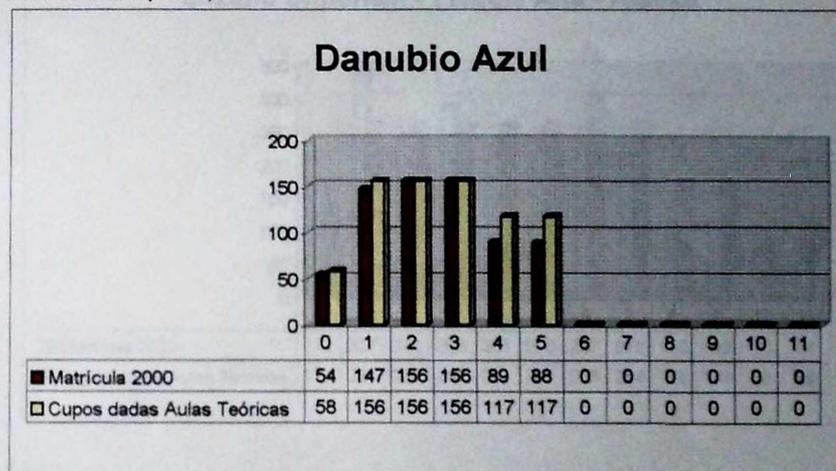
Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	109	125	3175	3625
1	111	127	4346	4953
2	112	124	4362	4836
3	108	123	4219	4797
4	104	121	4056	4719
5	107	117	4187	4563
6	107	107	4693	4708
7	78	86	3453	3784
8	70	85	3092	3740
9	65	79	2871	3476
10	47	35	2060	1540
11	33	32	1430	1408
Total	1052	1161	41944	46149
# Aulas Teóricas		593	689	Con CN
Docentes Preescolar			109	125
Docentes Primaria			597	673
Docentes Secundaria			680	721
Total docentes			1387	1519



AUMENTO DE COBERTURA POR REORDENAMIENTO 4.205 estudiantes
 DOCENTES ADICIONALES REQUERIDOS 132
 NÚMERO INSTITUCIONES ANTES DE REORDENAMIENTO 61
 NÚMERO INSTITUCIONES DESPUES DE REORDENAMIENTO 31
 TAMAÑO PROMEDIO 1.489 estudiantes

1. CED DANUBIO AZUL (Tipo1) + CONVENIO FE Y ALEGRIA DANUBIO AZUL (Tipo 3) = Tipo B
 (Danubio ofrece preescolar y básica primaria y mediante Convenio se completaría la básica secundaria y media)

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	2	54	58
1	4	4	147	156
2	4	4	156	156
3	4	4	156	156
4	2	3	89	117
5	2	3	88	117
6			0	0
7			0	0
8			0	0
9			0	0
10			0	0
11			0	0
Total	18	20	690	760
# Aulas Teóricas		10		
Docentes Preescolar			2	2
Docentes Primaria			18	20
Docentes Secundaria			0	0

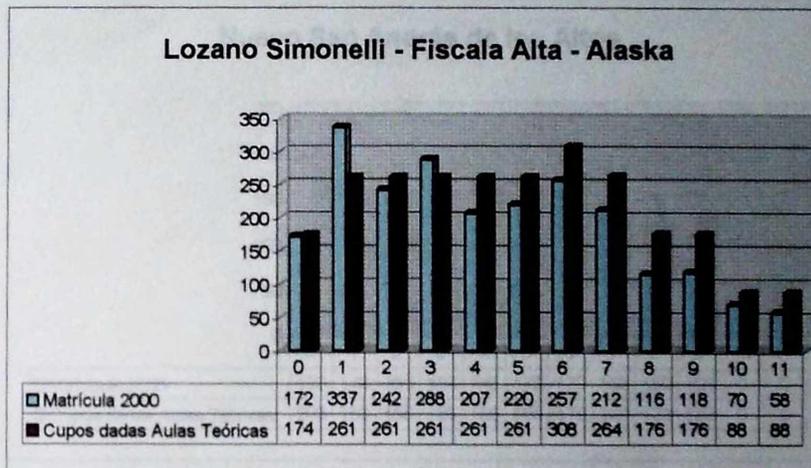


Los alumnos de este nivel son atendidos por Fe y Alegria mediante Convenio

2. CED FISCALA ALTA (Tipo 1)+ FABIO LOZANO (Tipo 4) + ALASKA (Tipo 1) = Tipo B si mejora ICNES. Evaluar Media

Debe mejorar media si se decide que continúe

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	6	172	174
1	9	9	337	261
2	6	9	242	261
3	7	9	288	261
4	5	9	207	261
5	6	9	220	261
6	6	7	257	308
7	5	6	212	264
8	3	4	116	176
9	3	4	118	176
10	2	2	70	88
11	1	2	58	88
Total	58	76	2297	2579
# Aulas Teóricas		38		
Docentes Preescolar			6	6
Docentes Primaria			36	37
Docentes Secundaria			32	43

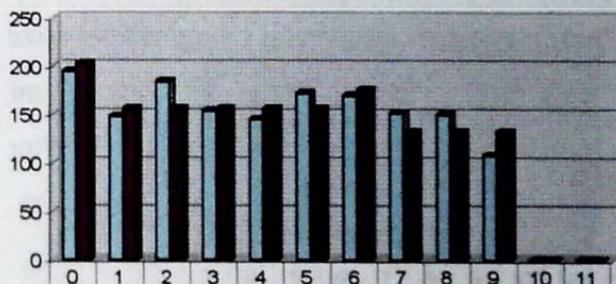


Secretaría de Educación Distrital

3. CED NUEVO SAN ANDRES DE LOS ALTOS (Tipo 2) = Tipo A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	7	7	195	203
1	4	4	148	156
2	5	4	184	156
3	4	4	154	156
4	4	4	145	156
5	4	4	172	156
6	4	4	170	176
7	3	3	152	132
8	3	3	150	132
9	2	3	108	132
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	40	40	1578	1555
# Aulas Teóricas		19		
Docentes Preescolar			7	7
Docentes Primaria			23	22
Docentes Secundaria			22	22

Nuevo San Andrés de los Altos

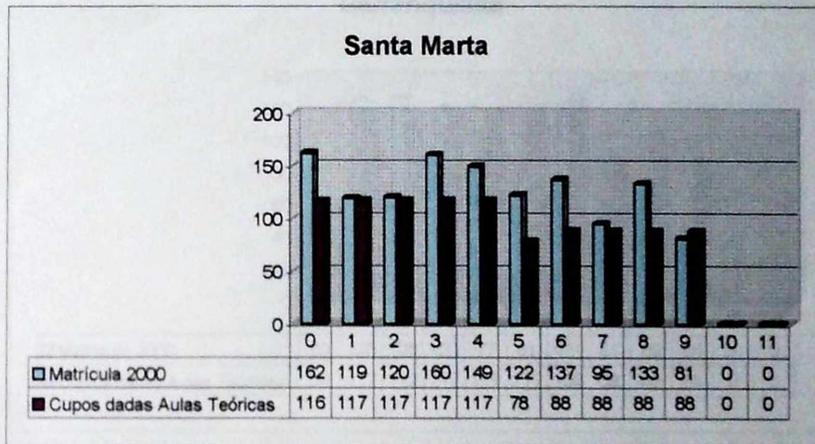


Matricula 2000	195	148	184	154	145	172	170	152	150	108	0	0
Cupos dados Aulas Teóricas	203	156	156	156	156	156	176	132	132	132	0	0

4. CED SANTA MARTHA (Tipo 2) = Tipo A

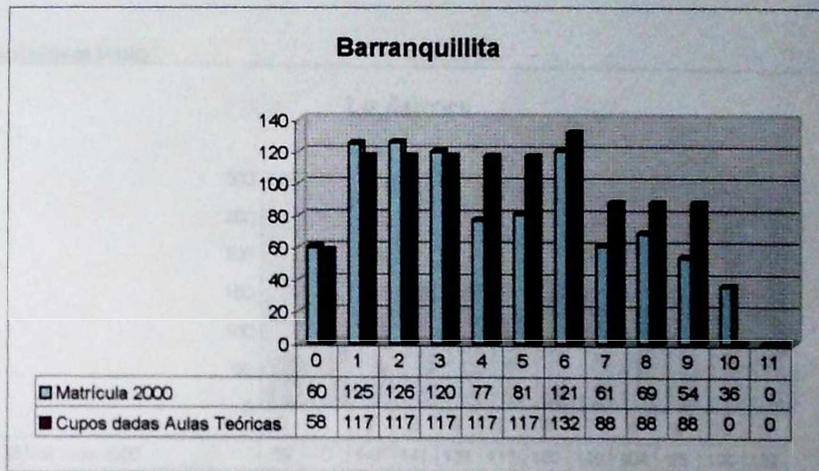
Actualmente sólo cuenta con 13 aulas. Se plantea la necesidad de comprar el lote anexo.
¿porque 33 grupos?

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	4	162	116
1	3	3	119	117
2	3	3	120	117
3	4	3	160	117
4	4	3	149	117
5	3	2	122	78
6	3	2	137	88
7	2	2	95	88
8	3	2	133	88
9	2	2	81	88
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	33	26	1278	1014
# Aulas Teóricas		13		
Docentes Preescolar			6	4
Docentes Primaria			19	15
Docentes Secundaria			17	14



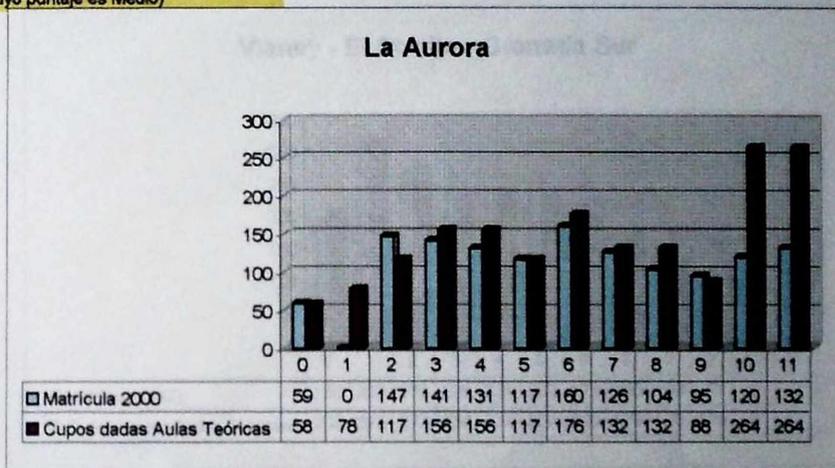
5. CED BARRANQUILLITA (Tipo 4) - Tipo A o B si pasa valoración de la capacidad para ofrecer media

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	2	60	58
1	3	3	125	117
2	3	3	126	117
3	3	3	120	117
4	2	3	77	117
5	2	3	81	117
6	3	3	121	132
7	1	2	61	88
8	2	2	69	88
9	1	2	54	88
10	1	0	36	0
11	0	0	0	0
Total	23	26	930	1039
# Aulas Teóricas		13		
Docentes Preescolar			2	2
Docentes Primaria			15	17
Docentes Secundaria			13	15



6. CED LA AURORA (Tipo 4) - Tipo B (podría hacer Convenio para ofrecer media, cuyo puntaje es Medio)

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	2	59	58
1	0	2	0	78
2	4	3	147	117
3	4	4	141	156
4	3	4	131	156
5	3	3	117	117
6	4	4	160	176
7	3	3	126	132
8	2	3	104	132
9	2	2	95	88
10	3	6	120	264
11	3	6	132	264
Total	33	42	1332	1738
# Aulas Teóricas		21		
Docentes Preescolar			2	2
Docentes Primaria			15	18
Docentes Secundaria			28	41



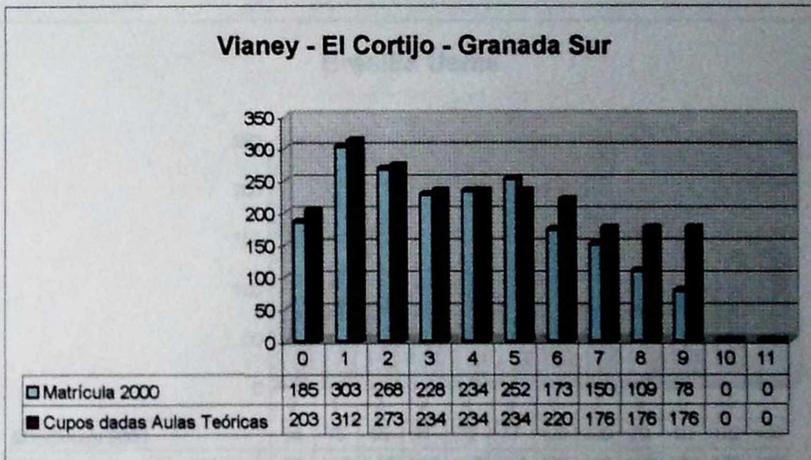
7. CED VIANEY (Tipo 1) + EL CORTIJO (Tipo 2) + GRANADA SUR (Tipo 1) - TIPO A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	7	185	203
1	8	8	303	312
2	7	7	268	273
3	6	6	228	234
4	6	6	234	234
5	6	6	252	234
6	4	5	173	220
7	3	4	150	176
8	2	4	109	176
9	2	4	78	176
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	51	57	1980	2238

# Aulas Teóricas	29 (33 si se construye)
Docentes Preescolar	6
Docentes Primaria	36
Docentes Secundaria	20

Recomendación: 2 aulas para El Cortijo y 2 aulas Preescolar en Granada Sur

Vianey - El Cortijo - Granada Sur



Secretaría de Educación Distrital

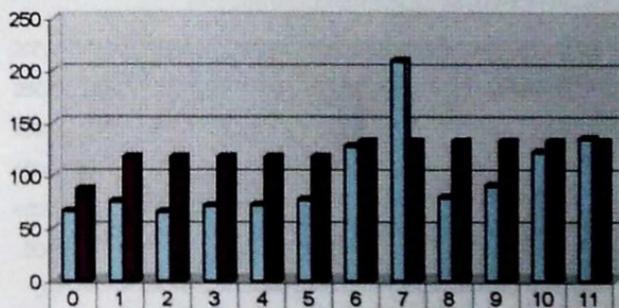
8. CED BRASILIA USME (Tipo 4) - TIPO B si mejorando ICFES.

(¿Porqué el pico en grado 7?)

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	3	66	87
1	2	3	75	117
2	2	3	65	117
3	2	3	71	117
4	2	3	72	117
5	2	3	77	117
6	3	3	128	132
7	5	3	209	132
8	2	3	79	132
9	2	3	90	132
10	3	3	122	132
11	3	3	135	132
Total	29	36	1189	1464
# Aulas Teóricas		18		
Docentes Preescolar			2	3
Docentes Primaria			10	17
Docentes Secundaria			29	31

Brasilia Usme

Provincia de Quindío



■ Matrícula 2000	66	75	65	71	72	77	128	209	79	90	122	135
■ Cupos dados Aulas Teóricas	87	117	117	117	117	117	132	132	132	132	132	132

Secretaría de Educación Distrital

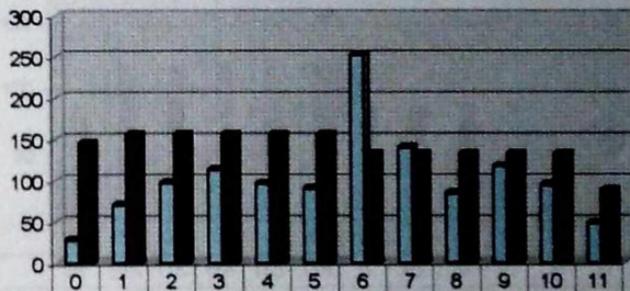
9. CED PROVINCIA DE QUEBEC (Tipo 4) - Tip B si mejora ICFES, sino tipo A

Buscar lote para ampliar espacios, mas no cobertura.

?Porque el pico en 6?

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	1	5	28	145
1	2	4	70	156
2	2	4	97	156
3	3	4	113	156
4	2	4	96	156
5	2	4	90	156
6	6	3	252	132
7	3	3	140	132
8	2	3	84	132
9	3	3	117	132
10	2	3	94	132
11	1	2	48	88
Total	30	42	1229	1673
# Aulas Teóricas		21		
Docentes Preescolar			1	5
Docentes Primaria			13	22
Docentes Secundaria			28	29

Provincia de Quebec



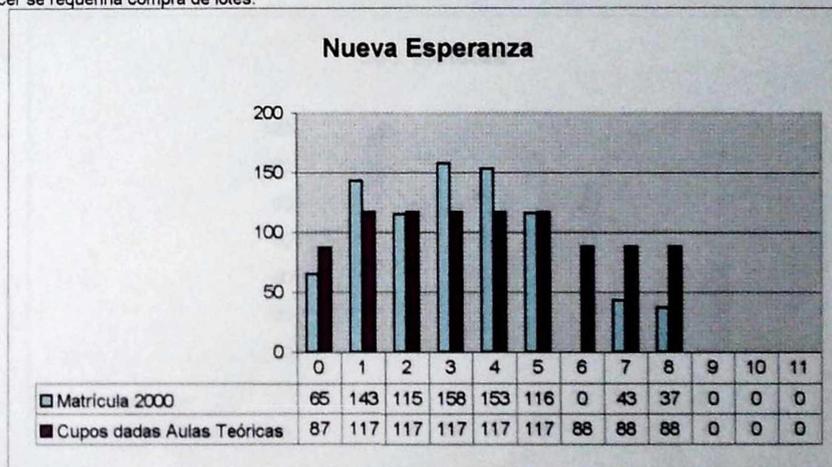
■ Matrícula 2000	28	70	97	113	96	90	252	140	84	117	94	48
■ Cupos dados Aulas Teóricas	145	156	156	156	156	156	132	132	132	132	132	88

10. CED NUEVA ESPERANZA (Tipo 2) - Tipo A

Actualmente tiene 12 grupos, pero se está gestionando la adquisición de un nuevo lote, para ampliar espacios mas no cobertura

Requeriria ampliar infraestructura para crecer hasta 9 o redistribuir grupos; para crecer se requeriria compra de lotes.

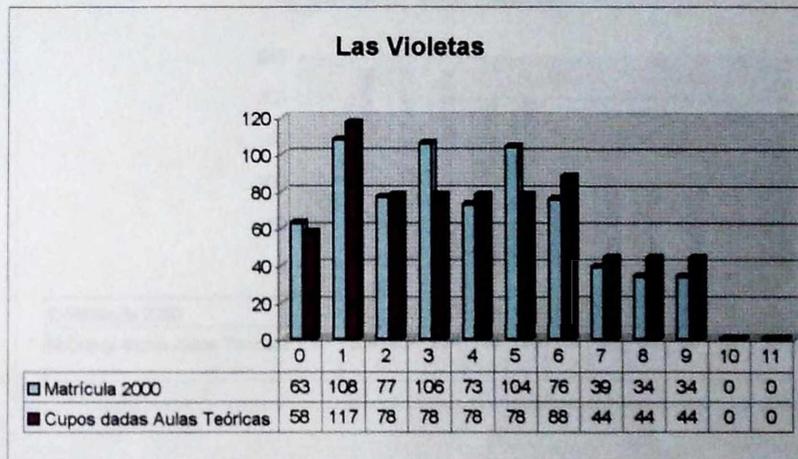
Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	3	65	87
1	4	3	143	117
2	3	3	115	117
3	4	3	158	117
4	4	3	153	117
5	3	3	116	117
6	0	2	0	88
7	1	2	43	88
8	1	2	37	88
9	0	0	0	0
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	22	24	830	936
# Aulas Teóricas		12		
Docentes Preescolar			2	3
Docentes Primaria			19	17
Docentes Secundaria			3	10



11. CED VIOLETAS (Tipo 2) - TIPO A

Con las nueve aulas que hay hoy en día podría tenerse la estructura 3, 2, ..., hasta séptimo. Pero ya se compraron 2 lotes y se espera comprar 2 más, con lo que, por lo menos, se podría llegar hasta 9 con la misma estructura.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	2	63	58
1	3	3	108	117
2	2	2	77	78
3	3	2	106	78
4	2	2	73	78
5	3	2	104	78
6	2	2	76	88
7	1	1	39	44
8	1	1	34	44
9	1	1	34	44
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	18	18	714	707
# Aulas Teóricas		9		
Docentes Preescolar			2	2
Docentes Primaria			13	12
Docentes Secundaria			7	9

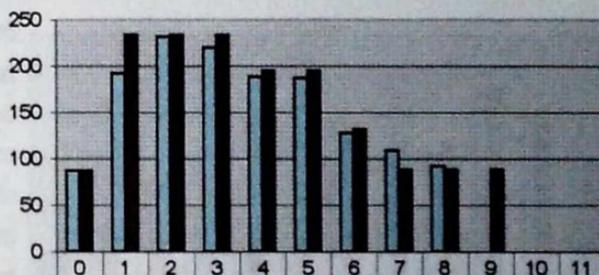


Secretaría de Educación Distrital

12. CED EL CURUBO (Tipo 5) + LOS TEJARES (Tipo 2) - TIPO A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	3	3	87	87
1	5	6	192	234
2	6	6	232	234
3	6	6	220	234
4	5	5	188	195
5	5	5	187	195
6	3	3	128	132
7	2	2	109	88
8	2	2	92	88
9	0	2	0	88
10	0	0	0	0
11	0	0	0	0
Total	37	40	1435	1575
# Aulas Teóricas		20		
Docentes Preescolar			3	3
Docentes Primaria			29	31
Docentes Secundaria			13	15

El Curubo - Los Tejares



■ Matricula 2000

■ Cupos dados Aulas Teóricas

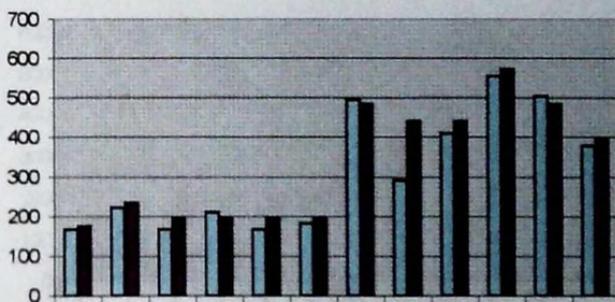
87	192	232	220	188	187	128	109	92	0	0	0
87	234	234	234	195	195	132	88	88	88	0	0

Secretaría de Educación Distrital

13. CED MIGUEL DE CERVANTES SAAVEDRA (Tipo 4) - TIPO B al mejora ICFES

Jornadas	3	Tiene nocturna, por lo que tiene ese flujo		
?Porque ese pico en 6?				
Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	6	168	174
1	6	6	221	234
2	4	5	168	195
3	5	5	210	195
4	4	5	168	195
5	5	5	182	195
6	11	11	494	484
7	7	10	291	440
8	9	10	409	440
9	13	13	554	572
10	11	11	504	484
11	9	9	378	396
Total	90	96	3747	4004
# Aulas Teóricas		39	78	
Docentes Preescolar			6	6
Docentes Primaria			27	29
Docentes Secundaria			102	109

Cervantes Saavedra



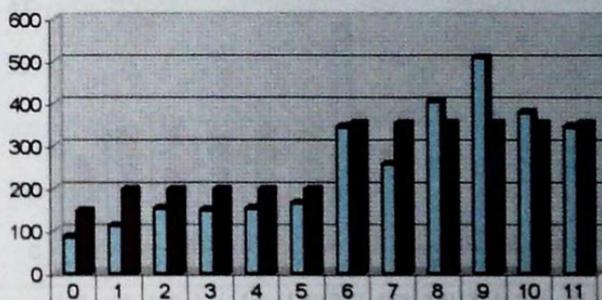
Matrícula 2000	168	221	168	210	168	182	494	291	409	554	504	378
Cupos dados Aulas Teóricas	174	234	195	195	195	195	484	440	440	572	484	396

Secretaría de Educación Distrital

14. CED ALMIRANTE PADILLA (Tipo 4) - TIPO B

Jornadas	3	(18 grupos en la noche)		
Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2,9	5	85	145
1	2,8	5	111	195
2	3,9	5	152	195
3	3,8	5	148	195
4	3,9	5	152	195
5	4,2	5	164	195
6	7,8	8	343	352
7	5,8	8	256	352
8	9,2	8	405	352
9	11,5	8	507	352
10	8,6	8	378	352
11	7,8	8	345	352
Total	72,3	78	3046	3232
# Aulas Teóricas		29		
Docentes Preescolar			3	5
Docentes Primaria			21	28
Docentes Secundaria			86	82

Almirante Padilla



■ Matricula 2000	85	111	152	148	152	164	343	256	405	507	378	345
■ Cupos dados Aulas Teóricas	145	195	195	195	195	195	352	352	352	352	352	352

15. CED BETANIA (Tipo 1) + FEDERICO GARCÍA LORCA (Tipo 3) - TIPO B. La capacidad física y pedagógica para media es muy débil. Evaluar Media

Recibe en grados 10 y 11 a algunos alumnos del CED Gran Yomasa.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	4	5	109	145
1	5	5	191	195
2	5	5	179	195
3	4	5	174	195
4	4	5	141	195
5	5	5	176	195
6	8	5	362	220
7	4	5	163	220
8	5	5	239	220
9	7	5	324	220
10	2		106	0
11	1		45	0
Total	54	50	2209	2000

Aulas Teóricas

26

Docentes Preescolar

4

5

Docentes Primaria

24

28

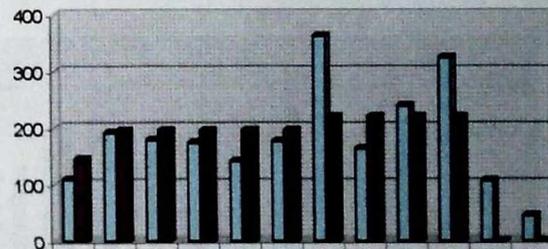
Docentes Secundaria

48

34

?Porque esa estructura en secundaria?

Betania - Federico García Lorca



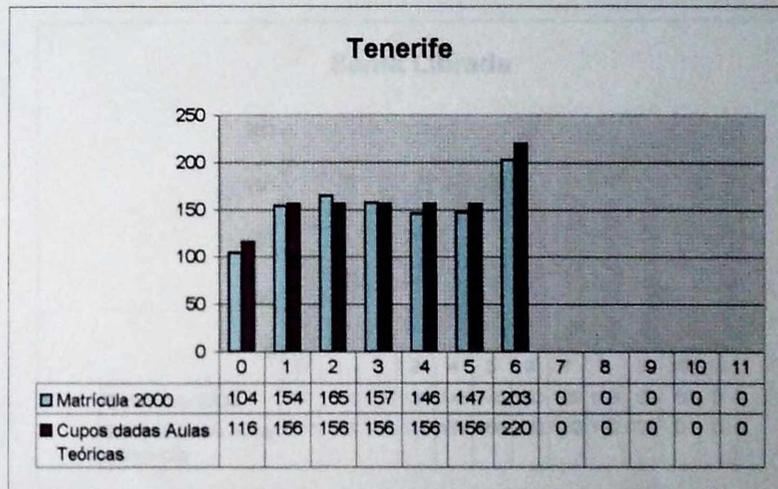
■ Matrícula 2000	109	191	179	174	141	176	362	163	239	324	106	45
■ Cupos dadas Aulas Teóricas	145	195	195	195	195	195	220	220	220	220	0	0

16. CED TENERIFE (Tipo 2) - TIPO A (CONVENIO CON SANTA LIBRADA PARA LA MEDIA?)

Sólo tiene 6 aulas, pero hay un proyecto de llegar hasta grado 9 (como va esto?)

Porque 28 grupos

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	4	4	104	116
1	4	4	154	156
2	4	4	165	156
3	4	4	157	156
4	4	4	146	156
5	4	4	147	156
6	5	5	203	220
7	0		0	0
8	0		0	0
9	0		0	0
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	28	29	1076	1116
# Aulas Teóricas		6		
Docentes Preescolar			4	4
Docentes Primaria			22	22
Docentes Secundaria			8	9

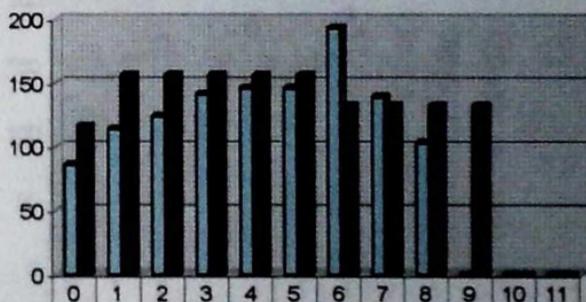


Secretaría de Educación Distrital

17. CED SANTA LIBRADA (Tipo 2) - TIPO B si competencias de noveno grado son buenas
 Necesita acabar obras inconclusas para llegar hasta 11, y atender alumnos que acaben grado 9
 en el CED Tenerife.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	3	4	86	116
1	3	4	114	156
2	3	4	124	156
3	4	4	141	156
4	4	4	146	156
5	4	4	146	156
6	4	3	193	132
7	3	3	139	132
8	2	3	103	132
9	0	3	0	132
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	30	36	1192	1424
# Aulas Teóricas		18		
Docentes Preescolar			3	4
Docentes Primaria			19	22
Docentes Secundaria			17	20

Santa Librada



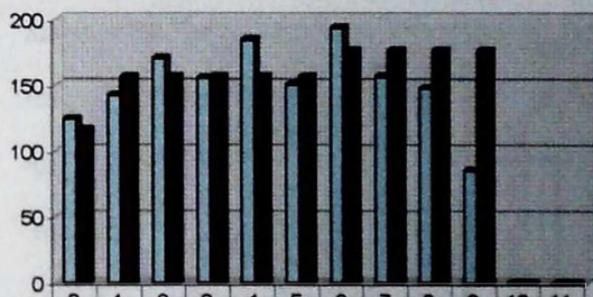
□ Matrícula 2000	86	114	124	141	146	146	193	139	103	0	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	116	156	156	156	156	156	132	132	132	132	0	0

Secretaría de Educación Distrital

18. CED CHUNIZA (Tipo 2) - TIPO A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	4	4	124	116
1	4	4	142	156
2	4	4	170	156
3	4	4	155	156
4	5	4	184	156
5	4	4	150	156
6	4	4	193	176
7	4	4	156	176
8	3	4	147	176
9	2	4	85	176
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	38	40	1506	1600
# Aulas Teóricas		20		
Docentes Preescolar			4	4
Docentes Primaria			23	22
Docentes Secundaria			22	27

Chuniza



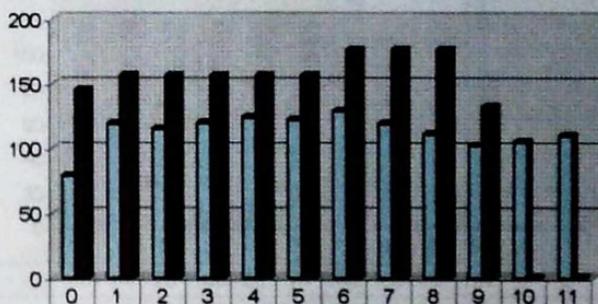
■ Matrícula 2000	124	142	170	155	184	150	193	156	147	85	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	116	156	156	156	156	156	176	176	176	176	0	0

Secretaría de Educación Distrital

19. COLEGIO DISTRITAL VIRREY SOLÍS (Tipo 4) - TIPO B, mejorando ICFES

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	3	5	79	145
1	3	4	119	156
2	3	4	115	156
3	3	4	120	156
4	3	4	124	156
5	3	4	122	156
6	3	4	129	176
7	3	4	119	176
8	3	4	111	176
9	2	3	102	132
10	2		105	0
11	3		110	0
Total	33	40	1355	1585
# Aulas Teóricas		20		
Docentes Preescolar			3	5
Docentes Primaria			17	22
Docentes Secundaria			26	26

Virrey Solís



□ Matrícula 2000	79	119	115	120	124	122	129	119	111	102	105	110
■ Cupos dados Aulas Teóricas	145	156	156	156	156	156	176	176	176	132	0	0

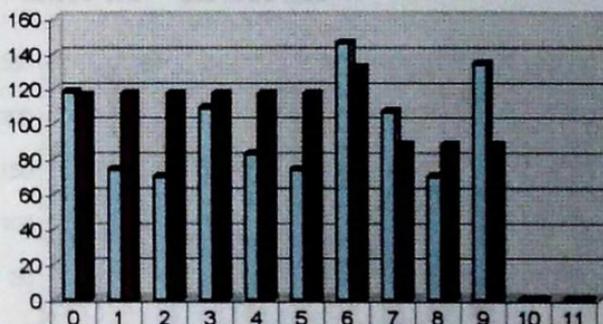
Secretaría de Educación Distrital

20. CED GRAN YOMASA (Tipo 2) - TIPO A

Buscar lote o parque para ampliar espacios.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	4	4	118	116
1	2	3	74	117
2	2	3	70	117
3	3	3	109	117
4	2	3	83	117
5	2	3	74	117
6	3	3	146	132
7	2	2	107	88
8	2	2	70	88
9	3	2	134	88
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	25	28	985	1097
# Aulas Teóricas		14		
Docentes Preescolar			4	4
Docentes Primaria			12	17
Docentes Secundaria			18	15

Gran Yomasa



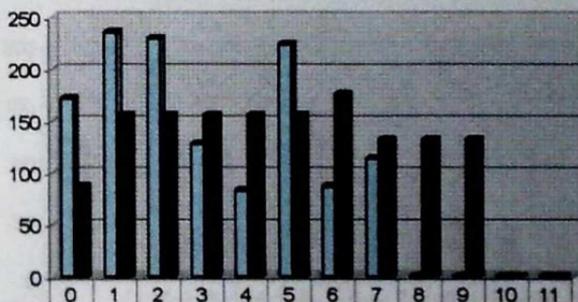
□ Matrícula 2000	118	74	70	109	83	74	146	107	70	134	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	116	117	117	117	117	117	132	88	88	88	0	0

Secretaría de Educación Distrital

21. CED CHICO SUR (Tipo 2) + EL BOSQUE (Tipo 2) - TIPO A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	3	172	87
1	6	4	236	156
2	6	4	230	156
3	3	4	128	156
4	2	4	83	156
5	6	4	224	156
6	2	4	87	176
7	3	3	114	132
8	0	3	0	132
9	0	3	0	132
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	34	36	1274	1439
# Aulas Teóricas		18		
Docentes Preescolar			6	3
Docentes Primaria			25	22
Docentes Secundaria			8	22

Chico Sur - EL Bosque



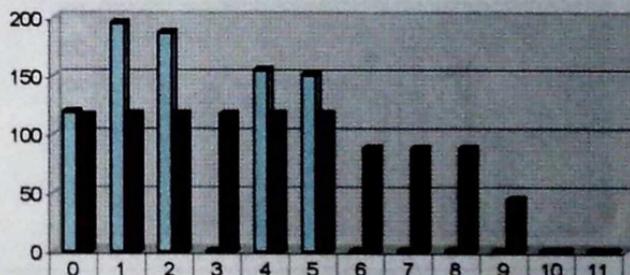
□ Matrícula 2000	172	236	230	128	83	224	87	114	0	0	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	87	156	156	156	156	156	176	132	132	132	0	0

Secretaría de Educación Distrital

22. CED LA ALBORADA (Tipo 1) - TIPO A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	4	4	119	116
1	5	3	195	117
2	5	3	187	117
3	0	3	0	117
4	4	3	155	117
5	4	3	151	117
6	0	2	0	88
7	0	2	0	88
8	0	2	0	88
9	0	1	0	44
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	22	26	807	1009
# Aulas Teóricas		13		
Docentes Preescolar			4	4
Docentes Primaria			19	17
Docentes Secundaria			0	12

La Alborada



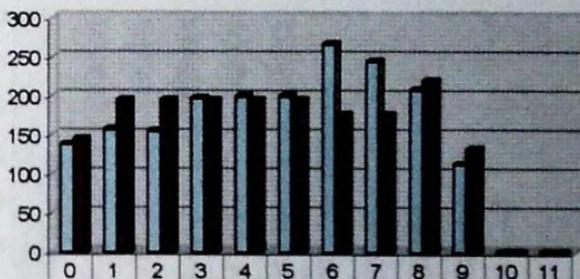
Matrícula 2000	119	195	187	0	155	151	0	0	0	0	0	0
Cupos dados Aulas Teóricas	116	117	117	117	117	117	88	88	88	44	0	0

Secretaría de Educación Distrital

23. CED MONTEBLANCO (Tipo 2) = TIPO A
 Afectación vial, por la Av. Caracas. Recalificar.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matricula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	5	5	138	145
1	4	5	157	195
2	4	5	155	195
3	5	5	197	195
4	5	5	200	195
5	5	5	200	195
6	6	4	267	176
7	6	4	245	176
8	5	5	208	220
9	3	3	113	132
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	47	46	1880	1824
# Aulas Teóricas		15	??	
Docentes Preescolar			5	5
Docentes Primaria			26	28
Docentes Secundaria			32	27

Monteblanco



■ Matrícula 2000	138	157	155	197	200	200	267	245	206	113	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	145	195	195	195	195	195	176	176	220	132	0	0

Secretaría de Educación Distrital

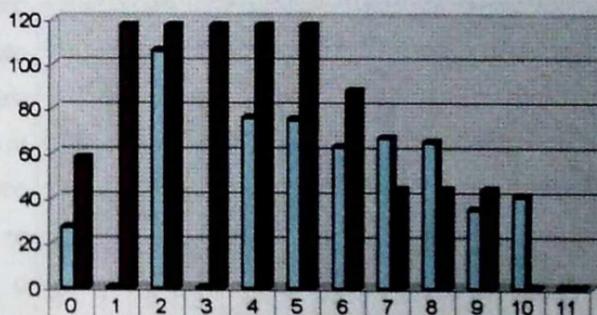
24. CED VALLE DE CAFAM (Tipo 4) = Tipo A

Actualmente sólo tiene 11 aulas y un proyecto de ampliación

? Cuantas aulas mas?

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	1	2	27	58
1	0	3	0	117
2	3	3	106	117
3	0	3	0	117
4	2	3	76	117
5	2	3	75	117
6	1	2	63	88
7	2	1	67	44
8	1	1	65	44
9	1	1	35	44
10	1	0	41	0
11	0		0	0
Total	14	22	555	863
# Aulas Teóricas		11		
Docentes Preescolar			1	2
Docentes Primaria			7	17
Docentes Secundaria			10	9

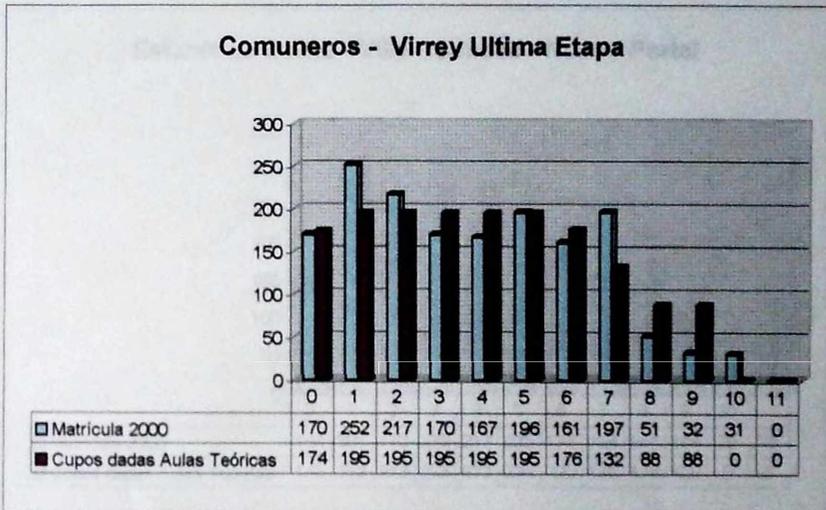
Valle de Cafam



■ Matrícula 2000	27	0	106	0	76	75	63	67	65	35	41	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	58	117	117	117	117	117	88	44	44	44	0	0

25. CED LOS COMUNEROS (Tipo 1)+ CED EL VIRREY ULTIMA ETAPA (Tipo 3) =Tipo A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	6	6	170	174
1	6	5	252	195
2	6	5	217	195
3	4	5	170	195
4	4	5	167	195
5	5	5	196	195
6	4	4	161	176
7	4	3	197	132
8	1	2	51	88
9	1	2	32	88
10	1		31	0
11	0		0	0
Total	42	42	1644	1633
# Aulas Teóricas		21		
Docentes Preescolar			6	6
Docentes Primaria			28	28
Docentes Secundaria			18	19

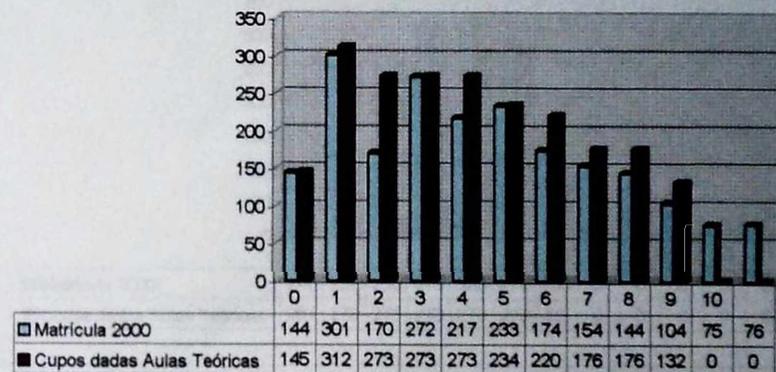


26. CED ESTANISLAO ZULETA (Tipo 4) + VILLA HERMOSA (Tipo 1) + NUEVO PORTAL (Tipo 5) = Tipo B mejorando ICFES

Conseguir lote para ampliar espacios en el Estanislao Zuleta.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	5	5	144	145
1	8	8	301	312
2	4	7	170	273
3	7	7	272	273
4	6	7	217	273
5	6	6	233	234
6	4	5	174	220
7	4	4	154	176
8	3	4	144	176
9	2	3	104	132
10	2	0	75	0
11	2	0	76	0
Total	52	56	2064	2214
# Aulas Teóricas		28		
Docentes Preescolar			5	5
Docentes Primaria			34	39
Docentes Secundaria			28	27

Estanislao Zuleta - Villa Hermosa - Nuevo Portal

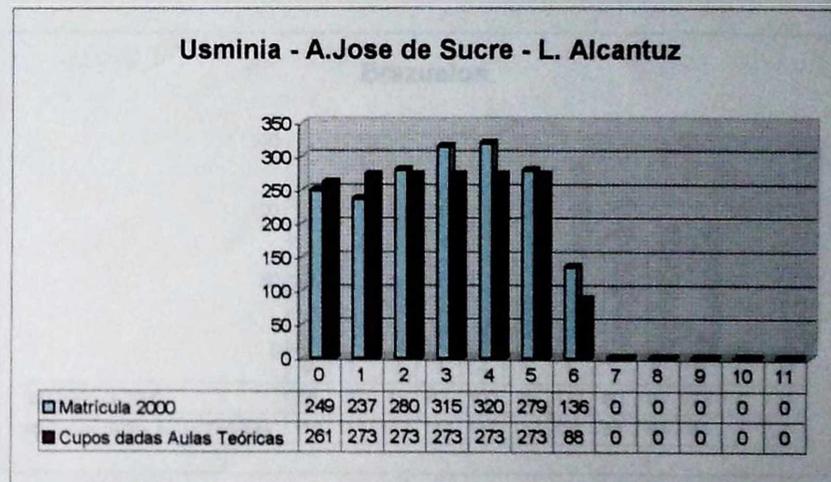


27. CED USMINIA (Tipo 2) + ANTONIO JOSE DE SUCRE (Tipo 1)+ LORENZO ALCANTUZ (Tipo 1) = Tipo A

Lote donado por la comunidad para ampliar espacios.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	9	9	249	261
1	6	7	237	273
2	7	7	280	273
3	8	7	315	273
4	8	7	320	273
5	7	7	279	273
6	3	2	136	88
7	0		0	0
8	0		0	0
9	0		0	0
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	46	46	1816	1714
# Aulas Teóricas		23		
Docentes Preescolar			9	9
Docentes Primaria			40	39
Docentes Secundaria			5	3

Las aulas de preescolar son utilizables para otros grados?



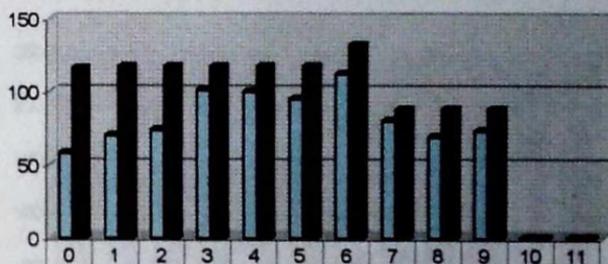
Secretaría de Educación Distrital

28. CED BRAZUELOS (Tipo 2) = Tipo A

?Porque solo usa 21 aulas?

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	4	58	116
1	2	3	70	117
2	2	3	74	117
3	3	3	101	117
4	3	3	100	117
5	2	3	95	117
6	3	3	112	132
7	2	2	80	88
8	2	2	69	88
9	2	2	73	88
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	21	28	832	1097
# Aulas Teóricas		14		
Docentes Preescolar			2	4
Docentes Primaria			12	17
Docentes Secundaria			13	15

Brazuelos

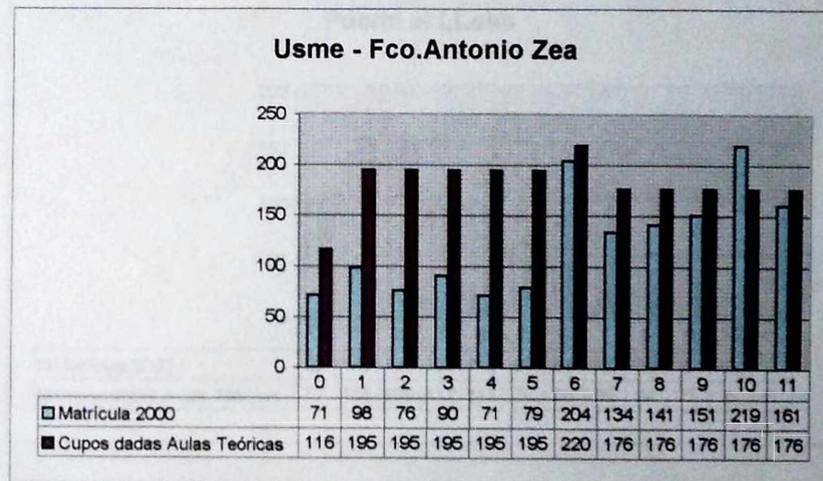


□ Matricula 2000	58	70	74	101	100	95	112	80	69	73	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	116	117	117	117	117	117	132	88	88	88	0	0

29. COLEGIO DISTRITAL DE USME (Tipo 3) + FRANCISCO ANTONIO ZEA (Tipo 1) = Tipo B mejorando tCFES

Recibe en grado 10 alumnos que acaban grado 9 en el CED Brazuelos.

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	2	4	71	116
1	3	5	98	195
2	2	5	76	195
3	2	5	90	195
4	2	5	71	195
5	2	5	79	195
6	5	5	204	220
7	3	4	134	176
8	3	4	141	176
9	3	4	151	176
10	5	4	219	176
11	4	4	161	176
Total	36	54	1465	2191
# Aulas Teóricas		27		
Docentes Preescolar			2	4
Docentes Primaria			12	28
Docentes Secundaria			39	43
Requiere inversion para aulas de preescolar?				

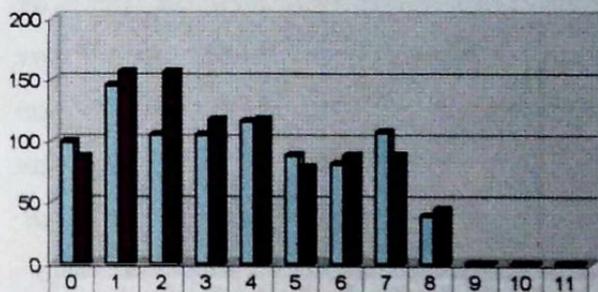


Secretaría de Educación Distrital

30. CED PUERTA AL LLANO (Tipo 2) = Tipo A

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	3	3	99	87
1	4	4	145	156
2	3	4	105	156
3	3	3	105	117
4	3	3	116	117
5	2	2	88	78
6	2	2	81	88
7	2	2	107	88
8	1	1	39	44
9	0		0	0
10	0		0	0
11	0		0	0
Total	23	24	885	931
# Aulas Teóricas		12		
Docentes Preescolar			3	3
Docentes Primaria			16	18
Docentes Secundaria			9	9

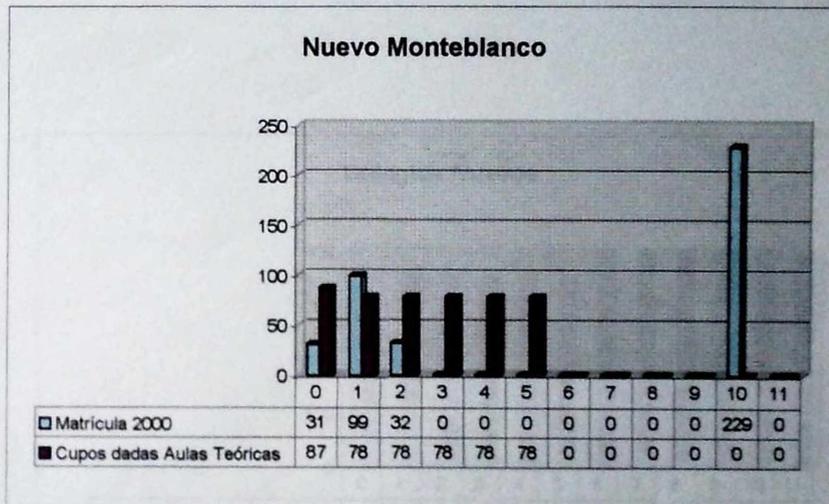
Puerta al LLano



□ Matrícula 2000	99	145	105	105	116	88	81	107	39	0	0	0
■ Cupos dados Aulas Teóricas	87	156	156	117	117	78	88	88	44	0	0	0

31. CED NUEVO MONTEBLANCO (Princesa de Gales) (Tipo 10) = TIPO ??
 (Tendría 2 opciones: Primaria o especializarse en media)

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	1	3	31	87
1	3	2	99	78
2	1	2	32	78
3	0	2	0	78
4	0	2	0	78
5	0	2	0	78
6	0		0	0
7	0		0	0
8	0		0	0
9	0		0	0
10	5	0	229	0
11	0	0	0	0
Total	10	13	391	477
# Aulas Teóricas		16		
Docentes Preescolar			1	3
Docentes Primaria			4	11
Docentes Secundaria			9	0



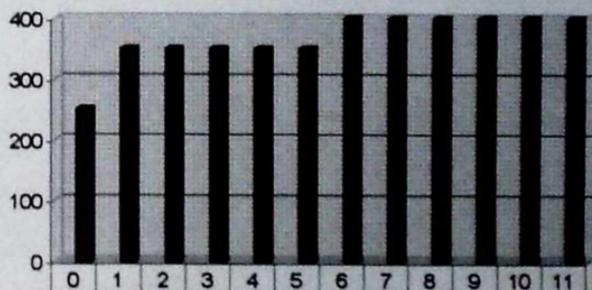
?Una sola jornada (mañana) Porque solo usa 10 aulas; Porque esa estructura

Secretaría de Educación Distrital

32. Colegios Nuevos

Grados	GRUPOS ACTUALES (por parámetro real Usme)	GRUPOS POSIBLES DADAS LAS AULAS	Matrícula 2000	Cupos dadas Aulas Teóricas
0	0	10		250
1	0	10		350
2	0	10		350
3	0	10		350
4	0	10		350
5	0	10		350
6	0	10		400
7	0	10		400
8	0	10		400
9	0	10		400
10	0	10		400
11	0	10		400
Total	0	120	0	4400
# Aulas Teóricas		96		

Colegios Nuevos



□ Matrícula 2000

■ Cupos dados Aulas Teóricas

250	350	350	350	350	350	400	400	400	400	400	400
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----